

fotolia.com © amfx

Digitale Transformation Worauf muss der CEO achten?

Wie CEOs die Herausforderungen der Digitalisierung erfolgreich meistern können.

»Erfolgreiche Digitalisierung geht nur mit dem Kunden, mit moderner IT, kulturellen Veränderungen und unternehmerischer Freiheit. Nur cross-funktionale Teams ohne Silodenken von IT und Business können Digitalisierung erfolgreich betreiben.«



Dr. Harald Linné ist Managing Partner und Mitglied des Executive Boards. Er ist Mitbegründer von Atreus und Wegbereiter von Interim Management in Deutschland.

Editorial

Die Digitalisierung ist derzeit eine der größten Herausforderungen der deutschen Wirtschaft, auch wenn wir erst am Beginn dieses neuen Zeitalters stehen. Schaut man beispielsweise auf den deutschen Einzelhandel, so wächst der stationäre Handel nur spärlich, teilweise stagniert er je nach Segment sogar, dagegen boomt der Online-Handel, also vermeintlich ideale Voraussetzungen, um in die Digitalisierung für profitables Wachstum zu investieren. Aber dieses gilt eben nicht für jeden Marktteilnehmer, im Gegenteil, viele Unternehmen machen in ihrem Online-Geschäft erhebliche Verluste. Sie vernachlässigen die kritischen Erfolgsfaktoren der Digitalisierung. Dieter Zetsche, der CEO von Daimler, hat die Zukunftsfelme für sein Unternehmen gerade neu definiert: „Go digital oder go home“. Jeder CEO, jedes Executive Board setzt sich derzeit intensiv mit dem Thema Di-

gitalisierung auseinander. Es geht dabei nicht mehr um das „Ob?“ oder „Wann?“, sondern es geht primär um das „Wie?“. Nach unseren Erkenntnissen, sieht man einmal von den großen Konzernen, den digitalen Start-ups und den „Pure Digital-Playern“ wie z. B. Google, Ebay, Uber, AirBNB, Zalando ab, geben deutsche Unternehmen zwar viel Geld für IT und Beratung im Rahmen ihrer Digitalisierungsanstrengungen aus, sie gehen das Thema Digitalisierung aber tendenziell nur halbherzig an. Einerseits sieht man die große Notwendigkeit, im Wettbewerb nicht zurückzufallen und man ist gewillt, seine Produkte und Services auch online anzubieten und seine Produktion, Logistik und Beschaffung unter dem Gesichtspunkt von Industrialisierung 4.0 neu zu organisieren, andererseits steht die Führung, auch von großen Konzernen, oftmals vor den Schlüsselfragen: Wie soll

ein Unternehmen die Herausforderung Digitalisierung erfolgreich umsetzen, wie soll man einen großen Konzern transformieren, worauf kommt es wirklich an? Basierend auf den Erfahrungen aus den zahlreichen Digitalisierungsprojekten, die Atreus erfolgreich gesteuert und umgesetzt hat, fasse ich in dieser A·topic-Ausgabe die wichtigsten Erkenntnisse zusammen – und freue mich auf einen intensiven Austausch mit Ihnen, im [persönlichen Gespräch](#) oder auf einer unserer [A-lounge-Veranstaltungen](#).

Ihr

Dr. Harald Linné
Managing Partner

AUFBRUCH DIGITALISIERUNG

Der richtige Ansatz ist entscheidend!

Interner Ansatz

Die Führung entscheidet, den digitalen Wandel im eigenen Unternehmen aktiv anzugehen, indem sie einen oder mehrere interne Verantwortliche beruft, z.B. einen Digital-Experten oder ein kleines Online-Team vom Markt einstellt. Sie „hängt“ diesen Verantwortlichen häufig entweder in der IT-Abteilung oder im Marketing des Unternehmens auf.

➤ Liegt die Verantwortung in der IT-Abteilung, so wird diese häufig damit beauftragt, einen ersten Online-Shop aufzubauen. Den digitalen Wandel aus der IT heraus zu bewältigen, ist nach unserer Erfahrung aber nur begrenzt erfolgreich, solange die IT nicht mit den Geschäfts-

zielen, der Marketing- und Vertriebsstrategie, den Kundenwünschen und den Geschäftsprozessen intensiv abgestimmt ist. IT berichtet häufig an den CFO und ist damit zu weit weg vom eigentlichen Marktgeschehen.

