

DIGITALISIERUNG – NUR NICHTSTUN IST KEINE OPTION

Was hat Integration, Customer Engagement und exploratives Vorgehen mit End-to-End-Digitalisierung zu tun? Ein Erklärungsversuch.

Man kann vom Wort Digitalisierung halten, was man will. Die Einen mögen es nicht mehr hören, die Anderen sehen darin den einzigen Weg. Unterdessen ist Digitalisierung auch ein Wort, das für unterschiedliche Strategien, Vorhaben und Projekte ge- oder auch missbraucht wird. Fakt ist, dass man heute nicht mehr darum herumkommt, sich mit Digitalisierung zu beschäftigen. Und wenn man sich mit Digitalisierung beschäftigt, sollte man dies möglichst aus einer End-to-End-Perspektive tun. Es gibt drei verschiedene Digitalisierungs-Stufen: 1. Optimierung (vor allem von Prozessen) 2. Weiterentwicklung (Channels, Technologie, Mitarbeiter, Leadership etc.) und 3. Neue Geschäftsmodelle. Diese Stufen werden nachfolgend aus der End-to-End-Digitalisierungsperspektive beleuchtet.

Seit jeher kümmern sich Unternehmen um die Optimierung ihrer Prozesse. Unter dem Namen Digitalisierung erfährt es aber ganz neue Aktualität und vor allem entsteht Handlungsdruck. Aus End-to-End-Sicht betrachtet, erfordert die Optimierung von Prozessen die nahtlose Integration von Legacy-Systemen und neuen Infrastrukturen sowie Applikationen. Neue Cloud-Anwendungen erscheinen regelmässig, sind einfach aufzusetzen und versprechen auch tiefere Kosten. Aber wer hat schon eine konsequente «cloud first»



Thomas Schaller
Innovation Process
Technology AG

Strategie umgesetzt? Und selbst wenn, blieben doch Integrationsthemen zwischen verschiedenen Anwendungen bestehen. Unternehmen müssen sich heute mehr denn je Gedanken machen, wie sie Technologien und Lösungen in einer sinnvollen und sicheren Art und Wei-

se miteinander verbinden, eben integrieren.

Integration muss auf verschiedenen Ebenen geschehen: Primär auf der Applikationsebene, bei der es um den Informationsaustausch und die Integration von End-to-End-Geschäftsprozessen über unterschiedliche Anwendungen und funktionale Grenzen hinweg geht. Die nächste Ebene ist die Datenintegration, die gerade mit Cloud-Anwendungen eine neue Bedeutung erhält. Hier wird das Ziel verfolgt, einen Überblick über Informationen zu erhalten. Dies selbst wenn die Daten über verschiedene Systeme verteilt sind. Zum Beispiel bei der Einführung eines Cloud-basierten CRM-Systems, das seine Daten aus on-premise betriebenen Backend-Systemen bezieht. Die Daten sollten im CRM aber praktisch realtime und nicht nur auf Tagesbasis aktualisiert zur Verfügung stehen. Integration in all ihren Facetten und Ausprägungen ist heute eine Grundanforderung für die konsequente End-to-End-Digitalisierung und zudem die Grundlage für die nachfolgenden Digitalisierungsstufen.

Customer Engagement ist in dieser Stufe der Digitalisierung besonders relevant. Hier geht es um das nachhaltig bessere Liefern von Produkten und Dienstleistungen an Kunden, mit denen man eine viel nähere und engere Beziehung eingeht. Es geht darum, informierten Kunden auf sie zugeschnittene Produkte und Dienstleistungen anzubieten. Und dies auf der Basis von weitgehendem Verständnis der Kundenanforderungen und dem Nutzen von Produkten und Dienstleistungen für die Kunden. Das erreichen nur Unternehmen, die sich Gedanken machen, wie sie mehr über die sich immer schneller verändernden Kundenanforderungen erfahren und wie sie die Kunden auf den passenden Kanälen rasch und unkompliziert ansprechen und zu einem Kauf überzeugen können. Aus Sicht der End-to-End-Digitalisierung geht es primär um die vielen neuen Kanäle. Webseiten und Portale sind state-of-the-art. Sie müssen sich aber neu auch Gedanken machen zu Mobile first, zu Multi-Channel-Ansätzen, zu APIs, zu Kunden-Servicemanagement, zu IoT, zu mobiler Integration, zu Chatbots und vielem mehr. Das ist aber einfacher gesagt als getan. Sie erhalten eine Vielfalt von digitalen Kanälen, die Sie geschickt orchestrieren müssen, die optimal aufeinander abgestimmt sein müssen und die auf den Kunden persönlich wirken und letzten Endes Interaktion provozieren.

