

# IT als Treiber der Digitalisierung: Wer bremst, hat schon verloren.

Der Grad der Digitalisierung entscheidet bereits heute, wer in den kommenden Jahren erfolgreich sein wird. Unternehmen, die sich jetzt zielgerichtet und konsequent digitalisieren, können der Marktführer von morgen werden. Doch ohne Unterstützung scheitern viele an der Business Transformation.

Der Business-Wettbewerb lässt sich mit einem Formel-1-Rennen vergleichen: Nur wer von der Pole Position startet, auf die richtige Strategie setzt und keine bis wenig Fehler macht, landet auf dem Siegereppchen. Auch Unternehmen sollten versuchen, Marktführer in ihrem Bereich zu werden oder zu bleiben. Dann ist der langfristige Erfolg vorprogrammiert. Um dieses Ziel zu erreichen, braucht es ein Umdenken. Wie der Rennfahrer nur dank eines schlagkräftigen Teams in der Boxengasse gewinnen

kann, ist auch die Digitalisierung ein Teamsport – mit der IT als integriertem Teil der Gesamtorganisation. Keine Unternehmensentwicklungen, Prozessanpassungen, neuen Geschäftsmodelle, Geschäftsfelder oder Produkte werden ohne IT entwickelt. „IT wird somit zum zentralen und essentiellen Treiber unternehmerischer Wertschöpfung“, stellen die Wirtschaftsinformatik-Professoren Nils Urbach und Frederik Ahlemann in ihrem Zukunftsbild einer modernen IT-Organisation heraus.



## Unternehmen nutzen Chancen – aber noch viel zu zögerlich

Dass die Digitalisierung insgesamt auf dem Vormarsch ist, zeigte auch die [3. Deutsche Social Collaboration Studie](#), die Campana & Schott gemeinsam mit der TU Darmstadt durchgeführt hat.

2018 setzten die Befragten erstmal mehr digitale als analoge Arbeitsmethoden zur Bewältigung ihrer täglichen Aufgaben ein. Der Reifegrad für die vernetzte Zusammenarbeit in den Unternehmen stieg auf einer Skala von 1 bis 7 im Vergleich zum Vorjahr von 3,28 auf 3,96. Und das ist auch wichtig, denn die Studie belegt: Wer öfter Social Collaboration-Tools einsetzt, arbeitet um bis zu 30 Prozent effizienter als seine Kollegen. Zudem steigt die Innovationskraft.

Erfolgreiche Digitalisierungsprojekte zahlen sich in Form einer stärkeren Technologienutzung und damit auch einer höheren Arbeitseffizienz aus. Vor allem große Unternehmen haben in den letzten Jahren intensiv an digitalen Strategien gearbeitet und diese umgesetzt. Der Mittelstand hinkt bei der Planung und Umsetzung von Digitalisierungsprojekten hinterher. Zudem zeigen sich deutliche Branchenunterschiede: Während IT-Unternehmen mit 4,9 erwartungsgemäß den höchsten Reifegrad aufweisen, gefolgt von der Chemie- und Pharmaindustrie (4,2), liegen der Fahrzeugbau (3,9) und das Gesundheitswesen (3,7) unter dem Durchschnitt. Dementsprechend ist es nun höchste Zeit, die Chancen der Digitalisierung zu nutzen.



## So gelingt der digitale Sprung

Doch dies ist leichter gesagt als getan. Denn auf dem Weg zum digitalen Leader benötigen Unternehmen nicht nur einzelne Tools, sondern eine ganzheitliche IT-Strategie. Schließlich sind auch für einen erfolgreichen Formel-1-Rennstall verschiedene Bereiche nötig: Menschen, Technologien und Daten sowie Fähigkeiten. Selbst der beste Fahrer kann nicht gewinnen, wenn das Auto zu langsam ist. Und die fähigsten Ingenieure können trotz umfangreicher Analysedaten kein ausfallsicheres und schnelles Fahrzeug bauen, wenn die Entwicklungsprozesse nicht optimal sind.