➤ Sicherlich ist es eine bessere Idee, den bzw. die Digitalexperten gleich im Marketing einzusetzen, um ein wirksames Online-Marketing im Sinne eines Inkubators aufzubauen. Hier kommt es häufig zu Konflikten mit den Marketing- und Vertriebsverantwortlichen des klassischen Kerngeschäfts. Budgetengpässe für das Online-Marketing, ein minimalistischer Online-Shop, ein über-

schaubares Produkt- und Serviceangebot, wenig Intelligenz und Anmutung in der Customer Journey sind häufig die Konsequenz dieses Vorgehens.

Die Vorteile dieses internen Ansatzes liegen zwar in der hohen Geschwindigkeit zu Beginn und in der Nähe zum Kerngeschäft, aber eben häufig nur bis zum ersten „Release“, bis zu dem die Verantwortlichen relativ ungestört etwas aufbauen können. Häufig fängt das Problem aber dann erst an, wenn dieses Projekt Gestalt annimmt und mit dem realen Geschäft in Konkurrenz tritt. Der interne Ansatz birgt vor allem das Risiko des mangelnden unternehmerischen Freiraums.

Externer Ansatz

Es wird neben dem Kerngeschäft des Unternehmens ein Start-up-Team aufgebaut oder am Markt gekauft, bestehend aus internen und externen Ressourcen. Das Team genießt in der Regel hohe unternehmerische Freiheit, kann echte Visionen entwickeln und – aus meiner Sicht sehr entscheidend – eine echte Start-up-Mentalität entwickeln. Vielfach sind solche Start-ups mit entsprechenden Projekt-

Management-Tools (z. B. Jira) und modernen Softwareentwicklungs-Werkzeugen ausgestattet.

➤ Die Vorteile sind eindeutig: hoher unternehmerischer Spirit und damit hohe Bereitschaft, etwas wirklich Neues zu wagen, die bisherigen Geschäftsprozesse infrage zu stellen und innovative Services anzubieten.

➤ Die Nachteile sind aber auch schnell er-

kennbar: hohe Kosten, großes Risiko, am Markt vorbei zu entwickeln, Kampf um die besten Talente, Zwietracht zwischen der alten, dem „geldverdienenen Teil und dem geldausgebenden Teil des Unternehmens“. Immer dann, wenn das Start-up auf die Kernprozesse des klassischen Geschäfts angewiesen ist, kommt es zu erheblichen Reibungs- und Zeitverlusten.

Interner und externer Ansatz haben ihre Vor- und Nachteile. Es muss im Einzelfall geprüft werden, welches Vorgehen als wirksamer angesehen wird. Es finden sich in der Praxis auch sinnvolle Mischformen (hybrider Ansatz).

Wichtig bei der Entscheidungsfindung ist eine Berücksichtigung der folgenden Faktoren:

- Starke Sponsorship
- ausreichende Ressourcen
- unternehmerischer Freiraum
- Raum für Ideen und Kreativität
- Sinnvolle Verbindung mit dem Kerngeschäft
- Hohe Nähe zum Kunden



FOKUS: DIGITALE TRANSFORMATION

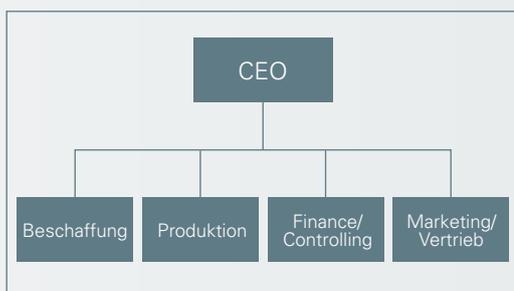
Der „digital CEO“ formuliert den Geschäftszweck neu

