

DIGITALE TRANSFORMATION IST (AUCH) KOPFSACHE



TOBIAS, MITARBEITENDER
BEI AGOLUTION

**WELCHES BAUCHGEFÜHL LÖST DAS WORT
„VERÄNDERUNG“ BEI IHNEN AUS? VORFREUDE AUF
ETWAS NEUES, ETWAS VIELSPRECHENDES – ODER EIN
UNBEHAGEN, EINE ABSTRAKTE ANGST VOR DEM
UNBEKANNTEN?**

Viele Menschen verbinden mit Veränderung Gefahr und Unsicherheit und dieses Gefühl lähmt sie, etwas zu verändern. Selbst dann, wenn ihnen bewusst ist, dass sie in Zukunft von der Veränderung profitieren werden. Aber: Allein die Tatsache, dass Sie gerade begonnen haben, dieses E-Book zu lesen, zeigt, dass Sie höchstwahrscheinlich nicht zu diesen Menschen gehören. Sondern zu denjenigen, die bereit sind, Neues zu wagen, um in ihrem Unternehmen nachhaltig etwas zu verbessern, es zu modernisieren und zukunftsfähig aufzustellen. Im Konkreten: die digitale Transformation voranzutreiben.

Und was vielen nicht bewusst ist: Dieses Mindset ist mindestens genauso wichtig wie jede neue Technologie. Sie können die innovativste digitale ERP-Software anschaffen – wenn Ihr Unternehmen nicht bereit ist, gleichzeitig bestehende Prozesse, Denk- und Arbeitsweisen zu hinterfragen, wird die Transformation nicht gelingen. Nur mit dieser Offenheit und einer positiven Sicht auf Veränderung werden Sie das Potenzial nutzen, das Ihnen digitale Transformation zweifelsohne bietet. Und dabei können wir Ihnen helfen.

Wir von AGOLUTION teilen die Auffassung, dass Veränderung hin zum Digitalen Ihrem Unternehmenserfolg einen kräftigen Schub geben wird. Mit unserer Projekt- und Branchenerfahrung im Mittelstand erkennen wir, welche IT- und Geschäftsprozesse sich bei Ihnen optimieren lassen. Wir schulen Ihre Mitarbeitenden, die die Transformation inhouse vorantreiben, und unterstützen mit den passenden Hands-on-Unterlagen. Wir sprechen mögliche Stolpersteine ohne Umschweife an, beraten, implementieren und betreuen jede Umstellung. Immer Hand in Hand, immer verfügbar, immer hilfsbereit. Vor allem: immer auf Augenhöhe und ohne Fachchinesisch.

Den ersten Schritt hin zur erfolgreichen digitalen Transformation haben Sie mit diesem E-Book bereits gemacht. Dazu möchten wir Sie beglückwünschen – und wünschen Ihnen viel Spaß mit der Lektüre.

Ihr AGOLUTION-Team

INHALT

- 04 – 05** Was ist eigentlich digitale Transformation?
- 06 – 07** Warum ist digitale Transformation für Sie wichtig?
- 08 – 09** Was ist, wenn Sie keinen Erfolg haben?
- 10 – 11** Ihre Software oder Ihre gesamte Organisation modernisieren?
- 12 – 13** Die Nummer eins der Misserfolgsk Faktoren:
Alter Wein in neuen Flaschen!
- 14 – 15** Was sind Ihre Ziele?
- 16 – 17** Traditionelle IT-Projekte vs. digitale Transformation
- 18 – 19** Managen Sie die Emotionen,
erstellen Sie einen „Redprint“.
- 20 – 21** Kommunikation, Kommunikation
und nochmal Kommunikation.
- 22 – 23** Sind Sie offen für Experimente?
- 24 – 25** Die effektivsten Änderungen verlaufen
„bottom-up“.
- 26 – 27** Vergessen Sie nicht die Herausforderung
der richtigen Kompetenzen.
- 28 – 29** Als Führungskraft sind Sie das Vorbild.
Sind Sie bereit dafür?
- 30 – 31** Wo Ihre Verantwortung liegt.
- 32 – 33** Abschätzung der Erfolgchancen
Ihrer Transformation.

01_

WAS IST

EIGENTLICH

DIGITALE

TRANS-

FORMATION?

»DIE DIGITALE TRANSFORMATION BEDEUTET EINE REIHE VON KONTINUIERLICHEN VERBESSERUNGEN UND FEINABSTIMMUNGEN, ...«

DAS OXFORD COLLEGE FÜR MARKETING DEFINIERT DIE DIGITALE TRANSFORMATION ALS:

„Eine grundlegende Veränderung der Unternehmensbasis, die in der Regel auf eine frühere Unfähigkeit zurückzuführen ist, sich den Anforderungen des Marktes anzupassen. Das Ergebnis ist eine vollständige Neuausrichtung der Technologie und der Geschäftsmodelle des Unternehmens, um effektiv mit digitaler Kundschaft in Kontakt zu treten.“

Unserer Beobachtung nach ist der Begriff der digitalen Transformation oft zu eng nur mit Technologie und mit dem „digitalen“ Teil der Gleichung verbunden, mit zu wenig Fokus auf der Fähigkeit der Technologie, Geschäftsfunktionen zu verbessern.

Anders als die Implementierung einer einzigen Software, wie nur ERP oder nur CRM, bedeutet die digitale Transformation die vollständige Digitalisierung all Ihrer Geschäftsabläufe, Ihrer Arbeitsweisen und sogar Ihrer eigenen Denkweise.

Die digitale Transformation bietet Ihrem Unternehmen die Möglichkeit, die Organisation umzugestalten, die Geschäftsprozesse und die Zusammenarbeit Ihrer Mitarbeitenden zu modernisieren, Ihre Produkte und Dienstleistungen zu verbessern und Ihre Kundschaft in den Mittelpunkt Ihrer Handlungen zu stellen.

Stellen Sie sich die digitale Transformation als einen fortlaufenden Prozess vor, nicht als ein einmaliges Projekt – die digitale Transformation bedeutet eine Reihe kontinuierlicher Verbesserungen und Feinabstimmungen, die sich an die Anforderungen der Kundschaft und der neuen Technologien anpassen.

WICHTIGE ÜBERLEGUNGEN KÖNNEN SEIN:

- Wandeln Sie Ihre Organisation von einer Silo-Orientierung zu einem ganzheitlichen Ansatz mit einheitlicher Kundschaftsorientierung um.
- Stellen Sie sicher, dass Customer Journey und Customer Value eine zentrale Rolle in Ihren Strategien und Businessplänen einnehmen.
- Gehen Sie von verschiedenen einzelnen „Stand-alone“-Softwarelösungen zu einem Plattformansatz mit 360°-Kundschaftssicht und einer einzigen wahren Version für alle kundschaftsrelevanten Daten über.
- Ermöglichen Sie Ihren Personal- und Marketingabteilungen eine aktive Rolle im Veränderungsprozess zu übernehmen, denn sie müssen es intern „verkaufen“ und ihr Kollegium überzeugen.

