

#NEUE WEGE IN DER
DIGITALISIERUNG GEHEN:

Kompetenzzentrum für Geschäftsmodelle in der digitalen Welt

f

orschung ganzheitlich vernetzen: In einer Kooperation haben das Fraunhofer Institut für Integrierte Schaltungen und die Universität Bamberg 2015 das „Kompetenzzentrum Geschäftsmodelle in der digitalen Welt“ gegründet. Das Forschungsteam um Prof. Fliaster befasst sich dabei insbesondere mit strategischen, organisatorischen und Führungsfaktoren, die die Umsetzung von digitalen Innovationen in Unternehmen beeinflussen.

Herr Professor Fliaster, man spricht häufig davon, dass Digitalisierung ein vollständiges Hinterfragen gültiger Unternehmensgewissheiten erfordert. Wodurch zeichnen sich digitale Innovationen aus und welche Herausforderungen stellen sie heutzutage an die Unternehmen?

Digitale Innovationen zeichnen sich vor allem durch drei wichtige Besonderheiten aus. Zum einen können digitale Technologien, wie zum Beispiel Big Data, gleichzeitig Produkte und Prozesse verändern und wirken sich damit sowohl auf Kundennutzen als auch auf die Effizienz von Organisationsabläufen aus. Dieses Potenzial macht eine enge Verzahnung zwischen angestrebten technologischen Veränderungen und der Wettbewerbsstrategie des Unternehmens unabdingbar.

Zweitens werden digitale Innovationen von Unternehmen häufig nicht im Alleingang umgesetzt, sondern setzen Veränderungen im gesamten Ecosystem, also bei Kunden, Lieferanten und anderen Partnern, voraus. Diese Veränderungen machen strategisches Stakeholder- und Kooperationsmanagement zum zentralen Erfolgsfaktor der digitalen Transformation. Unsere Studien zeigen ferner, dass

Prof. Dr. Alexander Fliaster

ist Inhaber des Lehrstuhls für BWL, insbesondere Innovationsmanagement, an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg und Direktoriumsmitglied des Kompetenzzentrums für Geschäftsmodelle in der digitalen Welt. Als Gastprofessor unterrichtet Professor Fliaster Führungskräfte an internationalen Business Schools in Frankreich, Indien und Russland und berät Unternehmen zu Innovations- und Digitalisierungsthemen.



Prof. Dr.
Alexander Fliaster

auch der Wissenstransfer und Wissensteilung im Rahmen von Branchenverbänden hier einen positiven Beitrag leisten kann.

Drittens verschwimmen durch die Verbreitung von digitalen Technologien zunehmend Grenzen zwischen einzelnen Industrien. Das bedeutet, dass bei vielen Innovationen Unternehmen aus mehreren Branchen, die früher miteinander gar nichts zu tun hatten, zusammenarbeiten, aber auch miteinander konkurrieren. Das Bild auf dem „strategischen Radar“ des Managements wird damit notwendigerweise nicht nur größer, sondern auch vielfältiger und komplexer. Diese Besonderheiten von digitalen Innovationen muss das Management bei der Transformation von Geschäftsmodellen und Prozessen berücksichtigen und kreativ nutzen.

Welche Erfahrungen und Kompetenzen müssen die wichtigsten Entscheider in den Unternehmen mitbringen, wenn es um Digitalisierungsentscheidungen geht, die häufig mit hohen Investitionen und Risiko verbunden sind?

In der Praxis sieht man erhebliche Differenzen zwischen den Unternehmen in Bezug auf das Tempo, den Umfang und folglich auch den Erfolg ihrer Digitalisierungsbemühungen. Meine Mitarbeiter und ich sind in mehreren Studien der Frage nachgegangen, welche Rolle dabei die Digital Leaders spielen, also Topmanager, die in Unternehmen Digitalisierung aktiv und wirksam vorantreiben. Hier stellen wir fest, dass es nicht den einen Königsweg gibt, wenn es um die Umsetzung von digitalen Innovationen geht. Statt Alleskönner haben wir verschiedene Typen beziehungsweise Profile von Digital Leaders identifizieren können, die abhängig von konkreter Unternehmenssituation einen besonders wertvollen Beitrag leisten. Diese erfolgreichen Führungskräfte unterscheiden sich nicht nur in Bezug auf ihr Innovationsverhalten und ihre technologischen und betriebswirtschaftlichen Kompetenzen, sondern auch in Bezug darauf, wie sie innerhalb ihres Unternehmens sowie über die Firmengrenzen hinweg vernetzt sind.

Diese Studien zeigen übrigens deutlich, dass in der Digitalisierungsepoche auch bei der Führungskräfteentwicklung neue Akzente gesetzt werden müssen. Strategisches Entscheiden und Handeln wird immer mehr vom Denken in Systemkategorien und von überfachlichen Kooperations- und Netzwerkkompetenzen geprägt, und es gilt, diese gezielt zu fördern.



Mehr erfahren