

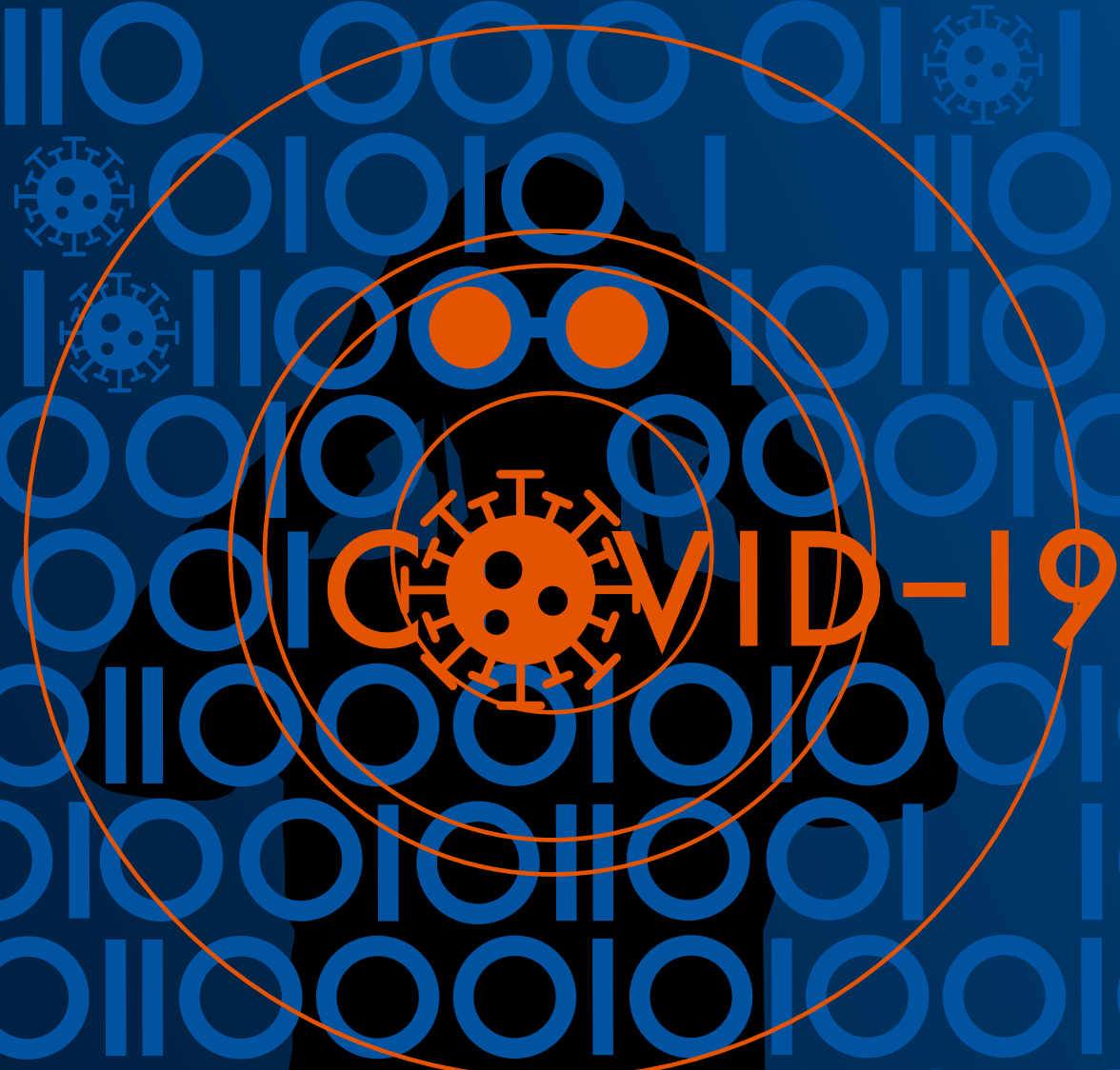


COVID-19:

# Katalysator oder Sargnagel der Digitalisierung?

Digitale Transformation  
in der (Post)-Corona-Welt

April 2020



COVID-19



Oll

---

CORONAVIRUSCORONAVIRUSCORONAVIRU  
SCORONAVIRUSCORONAVIRUSCORONAVI  
RUSCORONAVIRUSCORONAVIRUSCORONA  
VIRUSCORONAVIRUSCORONAVIRUSCORO  
NAVIRUSCORONAVIRUSCORONAVIRUSCO

Die Hiobsbotschaften reißen nicht ab: Die Anzahl Corona-Infizierter und die durch das Virus verursachten Todesfälle schnellen weltweit dramatisch in die Höhe, makroökonomische Kennzahlen rasant in die Tiefe. Das Schreckgespenst der Rezession ist omnipräsent. Während bereits hunderttausende Unternehmen in Deutschland Kurzarbeit angemeldet haben, wurden viele Beschäftigte durch den „Lock-down“ ins Home-Office verbannt. Notgedrungen müssen sie nun mit Kollegen, Kunden und Partnern rein online zusammenarbeiten – und stellen dabei oft fest, dass dies auch Vorteile bietet. Hat man sich an die Effizienzgewinne des digitalen Teamworks erst einmal gewöhnt, wird vieles davon vermutlich auch in der Post-Corona-Welt weiterhin Bestand haben.