02_
WARUM IST
DIGITALE
TRANS-
FORMATION
FÜR **SIE**
WICHTIG?



Heutzutage hat die Kundschaft die Macht. Die Transparenz des Internets gibt ihr die Möglichkeit, mit wenigen Klicks zu einem alternativen Anbietenden zu wechseln.

Die moderne Kundschaft hat große Erwartungen hinsichtlich Themen wie der sozialen Verantwortung des Unternehmens, Ehrlichkeit, Proaktivität, Transparenz, Geschwindigkeit, Klarheit und Qualität. Der Druck, hohe Zufriedenheit der Kundschaft sicherzustellen, ist sogar noch höher, da Fehler oder schlechte Erfahrungen schnell und von jedem über soziale Medien und Rezensionsportale an die Öffentlichkeit kommuniziert werden können.

Eine kürzlich durchgeführte Studie über modernes Kaufverhalten (State of the Connected Customer, 2018) zeigt, dass „**ich**“ und „**jetzt**“ die Zauberwörter bei heutigen Kaufentscheidungen sind. Weitere interessante Ergebnisse aus dieser Studie:

69%

... DER BEFRAGTEN HALTEN DIE CUSTOMER EXPERIENCE FÜR GENAUSO WICHTIG WIE DAS PRODUKT ODER DIE DIENSTLEISTUNG AN SICH.

78%

... DER GESCHÄFTSKUNDSCHAFT ERWARTET IN B2B-BEZIEHUNGEN DIE GLEICHE ERFAHRUNG WIE BEI PRIVATEN B2C-EINKÄUFEN.

66%

... DER GESCHÄFTSKUNDSCHAFT WILL BEI DEN INNOVATIVSTEN UND ZUKUNFTSORIENTIERTESTEN UNTERNEHMEN KAUFEN.

Wenn Sie dies in Betracht ziehen, fragen Sie sich selbst: **Wie gut schneiden Sie im Vergleich zu Ihrer Konkurrenz ab?**

Für die meisten Unternehmen, die die Kundschaft, Interessenten, Mitglieder oder Bürgerinnen und Bürger in den Mittelpunkt der Organisation stellen, ist die Modernisierung von Geschäftsprozessen und die Erneuerung der eigenen Denkweise nicht weniger als ein entscheidender Schritt zur Sicherung der eigenen Zukunft! Wie lange denken Sie, warten zu können? Und fallen Ihnen Projekte ein, die ebenso wichtig sind?

03_

WAS IST,
WENN SIE
KEINEN ERFOLG
HABEN?

»WAS PASSIERT,
WENN WIR NICHTS TUN
ODER WAS PASSIERT,
WENN WIR WARTEN?«

Eine gute Managementfrage, die man sich immer wieder stellen sollte, lautet: „**Was passiert, wenn wir nichts tun oder was passiert, wenn wir warten?**“

Diese Fragestellungen sind als RODN-Faktor bekannt – „Result of Doing Nothing“. Die RODN-Denkweise ist dem bekannten ROI – oder „Return on Investment“ entgegengesetzt. Was können Sie erwarten, wenn Sie nichts tun? Wenn Sie einfach abwarten und zusehen – oder noch schlimmer – wenn Ihr Transformationsprojekt unerwartet scheitert?

Wir können die Zukunft natürlich nicht vorhersagen. Was wir jedoch tun können, ist auf der Grundlage dessen zu handeln, was wir bereits jetzt wissen. Die moderne Kundschaft kauft lieber von Unternehmen, die:

1. ... auf transparente Prozesse setzen.
2. ... einfach zugänglich sind.
3. ... innovative Dienstleistungen anbieten.
4. ... schneller liefern als ihre Konkurrenz.
5. ... ihre Kundschaft in den Mittelpunkt ihres Handelns stellen.

Einfach ausgedrückt – es ist schwierig oder sogar unmöglich, all dies ohne die richtige Kundschaftsorientierung, Kultur und Denkweise in Ihrem Unternehmen, das richtige Geschäftsmodell und schließlich ohne die richtige IT-Plattform und das richtige Set an Werkzeugen zu erreichen.

Wenn Sie Ihre derzeitigen Abläufe (Prozesse und Technologien) auf der Grundlage traditioneller oder sogar veralteter Denkweisen weiterführen, kann dies zu weniger Kundschaft, niedrigeren Erlösen, abnehmender Marktrelevanz Ihres Unternehmens und zum Verlust von Mitarbeitenden und Kundschaft führen, die einen modernen Arbeitsplatz und / oder Dienstleistenden suchen.

Das ist nicht gerade eine positive Vision für die Zukunft, oder?

04_
IHRE SOFTWARE
ODER IHRE
GESAMTE
ORGANISATION
MODERNISIEREN?

OLDTIMER ODER LAMBORGHINI?



BETRACHTEN SIE IHRE AKTUELLE BUSINESS-SOFTWARE. NUN STELLEN SIE SICH VOR, SIE WÄRE EIN AUTO.

Wie die meisten Autos auf der Straße, sind viele ERP- und CRM-Systeme nicht mehr auf dem aktuellen Stand der Möglichkeiten. Manchmal handelt es sich sogar um „**Oldtimer-Software**“, die mit den Anforderungen an einen modernen Arbeitsplatz einfach nicht mehr Schritt halten kann.

Stellen Sie sich vor, dass Ihr aktuelles Software-System ein Trabant ist. Erinnern Sie sich an diese lustigen Autos aus dem ehemaligen Ostdeutschland? Natürlich, sie sind richtig süß und gemütlich, aber sie sind **nicht schnell**, haben **keine Sicherheitsfunktionen** und andere aktuelle Geräte lassen sich einfach **nicht integrieren**. Damit aber nicht genug: Sie stellen mit einem Trabant mit einer Höchstgeschwindigkeit von nur 60 Stundenkilometern **eine große Gefahr** auf der Autobahn dar. Denken Sie an Ihre Konkurrenz, die mit ihren modernen „**ERP- oder CRM-Motoren**“ mehr als 180 Stundenkilometern fährt und dabei andere Geräte, die mittels Bluetooth mit dem Auto verbunden sind, nutzt, Musik hört und auf Knopfdruck sogar ihre wichtigsten Business-Statistiken abrufen. Ob es Ihnen gefällt oder nicht, **sie holen auf und sie kommen von allen Seiten**.

