

Titel: Erfolgsfaktoren zur Bewältigung der digitalen Transformation in Organisationen

Einleitung: Kontinuierliche Innovationsbemühungen sind für das Überleben von Organisationen im heutigen turbulenten globalen Markt unerlässlich. Zukünftige Entwicklungen, unter anderem die digitale Transformation, haben dazu beigetragen, neue wertschöpfende Möglichkeiten für die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen zu schaffen. Dabei werden traditionelle Produkte durch digitale ersetzt - oder zumindest mit neuen digitalen Funktionen ausgestattet. Die digitale Transformation geht in den meisten Fällen einher mit einer grundlegenden Änderung der zugrundeliegenden Denkweisen und Systeme dar, die für die Neupositionierung von Produkten oder des gesamten Geschäftsmodells erforderlich sind. Die digitale Transformation mit ihren schier unbegrenzten Möglichkeiten birgt ein enormes Potenzial für Organisationen, weshalb es wichtig ist, sich den möglichen Erfolgsfaktoren zu widmen, die dazu beitragen eine Organisation adäquat zu digitalisieren. Das Ziel der Studie ist es, mögliche Erfolgsfaktoren für die Bewältigung der digitalen Transformation zu identifizieren. Es wird der Frage nachgegangen, was Unternehmen tun müssen und worauf sie achten müssen, um auch in Zeiten der digitalen Transformation wettbewerbsfähig zu bleiben. Zur Nutzung der sich neu entstehenden Chancen, ist es nötig auf Expertenwissen zurückzugreifen und die möglichen Erfolgsfaktoren für die Bewältigung der digitalen Transformation zu identifizieren.

Methode: Diese qualitative Studie wurde zwischen 2017 und 2018 durchgeführt. Die Daten wurden mit Hilfe von semi-strukturierten Experteninterviews erhoben. Insgesamt wurden 13 Experten aus Österreich und Deutschland befragt. Die ausgewählten Interviewpartner bekleiden entweder eine Führungsposition in einem innovativen Unternehmen oder sind in der Innovationsforschung an einer Forschungseinrichtung tätig ist. Die Interviews wurden aufgezeichnet, transkribiert und analysiert unter zu Hilfenahme der Analysesoftware MAXQDA.

Ergebnisse: Im Rahmen der Studie konnten eine Vielzahl von Faktoren identifiziert werden, welche die Digitalisierung von Organisationen maßgeblich beeinflussen können. Diese Vielzahl an Faktoren konnten auf drei wesentliche Erfolgsfaktoren heruntergebrochen werden. Der erste und wohl entscheidendste Faktor bezieht sich auf die in einer Organisation beschäftigten Personen. Noch bevor sich eine Organisation digitalisieren kann, müssen die Organisationsmitglieder die digitale Transformation verstehen und bereit sein diese umzusetzen. Dazu ist es nötig die Organisationsmitglieder bereits frühzeitig in eine bevorstehende Veränderung einzubeziehen. Maßnahmen hierzu umfassen sowohl die regelmäßige Information wie auch Kommunikation über den Digitalisierungsstand. Der

zweite Faktor bezieht sich auf die Kultur, die innerhalb der Organisation geschaffen werden muss, um die digitale Transformation langfristig zu leben. Einerseits geprägt von den organisatorischen Rahmenbedingungen wie Ressourcen und andererseits von einer positiven Arbeitsatmosphäre. Es ist notwendig ein Klima zu schaffen, indem klar vermittelt wird, dass es keine falschen Ideen gibt. Kreativität muss darin Spielraum gewährt werden. Der dritte Faktor bezieht sich auf die Technologie und die damit verbundenen veränderten Prozesse, die mit der digitalen Transformation einhergehen. Erst der Einsatz und die Implementierung von adäquater Informations- und Kommunikationstechnik ermöglicht die Digitalisierung von Organisationen. Der Prozess, mit dem die digitale Transformation vorangetrieben wird, muss sorgfältig sowohl mit den Organisationsmitgliedern, als auch mit der zur Verfügung stehenden Informations- und Kommunikationstechnik abgestimmt sein. Der Einsatz digitaler Medien beeinflusst jedoch nicht nur die Organisation, sondern hat auch Auswirkungen auf das Geschäftsmodell und die Kunden. Durch die Veränderung der analogen zur digitalen Wertschöpfung kommt es schließlich zur Digitalisierung des gesamten Geschäftsmodells. Dieser Transformationsprozess muss zuvor adäquat auf Basis der verfügbaren Informations- und Kommunikationstechnologie geplant, mit allen darin beteiligten Personen abgestimmt und in der Organisationskultur etabliert werden.

Diskussion/Conclusio: Die Studie hat durchaus gezeigt, dass Innovationsbemühungen von entscheidender Bedeutung für jegliche Art von Organisationen sind. Dabei bildet die digitale Transformation eine nicht zu unterschätzende Herausforderung, die in beinahe allen Branchen und Bereichen bewältigt werden muss. Es zeigte sich deutlich, dass in Zeiten der digitalen Transformation die Faktoren Personen, Kultur sowie Technologie für Organisationen als entscheidende Schlüsselfaktoren zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit angesehen werden können. Organisationen sind deshalb angehalten sich dieser Erfolgsfaktoren beim Vorhaben ihre Organisation zu digitalisieren bewusst zu werden und diese schon frühzeitig zu berücksichtigen.