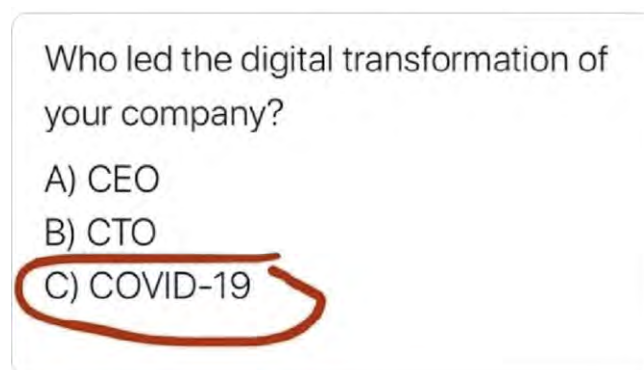
---

## Durchbruch für die Digitalisierung?

---

Vor diesem Hintergrund weisen einige Digital-Protagonisten süffisant darauf hin, dass COVID-19 die Nutzung von Cloud-Software, Videokonferenzen & Co. in Deutschland wohl deutlich stärker beschleunigt hat, als dies jahrelange CDO-Predigten und digitale Change-Management-Initiativen vermocht haben – es geht also doch. Einige dieser Stimmen rufen die Corona-Krise bereits euphorisch zum „Durchbruch für die Digitalisierung in Deutschland“ aus – in der aktuell vorwiegend trostlosen öffentlichen Debatte durchaus ein erfrischender Kontrapunkt.

(Abb.1)  
POPULÄRES  
INTERNET-MEME:



Quelle: SUSANNE WOLK (TWITTER)

Doch ist diese Interpretation valide? Zumindest ist es ratsam, verlockend klingende Parolen gegenwärtig besonders besonnen zu prüfen. Schließlich steuern wir laut Roberto Azevêdo, dem Chef der Welthandelsorganisation (WTO), direkt in die „schlimmste Rezession zu Lebzeiten“ weltweit – da sollte man einen kühlen Kopf bewahren und unternehmerische Handlungsoptionen sorgfältig abwägen.

Soviel sei bereits an dieser Stelle verraten: Corona erledigt nicht wie von Zauberhand den Job, an dem schon Generationen von Digitalevangelisten gescheitert sind. Ganz im Gegenteil: Viele Digitalinitiativen werden nun in kürzester Zeit beerdigt, da sich die Rahmenbedingungen dramatisch verändert haben und sich Prioritäten massiv verschieben. Gleichzeitig tun sich zahlreiche einmalige Chancen für die Digitalisierung auf, die aber nur denjenigen nutzen, die sie jetzt konsequent ergreifen (können).



## Volkswirtschaftliche Implikationen

---

Für ein differenziertes Verständnis der gegenwärtigen Situation empfiehlt sich zunächst ein Blick auf die makroökonomische Großwetterlage. Diese ist – abgesehen von einigen Ausnahmebranchen und -Unternehmen – bedrückend:

// der Internationale Währungsfonds (IMF) erwartet die „schlimmsten wirtschaftlichen Konsequenzen seit der Großen Depression“ mit einem Rückgang des Pro-Kopf-Einkommens in 170 der 180 Mitgliedsstaaten – selbst im besten Fall wird es 2021 nur eine „teilweise Erholung“ geben; es könnte jedoch auch schlimmer werden

// die WTO prognostiziert für 2020 einen Absturz des Welthandels um bis zu 32%

// der Kreditversicherer Coface erwartet 25% mehr Firmeninsolvenzen weltweit

// in den USA wurden in den vier Wochen ab Mitte März 2020 mehr als 22 Mio. Erstanträge auf Arbeitslosenhilfe gestellt – normalerweise sind es ca. 100.000 pro Woche

// die Allianz-Gruppe prognostiziert aufgrund der Kombination angebots- und nachfrageseitiger Schocks (Produktionsstillstände, Zusammenbrechen internationaler Wertschöpfungsketten, Konsumeinbruch etc.) für 2020 einen Einbruch des deutschen BIP um 8,9%.

Durch zahlreiche wirtschaftliche Hilfsprogramme werden die ökonomischen Verwerfungen der Krise in Deutschland zwar kurzfristig deutlich abgemildert. Doch die staatliche Unterstützung besteht v.a. aus Krediten: Somit explodiert die Verschuldung der Unternehmen, Profitabilität und Investitionsspielräume trocknen für viele Jahre erheblich aus.