Sie werden verstehen, dass Sie mit der Modernisierung nicht mehr länger warten können. Also werden Sie sich nach einem modernen, schnellen und flexiblen Auto umsehen, das Ihnen hilft, im heutigen digitalen Zeitalter erfolgreich zu sein. Nach einer sorgfältigen Analyse des

Marktes interessieren Sie sich für einen schicken Lamborghini. Doch bei der Schlüsselübergabe fragen Sie: „**Können Sie bitte den Trabant-Motor in den Lamborghini einbauen?**“

Zurück in die Welt der Business-Software. Die meisten Unternehmen implementieren ihre neue Software **basierend auf alten Erkenntnissen**. Und die meisten von ihnen sind nicht motiviert, ihre Geschäftsprozesse zu modernisieren, um die heutigen Erwartungen der Kundschaft bestmöglich zu erfüllen. Wichtig ist – aber oft vergessen wird, sich genug Zeit zu nehmen, **um die eigenen Mitarbeitenden zu motivieren**, entsprechend (um-)zudenken und zu handeln.

Was bedeutet das also? Es bedeutet, dass Sie all Ihre alten Geschäftsprozesse und Berichte in das neue System mitnehmen. Das beinhaltet auch alte und oft inkonsistente Daten – wahrscheinlich aber am schlimmsten von allem ist, [dass alte Denkweisen im Umgang mit Ihrer Kundschaft, ihren Interessentinnen und Interessenten, Mitgliedern oder Bürgerinnen und Bürgern übernommen werden.](#)

Ein Upgrade Ihrer Software [ohne Modernisierung Ihrer Geschäftsprozesse sowie der Fähigkeiten und Denkweisen Ihrer Mitarbeitenden, einschließlich des Managements \(!\)](#), kann nur zu Enttäuschungen im Projekt führen – oder schlimmer!

05_
DIE NUMMER
EINS DER
MISSERFOLGS-
FAKTOREN:
ALTER WEIN IN
NEUEN FLASCHEN!

ES IST AN DER ZEIT,
IHRE GESCHÄFTS-
PROZESSE, IHRE DENK-
WEISE UND IHRE UNTER-
NEHMENSKULTUR ZU
MODERNISIEREN!

Die Nummer eins der Misserfolgskriterien bei digitalen Transformationsprojekten ist die Übertragung **aller bestehenden Geschäftsprozesse**, der veralteten Berichte, der Stammdaten und der alten Denkweise von der alten On-Premise-Lösung **in die Cloud**.

Wenn Sie Ihre alten Abläufe und Ihre traditionelle Denkweise trotz Digitalisierung beibehalten, ist das gleichbedeutend mit **altem Wein in neuen Flaschen**.

Große Veränderungen wie diese kosten viel Geld, Zeit und Energie. Wenn Sie nicht vorhaben, alle Prozesse, die Kultur und die Denkweise anzupassen, **dann bleiben Sie in Ihrer Komfortzone**, während Sie natürlich gleichzeitig versuchen nach außen hin zu vermitteln, dass Sie ein zukunftsorientiertes und innovatives Unternehmen mit glänzenden, neuen IT-Tools sind.

Aber ganz offen gesagt, **wird Ihnen das weder bei der Erreichung Ihrer Businessziele helfen**, noch wird es Sie in den Augen Ihrer aktuellen und potenziellen Kundschaft zu einem besseren und attraktiveren Geschäftspartner machen. Dennoch ist das die Zielsetzung für die große Mehrheit aller ERP- und CRM-Anwendenden rund um den Globus.

DIE ENTSCHIEDENDEN FRAGEN SIND:

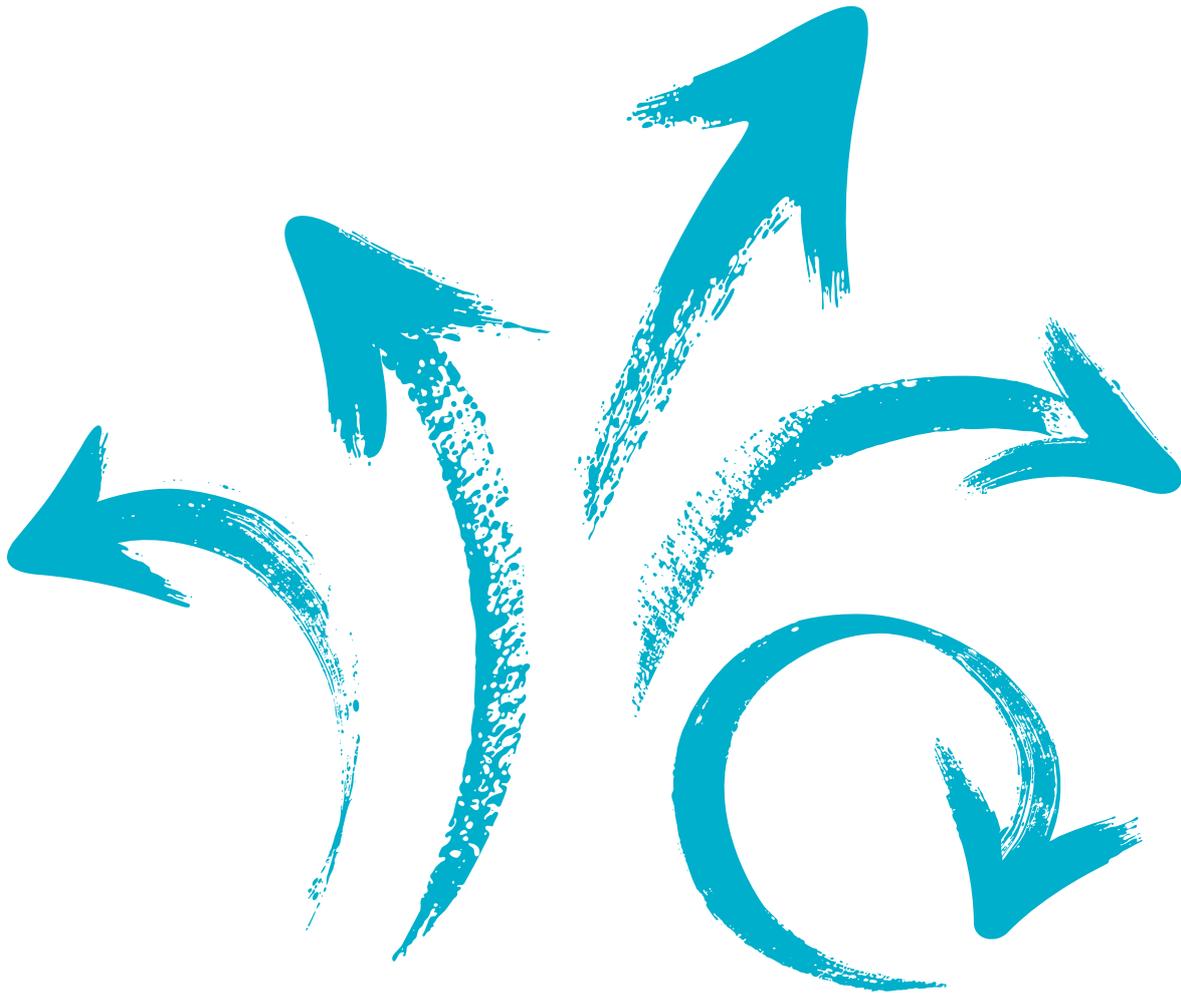
- Wo möchten Sie sich hinentwickeln?
- Sind Sie glücklich in Ihrer Komfortzone und möchten Sie auf dem gleichen Weg bleiben?
- Oder wollen Sie einen großen Schritt nach vorne machen, indem Sie Ihre Kundschaft bei allem, was Sie tun, an die erste Stelle setzen?