Der Weg zu einem erfolgreichen Online-Geschäft beginnt mit der Entwicklung einer überzeugenden Digitalstrategie und der Synchronisierung mit der Unternehmensstrategie: Reicht ein Online-Angebot der Produkte und Services aus oder müssen die Produkte, die Produktion und die Service-Prozesse digitalisiert werden. CEOs von Unternehmen, die sich intensiv mit der Digitalisierung auseinandersetzen, durchdenken ihr Business-Modell und ihre Wertschöpfungsket-

te komplett neu und fragen sich, warum und wie sie sich heute aufstellen müssen, wenn sie ihre Firma oder einen Funktionsbereich als digitales Geschäft neu erfinden würden. „Digitale CEOs“ denken vom Kunden bzw. vom Anwender her. Nur wer eine Digitalstrategie mit und für Kunden und Anwender neu entwickelt, kann sich selbst neu erfinden und weiterentwickeln. Es geht eben nicht darum, nur eine neue IT-Plattform einzuführen und die Prozesse zu standardisieren, sondern es geht

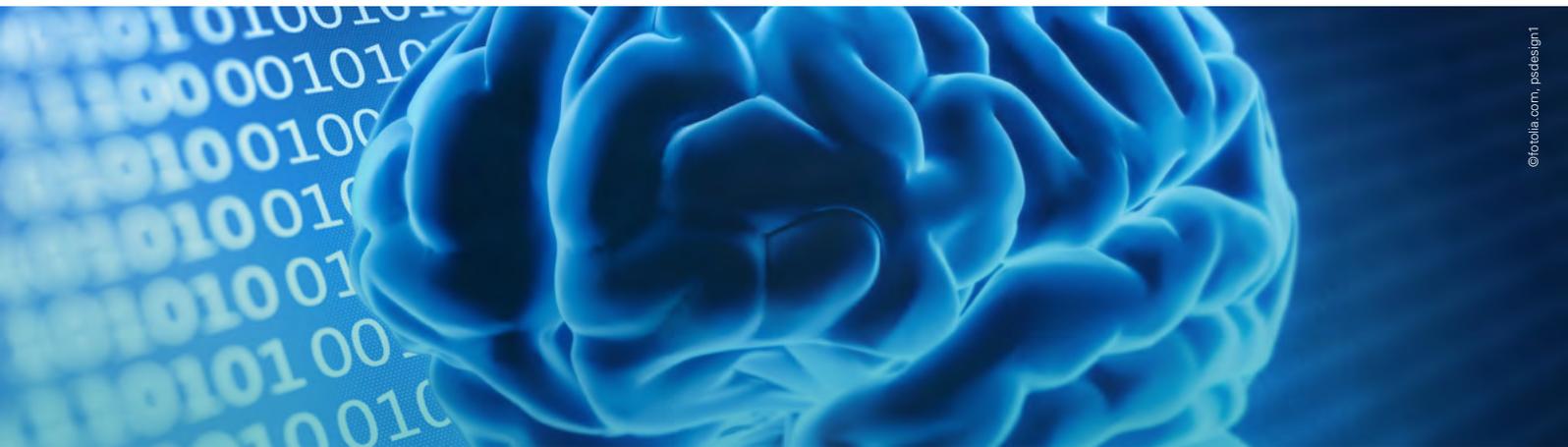
im ersten Schritt darum, den Geschäftszweck (business purpose, reason why) neu zu formulieren: Wer sind wir? Was sind wir? Wofür stehen wir zukünftig? Was ist unser neues Geschäftsmodell? Wo will das Unternehmen in drei Jahren stehen? Wie entwickelt sich der Markt bzw. der Wettbewerb, wie entwickelt sich vor allem der digitale Wettbewerb? Je nach Rolle und Bedeutung des Digitalgeschäfts hat dieses unterschiedliche Auswirkungen auf die zukünftige Strategie. •

Heutiges Kerngeschäft



Aufbau neues „Digitales Unternehmen“





Diese Fragen stellen sich erfolgreiche CEOs

1

Ist der Online-Shop ein echter zusätzlicher Vertriebskanal oder gewissermaßen nur ein Aushängeschild? Es gibt viele deutsche mittelständische Unternehmen, die zwar auch einen Online-Shop anbieten, aber dieser ist ohne jeden geschäftlichen Mehrwert.

2

Ist der Online-Kanal nur eine Art „Bestellformular“ für die Zeit außerhalb der Öffnungszeiten? Soll der Online-Shop im Wesentlichen eine Kopie des stationären Geschäfts darstellen? Viele Versandhändler fallen in diese Gruppe, haben viel Geld in einen modernen Online-Shop investiert, kommen aber zur Kundengewinnung und im Verkauf von dem teuren papierbasierten Katalog im Rahmen ihrer Kataloganstoßkette nicht los.