### Zwischenfazit:

---

In den nächsten Monaten und Jahren liegt der Fokus für die meisten – zuvor oft hochsolventen – Unternehmen klar auf Liquiditätssicherung und blankem Überleben. Für mittel-/ langfristige strategische Investitionen und neue Geschäftsmodelle fehlt vielen schlicht das Geld.

---

Doch selbst in dieser düsteren Situation gibt es einige wenige deutsche (Digital-) Unternehmen, die gerade wegen der Krise besonders erfolgreich sind – **drei Beispiele:**

**// Teamviewer:** Im erste Quartal 2020 steigerte das Göppinger Softwareunternehmen die Billings für seine Home-Office-, Fernzugriffs- und Fernwartungslösungen um mehr als 60% gegenüber dem entsprechenden Vorjahresquartal. Interessant: Die bereinigte EBITDA-Marge lag schon 2019 bei 56%.

**// Northern Data:** Der Frankfurter Anbieter von High-Performance-Computing bietet Abhilfe von der durch Videotelefonie und Streaming überlasteten traditionellen Daten-Infrastruktur. Darüber hinaus wird seine enorme Rechenpower für die Beschleunigung epidemiologischer Simulationen genutzt.

**// HelloFresh:** Der Berliner Kochbox-Versender profitiert von den allgemeinen Ausgangsbeschränkungen und erwartet für das erste Quartal 2020 einen um etwa zwei Drittel höheren Umsatz als im entsprechenden Vorjahresquartal. Insbesondere ab Mitte März schnellten die Aufträge in die Höhe.

Doch auch die Digitalbranche und viele vermeintliche Krisenprofiteure wie bspw. der Online-Handel haben zu kämpfen: Die deutschen eCommerce-Umsätze lagen im März 2020 aufgrund sinkendem Verbrauchervertrauen um 18% unter dem Vorjahresniveau – üblich wäre ein Wachstum von ca. 9% gewesen. Selbst Branchenprimus Zalando musste seine Jahresprognose kassieren und Investitionen und Kosten signifikant kürzen. Im Vergleich mit dem stationären Handel sind diese Probleme jedoch eher vernachlässigbar. Im Großen und Ganzen schlägt sich die Digitalbranche in der gegenwärtigen Krise besser als traditionelle Unternehmen – die Digitalwelt prescht der Offline-Wirtschaft noch weiter davon. Jedoch wird man vermutlich bald auch viele unprofitable digitale Geschäftsmodelle zu Grabe tragen müssen, die bislang durch Unmengen Venture Capital am Leben erhalten wurden und deren Hoffnungen in der nun beginnenden Rezession endgültig versiegen.

**Doch was bedeuten diese durch Corona disruptiv veränderten Rahmenbedingungen für traditionelle Unternehmen, die digital den Anschluss nicht verpassen wollen? Und kann die Digitalisierung sogar kurzfristig helfen, besser durch die Krise zu steuern?**



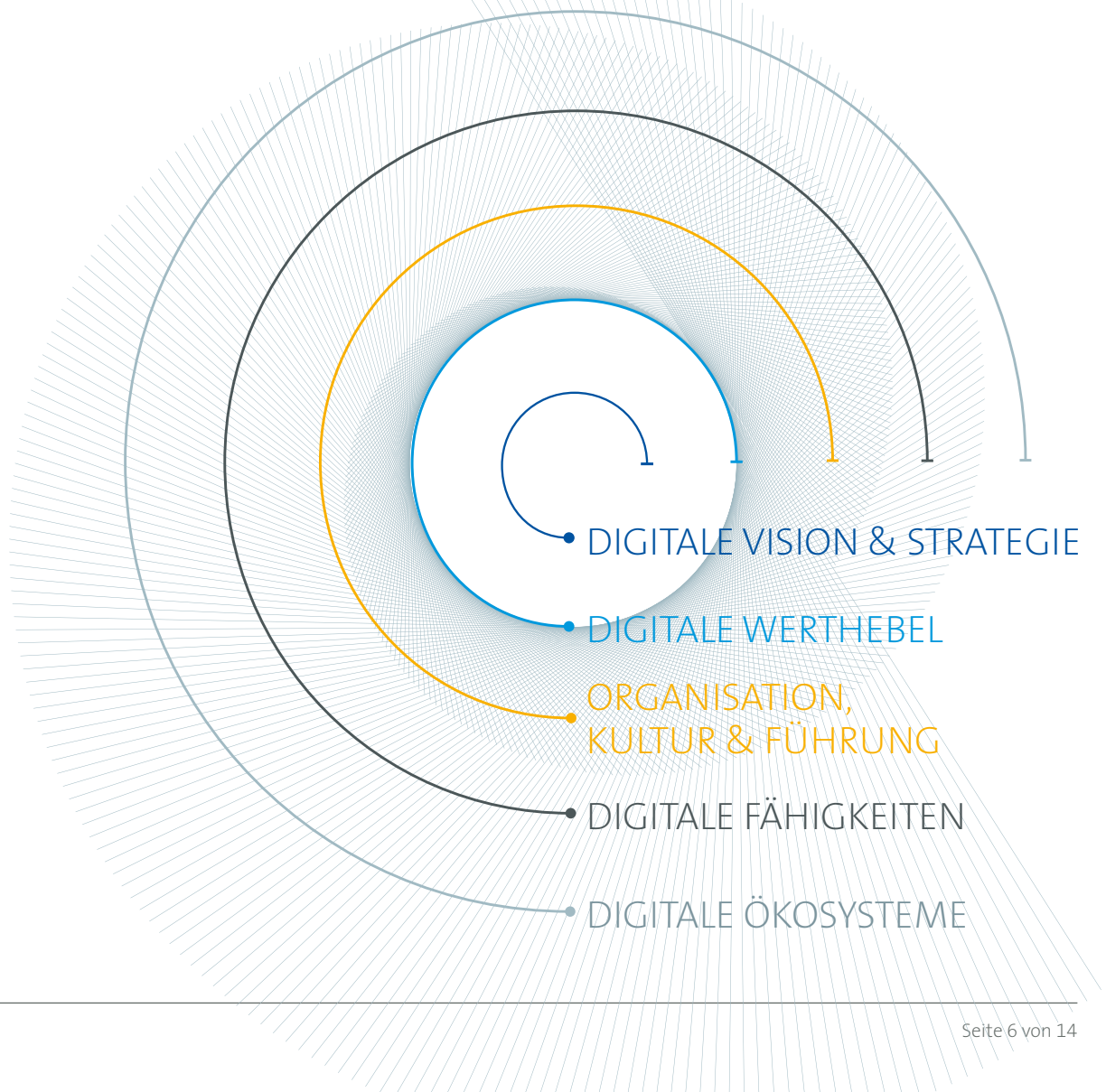
## Quo vadis, Digitale Transformation?