Es ist an der Zeit, Ihre Geschäftsprozesse, Ihre Denkweise und Ihre Unternehmenskultur zu modernisieren, um das zu ermöglichen!

06_

WAS SIND

IHRE ZIELE?



Ein digitales Transformationsprojekt kann Ihnen helfen, moderne Technologie zu nutzen, um eine großartige Customer Journey zu ermöglichen und Ihre Kundschaft bei allem, was Sie tun, an die erste Stelle zu setzen. Was aber sagt dies über die spezifischen Geschäftsziele Ihres eigenen digitalen Transformationsprojekts aus?

Die Antwort auf diese Frage hängt stark von der Person oder der Rolle in Ihrer Organisation ab, auf die Sie Projektverantwortung übertragen. Ein Beispiel: Jüngste Umfragen zeigen, dass CFOs in digitalen Transformationsprojekten Kostenreduktion als primäre Zielsetzung verfolgen, während die Steigerung der Zufriedenheit der Kundschaft wenig Priorität hat.

Vor diesem Hintergrund ist es sinnvoll, gründlich nachzudenken, bevor Sie die Geschäftsziele Ihres digitalen Transformationsprojekts festlegen. Nutzen Sie auch die Diversität in Ihrem Unternehmen, um so viele verschiedene Sichtweisen wie möglich in diesem Prozess zu erhalten.

Der beste Weg um zu erreichen, dass Ihr gesamtes Team an einem

Strang zieht, besteht darin, die Projektziele der digitalen Transformation mit der Unternehmensstrategie zu verknüpfen. Somit wird auch klargestellt, dass es sich bei diesem digitalen Transformationsprojekt nicht einfach um ein weiteres IT-Projekt handelt.

Ein praktischer Ratschlag:

1. Machen Sie Ihre Ziele SMART (Specific - spezifisch, Measurable - messbar, Attainable - erreichbar, Relevant - relevant und Timely terminiert) und halten Sie das Thema und die Kommunikation so einfach wie möglich. Hier kann Ihre Marketingabteilung wirklich glänzen.
2. Binden Sie Ihr Team ein und finden Sie einen ansprechenden Projektnamen, der die Leute motiviert, sich voll einzusetzen!

Wenn nicht jede/r einzelne Mitarbeitende die Ziele dieses Projekts ihrem/seinem Freundeskreis oder der Familie zu Hause verständlich erklären kann, sind **die angestrebten Projektziele bereits gefährdet!**

TRADITIONELLE IT-PROJEKTE

- TECHNOLOGIE-GETRIEBEN
- FOKUS AUF FUNKTIONEN & MERKMALEN
- ÜBERKOMPLEX
- LANGFRISTIGE PROJEKTE
- BIG-BANG-ANSATZ
- OFTMALS FALSCHER KEY-USER...
- BEGRENZTE SCHULUNGSZEIT
- BUDGET IM BEREICH FINANZEN UND IT
- TOP-DOWN-ANSATZ

DIGITALE TRANSFORMATION

ERFOLGSBEDINGUNGEN

- FOKUS AUF KUNDSCHAFT
- FOKUS AUF GESCHÄFTSERGEBNISSEN
- EINFACH
- KURZE (KÜRZERE) ZYKLEN
- SCHRITT-FÜR-SCHRITT-ANSATZ
- DIE RICHTIGEN KEY-USER!
- GENÜGENDE ZEIT ZUM VERSTEHEN UND TRAINIEREN
- BUDGET IM UNTERNEHMEN
- BOTTOM-UP-BETEILIGUNG

TRADITIONELLE IT-PROJEKTE

BEGRENZTES ENGAGEMENT
DER ORGANISATION

BEGRENZTE BETEILIGUNG
DES MANAGEMENTS

AUFRECHTERHALTUNG DER
AKTUELLEN ALTPROZESSE

ALTES DENKEN
BEIBEHALTEN

FOKUS AUF INTERNER
EFFIZIENZ

KEINE KLAREN
GESCHÄFTSZIELE

SCHLECHTE
KOMMUNIKATION

PROJEKTZIELE OFT
UNBEKANNT

VERBLEIB IN DER EIGENEN
KOMFORTZONE

DIGITALE TRANSFORMATION

ERFOLGSBEDINGUNGEN

VOLLES
ENGAGEMENT

EIN VORSTANDSMITGLIED IST
AM ENDE VERANTWORTLICH

MODERNISIERUNG
DER ALTPROZESSE

FRISCHES,
NEUES DENKEN

FOKUS AUF ZUFRIEDEN-
HEIT DER KUNDSCHAFT

ZIELE, DIE MIT DER GESCHÄFTS-
STRATEGIE VERBUNDEN SIND

PERFEKTE
KOMMUNIKATION!

KLARE BOTSCHAFTEN
UM DAS WARUM

AUßERHALB IHRER
KOMFORTZONE!

07_
MÄNAGEN
SIE DIE
EMOTIONEN,
ERSTELLEN SIE
EINEN
„REDPRINT“.

Bei den Projekten, die ein hohes Maß an Veränderung erfordern, hängen Erfolg und Misserfolg meistens nicht von der gewählten Technologie ab. Im Laufe der Jahre hat sich die Technologie standardisiert und die Qualität der technischen Services hat sich stark verbessert. Cloud Computing verstärkt diesen Effekt noch weiter.

Oftmals scheitern Transformationsprozesse an der fehlenden emotionalen Bindung. Mangelnde Kommunikation, unzureichendes Verständnis für das WARUM des Projekts, keine klaren Projekttrollen und -verantwortlichkeiten und keine Einsicht dafür, was diese Veränderungen für die einzelnen Mitarbeitenden bedeuten, sind Hauptrisiken für ein Scheitern.

In herkömmlichen IT-Projekten wird nach „Blueprints“ gearbeitet, die die Abbildung der aktuellen Geschäftsprozesse mit den neuen, technischen Lösungen darstellen. Um allerdings echte Veränderungen herbeizuführen, benötigen Sie auch „Redprints“, die die Emotionen und die Kultur, die mit Ihrer Organisation verbunden sind, darstellen.