3

Soll der Online-Kanal zukünftig einen größeren Anteil des Geschäfts beitragen? Sollten die kundenbezogenen Prozesse (z.B. Produktauswahl, -konfiguration etc.) und die Supply-Chain-Prozesse Schritt für Schritt digitalisiert werden? Sollte der Online-Shop im Sinne „augmented reality“ z.B. mehr Farben, mehr Größen etc. und weitere Dienstleistungen und Erklärungen anbieten? Können zusätzlich neue „Product Bundles“ mit kreativen Pricing-Strategien digital angeboten werden? Ist der Online-Kanal eine deutliche Weiterentwicklung des stationären Geschäfts, indem zusätzlich Personalisierung und Individualisierung möglich sind, ggf. zusammen mit anderen Online-Anbietern?

4

Sollen der Online-Kanal und die Digitalisierung der Produkte und Prozesse zukünftig die Hauptquelle des Umsatzes darstellen? Hier wird sich ein Unternehmen fast vollständig neu erfinden müssen. Dieses gelingt nur den wenigsten Unternehmen. CEWE ist eines der wenigen Unternehmen, die eine digitale Transformation erfolgreich eingeleitet haben (weg von den stationären Fotolabors hin zu Online-Service-Prozessen und neuen Online-Produkten (z.B. Fotobuch, Fotokalender etc.)), ein echtes Paradebeispiel. Wichtig im Rahmen des Aufbaus eines Onlinegeschäfts ist die Verbindung von Marketing und Verkauf mit den übrigen Funktionen, Einkauf, Logistik und der Buchhaltung. Dieses erfordert in der Regel große Anstrengungen.

Fünf kritische Erfolgsfaktoren der Digitalisierung

Erfolgsfaktoren für die erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierungsstrategie

Ausgehend davon, dass ein Unternehmen eine durchdachte Digitalisierungsstrategie für sich definiert hat, kommt es nun auf die wirksame Umsetzung durch eine gut funktionierende digitale Operation und die Verknüpfung mit den Kernprozessen des Unternehmens an. Hier reiben sich viele Unternehmen auf, verlieren Zeit und Geld, erreichen nicht die gewünschte Effizienz und verpassen Umsatzchancen. Kern einer Operation sind die folgenden fünf Elemente:

1

Ganzheitliche Prozesse

Online-Prozesse, insbesondere Marketing- und Serviceprozesse sind mit den Kernprozessen wie Buchhaltung, Einkauf und Logistik eines Unternehmens durchgehend zu verbinden. Der Einkauf nimmt im Online-Geschäft bzw. in der Sortimentsgestaltung und im Pricing eine Schlüsselrolle ein: Er sieht, welche Produkte im Onlinegeschäft zu welchem Preis zusammen mit Marketing nachgefragt werden, kann attraktive „Product Bundles“ entwickeln, gezielt zeitbezogene Preisstrategien fahren, auf Rezensionen (Produktbewertungen durch Kunden) reagieren und Abverkäufe steuern. Amazon ändert beispielsweise seine Preise millionenfach pro Tag. **Das Onlinegeschäft zeichnet sich durch höchste Transparenz und Schnelligkeit aus, viel schneller als jegliches stationäres Geschäft.**

In der Prozessgestaltung und -umsetzung tun sich viele Unternehmen schwer, insbesondere diejenigen, die ein Multi-Channel aufbauen und die Daten aus den

verschiedensten Kontaktpunkten zusammenfließen lassen möchten: Die Daten aller eingesetzten Online-Marketing- und Vertriebskanäle, d.h. die Kunden- und Produktdaten, deren Verfügbarkeiten, die Bestellzeitpunkte vom Online-Shop, den Filialen, den Portalen, vom Kundenservice, den Marktplätzen etc. sollten in ein System laufen und damit schnell und systematisch ausgewertet werden. Mal bestellt ein und derselbe Kunde in der Filiale, dann per Telefon, mal online, mal löst er seinen Gutschein oder Payback-Punkte ein usw. Ein gut aufgestelltes Unternehmen versucht, diese Datenpunkte zusammenzubringen, um seinen Kunden und sein Kaufverhalten zu analysieren und zu verstehen. Führende Online-Anbieter setzen sich intensiv mit der Touch-Point-Map auseinander und versuchen, den Einsatz der Marketing- und Kommunikationsinstrumente mit Blick auf die Customer Journey zu optimieren. Hier kommt es letztlich auf die Customer Experience an, die sich durch Faktoren wie Usability, intuitive Bedienbarkeit, Transparenz, Geschwindigkeit, Sicherheit und Datenschutz auszeichnet.