Das Mega-Buzzword der vergangenen Jahre erfüllte schon bei guten volkswirtschaftlichen Voraussetzungen nicht die hohen Erwartungen. Weltweit wurden im Jahr 2018 ca. 1,3 Billionen US-Dollar in die Digitale Transformation investiert – also in ein sehr breites Spektrum von Maßnahmen, die von einfachen Effizienzsteigerungen durch Prozessautomatisierungen bis hin zur Schaffung neuer Erlösquellen (digitale Services, innovative Geschäftsmodelle) reichen. Studien zufolge verfehlten schätzungsweise 70% dieser Vorhaben – also ein Projektvolumen von etwa 900 Mrd. US-Dollar – ihre Ziele.

Für ein differenzierteres Bild lohnt ein Blick auf die typischen Elemente solcher Transformationsvorhaben. **Fünf Ebenen lassen sich unterscheiden:**

(Abb. 2)

### DIE FÜNF TYPISCHEN EBENEN DER DIGITALEN TRANS- FORMATION:



---

## 1. DIGITALE VISION & STRATEGIE

Basierend auf einer realistischen Analyse der Ausgangslage des Unternehmens (digitale Trends, Chancen, Risiken, Stärken, Schwächen etc.) und einer differenzierten Bestimmung des digitalen Reifegrades wird ein mit der Unternehmensstrategie abgestimmtes, ambitioniertes digitales Leitbild als „Nordstern“ definiert. Eine realistische Digitalstrategie und eine pragmatische Roadmap konkretisieren das Leitbild. Allerdings kosten strategische Konzepte Zeit und Geld. Nicht selten wird für die Reflektion und Erstellung rare externe Expertise benötigt. Gerade im Mittelstand wurde diese essenzielle Gedankenarbeit schon vor Corona häufig als lästig und unnötig empfunden. In vielen Fällen hat sich das bitter gerächt: Marktanteilsverluste, digitale Irrelevanz, Kommoditisierung oder viel durch wirkungslosen Digitalaktivismus verbranntes Geld („Innovation Theatre“) sind die Folge.

---

### **Was ändert sich durch die aktuelle Krise (Auszug)?**

*// **Planlosigkeit:** Durch die gegenwärtige Liquiditätsfixierung und die zukünftig deutlich knapperen Mittel ist zu erwarten, dass die Digitalisierung noch häufiger unsystematisch angegangen wird.*

*// **Refokussierung:** Bestehende digitale Leitbilder und Strategien werden hinterfragt. Statt „die führende digitale Plattform im Markt XYZ“ wird häufig wieder die digitale Stärkung des Kerngeschäfts im Fokus stehen (müssen).*

*// **Chancen:** Die Karten werden neu gemischt. Einige digital erfolgreiche Unternehmen geraten aufgrund von Schwierigkeiten in anderen Bereichen in Schieflage – dadurch ergeben sich interessante strategische Optionen für aufmerksame Wettbewerber.*

---

### **Empfehlungen:**

*// **Machen Sie Ihre Hausaufgaben:** Unternehmen, die systematisch die Digitale Transformation angehen, können sich jetzt einen enormen digitalen Vorsprung erarbeiten. Wichtig ist, klar zu priorisieren und zunächst eine solide Basis zu schaffen.*

