

DIGITAL BUSINESS CLOUD

DAS EXPERTEN MAGAZIN



FP IOT
SONDERAUSGABE



SCHATZSUCHE IM DATENSEE

EXKLUSIV: CDO INSIGHT

Unternehmenskultur und mangelnde technische Fähigkeiten behindern die Digitalisierung

DOSSIER ARBEIT 4.0

- Kollaboration
- Digitale Prozesse
- Video- und Audio-Meetings
- KI unterstützt Vertrieb

MITTELSTAND

Ein pragmatisches Praxis-Modell verhilft tradierten Unternehmen Schritt für Schritt zur Digitalkultur

DER WEG IST DAS ZIEL

Der Chief Digital Officer (CDO) ist eine sich zunehmend etablierende Führungsrolle in deutschen Unternehmen. Der CDO fungiert als Erklärer und Triebfeder der digitalen Transformation nach innen wie auch nach außen. CDOs sind dabei nicht nur für einzelne Digitalisierungsthemen verantwortlich, sondern beeinflussen in ihrer Rolle verschiedenste Unternehmensbereiche und -funktionen.



SVEN MEISE,

Vorstand, CDO/COO
Francotyp-Postalia Holding AG

MITBESTIMMUNGSGREMIEN IN DIE DIGITALE TRANSFORMATION EINBEZIEHEN

Wie schaffen Sie die Fokussierung auf die wesentlichen Digitalisierungsthemen?

Wir haben ein internes Scoring-System, mit dem wir die Relevanz für Francotyp-Postalia (FP) ermitteln. Als Spezialist für sicheres Mail-Business und sichere digitale Kommunikationsprozesse kennen wir uns in den wesentlichen Bereichen der Digitalisierung bestens aus. Die Fokussierung erfolgt dann in einem ersten Schritt über die Entwicklung eines High-Level-Business-Plans. Dies geschieht mithilfe eines vorgegebenen Bewertungskatalogs anhand der Kriterien Customer Benefit, Business Impact, Strategic Fit, Market Size and Growth sowie FP-Readiness. Die Diskussion, Bewertung und Freigabe erfolgen dann über unser Strategie-Board.

Worauf kommt es bei der Konzeption und Entwicklung neuer digitaler Geschäftsmodelle und digitaler Produkte und Services in einem etablierten Unternehmen vor allem an?

An erster Stelle steht für uns die offene, klare und regelmäßige Kommunikation, insbesondere, wenn es um radikale Transformationen innerhalb des Unternehmens geht. Besonders wichtig ist darüber hinaus ein klares Alignment innerhalb des Vorstands und die Unterstützung des gesamten Executive Committees. Um Produkte zu innovieren und den Entwicklungsprozess erfolgreich zu steuern, setzen wir zudem auf das Stage-Gate-Modell.

Hierbei unterteilen wir den Entwicklungsprozess in mehrere Abschnitte mit eindeutigen Zielen. In jedem Stage Gate Meeting wird überprüft, ob die Ziele erreicht wurden, bevor die Budgets für die nächsten Projektphasen freigegeben werden.

Wie sollte ein neues Geschäftsmodell verankert sein – im bestehenden Unternehmen oder in einer neuen Gesellschaft?

Idealerweise geschieht dies in einer neuen Gesellschaft, die frei ist von den historischen und regulatorischen Zwängen eines börsennotierten Unternehmens. Das ist jedoch nicht immer möglich. Der Standort unserer Zentrale in Berlin ist ein Glücksfall für uns: Durch die hohe Konzentration renommierter Universitäten und Fachhochschulen in unmittelbarer Umgebung haben wir direkten Zugang zu jungen, kreativen, internationalen und engagierten Mitarbeitern sowie gute Möglichkeiten für räumliche Expansion.

Wie schaffen Sie ausreichend Unterstützung im Unternehmen für die digitale Transformation?

Wir verfügen über eine gesunde Mischung von neugierigen und hochmotivierten Mitarbeitern, sowohl auf der Ebene der Professionals mit großer Berufserfahrung als auch bei Neueinsteigern, die solche Projekte begeistert unterstützen. Gleichzeitig bieten wir flache Hierarchien und ein hohes Maß an Eigenverantwortung. Sehr positive Erfahrungen haben wir auch damit gemacht, Mitbestimmungsgremien in die digitale Transformation des Unternehmens einzubeziehen. Zudem arbeiten wir erfolgreich mit interdisziplinären Teams, besonders in der Innovationsphase. Das schafft ein gutes Gemeinschaftsgefühl.

Wie entwickeln Sie intern die richtigen Kompetenzen?

Wir führen regelmäßig Schulungen zu agilen Innovations- und Entwicklungsmethoden durch. Außerdem binden wir zur Moderation und Steuerung großer Innovationsprojekte externe Coaches. Bei größeren Projekten gibt es zudem Mentoren, die sich um die Mitarbeiter und den Fortschritt des Projekts kümmern.