UNTER EINBEZIEHUNG IHRER PERSONAL-ABTEILUNG SOLLTE IHR „REDPRINT“ FRAGEN WIE DIE FOLGENDEN BEHANDELN:

- **Wer sind die Unterstützenden der Veränderung und wo im Unternehmen sind sie?**
- **Wo gibt es Widerstände im Unternehmen und was sind die Gründe dafür?**
- **Welche Unterstützung regt diese Mitarbeitenden zu einer positiven Denkweise an?**
- **Wie können Sie die Emotionen Ihrer Unterstützenden nutzen, um das Kollegium positiv zu beeinflussen, das Widerstände verursacht?**

Veränderung ist eine gute Sache, aber Widerstand ihr gegenüber ist ein Bestandteil des menschlichen Wesens. Studien zeigen eine klare Korrelation zwischen steigendem Alter und Widerstand. Erschwerend wirkt die Tatsache, dass das Durchschnittsalter des Managements höher als in anderen Teilen einer Organisation ist.

Erwägen Sie, für Ihren Vorstand und Ihr Managementteam einen separaten „Redprint“ zu erstellen, vorzugsweise sollte das ein externer Beratender machen. Nur für den Fall ...

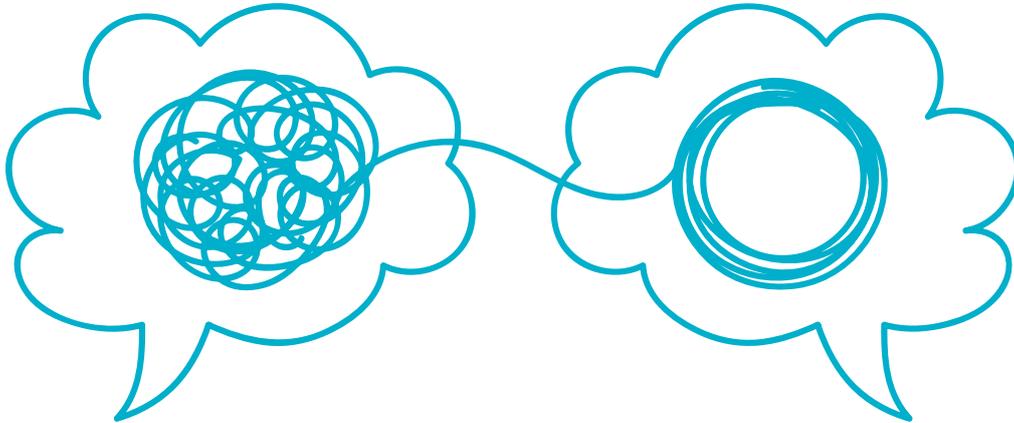
»VERÄNDERUNG IST EINE GUTE SACHE, ABER WIDERSTAND IHR GEGENÜBER IST EIN BESTANDTEIL DES MENSCHLICHEN WESENS.«

08_

KOMMUNI-
KATION,
KOMMUNI-
KATION

UND

NOCHMAL
*KOMMUNI-
KATION.*



Veränderungen sind immer mit Emotionen verbunden und für viele Menschen nicht einfach zu bewältigen. Der Schlüssel liegt darin, einen wirksamen Weg zu finden, um den Veränderungsprozess für sie zu erleichtern. Kommunikation spielt in erfolgreichen Veränderungsprojekten die größte Rolle.

Gute Kommunikation in einem Veränderungsprojekt beginnt mit einem positiven und attraktiven Projektnamen. Nennen Sie Ihr Projekt nicht „CRM“ oder „ERP“. Geben Sie ihm auch keinen technologiebezogenen Namen. IT-zentrierte Projektnamen erzeugen Bilder von hoher Komplexität, großem Stress und Druck und vermitteln Ihren Teams den Eindruck, dass die Verantwortung für den Projekterfolg die IT-Abteilung trägt und nicht sie.

Es ist von entscheidender Bedeutung, dass alle Mitarbeitenden in der Organisation verstehen, WARUM das Veränderungsprojekt durchgeführt wird, welche Vorteile es für sie bringt und wie es die Marktposition des Unternehmens und die Aussichten auf eine gesunde und profitable Zukunft verändern wird. Es ist auch sinnvoll zu erklären, was passiert, wenn Sie die Transformation nicht in Angriff nehmen und die Konsequenzen des Nichtstuns darzustellen.

DREI PRAKTISCHE TIPPS FÜR IHRE KOMMUNIKATIONSSTRATEGIE:

TIPP 1:

Beginnen Sie noch heute! Je früher Sie anfangen, desto größer ist die Wirkung.

TIPP 2:

Fördern Sie die Zwei-Wege-Kommunikation! Geben Sie Ihren Teams die Möglichkeit, sich einzubringen und Aspekte des Projekts aktiv mitzugestalten. Schließlich hat niemand ein Monopol auf gute Ideen.

TIPP 3:

Organisieren Sie ein Kick-off-Event, sobald das Projekt offiziell beginnt und laden Sie alle Mitglieder der Teams ein, da der Transformationsprozess alle betrifft. Wenn Sie ein internationales Unternehmen sind, das über mehrere Standorte verteilt ist, überlegen Sie sich, die Veranstaltung aufzuzeichnen und das Video für alle zugänglich zu machen.

Natürlich muss Ihr gesamtes Managementteam beim Kick-off-Event anwesend sein und eine aktive Rolle spielen. Unterschätzen Sie niemals die Auswirkungen von Körpersprache!

Während der Projektdurchführung ist aktive Kommunikation unbedingt notwendig. Versenden Sie regelmäßig Newsletter oder veröffentlichen Sie Projektinformationen und Erfolge über das Intranet oder andere Kommunikationsplattformen. Nichts ist wichtiger als das Gefühl, gemeinsam erhebliche Fortschritte zu erzielen!

Ihre Kommunikation wird die Ergebnisse Ihres digitalen Transformationsprojekts positiv beeinflussen oder zunichte machen. Daher ist es ratsam, jemanden aus Ihrer Kommunikations- oder PR-Abteilung in den Projektlenkungsausschuss aufzunehmen.

09_
SIND SIE
OFFEN FÜR
EXPERIMENTE?

KLEINE FEHLER MACHEN – ABER SCHNELL!



Für die meisten Organisationen ist die digitale Transformation sehr neu. Diese Organisationen werden von einer offenen Einstellung und der Bereitschaft zu lernen profitieren. Es gibt kein Einheitsschema, das für alle Unternehmen passt. Sie müssen Ihren eigenen Weg finden, um Ihre Ziele und Ihren Erfolg zu erreichen.

Diesen „neuen Weg“ zu finden ist nur durch Experimente möglich und dadurch, Dinge zu tun, die man noch nie zuvor getan hat – als Einzelperson, als Abteilung oder als komplette Organisation.