Für Unternehmen bedeutet das: Bei einer modernen IT müssen alle Aspekte betrachtet werden und ineinandergreifen, um die digitale Transformation erfolgreich umzusetzen – nämlich Mitarbeiter, Fähigkeiten sowie Daten und Technologie. Dabei ist jeweils Folgendes zu berücksichtigen:

- **Data & Technology** – Die IT betreibt Technologie (Infrastruktur und Applikationen), um Daten und Informationen zu verarbeiten und einen Mehrwert für das Business zu generieren. Offene, modulare Plattformen ermöglichen dabei eine schnelle und flexible Bereitstellung sowie Anpassung von IT-Services. Kundenfokussierung und Datenanalysen stehen hier im Mittelpunkt, um das Business mit nützlichen Informationen zu versorgen und die Weiterentwicklung der Geschäftsmodelle und Angebote zu fördern.



## Eine Vision als Basis

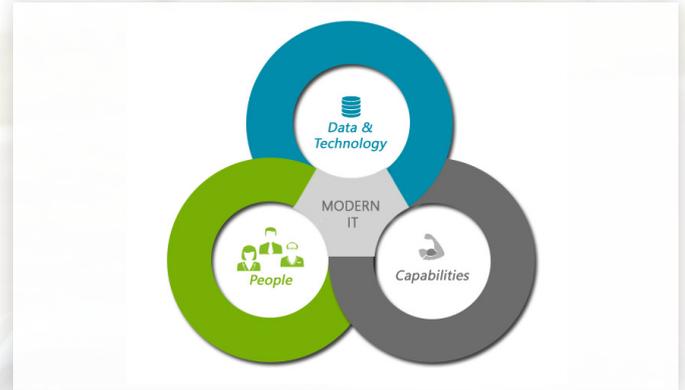
Doch wie können Unternehmen eine solche ganzheitliche Modern IT erreichen? Prof. Dr. Nils Urbach von der Universität Bayreuth und dem Fraunhofer FIT empfiehlt: „Dies gelingt vor allem durch visionäres Denken. Dazu müssen Führungskräfte und Mitarbeiter das Potenzial der IT für zukunftsfähige Geschäftsprozesse verstehen. So ist zu verinnerlichen, dass kein Business mehr ohne IT möglich sein wird. IT bildet den zentralen und unverzichtbaren Treiber unternehmerischer Wertschöpfung. Die IT-Architekturen müssen daher standardisiert, modular, flexibel, elastisch, kostengünstig und sicher sein. Security und Business Continuity Management bilden hierfür zentrale Querschnittsfunktionen. Dabei muss ein umfassendes, globales Architekturmanagement alle Innovationen mit den klassischen Services verbinden, da sonst die Gefahr besteht, dass viele, zunehmend unübersichtliche Einzellösungen eingesetzt werden.“



## Start-ups als Innovationshilfe

Eine hervorragende Möglichkeit für digitale Innovationen bildet die Zusammenarbeit mit Start-ups. Hier profitieren die Partner gegenseitig von neuen Arbeitsweisen und Fähigkeiten, wenn sie die Kooperation mit realistischen Erwartungen angehen. Das zeigt die [Start-up-Collaboration-Studie](#), die Campana & Schott kürzlich vorgestellt hat.

Demnach erhalten 80 Prozent der Unternehmen neue Impulse durch die Kreativität von Start-ups, dicht gefolgt von ihrer tech-