*// **Nutzen Sie Leerlaufzeiten:** War vor Corona aufgrund operativer Wachstumshektik häufig schlicht keine Zeit für strategisches, können Sie das nun endlich mit einem interdisziplinären Digitalteam fokussiert nachholen.*

*// **Sehen Sie Corona als Chance:** Welche Veränderungen im Markt können Sie mit einer klugen Digitalstrategie für sich nutzen? Wie können Sie Ihre Stärken dabei optimal ausspielen? Welcher (digitale) Wettbewerber oder Partner schwächt aktuell?*



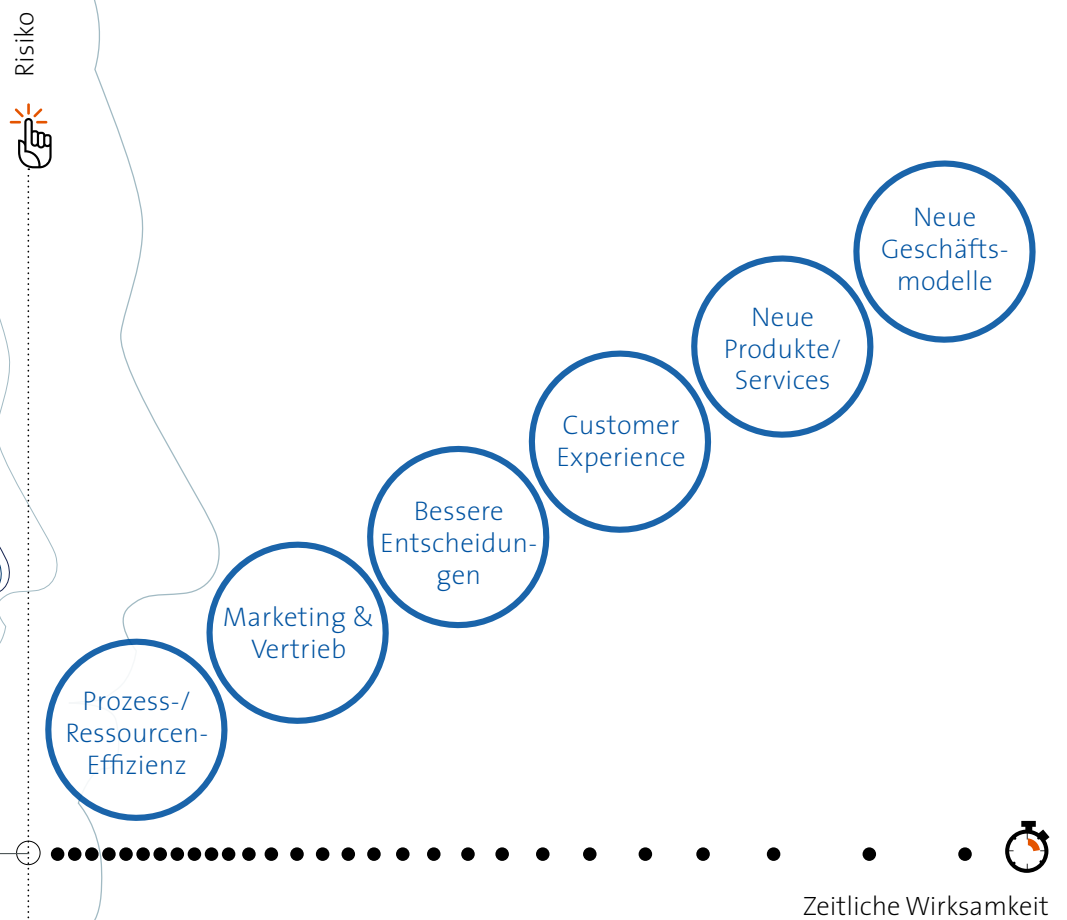


## 2. DIGITALE WERTHEBEL

(Abb. 3)

### DIE SECHS DIGITALEN WERTHEBEL:

Es gibt sechs Ansatzpunkte, um mit Hilfe von Digitalisierung konkrete Mehrwerte (weniger Kosten, mehr Umsatz/ Profitabilität, weniger Risiko) zu schaffen. Diese unterscheiden sich erheblich nach ihrer üblichen zeitlichen Wirksamkeit und dem Risiko des jeweiligen Business Case – Abbildung 3 gibt einen ersten Überblick.



So lässt sich beispielsweise für digitale Prozessoptimierungen (bspw. Substitution eines manuellen Arbeitsschrittes durch Industrieroboter) der Business Case im Voraus häufig recht verlässlich kalkulieren. Solche Maßnahmen können oft relativ zügig umgesetzt werden, viele davon mit Amortisationszeiten von 1–3 Jahren. Hingegen ist die erfolgreiche Implementierung innovativer digitaler Services oder Geschäftsmodelle naturgemäß mit hoher Unsicherheit verbunden und erfordert einen langen (finanziellen) Atem. In Abhängigkeit von der individuellen Digitalstrategie werden entlang dieser sechs Werthebel konkrete Maßnahmenpakete bzw. Use Cases entwickelt, priorisiert und umgesetzt.