2

Moderne IT

Erst eine moderne Cloud-basierte IT schafft die Voraussetzungen für die Umsetzung der Digitalstrategie. Da viele Unternehmen ältere ERP- und IT-Systeme im Einsatz haben, die keine Transparenz über **die benötigten Real-time-Daten und Kennzahlen** liefern, müssen Zwischenlösungen her. Häufig bildet der Einstieg in die Digitalisierung den Startpunkt für eine Konsolidierung der IT-Landschaft. Erfolgreiche Digitalisierung setzt nicht unbedingt den Einsatz aller heute am Markt gängigen Tools (CMS, DWH, BI, CRM etc.) voraus. Weniger ist bekanntlich mehr. Grundsätzlich lässt sich zwischen selbst entwickelten und am Markt erhältlichen vorkonfigurierten IT-Plattformen unterscheiden. Es gibt mittlerweile hunderte von Ecommerce-Lösungen am Markt. Zu den gängigen modernen IT-Plattformen gehören z.B. Salesforce, hybris und Magenta. Nicht wenige führende Ecommerce-Unternehmen verzichten bewusst auf die am Markt etablierten Standardplattformen, da sie der Meinung sind,



© fotolia.com, mtrexon, Sergey Nivens

Digitalisierungsstrategie

»Es beginnt aber wie immer mit der Strategiefolge:
Wofür soll das neue Geschäft stehen? Was ist der Geschäftszweck?«

dass sie ihren spezifischen Wettbewerbsvorteil nur in selbst gebauten Systemen realisiert sehen. Wichtig ist hier, dass die Anbieter ihre produktbezogenen Artikel-Stammdaten im Griff haben, das ist keine Selbstverständlichkeit, auch wenn es einfach klingt.

Selbst einige führende Online-Anbieter haben ihre **IT-Performance** nicht unter Kontrolle und leiden in dem stark saison-geprägten Geschäft in Spitzenzeiten unter mangelnder logistischer Verfügbarkeit und IT-Performance. Das Geschäftsvolumen ist in Spitzenzeiten teilweise zwischen Faktor 10 bis 100 größer als im sonstigen Geschäftsjahr. Verfügbarkeit ist logischerweise zentral für den Kunden. Ein Kunde, der seinen Kauf aufgrund **mangelnder Systemverfügbarkeit**, zu langsamer Reaktionszeiten oder schlicht wegen mangelnder Warenverfügbarkeit nicht durchführen kann, ist tendenziell verloren. Er nutzt mit hoher Wahrscheinlichkeit einen anderen Anbieter. Schon die Reduktion um nicht mal 1% Online-Verfügbarkeit der Online-Plattform hat erhebliche Auswirkungen auf das EBIT eines Unternehmens. Eine Lösung dieser komplexen IT-Problematik umfasst verschiedenste Themen wie die

Aufstellung der IT-Organisation, Qualität der Software-Releases (Modularisierung), Führung und Motivation der IT-Mitarbeiter, Rechenzentrums-Kapazitäten und Plattform-Strategien, Vertrags-Management mit den Rechenzentrumsanbietern etc.

