

DIE SCHEU VOR DER DIGITALEN TRANSFORMATION

Bei allem Wissen um die Notwendigkeit und aller Bereitschaft, sich zu bewegen: Wirklich angekommen ist die Digitale Transformation in den Unternehmen hierzulande noch nicht. Kein Wunder in einem Klima, wo mehr über WLAN-Hotspot-Regeln diskutiert wird als darüber, schon Grundschüler mit dem Programmieren vertraut zu machen. Matthias Hüsgen und Armin Schlamp fassen in fünf Punkten zusammen, warum Unternehmen bei der Digitalisierung hinterherhinken. Und sie zeigen, wie der richtige Sparringpartner hier helfen kann

1. SCHWACHE AUSPRÄGUNG DES DIGITALEN ÖKOSYSTEMS

Sowohl auf der Makroebene als auch auf der Mikroebene ist das digitale Ökosystem in Deutschland nicht ausgeprägt. Ohne digitales Sein kein digitales Bewusstsein. Ein herausragendes Beispiel für ein fortschrittliches Ökosystem ist Estland, dessen Regierung seit 1999 papierlos regiert und wo 2005 weltweit die erste digitale Stimmabgabe bei einer nationalen Wahl möglich war. Estlands Bürger haben zudem ein Grundrecht auf Internet, Grundschüler lernen Programmieren. In Deutschland herrschen dagegen Regeln gegen offene WLAN-Hotspots. Auf der Mikroebene der Unternehmen wird die **Verteidigung bestehender Strukturen als größte Sperre auf der Straße der Digitalisierung** gesehen – laut einer aktuellen Befragung von 3500 Digital Natives zwischen 18 und 34 Jahren.

2. KEINE PRIORITÄT IM TOP-MANAGEMENT

Eine aktuelle Studie der GfK unter 2000 Großunternehmen mit einem Jahresumsatz über 250 Mio. Euro zeigt, dass in 59 Prozent der befragten Unternehmen Digitalisierung entweder keine Rolle spielt oder zumindest nicht unter den Top zehn der wichtigsten Themen aus Sicht der Top-Entscheider. Gerade für die Digitalisierung gilt: Sie kann **nur aus dem Top-Management heraus voran getrieben werden**, durch Pilot-Projekte, disruptive Ansätze oder die Initiierung und Steuerung eines Digital-Change.

3. FEHLENDE INVESTITIONSBEREITSCHAFT

Nach einer Studie aus dem Jahr 2015 planen 1025 in zwölf Ländern befragte Unternehmen, **im Durchschnitt ein Prozent ihres Jahresumsatzes in Digitalisierung** zu investieren. Die deutschen Unternehmen planen lediglich mit 0,8 Prozent und liegen damit hinter der Schweiz, die die Liste anführt, Schweden, Südkorea, Indien und USA.

4. KEIN INNOVATIONSDRUCK

Geschützte, abgesteckte Marktbereiche halten Unternehmen davon ab, in digitalen Alternativen zu denken. Es besteht einfach keine Notwendigkeit, in digitalen Szenarien

MATTHIAS HÜSGEN & ARMIN SCHLAMP

Bevor Matthias Hüsgen gemeinsam mit Armin Schlamp Blackeight gründete, hat er zehn Jahre bei KMS Team, Bain & Co. und BBDO Consulting erfolgreich Unternehmen beraten. Er verfügt über Erfahrung in diversen Branchen und Unternehmensgrößen. Blackeight mit Sitz in München sieht sich als Counterpart für strategische und operative Markenführung und bringt die Markt- und Kundenperspektive ins Unternehmen.



zu denken. **Der Hunger nach Innovation, Umbruch, Kundenbegeisterung und höherer Effizienz kann einfach nicht aufkommen.** Wer kennt noch die drei früher führenden Marken der analogen Fotografie: Fuji, Kodak und Agfa. Mit digitalem TV und digitalem Radio liegt Deutschland mit seinen sicher finanzierten öffentlich-rechtlichen Rundfunk- und Fernsehanstalten definitiv nicht an der Spitze.

5. DIGITALISIERUNG IST NICHT PER SE KING

Für viele Unternehmen ist die Digitalisierung wenn überhaupt Mittel zum Ziel. Digitalisierung ist nicht wesentlicher Teil ihres Markenversprechens und spielt damit im Kundenerlebnis eine untergeordnete Rolle; Marken, die auf Entschleunigung, Abstand vom Netz und damit reale, echte Erlebnisse setzen, treffen den Zeitgeist. Sie hinken also nicht hinterher, sondern sind bewusster Ausdruck der Analogisierung.

Die Digitale Veränderung ist Transformation. Sofern dieser Change notwendig, da marktseitig erforderlich ist, führen die kleinen, agilen, getriebenen und vorwärtsschauenden gegen die großen, verkrusteten, beschützten und bewahrenden Unternehmen. Das ist nicht neu, gilt aber eben auch für die Digitalisierung und das Hinterherhinken.

WAS KANN GETAN WERDEN, UM DEN CHANGE ZU BEFEUERN?

Um all die hier aufgezeigten Hemmnisse hinter sich zu lassen, muss das Denken deutlich agiler und das eigene Ökosystem digital wer-

den. **Der Change braucht eine klare Richtung.** Diese Richtung kann ein anspruchsvolles, relevantes und differenzierendes Markenversprechen vorgeben. Im Digital Brand Driven Change stehen folgende Fragen im Vordergrund: Wie digital ist das Versprechen, das Sie abgeben? Wie digital muss es künftig sein? Was hindert Ihre Marke, sich in Richtung des digitalisierten Erlebnis zu verändern? Holen Sie sich Sparring-Partner von außen auf die Brücke, die vertraut sind mit digitalen Erlebnissen, Angeboten, Services. Und zuerst nicht solche, die Ihnen digitale Lösungen anbieten. Diese Sparring-Partner können zum Beispiel CEOs und Managementteams inspirieren und kreativ aus der Komfortzone holen, in dem disruptive Ansätze entwickelt werden, die neben der aktuellen Struktur Digitalisierung proben. Das plakativste Beispiel ist der Aufbau des „Project i“ neben BMW.

Seien Sie mutig, auch durch **erlebbarer Zukunft** das Denken in Ihrer Organisation zu treiben. Wie kann Amazon im November 2015 den Service „Prime Air“ in einem unterhaltsamen Film durch Ex-Top-Gear-Moderator Jeremy Clarkson vorstellen, wo es diesen Service noch gar nicht gibt? Wieso entwickelt Festo bionische Schmetterlinge als Ausdruck des Markenversprechens der Innovationsführerschaft?

Wie viel investieren Sie in digitale Zukunft? Gehen Sie selbst voran. Spielen Sie! **Experimentieren Sie!** Werden Sie selbst Teil des digitalen Ökosystems. Und schaffen Sie bitte personellen, budgetären und zeitlichen Freiraum für digitale Innovation.