

Erfolgsfaktoren für eine digitale Plattformstrategie

Digitale Transformation ist über alle Branchen hinweg das Buzzword der letzten Jahre. Digitalisierungspläne und entsprechende Maßnahmen zur Umsetzung stellen Unternehmen vor viele Fragen und Herausforderungen. Welche Technologien sind sinnvoll, welche weniger? Die steigende Zahl von neuen digitalen Kommunikationskanälen bringt ebenfalls mehr Komplexität in die Thematik. Christian Müller, Gründer und Geschäftsführer des IT-Dienstleisters ethinking, erklärt, was entscheidende Faktoren für eine nachhaltige und erfolgreiche Digitalstrategie sind.

Status quo der Digitalisierung

Immer mehr Unternehmen verfolgen das Ziel, ihre Geschäftsmodelle zu digitalisieren, und das vor allem erfolgreich. Gerade die Pandemie hat verstärkt gezeigt, wo einzelne Unternehmen auf diesem Weg tatsächlich stehen und wie digital sie überhaupt sind. Entscheidungen, die sonst mehrere Jahre und aufwendige Abstimmungsprozesse erforderten, konnten plötzlich über Nacht getroffen werden. Jedoch sind nicht alle Vorhaben automatisch erfolgsversprechend und führen zu einer nachhaltigen Digitalstrategie – Digitalisierung erfordert effiziente Prozesse und sinnvolle Technologien. An einem festen Ziel, den damit verbundenen Auswirkungen und einer realistischen Einschätzung für das große Ganze scheitern bereits viele Unternehmen, da einige noch nicht „bereit“ für ein Umdenken sind. Denn solche Umstrukturierungsprozesse zeigen mitunter



auch Missstände auf. Digitalisierung benötigt eine entsprechende Agilität und Fehlerkultur. Sind agile Prozesse und kurze Entscheidungswege überhaupt möglich? Gibt es Tools, die nicht nur durch IT-Fachkräfte bedient werden können? Stimmt die Strategie mit den Herausforderungen am Markt überein und berücksichtigt die täglichen Abläufe im Unternehmen? Genau an diesen Fragen misst sich eine Digitalstrategie.

Bereitschaft für neue Wege

Die größten Herausforderungen bei Unternehmen liegen darin, disruptiv zu denken: Das bedeutet, gewohnte Muster zu durchbrechen und dann anschließend das Thema Digitalisierung anzugehen. Ist der Mehrwert eines digitalen Angebots gering, werden sich auch Nutzer schwer damit tun, sich dafür zu begeistern. Oft sind Unternehmen noch auf herkömmliche Ziele ausgerichtet. Dann wird es schwer, ein bestehendes und funktionierendes Geschäftsmodell zukunftsfähig zu machen. Einen traditionellen Nutzer in einen digitalen Nutzer zu verwandeln, an dem man oft weniger verdient als früher, kann dabei schnell zu Vorbehalten gegenüber der neuen digitalen Welt führen. Erst echte Mehrwerte führen zu einem eigenständigen digitalen Angebot und damit zu einer Lösung, die vom Nutzer akzeptiert wird und sich von einer traditionellen Herangehensweise emanzipiert.

Wenn etwa ein Medienunternehmen vorher erfolgreich eine Tageszeitung verkauft hat, dann reicht es für die Digitalisierung des Produkts nicht aus, die Inhalte per App oder Webseite ver-

fügbare zu machen. Dem Unternehmen muss es gelingen, *die* digitale Nachrichtenplattform zu werden. Wenn die Tageszeitung aber lediglich ein Produkt von vielen in einem Unternehmen mit großem Produktportfolio ist – wie schafft der Produktverantwortliche den Weg zu einer Nachrichtenplattform? Das sprengt schnell Budgetgrenzen. Das Springen zwischen diesen Ebenen der gesamten digitalen Strategie und des einzelnen Produkts, was kostendeckend arbeiten soll, ist aufgrund vieler technischer komplexer Zusammenhänge ebenfalls unübersichtlicher geworden.

Digitalisierung erfordert effiziente Prozesse und sinnvolle Technologien.