3

Hoch qualifiziertes Management

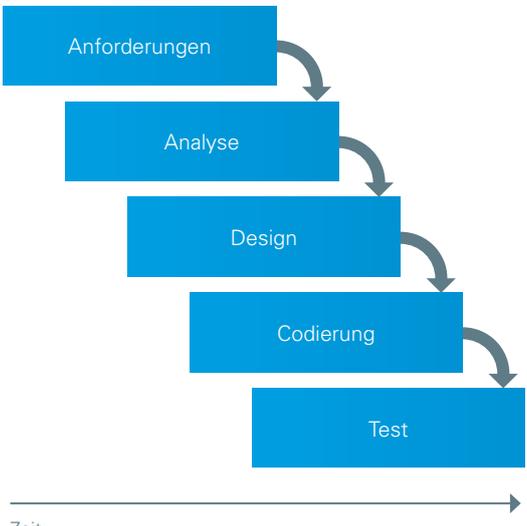
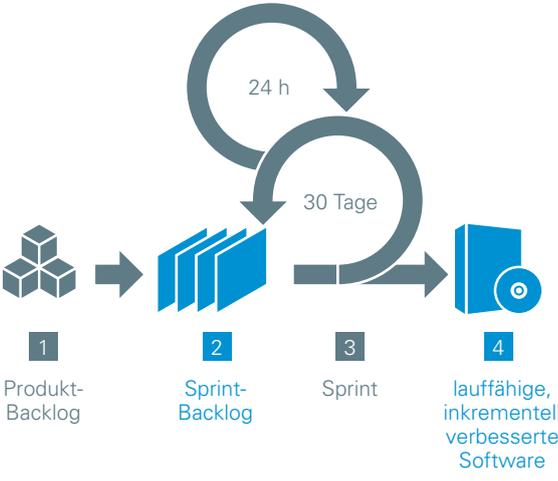
Die Qualität des Managements ist bekanntlich immer einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren im Unternehmen. Fragt man Unternehmen, die mit der Digitalisierung ihres Geschäftsmodells begonnen haben, oder auch führende Ecommerce-Unternehmen, was die größte Blockade im Rahmen ihrer Business Transformation darstellt, sagen sie: das vorhandene Management. Dieses ist erklärlich, ist die „Disziplin“ Digitalisierung doch relativ neu für deutsche Unternehmen, folglich gibt es überhaupt nur **wenige digital-erfahrene Führungskräfte** mit entsprechenden Erfahrungen und Kenntnissen. Zusätzlich sind diese wenigen Führungskräfte, die

das Digitalisierungs-Metier wirklich professionell beherrschen, schwierig zu bekommen. Besonders Unternehmen, die mit dem Thema Digitalisierung erst am Anfang stehen, tun sich häufig schwer, die richtige Führungskraft und die richtige Mannschaft zu gewinnen. Echte Digitalisierungs-Manager, erfahren in komplexen Business-Transformationen, allen voran die IT-Nerds der Generation Y streben nicht unbedingt eine Festanstellung in einem Unternehmen an, sie präferieren ihren eigenen Wohnsitz, nicht selten in den deutschen Ecommerce-Hochburgen wie Berlin oder München. Statt Dienstwagen und langfristiger Karriere haben solche Spezies andere Prioritäten: sehr flexible Arbeitszeiten, flexibles Arbeiten zwischen Büro und Home-Office, modernste IT-Ausstattung, was ihnen deutlich wichtiger als ein geleaster Firmen-Pkw sein kann. Einige Unternehmen haben daher versucht, aus dem benachbarten Ausland erfahrene Online-Manager an die Spitze zu setzen, dies gelingt nach unseren Erfahrungen nur, wenn diese wirklich die deutsche Sprache sprechen und damit eng mit den Mitarbeitern kommunizieren können. Die Manager müssen

klassische Vorgehensweise

agile Vorgehensweise

Unterschied zwischen klassischer und agiler Vorgehensweise

Klassische Vorgehensweise	Agile Vorgehensweise
<ul style="list-style-type: none"> > Hierarchische Organisation > Wasserfall-Modell > Reihenfolge der Prioritäten: <ol style="list-style-type: none"> 1. Anforderungsumfang 2. Budget 3. Zeit für das gesamte Projekt > Formal-Gremien entscheiden > Kunde sieht erst am Ende, was er bestellt hat 	<ul style="list-style-type: none"> > Kleine Teams mit Entscheidungsbefugnis > Interaktive Entwicklungszyklen Reihenfolge der Prioritäten: <ol style="list-style-type: none"> 1. Zeit (Sprints) 2. Budget 3. Anforderungen je Sprint > Kunde ist während der Entwicklung mit dabei
<p>Prinzip: möglichst geringes Risiko, wenig Fehler</p> <p>Annahme: je detaillierter geplant wird, desto besser wird es</p>	<p>Prinzip: hohe Umsetzungsgeschwindigkeit</p> <p>Annahme: schrittweise Umsetzung und permanentes Verbessern</p>
<h3>Wasserfall-Modell</h3> 	<h3>Agile Methode</h3> 



