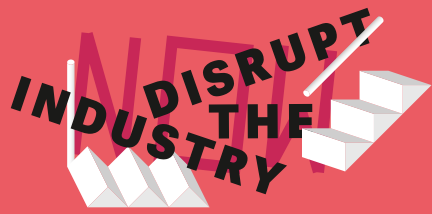


INDUSTRY DISRUPT THE ACHT THESEN

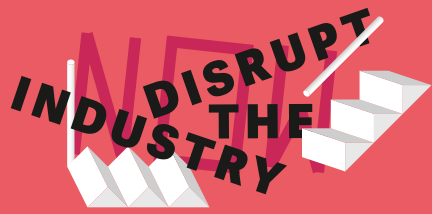
**Digitalisierung als Herausforderung und als Chance:
Im November 2018 haben spannende Persönlichkeiten aus der Wirtschaft
und digitale Pioniere einen strategischen Blick in die Zukunft geworfen
und dabei **ACHT THESEN** erarbeitet.**



Disrupt the Industry

Disruption ist mehr als ein „Plastikwort“, unter dem man alles und nichts verstehen kann – die digitale Disruption ist eine konkrete operative und strategische Herausforderung, vor der Unternehmen aus allen Branchen stehen. Sie verändert die Art und Weise, wie wir mit Kunden und Mitarbeitern umgehen. Sie stellt neue Herausforderungen an Organisationen, Strukturen und Prozesse. Sie verlangt, dass wir in unseren Unternehmen in den Wandel investieren und technisch um- und aufrüsten. Die Digitalisierung ist kein Strohfeder – sie bleibt. Als Herausforderung und als Chance.

Wie können wir Disruption gestalten?



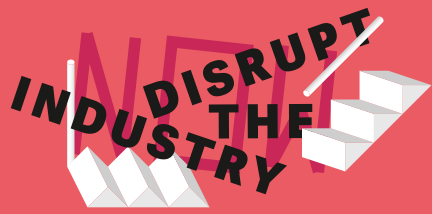
Kunden

These 1 / Digitale Zugänge holen Kunden aus Schubladen

Der Zugang zu Menschen und der Dialog mit ihnen war noch nie so einfach wie heute – wir müssen diese Chance besser nutzen, emotionalere und interaktivere Wege der Kundenansprache finden und Kunden die Angebote machen, die sie wirklich brauchen. Wir müssen aufhören, in Kunden-Segmenten zu denken und Kunden in diesen Kategorien anzusprechen. Kunden wollen nicht in Schubladen gesteckt werden. Sie wollen persönlich und individuell angesprochen werden. Die Digitalisierung macht es möglich, das zu tun. Dazu müssen wir selbst wieder häufiger die Perspektive von Kunden einnehmen und ihre Bedürfnisse und Entscheidungsstrukturen besser und immer wieder neu kennenlernen.

These 2 / Werte und Vertrauen zählen in der digitalen Welt mehr als je zuvor

In der digitalen Welt ist das Vertrauen der Kunden in unsere Produkte, unsere Werte, unsere Haltung, unsere Reputation und unsere Marken unser Wettbewerbsvorteil und unsere größte Chance, uns vom Wettbewerb abzusetzen. Wir lassen uns in dieser digitalisierten Welt stärker auf Kooperationen, Allianzen und Co-Creation-Prozesse mit Wettbewerbern, aber auch mit Unternehmen aus anderen Branchen und neuen Akteuren am Markt ein, um Kunden einen einfachen Zugang zu Produkten und Dienstleistungen zu ermöglichen.



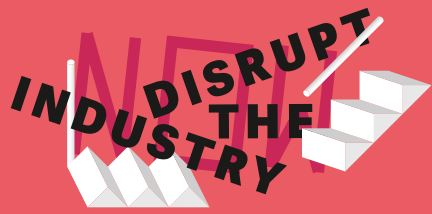
Organisation

These 3 / Wir müssen lernen, in ambivalenten Welten zu leben und zu arbeiten

Wir befinden uns in einer Übergangsphase, die es zu gestalten und zu moderieren gilt. Wir müssen lernen, unterschiedliche Geschwindigkeiten, Strukturen und Arbeitsweisen innerhalb des Unternehmens auszuhalten. Teile unserer Unternehmen müssen schneller und flexibler aufgestellt sein – aber nicht alle Mitarbeiter in unseren Unternehmen müssen agil arbeiten. Nicht alle Strukturen müssen und können sich auf einen Schlag verändern. Wir brauchen neue Strukturen und Kompetenzen – aber wir brauchen auch weiterhin die alten Fähigkeiten und Strukturen, die unsere Unternehmen stark gemacht haben, und sollten diese wertschätzen. Wir müssen Wege finden, unterschiedliche Ansätze und Geschwindigkeiten im Unternehmen nicht nur auszuhalten, sondern sie aktiv zu nutzen und zu einem Wettbewerbsvorteil zu machen.