---

Traditionell präferieren deutsche Unternehmen einfach zu kalkulierende Maßnahmen (v.a. Prozess-/ Ressourceneffizienz) statt mittel- bis langfristiger strategischer Investments (bspw. in größere Portfolios innovativer Geschäftsmodell-Prototypen).

---

#### **Was ändert sich durch die aktuelle Krise (Auszug)?**

*// **Kurzfristigkeit:** Die Priorisierung kurzfristig ergebniswirksamer Digitalmaßnahmen (v.a. Prozesseffizienz und eCommerce) zu Lasten strategischer Innovationen wird sich vor dem Hintergrund knapper Ressourcen zukünftig noch weiter verschärfen.*

*// **Liquidität:** Kurz- bis mittelfristig dürften allerdings in vielen Unternehmen sogar eigentlich sinnvolle digitale Effizienzsteigerungsmaßnahmen auf der Strecke bleiben, da das Geld dafür schlicht nicht da ist.*

*// **Amortisation:** Während im Digitalisierungshype bislang häufig einfach „irgendwas mit Internet/ Startups“ gemacht wurde, werden zukünftig Amortisationszeiten und Rentabilitäten von Digitalmaßnahmen konsequent hinterfragt.*

---

#### **Empfehlungen:**

*// **Scannen Sie Ihr Unternehmen systematisch:** Identifizieren Sie entlang der sechs Werthebel strukturiert den Status quo und mögliche Optimierungsmöglichkeiten in Ihrem Unternehmen – wo gibt es kurz-, mittel- und langfristig die größten Potenziale?*

*// **Nutzen Sie Produktionsstillstände:** Die Zeit, um Prozesseffizienzen zu heben, ist jetzt. Nur ein Beispiel: Bei stehenden Anlagen lassen sich aktuell ohne Opportunitätskosten Industrie 4.0-Retrofits durchführen. Dies gilt auch für viele andere Prozesse.*

*// **Rechnen Sie:** Auch wenn dies häufig aufgrund mangelndem internen Knowhow vernachlässigt wird, müssen alle Digitalmaßnahmen zukünftig schonungslos im Hinblick auf ihren Return-on-Investment bzw. Mehrwert bewertet werden.*

### 3. KULTUR & FÜHRUNG

Die Schaffung einer Unternehmenskultur, welche die Anpassungsfähigkeit und Innovationsgeschwindigkeit erhöht, steht im Zentrum der meisten Transformationsinitiativen und ist doch zugleich das „dickste Brett“, welches es zu bohren gilt. Das Zielbild ist eine agile, datengetriebene und kundenzentrierte Organisation – schon vor Corona gab es enorme Unsicherheit, wie dies in traditionellen Unternehmen erfolgreich umgesetzt werden kann. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor: Mindset und innere Haltung des Top-Managements.



---

Doch auch strukturell gibt es viel zu tun: Mit Hilfe organisationaler Ambidextrie gilt es, die richtige Balance von Effizienz und Innovation zu schaffen, die den Unternehmenserfolg nachhaltig sichert. **Drei Elemente sind dabei optimal aufeinander abzustimmen:**

**Strukturelle Ambidextrie:** Wo und wie siedelt man Digitalisierungskompetenz optimalerweise strukturell im Unternehmen an?

**Kontextuelle Ambidextrie:** Wie interagieren die Mitarbeiter aus den zwei Welten (effizienzgetriebenes Kerngeschäft vs. innovationsgetriebener Aufbau neuer Geschäftsmöglichkeiten) miteinander bzw. wie bewegen sie sich zwischen diesen zwei Welten?

**Externe Ambidextrie:** Welche Kompetenzen holt man von außen?

Die zahlreichen grundlegenden Veränderungen durch die digitale Transformation müssen zugleich konsequent und mit Augenmaß implementiert werden. Dies wird durch eine effektive Digital Governance sichergestellt und mit wirksamen Change-Management-Maßnahmen begleitet.

---

### **Was ändert sich durch die aktuelle Krise (Auszug)?**

*// Top-down: In Zeiten höchster Unsicherheit ist oft eine schnelle, konsequente Umsetzung harter Maßnahmen erforderlich, um das Überleben des Unternehmens zu sichern. Dies führt besonders in agilen, partizipativen Umfeldern zu Friktionen.*

*// Freiraum: Während im Wirtschaftsboom häufig keine Zeit dafür war, die Belegschaft aufwändig auf die neue digitale Ära einzuschwören, gibt es jetzt entsprechende zeitliche Freiräume.*

*// Ambidextrie: Viele digitale Geschäftseinheiten werden geschlossen oder verkleinert, stattdessen gibt es mehr eingebettete Digitalexperten. Kontextuelle Ambidextrie wird aufgrund zeitlicher Verfügbarkeit der Kernmannschaft wichtiger.*