Beinhaltet Ihre Unternehmenskultur eine Wachstumshaltung mit dem positiven Ansatz, aus Fehlern zu lernen? Das Risiko, Fehler zu machen, ist bei Transformationsprojekten hoch, deshalb müssen sich die Mitarbeitenden unterstützt fühlen. Die Veränderung ist eine Reise.

Es geht darum, kleine Fehler zu machen – aber schnell! Dann analysieren Sie sowohl den Prozess als auch die Ergebnisse und lernen daraus – wiederum schnell! Damit können Sie bei Ihren nächsten Experimenten von diesen Erfahrungen profitieren.

Seien Sie ehrlich zu sich selbst: Werden die Menschen in Ihrer Organisation typischerweise öffentlich für Fehler verantwortlich gemacht?

Oder noch schlimmer – werden sie gefeuert? Oder werden diese Leute für ihren Mut und ihren Lerneifer gelobt?

Und Sie selbst? Wie gehen Sie mit Ihren eigenen Fehlern um? Die entscheidende Frage ist in diesem Zusammenhang, welche Abteilung oder Stelle für das Budget des digitalen Transformationsprojekts verantwortlich ist. Traditionell liegen die IT-Budgets in der Verantwortung des Chief Financial Officers. Während diese Person für die Verwaltung und Überwachung dieser Budgets perfekt geeignet ist, ist die oder der CFO wahrscheinlich nicht die beste Person für die Überwachung der mit solchen Veränderungsprojekten immer verbundenen Experimente, denn CFOs sind geschult und ausgebildet, um Risiken zu minimieren und Fehler zu vermeiden.

Stellen Sie sicher, dass die Schirmherrin oder der Schirmherr Ihres Transformationsprojektes gegenüber Experimenten und Innovationen aufgeschlossen ist.

10_
DIE
EFFEKTIVSTEN
ÄNDERUNGEN
VERLAUFEN
„BOTTOM-UP“.



Der gesamte digitale Transformationsprozess beginnt mit einem Umdenken über die Bedeutung Ihrer Kundschaft. Sie benötigen eine Änderung der Denkweise, der Kultur und der Geschäftsprozesse sowie eine Änderung der Art und Weise, wie Sie Ihre Daten und die Technologie nutzen wollen, um Mehrwert zu schaffen und um mehr Loyalität von Ihrer aktuellen und zukünftigen Kundschaft zu gewinnen. Was ist nun der effektivste Weg, Ihr Unternehmen in diesen Veränderungsmodus zu bringen? Wird diese Botschaft von der Spitze an den Rest der Organisation weitergegeben, wie es die meisten Unternehmen gewohnt sind? Oder wäre es effektiver, das umgekehrt zu tun, also „bottom-up“?

In den meisten modernen Kulturen hat ein vollständiger „Top-down“-Ansatz nur geringe Erfolgschancen. Denken Sie einen Moment darüber nach, welche Art von Mitarbeitenden Ihr Unternehmen einstellt. Höchstwahrscheinlich verwenden Sie im Rahmen Ihrer Recruiting-Prozesse Ausdrücke wie „unabhängig denken“, „eine starke Meinung haben“, „eine klare Sicht auf den Markt“ und „gut ausgebildet“. Ist das richtig?

Ist es dann wirksam, diese Mitarbeitenden zu Veränderungen zu zwingen, „weil das Management sie dazu auffordert“? Nicht wirklich, oder? Das Vorgehen könnte sogar kontraproduktiv wirken. Außerdem werden Sie auf diese Weise wichtige Aspekte bei der Projektumsetzung übersehen und obendrein werden Sie wahrscheinlich das Potenzial sehr guter Ideen Ihrer Mitarbeitenden ignorieren.

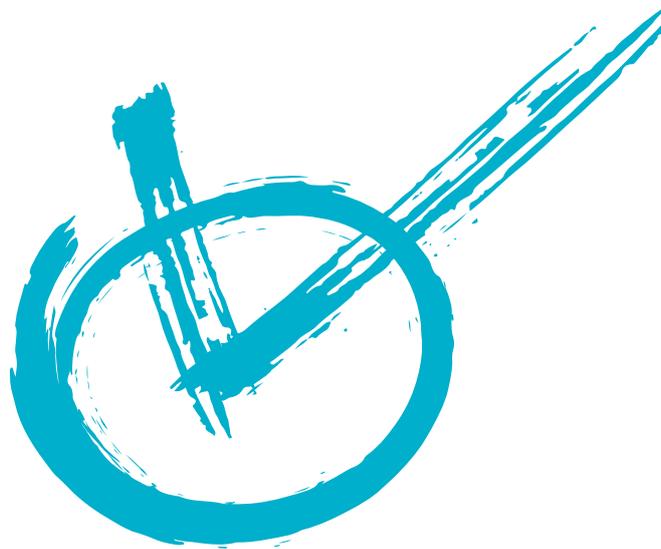
Von „unten nach oben“ (bottom-up) zu beginnen, ist ein großartiger Ansatz, um Ihre Mitarbeitenden für jede Veränderung zu begeistern und zu motivieren. Bitten Sie sie, die ideale Customer Journey zu entwerfen. Fordern Sie sie auf, Ihnen zu sagen, was Sie tun und nicht mehr tun müssen, um die Zufriedenheit der Kundschaft zu erhöhen. Bitten Sie sie um Ideen, wie Sie Aspekte der Lieferung von Produkten und Dienstleistungen an Ihre Kundschaft, die Wertschöpfung und das Management des Veränderungsprojekts selbst verbessern können.

Die gute Nachricht ist, dass die meisten Ihrer Mitarbeitenden den organisatorischen Veränderungen und der geschäftlichen Umgestaltung wahrscheinlich sehr positiv gegenüberstehen werden. Der Punkt ist, dass sie nicht gezwungen werden wollen, sich in eine Richtung zu verändern oder zu transformieren, die sie nicht verstehen, und nicht ohne aktive Beteiligung und ohne ihre Meinung zu hören.

»IN DEN MEISTEN MODERNEN KULTUREN HAT EIN VOLLSTÄNDIGER TOP-DOWN-ANSATZ NUR GERINGE ERFOLGSSCHANCEN.«



11_
VERGESSEN
SIE NICHT
DIE HERAUS-
FORDERUNG
DER RICHTIGEN
KOMPETENZEN.



Ihre größte Herausforderung im Rahmen eines digitalen Transformationsprojekts wird die Transformation sein. Dieser Herausforderung kann nur zum Teil mit Technologie begegnet werden. Viel wichtiger als die Wahl der richtigen Technologie ist es, die richtigen Geschäftsprozesse zu definieren und Ihr Team zu schulen. Entscheidend ist: Bilden Sie auch Ihr Managementteam und sich selbst aus! Schließlich wird dieses Projekt für die meisten Menschen in Ihrer Organisation die erste Erfahrung mit digitaler Transformation überhaupt sein.