These 4 / Die beste Zeit für Veränderung ist jetzt

Es ist nicht zu spät, Wandel zu gestalten – aber auch nicht zu früh. Die Technologien, Werkzeuge und Prozesse, die in den kommenden zwanzig Jahren unsere Unternehmen und unseren Alltag prägen werden, sind noch nicht erfunden – sie entstehen genau jetzt. Um uns herum arbeiten in allen Branchen und Ländern Unternehmen daran, diese neuen Werkzeuge weiterzuentwickeln, einzusetzen und damit die Zukunft ihrer Unternehmen, ihrer Märkte und Lebenswelten zu gestalten. Wir müssen gemeinsam mit allen Stakeholdern lernen, Strukturen zu entwickeln, mit denen wir diesen Wandel über das nächste Quartal und über unsere eigenen Unternehmens- und Branchengrenzen hinaus planen und denken können.



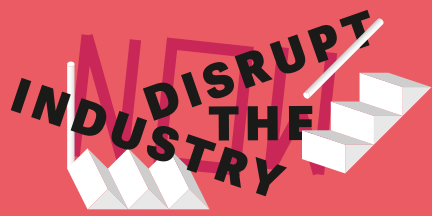
Mitarbeiter und Führung

These 5 / Wir brauchen einen grundlegenden Kulturwandel

Um im digitalen Wandel zu bestehen, brauchen wir Mitarbeiter, die als Intrapreneure bereit sind, mehr Verantwortung zu übernehmen und über bestehende Abteilungs- und Unternehmensgrenzen hinaus unternehmerisch mitzudenken. Dazu müssen wir als Unternehmer und Manager die Rahmenbedingungen schaffen, die es unseren Mitarbeitern ermöglichen, auch tatsächlich so zu agieren und Unternehmergeist zu entwickeln. Ein „One fits all“-Modell, das für alle Mitarbeitergruppen funktioniert, gibt es nicht. Wir müssen Verantwortung abgeben, Hindernisse aus dem Weg schaffen und Mitarbeitern Anreize dafür bieten, Entscheidungen unter Unsicherheit zu treffen. Wir brauchen dabei die Unterstützung aller Stakeholder, einschließlich Betriebs- und Aufsichtsräten – die auch in ihren eigenen Reihen einen Kulturwandel und mehr Diversität anstreben sollten.

These 6 / Netzwerk schlägt Hierarchie

Wir brauchen neue Netzwerk- und Kommunikationsformate über Hierarchiegrenzen hinweg. Wir müssen bereit sein, bestehende Strukturen aufzugeben, und den Mut aufbringen, mit neuen Formaten und Strukturen zu experimentieren. Wir brauchen Jobtausch-Programme, geschützte Räume für Thinktanks, Quereinsteiger und Querdenker und agile Projektgruppen, die neue Impulse in die gesamte Organisation geben können. Wir als Top-Führungskräfte müssen Management, Mitarbeiter, Betriebsräte und Aufsichtsräte in diesen Prozess einbeziehen und erklären, warum diese Veränderungen notwendig sind.



Daten und Technik

These 7 / Wir brauchen ein digital denkendes Management

Wir brauchen Führungskräfte, die begreifen, dass Business und IT nicht mehr voneinander zu trennen sind – und dass das Ziel darin besteht, Business-Modelle für eine digitalisierte Welt zu schaffen. Datengetriebene Produkte und Dienstleistungen haben in jeder Branche das Potenzial, bestehende Angebote, Erfolgsfaktoren, Kundenzugänge und Geschäftsmodelle zu disruptieren. Unsere bestehenden IT-Systeme sind nicht darauf ausgelegt, für diese datengetriebene Wirtschaftswelt ausreichende Schnittstellen nach außen zu bieten. Wir müssen in eine IT-Infrastruktur investieren, die uns die architektonische Agilität bietet, auf Veränderungen schnell zu reagieren.

These 8 / Wir brauchen eine Währung für Daten

Daten und Algorithmen sind keine mystischen Phänomene, die ein unkontrollierbares Eigenleben führen. Sie sind Assets, die wir bewerten können. Wir können diese Assets schützen, wir können sie handeln und als Basis für Geschäftsmodelle nutzen. Noch fehlen uns dazu oft Analyse-Möglichkeiten: Wir müssen wissen, was unsere Daten können und wert sind. Erst dann können wir Investitionen in datengetriebene Geschäftsmodelle in einer digitalen Welt sinnvoll steuern. Auch Gesetzgeber, Behörden und Aufsichtsbehörden müssen klare und differenzierte Regeln für den Umgang mit Daten aufstellen. Wenn Daten und Algorithmen zum Kern von Geschäftsmodellen werden, brauchen wir als Unternehmen auch Möglichkeiten, diese Assets zu schützen. Wir müssen daran mitwirken, diese Regeln gemeinsam mit der Politik zu entwickeln – und als wichtigste Währung sollten wir das Vertrauen unserer Kunden in unseren Umgang mit ihren Daten betrachten.