---

### **Empfehlungen:**

*// Bekämpfen Sie Verunsicherung: Viele Menschen sorgen sich gegenwärtig um ihre berufliche Zukunft. Gezielte (digitale) Trainings und Coachings vermitteln den Mitarbeitern in dieser Zeit Wertschätzung, Perspektive und Digital-Knowhow.*

*// Nutzen Sie kontextuelle Ambidextrie: Geben Sie Mitarbeitern aus dem Kerngeschäft (verstärkt) die Möglichkeit, gezielt Inputs zur Gestaltung der Digitalaktivitäten zu geben. Diese Anregungen sollten mit Digitalkompetenz reflektiert werden.*

---

*// Überprüfen Sie Ihre Digitaleinheiten: Ist die bisherige Aufstellung und Personalstärke für die Post-Corona-Ära sinnvoll? Welche Wertbeiträge und Kosten sind mittelfristig zu erwarten – und welche sind mit den aktuellen Rahmenbedingungen vertretbar?*

## 4. DIGITALE FÄHIGKEITEN

Erfolg in der digitalen Welt erfordert zahlreiche spezifische Kompetenzen, die in traditionellen Unternehmen häufig nicht (ausreichend) vorhanden sind. Welche Digitalkompetenzen benötigt werden, lässt sich aus den drei vorgenannten Ebenen (Digitale Vision & Strategie, Digitale Werthebel, Kultur & Führung) systematisch ableiten. Dieses Zielbild sollte dann realistisch mit dem Status quo abgeglichen und ein Konzept zur gezielten Schließung der identifizierten Lücken – beispielsweise durch Recruiting, Personalentwicklung, Zukäufe oder Partnerschaften – erarbeitet werden.

**Drei wesentliche Themenfelder** sind zu unterscheiden:

**// Organisation & Mitarbeiter**

(Wie und wo sollten welche Kompetenzen angesiedelt sein?),

**// Daten**

(Wie erfasst, schützt, analysiert und nutzt man Daten möglichst effektiv mit Hilfe von Big Data, Analytics und künstlicher Intelligenz?) sowie

**// Technologien**

(bspw. Industrie 4.0, 3D-Druck, Cloud-Infrastruktur, Blockchain etc.).

---

**Was ändert sich durch die aktuelle Krise (Auszug)?**

*// Personalangebot: Nach Jahren des akuten Fachkräftemangels werden sich aufgrund der Corona-Verwerfungen auch zahlreiche Digitalexperten beruflich neu orientieren (müssen) wenn Unternehmen schließen oder restrukturiert werden.*

*// Partnerschaften: Hohe Unsicherheit bezüglich zukünftiger ökonomischer Entwicklungen wird vermutlich in vielen Unternehmen dazu führen, dass statt interner Ressourcen eher externe Partnerschaften aufgebaut werden.*

*// IT-Transformation: Der grundlegende Umbau der IT-Organisationen wird sich beschleunigen. Cloud-Angebote werden verstärkt genutzt, IT-Infrastruktur as-a-Service bezogen, Software standardisiert, Technologie-(Layer)-Silos aufgelöst.*



---

**Empfehlungen:**

*// Stellen Sie Ihre IT auf den Prüfstand: Stehen Qualität, Zeit und Kosten der IT-Leistungen noch im richtigen Verhältnis? Machen Sie Ihre IT flexibler, schneller, sicherer und günstiger – in vielen Bereichen ist „buy“ sinnvoller als „make“.*

*// Knüpfen Sie sinnvolle Partnerschaften: Niemand kann in der vernetzten Welt alles selbst machen – erst recht nicht mit den zukünftig noch knapperen Ressourcen. Suchen Sie sich die richtigen Partner und lernen Sie über erste Pilotprojekte. Doch vermeiden Sie unnötige Risiken, indem Sie kritische potenzielle Partner sorgfältig auf Ihre Krisen-Resilienz überprüfen (lassen).*

*// Ergänzen Sie Ihr Team selektiv: Denken Sie langfristig und nutzen Sie die sich bietenden Arbeitsmarktchancen für gezielte Ergänzungen ihrer Digitalteams (bspw. im Bereich künstliche Intelligenz, Analytics, Internet der Dinge, Blockchain etc.).*

## 5. DIGITALE ÖKOSYSTEME

Digitale Ökosysteme sind kundenzentrierte Netzwerke, über die Produkte und Services von verschiedenen Akteuren gebündelt angeboten und verwertet werden. Sie maximieren den Mehrwert für den Kunden und heben Synergien zwischen den Angeboten der Partner. Ein Unternehmen kann unterschiedliche Rollen in einem digitalen Ökosystem einnehmen, beispielsweise als Anbieter einer Plattform (zur Schaffung eines eigenen Ökosystems), Systemintegrator, Content-Lieferant, zertifizierter Komponentenanbieter usw. Bei der Ausgestaltung eines digitalen Ökosystems hilft eine breite Perspektive auf mögliche Wertschöpfungspartner – diese reichen von Anbietern komplementärer Leistungen und Startups über Forschungsinstitute und Verbände bis hin zu Wettbewerbern. Eine wesentliche Rolle spielen in diesem Kontext Programmierschnittstellen (APIs).