Typischerweise denken die meisten Führungskräfte zunächst darüber nach, ihre Mitarbeitenden in der bestmöglichen Nutzung der ausgewählten IT-Werkzeuge zu schulen. Die Mehrheit dieser Gruppe glaubt auch, dass diese eine Aktivität ausreichend ist. Aber das könnte ein großer Fehler sein!

Wenn Sie wollen, dass sich Ihre Organisation von einem nach innen ausgerichteten in ein kundschaftsorientiertes Unternehmen verwandelt, haben Sie noch viel Arbeit vor sich!

Bitte machen Sie nicht den Fehler, sich nur auf IT-Fähigkeiten zu konzentrieren und die anderen Kompetenzen zu ignorieren. Für Ihre Gesamtplanung: Sie können schon morgen damit beginnen, Ihre Mitarbeitenden in den Fähigkeiten im Umgang mit der Kundschaft zu schulen und diese zu ändern!

Und schließlich – vermeiden Sie den Fehler, zu denken, dass nur Ihre Mitarbeitenden Training, Coaching und Inspiration brauchen! Die meisten Managementteams haben keine Erfahrung mit der Leitung von Veränderungsprojekten und haben auch keine Erfahrung im Herbeiführen von Änderungen der Denkweise, der Kultur und hinsichtlich des Zwecks ihrer Organisation.

EIN PAAR WICHTIGE, ABER WEITGEHEND UNTERSCHÄTZTE FÄHIGKEITEN IN DIGITALEN TRANSFORMATIONSPROJEKTEN SIND:

- Wie arbeitet, handelt und kommuniziert man, um letztendlich kundschaftsorientiert zu sein?
- Was kann man zu neuen, kundschaftsorientierten Geschäftsprozessen beitragen?
- Welche Unterstützung regt diese Mitarbeitenden zu einer positiven Denkweise an?

12_
ALS FÜHRUNGS-
KRAFT SIND SIE
DAS VORBILD.
SIND SIE BEREIT
DAFÜR?

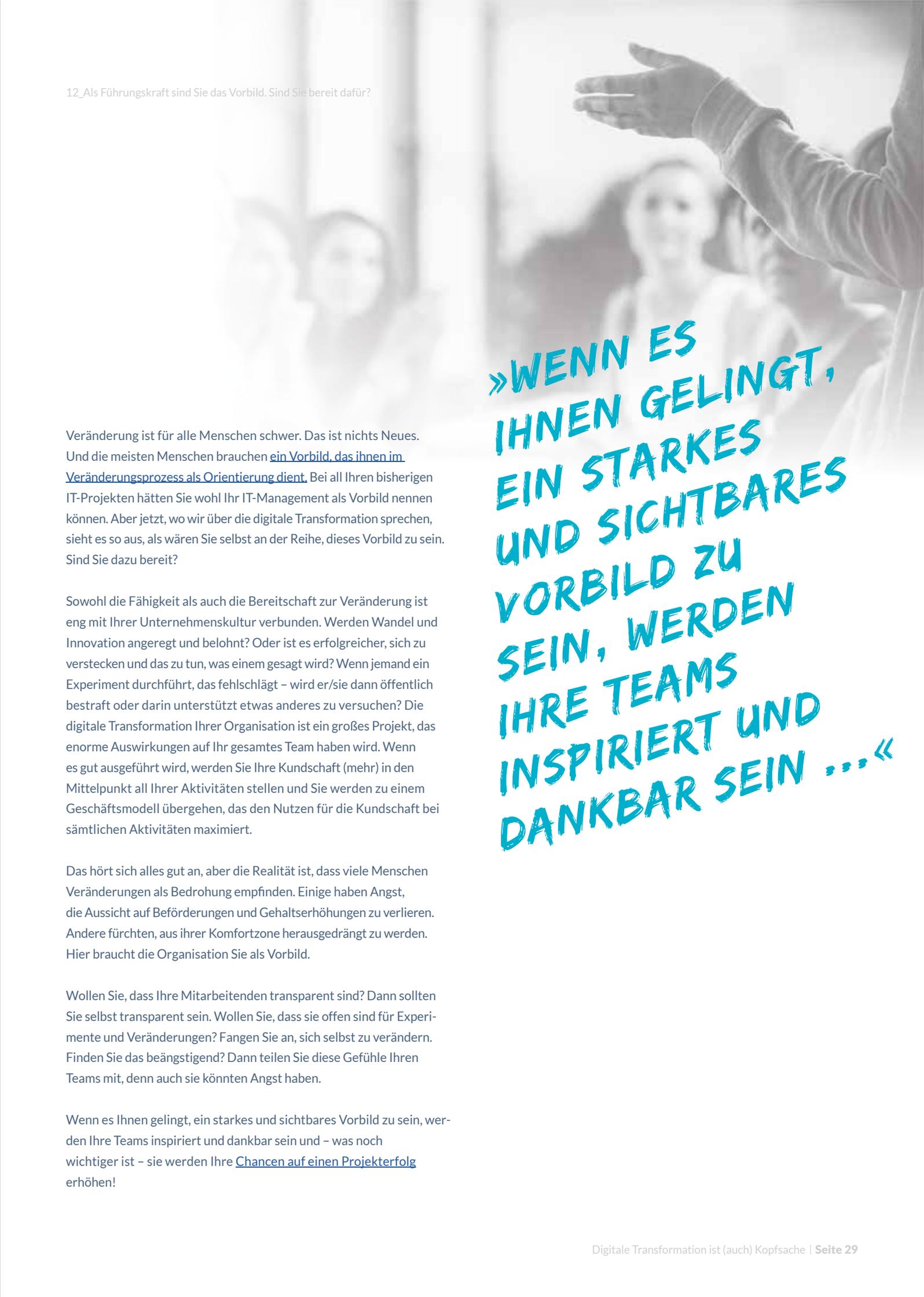
Veränderung ist für alle Menschen schwer. Das ist nichts Neues. Und die meisten Menschen brauchen ein Vorbild, das ihnen im Veränderungsprozess als Orientierung dient. Bei all Ihren bisherigen IT-Projekten hätten Sie wohl Ihr IT-Management als Vorbild nennen können. Aber jetzt, wo wir über die digitale Transformation sprechen, sieht es so aus, als wären Sie selbst an der Reihe, dieses Vorbild zu sein. Sind Sie dazu bereit?