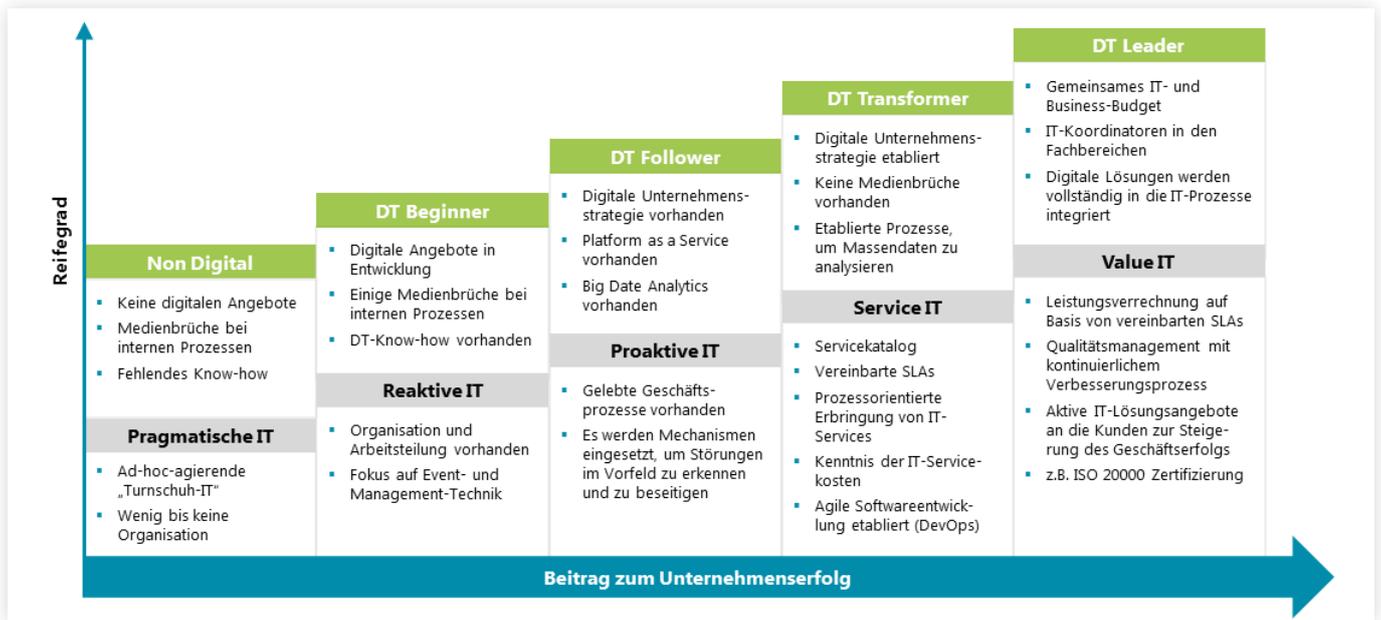
Das Modern-IT-Framework

- **People** – Modern IT entwickelt sich zum Business-Partner und treibt gemeinsam mit den Fachbereichen die digitale Transformation voran. Im Zuge dessen werden auch Provider zu Partnern, die schnelle Innovationen ermöglichen. Change Management sorgt für die entsprechende Akzeptanz und den Wandel hin zu einem Digital Mindset der Mitarbeiter und der Organisation.
- **Capabilities** – Modern IT stellt geeignete IT-Management-Fähigkeiten und -Prozesse bereit, um den VUCA-Anforderungen (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) strukturiert und planvoll zu begegnen. Dabei sind vor allem die Bereiche Security, Strategie und Architektur zu berücksichtigen, um Mitarbeiter und Geschäftsprozesse optimal zu unterstützen.

Nur ein einfacher Betrieb, Skalierbarkeit, Zuverlässigkeit und hoher Vernetzungsgrad ermöglichen höchste Innovationsgeschwindigkeit – auch auf kurzen Strecken, bevor die nächste Innovation kommt.“