»Wenn ein Unternehmen in die Digitalisierung einsteigen möchte, sollte es diesen Schritt richtig tun, nur so nebenher wird es nicht gelingen.«

die Mitarbeiter im Shopfloor erreichen, sonst gelingt der Wandel nicht. In den letzten Jahren haben Unternehmen begonnen, den Wandel durch die Einstellung von Chief Digital Officers (CDO) zu beschleunigen. Sie sollen in der Regel Marketing und IT schneller voranbringen. Das kann helfen, aber eben nur dann, wenn sie volle Unterstützung durch das Top Management haben. Wichtig ist aber noch ein weiterer Erfolgsfaktor.

4

Neue Kultur und Arbeitsorganisation

Das Thema Kultur und Arbeitsorganisation ist wahrscheinlich die mit Abstand größte Veränderung zu der klassischen Arbeitswelt. Ist das Kerngeschäft häufig nach tayloristischen Prinzipien im Sinne der Spezialisierung organisiert, steht in der Online-Welt der Teamansatz klar im Mittelpunkt. **Statt Egoismus und Silodenken gilt es, Teamkultur und gut vernetzte Einheiten zu bilden.** Gemeinsame Ide-entfindung, z.B. in Form von Design-

Thinking-Workshops, gemeinsame Abstimmung dieser Themen mit den Fachexperten unterschiedlicher Abteilungen sowie vor allem die schnelle Umsetzung mittels moderner Verfahren. Agile Entwicklung, Einsatz von SCRUM, Aufsetzen von zweiwöchigen Sprints und Rapid Prototyping, ständige Datenanalysen, Überprüfung des Erreichten und neues Setzen von Prioritäten für den nächsten Sprint, sind substanzial andere Arbeitsweisen als das in vielen Unternehmen immer noch vorherrschende Wasserfallmodell, wo zu Beginn eines großen Projektes die Anforderungen lang und detailliert diskutiert werden. Während im Wasserfallmodell das genaue Einhalten von einmal definierten Anforderungen, Budgets und Meilensteinen im Vordergrund steht, hat die agile Entwicklungsmethodik längst akzeptiert, dass sich in der heutigen Zeit Anforderungen schnell ändern können, starre Meilensteine (z. B. alle sechs bis acht Wochen) nicht mehr sinnvoll sind und vor allem Entscheidungen nicht allein durch formale Runden getroffen werden können. **Empowerment** ist der Schlüssel: Entscheidungen werden nicht mehr von der Unternehmensführung oder alle paar

Digitalisierung

»Das neue, gerade erst entstehende Online-Geschäft soll gegen das Kerngeschäft reüssieren.«

Monate stattfindenden Lenkungsreisen getroffen, sondern von den Entwicklungsteams selbst. **Hohe Geschwindigkeit in der Entscheidungsfindung durch die Teams selbst**, sofortige Umsetzung, ständige Überprüfung.

5

Change Management

Die Umsetzung einer Digitalisierungsstrategie ist für jedes Unternehmen ein großes Veränderungsprojekt. Solche Veränderungen drohen zu scheitern, wenn die Führung und Mitarbeiter nicht abgeholt und durch ein professionelles Change Management gemeinsam auf den neuen Weg mitgenommen werden. Change Management bedeutet ständige Kommunikation, intensives Training, Diskussion der Auswirkungen des neuen Omni-Channels, Umgang mit Kanalkonflikten zwischen Kern- und neuem Online-Geschäft etc. **Hier muss der CEO eine Schlüsselrolle übernehmen: er muss das Unternehmen aus Sicht des Kunden führen**

und die Klammer für das bestehende und das neue, wachsende Online-Geschäft bilden. Viele Unternehmen nehmen sich nicht genügend Zeit, um im Rahmen des Change Management wirklich die Herzen der Führungskräfte und Mitarbeiter zu erreichen. Es findet keine ausreichende Mobilisierung der Belegschaft statt. Dieses kommt dem Kampf David gegen Goliath sehr nahe. **Das neue, gerade erst entstehende Online-Geschäft soll gegen das Kerngeschäft reüssieren.** Wenn nicht ausreichend in dieses Change Management investiert wird, wird das Projekt zur Investitionsruine. Dabei kommt es bekanntlich nicht darauf an, was gesagt wurde, sondern was bei den Führungskräften und Mitarbeitern ankommt und wie sie den neuen Weg unterstützen. •

Fazit



Die kritischen Erfolgsfaktoren machen klar, wie sich erfolgreiche Digital-Unternehmen von den nicht oder deutlich weniger erfolgreichen unterscheiden: Letztere lernen nicht aus ihren Fehlern.