In Plattformlösungen zu denken, führt oft zu Veränderungen in Geschäftsfeldern, die die Verantwortlichkeiten eines einzelnen Produktmanagers schnell überschreiten. Hier ist IT-Expertise für eine digitale Unternehmensstrategie nötig, die neben einer Vision auch eine konkrete Umsetzbarkeit aufzeigt. Dafür braucht es anstatt abstrakter Produktvorstellungen praxisbasierte Lösungen – Success-Stories, die erfolgreiche Transformationen näherbringen.

Eine Lösung für die Komplexität der Kanäle finden

Die Medienwelt verändert sich ständig und so auch die Ausspielungswege für Content. Das stellt

Unternehmen vor neue technische und strategische Herausforderungen. Die wachsende Zahl der digitalen Kanäle hat Auswirkungen auf die Strategie. Wie können Apps, Push-Technologien und sprachgesteuerte Assistenten gleichzeitig bespielt werden? Wichtig ist, zuerst die Channels aus der Nutzerperspektive zu betrachten und zu überlegen, wie auch hier Mehrwerte geschaffen werden können. Das ist von Channel zu Channel sehr unterschiedlich. Erst wenn Unternehmen hier ihren Weg gefunden haben, können sie mithilfe von Softwaretools oder einer Orchestrierungslösung zu einer softwaregestützten Ausspielung übergehen. Beispielsweise ist unser XP Layer eine solche Anwendung und sorgt für benutzerfreundliche Tools, die die Arbeit grundsätzlich vereinfachen, und eine benutzerfreundliche IT, die die Ausgestaltung der digitalen Kanäle ermöglicht. Den Mitarbeitern wird dadurch auch die Zusammenarbeit untereinander wesentlich vereinfacht und sie können sich auf eine funktionierende und erprobte IT-Infrastruktur verlassen.

Zusammenarbeit mit den Experten

Bei der Umsetzung der Digitalstrategie ist deshalb agiles Handeln und Entscheiden gefordert sowie eine enge Zusammenarbeit mit den IT-Experten und Entwicklern, die sich die Use-Cases ansehen und softwaregestützt automatisieren. So findet eine erfolgreiche Übersetzung zwischen praktikablen Anwendungsszenarien und der übergeordneten Plattformstrategie statt. Angeht die Komplexität, der immer



zahlreicheren Kanäle, müssen die vielen Anwendungsfälle schrittweise im Testverfahren geprüft und falsche Digitalentscheidungen hinterfragt werden. Wir von ethinking erleben häufig, dass schon an Softwarelösungen programmiert wird, bevor Use-Cases tatsächlich professionell evaluiert oder deren Erfolgchancen ausreichend erprobt wurden. Hier ist es sehr wichtig, Analyse zu betreiben und KPIs für sich zu definieren, an denen der Erfolg eines Kanals festgemacht werden kann.

Customer-Centricity und Anwenderfreundlichkeit

Den Fokus auf die Customer-Centricity zu legen, ist einer der

wichtigsten Schritte, um sich zukunftsorientiert auszurichten. Die Art und Weise, wie Interessenten und Kunden die Angebote eines Unternehmens nutzen können, ist entscheidend. Das zeigt beispielsweise der Erfolg der Plattformen von Unternehmen wie Amazon oder Uber, die fast schon eine extreme Ausrichtung auf die Kundenbedürfnisse haben.

Bei allen Umstrukturierungen sollten aber auch die Bedürfnisse der eigenen Mitarbeiter nicht vernachlässigt werden. Sie tragen maßgeblich zum Unternehmenserfolg bei und sind für die Umsetzung der Maßnahmen verantwortlich. Es ist deshalb wichtig, den Mitarbeitern den nötigen Freiraum zu lassen und

hilfreiche Tools an die Hand zu geben – das ist für manche Einkaufsabteilung oder IT-Administration leider oft noch eine echte Herausforderung. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels sollte man auf das Feedback innerhalb des Unternehmens achten, damit die Teammitglieder zufrieden bleiben und die Digitalisierungsstrategie überzeugt mitgehen. Das bedeutet auch, die disruptive Wirkung der Digitalisierung willkommen zu heißen.



CHRISTIAN MÜLLER,
Gründer und Geschäftsführer des IT-Dienstleisters ethinking.

Fotos: © iStockphoto, © Shutterstock, Unternehmen