Wie können Sie der entstehenden Datenflut Herr werden? Wie finden sie die berühmte Nadel im Heuhaufen? Viele moderne Ansätze im Bereich Analytics, Machine Learning, Cognitive Computing etc. helfen. Sie bieten etwa die Basis für Lösungen wie moderne Empfehlungssysteme, welche wirklich gut erkennen, was den Kunden auch noch interessieren können. Oder Chatbots, die eine völlig neue Art der Kommunikation ermöglichen. Kunden würden heute sicherlich gerne schnell per Chatbot ihre aktuelle Versicherungsdeckung checken, bevor sie sich auf die Skipiste begeben. Ein ganz einfaches Produkt, eine eindeutige Identifikation des Kunden und ein intelligenter Chatbot sind die Grundlage für solche Überlegungen.

„Wie können Sie der Datenflut Herr werden?“

Wir wünschen uns Alle eines Morgens aufzuwachen und die zündende Idee zum völlig neuen digitalen Geschäftsmodell zu haben. Doch dies tritt wohl nicht bei uns allen ein. Wir sind der Überzeugung, dass man dem sehr gut mit explorativen Methoden (Kreativmethoden) nachhelfen kann. Sie alle haben gute Mitarbeiter im Unternehmen. Dieses Potenzial sollten Sie aktivieren. Es gibt etablierte Methoden: DesignThinking, Lean Canvas, Lego Serious Play, Reverse Mentoring, Value Stream Mapping, Ideation Workshops, Business Jam Sessions, Hackathons etc. Etwa Design Thinking ist ein Ansatz, um Fragestellungen

konsequent aus Kundensicht zu beantworten. Nehmen Sie sich Zeit, mit kleinen Teams solche Experimente durchzuführen. Sorgen Sie dafür, dass

die Teams aus unterschiedlichsten Rollen zusammengesetzt sind. Der End-to-End-Gedanke soll dabei im Fokus stehen. Dann entstehen auch Ideen zu neuen Ökosystemen. Oder führen Sie einen Hackathon durch, bei dem auch Personen aus dem Business vertreten sind. So sind an Hackathons z.B. schon mehrere Ideen im Umfeld von Blockchain entstanden, die das Potenzial haben, ein bestehendes Business End-to-End zu verändern. Hier standen nicht Kryptowährungen wie Bitcoin im Vordergrund, sondern die komplette vertragliche Abwicklung von Geschäften (Vertragsverwaltung und Prozesse in Blockchain abgebildet). Gerade in neuen Zusammenarbeitsmodellen liegt Potenzial für End-to-End-Produkte und Dienstleistungen. Wir sind überzeugt, dass Sie von den Resultaten überrascht sein werden. Und auch wenn Sie nicht das neue disruptive digitale Geschäftsmodell gefunden haben, haben Sie vielleicht im Bereich Customer Engagement Fortschritte gemacht. Oft werden zwar gute Ideen produziert, aber an der konsequenten Überführung in die Praxis scheitert es dann. «Execution is key». Konsequente End-to-End-Digitalisierung ist in allen Stufen denk- und auch ausführbar. Halten Sie sich das Gesamtbild vor Augen und kombinieren Sie die Einzelmassnahmen. Nichtstun ist keine Option! THOMAS SCHALLER ■■