- > Sie versuchen zu digitalisieren, aber es fehlt an einer klaren Strategie und Roadmap.
- > Getroffene Personal-Fehlentscheidungen werden nicht oder nicht zeitnah korrigiert, und es gibt keinen oder zu wenig unternehmerischen Freiraum für die neue digitale Einheit.
- > Change Management wird nur als Modewort abgetan. In der Folge gibt es zu starke Konflikte zwischen dem bestehenden und dem neuen digital Business.
- > Aufgrund mangelnder Entscheidungsfreiheit und fehlender KPI (z. B. Conversion Rate) werden die übrigen Prozesse des Unternehmens, allen voran die Beschaffung, Produktion und Logistik nicht den neuen digitalen Anforderungen angepasst.



Der richtige Schritt in die Zukunft

Atreus löst sicher und erfolgreich die strategischen und operativen Herausforderungen aus der „alten Welt“ und begleitet Unternehmen in die „neue Welt“. Dabei bieten wir umfassende Erfahrungen auf Top-Level sowie über die gesamte Wertschöpfungskette an, aber auch die passenden Experten, die Digitalisierung und Start-up erfolgreich treiben.

Digitale Transformation

Eine digitale Transformation zieht sich als große Herausforderung über die gesamte Organisation hinweg, und oftmals fehlen die nötigen Fähigkeiten und Ressourcen. Die Experten von Atreus haben bereits zahlreiche Digitalisierungen erfolgreich umgesetzt und so die Zukunftsfähigkeit der Unternehmen gesichert. Atreus Manager helfen bei der Umsetzung der digitalen Transformation: schnell, sicher und nachhaltig.

Atreus Leistungen

Mit seiner hohen Branchen- und Umsetzungskompetenz unterstützt Atreus seine Kunden, ihre Aufgaben sicher zu lösen.

- > Turnaround und Restrukturierung etwa bei ergebnisschwachen Tochtergesellschaften
- > Management von profitabilem Wachstum
- > Optimierung der Supply Chain
- > Optimierung der Produktion (Fließfertigung, Automatisierungsgrad, Durchlaufzeitenreduzierung)
- > Aufbau und Verlagerung von Produktionsstandorten
- > Erweiterung des Scope of Business, Eintritt in neue Geschäftsfelder

Dafür steht Atreus

1

- > Anstoß, Design, Steuerung und Umsetzung des Transformationsprozesses hin zu einem digital agierenden Unternehmen als Lotse, Kapitän und Change Agent. Herausarbeiten aller notwendigen Aktivitäten samt Maßnahmen auf einer Gesamt-Roadmap.

2

- > Übernahme von Umsetzungsverantwortung für einzelne Workstreams auf dem Weg zum digitalen Unternehmen.

3

- > Höhere Umsetzungsgeschwindigkeit und -sicherheit durch das Einsteuern von Einzelexperten.

Atreus ist Gründer von Globalise – der globalen Interim Management Gruppe

Globalise versorgt Kunden rund um den Globus mit erfahrenen Spezialisten, um besondere Management- oder Organisationsaufgaben zu bewältigen – auch bei kurzfristiger Anfrage. Wir helfen Unternehmen, in schwierigen Situationen exzellente Erfolge zu erzielen. Globalise ist das führende und weltweit größte Netzwerk im Interim Management. Es verfügt über die nötige Struktur, um Kunden auf nationaler Ebene oder weltweit bei der Bewältigung ihrer wichtigsten Herausforderungen zu unterstützen.

Globalise bietet die gebündelte Stärke seiner Partner-Unternehmen.

- > **Über 25.000 Manager im Netzwerk**
- > **100 Millionen Euro Jahresumsatz**
- > **500 erfolgreiche Kundenprojekte pro Jahr**

Digitalisierung

Atreus GmbH
Landshuter Allee 8
80637 München
Deutschland
Tel.: +49 89 452249-0
kontakt@atreus.de

atreus.de