Sowohl die Fähigkeit als auch die Bereitschaft zur Veränderung ist eng mit Ihrer Unternehmenskultur verbunden. Werden Wandel und Innovation angeregt und belohnt? Oder ist es erfolgreicher, sich zu verstecken und das zu tun, was einem gesagt wird? Wenn jemand ein Experiment durchführt, das fehlschlägt – wird er/sie dann öffentlich bestraft oder darin unterstützt etwas anderes zu versuchen? Die digitale Transformation Ihrer Organisation ist ein großes Projekt, das enorme Auswirkungen auf Ihr gesamtes Team haben wird. Wenn es gut ausgeführt wird, werden Sie Ihre Kundschaft (mehr) in den Mittelpunkt all Ihrer Aktivitäten stellen und Sie werden zu einem Geschäftsmodell übergehen, das den Nutzen für die Kundschaft bei sämtlichen Aktivitäten maximiert.

Das hört sich alles gut an, aber die Realität ist, dass viele Menschen Veränderungen als Bedrohung empfinden. Einige haben Angst, die Aussicht auf Beförderungen und Gehaltserhöhungen zu verlieren. Andere fürchten, aus ihrer Komfortzone herausgedrängt zu werden. Hier braucht die Organisation Sie als Vorbild.

Wollen Sie, dass Ihre Mitarbeitenden transparent sind? Dann sollten Sie selbst transparent sein. Wollen Sie, dass sie offen sind für Experimente und Veränderungen? Fangen Sie an, sich selbst zu verändern. Finden Sie das beängstigend? Dann teilen Sie diese Gefühle Ihren Teams mit, denn auch sie könnten Angst haben.

Wenn es Ihnen gelingt, ein starkes und sichtbares Vorbild zu sein, werden Ihre Teams inspiriert und dankbar sein und – was noch wichtiger ist – sie werden Ihre Chancen auf einen Projekterfolg erhöhen!



»WENN ES
IHNEN GELINGT,
EIN STARKES
UND SICHTBARES
VORBILD ZU
SEIN, WERDEN
IHRE TEAMS
INSPIRIERT UND
DANKBAR SEIN ...«

13_ WO IHRE VERANT- WORTUNG LIEGT.



Im Laufe dieses Buches ist Ihnen aufgefallen, dass die digitale Transformation nicht nur als ein weiteres IT-Projekt wahrgenommen werden darf! Es geht darum, Ihre derzeitige Organisation in eine vollkommen kundschaftsorientierte Organisation umzuwandeln – eine Organisation, die in jedem Moment daran arbeitet, ihrer aktuellen und zukünftigen Kundschaft den größtmöglichen Nutzen zu bieten.

Eine relevante Frage, die man sich stellen muss, ist, wer die beste Schirmherrin oder der beste Schirmherr für dieses wichtige Projekt ist, denn wir sind uns einig, dass es nicht das IT-Management sein sollte. Die digitale Transformation ist wahrscheinlich eines der wichtigsten Projekte in der Geschichte Ihres Unternehmens. Es ist ein Wegbereiter für die Strategie Ihres Unternehmens, der die richtige Kultur schafft, den Fokus auf Ihre Kundschaft im richtigen Geschäftsmodell legt und eine gesunde Zukunft des Unternehmens sichert.

Diese Rolle kann nur die oder der CEO des Unternehmens erfüllen –

keine Überraschung! Und nein – es ist nicht klug, diese Verantwortung einer Person zu übertragen, die in Ihrem Organigramm weiter unten steht.

Indem Sie als Schirmherrin oder Schirmherr des Projekts handeln, müssen Sie präsent sein und es muss klar sein, dass Sie die Organisation in die digitale Welt führen.

Ich bin sicher, dass einige von Ihnen das Bedürfnis nach zusätzlicher Vorbereitung und Unterstützung verspüren – und Ihr Implementierungspartner sollte Sie dabei unterstützen.

**SIND SIE BEREIT,
IHRE DIGITALE
TRANSFORMATIONSREISE
ZU BEGINNEN?**

ABSCHÄTZUNG
DER **ERFOLGS-**
CHANCEN
IHRER TRANS-
FORMATION.

01 Was ist das Gesamtziel Ihres Projekts der digitalen Transformation (DT)?

02 Wann sehen Sie dieses Projekt als erfolgreich an?

03 Wie groß ist der Geschäftsverlust, wenn Ihr DT-Projekt scheitert?

04 Geschäftskritische Projekte wie DT müssen immer durch eine Schirmherrin oder einen Schirmherrn, die oder der am Ende die volle Verantwortung für die Ergebnisse übernimmt, begleitet werden. Wer ist diese Person in Ihrem Vorstand?

05 Kommunikation spielt eine entscheidende Rolle bei Veränderungsprojekten wie DT. Wer ist in Ihrem Unternehmen für die Kommunikation verantwortlich?

06 Was sind die strategischen Pläne hinter dieser Initiative, die Ihre Teams verstehen sollen? Was ist das WARUM?

07 Internes Marketing ist immer ein wichtiger Aspekt bei Veränderungsprojekten. Wie wird der ansprechende Name Ihres neuen DT-Projekts lauten?

08 Erfolg bei Veränderungsprozessen erfordert einen Bottom-up-Ansatz! Was werden Sie tun, um Ihre Teams einzubinden? Und wie werden Sie sie motivieren, ihre besten Ideen zu teilen und sich auf den Erfolg zu konzentrieren?

09 Bitte bewerten Sie Ihre Organisation hinsichtlich dieser Aspekte: (1 ist schlecht, 10 ist sehr gut)

- Bereitschaft zur Veränderung (Betrachten Sie die Benutzeroberfläche und die Geschäftsprozesse im Allgemeinen)
- Beteiligung der Geschäftsführung an dieser neuen DT-Initiative
- Eine positive „digitale Einstellung“ einschließlich der erforderlichen, digitalen Fähigkeiten in der gesamten Organisation
- Eine positive „digitale Einstellung“ einschließlich der erforderlichen digitalen Fähigkeiten in der Verwaltung
- Ihre vorliegende interne Mitteilung über das WARUM dieses neuen DT-Projektes

10 Bitte bewerten Sie die allgemeine Einstellung in Ihrer Organisation zu dieser Initiative in Prozent:

— % positiv — % neutral — % negativ

11 In welchen Bereichen benötigen Sie externe Unterstützung, um Ihre Erfolgchancen zu erhöhen?

12 Und schließlich – wie schätzen Sie Ihre Chance auf ein erfolgreiches DT-Projekt auf einer Skala von 1 bis 10 ein?

SIND SIE BEREIT,
IHRE DIGITALE
TRANSFORMATIONSDREISE
ZU BEGINNEN?



SIE HABEN FRAGEN ODER INTERESSIEREN
SICH FÜR EIN BERATUNGSGESPRÄCH?

Anschrift

AGOLUTION GmbH

Wilhelm-Schickard-Straße 2

48149 Münster

Kontakt

0251 924329-0

experten@agolution.com

[agolution.com](https://www.agolution.com)