Die Vision muss jedoch über die agile IT hinausgehen, betont Prof. Dr. Frederik Ahlemann von der Universität Duisburg-Essen: „Zusätzlich werden in der neuen Arbeitswelt die Mitarbeiter zum strategischen Wettbewerbsfaktor, denn diese sind letztlich das Differenzierungsmerkmal zur Konkurrenz. Durch die höhere Verantwortung und Flexibilität steigt auch die Attraktivität des Arbeitsplatzes. Außerdem werden aus strategischen Kooperationen zunehmend Innovationspartnerschaften. Denn heute sollte keine Firma mehr „im stillen Kämmerlein“ neue Produkte entwickeln. Dann besteht die große Gefahr, dass sie an den Bedürfnissen des Marktes und der Kunden vorbeigeht sowie aktuelle Technologien oder Geschäftsmodelle nicht berücksichtigt werden.“

nologischen und fachlichen Expertise sowie der engagierten Arbeitsweise. So haben jeweils rund zwei Drittel der Mitarbeiter in etablierten Unternehmen neue technische und fachliche Fähigkeiten erlernt, um digitale Produkte und Services zu entwickeln. Über die Hälfte der Unternehmen hat durch die Zusammenarbeit neue Arbeitsformen angenommen. Bei drei Vierteln hat sie geholfen, die Entwicklung digitaler Innovationen voranzutreiben.



IT-Reifegrad in der Digitalen Transformation

## Schritt für Schritt modernisieren

Die Digitalisierung sollte schrittweise umgesetzt werden. Zuerst muss der IST-Zustand des eigenen Unternehmens bekannt sein, anschließend der SOLL-Zustand, also wohin die Reise gehen soll. Tatsächlich überschätzen viele Unternehmen ihren Digitalisierungsgrad beziehungsweise ihre digitale Reife. Daher benötigen sie schon für die ersten Schritte, aber auch für die spätere Planung und Umsetzung einen Partner wie Campana & Schott, der sowohl Business als auch IT versteht – und natürlich langfristig und strategisch denkt.

Dieser berücksichtigt auch den aktuellen Paradigmenwechsel: Während früher die vorhandenen IT-Lösungen die möglichen Anwendungen beschränkt haben, ist heute technisch fast alles möglich. Es mangelt jedoch häufig an Business-Ideen und den Kenntnissen, was alles machbar ist. Daher benötigen Unternehmen einen Experten, der Business- und IT-Herausforderungen schnell verstehen kann sowie als Schnittstelle oder Dolmetscher fungiert.

Mehr noch: Durch die ständig steigende Bedeutung der IT nimmt der Wert von Business-Experten mit Digitalkenntnissen immer weiter zu. In Zukunft dürften diese noch wichtiger werden als die reinen IT-Fachkräfte. Denn man muss vor allem das Business verstehen und weiterentwickeln können und die IT dann gezielt einsetzen, um geschäftliche Innovationen zu verwirklichen und deren Potenzial voll auszuschöpfen.

## Fazit

Vom historischen VW Käfer zum modernen Formel-1-Rennwagen werden: Dies gelingt mit der richtigen Vorgehensweise und kompetenten Partnern im Rahmen der digitalen Transformation. Dann können Unternehmen mit agilen Prozessen dem Wettbewerb voraus sein und eine entscheidende Basis für ihren langfristigen Erfolg legen.

## Leseempfehlungen

Urbach, N. und Ahlemann, F. (2018) **IT Management in the Digital Age – A Roadmap for the IT Department of the Future**, Springer, Heidelberg.



Urbach, N. und Ahlemann, F. (2016) **IT-Management im Zeitalter der Digitalisierung – Auf dem Weg zur IT-Organisation der Zukunft**, Springer Gabler, Wiesbaden.

### Campana & Schott

Campana & Schott ist eine internationale Management- und Technologieberatung mit mehr als 300 Mitarbeitern an Standorten in Europa, den USA und Kanada. Seit mehr als 25 Jahren unterstützen wir Unternehmen ganzheitlich und mit Leidenschaft dabei, komplexe Veränderungsprozesse zu bewältigen – mit bewährten Methoden, Technologien oder schlicht den richtigen Menschen. Die Leidenschaft für alle Facetten der Zusammenarbeit von Menschen in Organisationen und Projekten treibt uns dabei seit jeher an.

Weitere Informationen:  
[www.campana-schott.com](http://www.campana-schott.com)