---

**Was ändert sich durch die aktuelle Krise (Auszug)?**

*// Plattformsterben: Die Etablierung erfolgreicher Online-Marktplätze bzw. datenzentrierter Technologieplattformen erfordert enorme Investitionen. In Zeiten leerer Kassen werden daher viele ambitionierte Plattforminitiativen aufgegeben werden müssen.*

*// Vernetzung: Eingeschränkter finanzieller Spielraum führt in vielen Unternehmen zur Fokussierung auf das Kerngeschäft. Damit steigt die Bedeutung von Partnerschaften, um Kunden einen überzeugenden Mehrwert bieten zu können.*

*// Opportunitäten: Auch hier gilt, dass aktuell viele potenzielle Partner und Wettbewerber ausreichend Zeit und Druck haben, neue Ideen und Wege zu durchdenken. Die Offenheit für Coopetition-Ansätze war vermutlich nie höher.*

---

### **Empfehlungen:**

*// Nutzen Sie Design Thinking: Denken Sie groß, auch wenn das in den aktuellen Zeiten kontraintuitiv wirkt. Versuchen Sie die Bedürfnisse und Pain Points Ihrer Kunden im größeren Kontext unvoreingenommen zu verstehen. Wo können Sie ansetzen?*

*// Entwickeln Sie eine Ökosystemstrategie: Basierend auf einem ganzheitlichen Kundenverständnis entwickeln Sie gemeinsam mit anderen Partnern ein end-to-end Wertangebot, welches die Kunden begeistert.*

*// Nutzen Sie das Vakuum: Potenzielle Partner haben jetzt oft mehr Zeit und sind offen dafür, sich mit neuen strategischen Optionen zu beschäftigen. Gemeinsam können Sie mit Abstand zur operativen Hektik an einer erfolgreichen Zukunft bauen.*

Zusammenfassend lässt sich festhalten: Die Corona-Pandemie hinterlässt tiefe ökonomische Spuren – und wälzt damit auch die Digitale Transformation in fast allen Unternehmen grundlegend um. Vor diesem Hintergrund sollten bisherige Digitalstrategien und -aktivitäten zeitnah konsequent neu ausgerichtet werden, um für die (Post)-Corona-Welt gewappnet zu sein. Lassen Sie uns die bisherigen Beobachtungen und Schlussfolgerungen in fünf Thesen verdichten:

Fazit:

---

## 5 Thesen zur Digitalen Transformation in der (Post-)Corona-Welt

1. Die Corona-Krise ist ein wichtiger Schritt hin zu „New Work“ – viele in der Krise alternative Cloud- und Online-Kollaborations-Dienste werden auch danach verstärkt genutzt. Doch deren positiver Effekt für die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen ist begrenzt.
2. Die digitalen Transformationsbemühungen der meisten Unternehmen werden massiv zurückgeworfen – kurz- und mittelfristig durch Liquiditätsengpässe und den Fokus auf blankes Überleben, langfristig durch Ertragsprobleme und stark eingeschränkte Investitionsspielräume aufgrund drückender Corona-Schulden.
3. Gewinnen werden Unternehmen, die Transparenz über die Amortisationsdauer ihrer Digitalaktivitäten haben und sie auf dieser Basis schonungslos überprüfen. Für längere Zeit schlägt digitale Effizienz digitale Innovation – Digitalmaßnahmen, die sich nicht innerhalb von 18 Monaten bezahlt machen, haben es noch schwerer als bisher.
4. Digitale Transformation wird für die Zukunftssicherung noch wichtiger – wenn sie grundlegend neu gedacht wird als „Digitale Performance“: Weg vom Lippenbekenntnis



und „Innovationstheater“ hin zu einem systematischen, wirksamen und konsequent wertorientierten Ansatz, der die neuen Rahmenbedingungen optimal nutzt.

5. Strategisch denkende Unternehmen sowie Investoren mit langfristiger Perspektive und häufig geringem Verschuldungsgrad nutzen die zahlreichen attraktiven Chancen im aktuellen Umfeld konsequent, um sich einen nachhaltigen digitalen Vorsprung zu verschaffen.

Jede Krise bringt Gewinner hervor und nach jeder Flaute folgt ein Boom. Die Frage ist nur, wer „unter die Räder kommt“ und wer gestärkt aus der Krise hervorgeht. Auf die schwarze Pest folgte die Revolution des Gesundheitssystems, auf die Spanische Grippe die Anfänge der Automatisierung. Und auf Corona der „Durchbruch für die Digitalisierung“? Wohl eher vor allem ein Durchbruch für New Work – hingegen bläst zahlreichen anderen zentralen Digitalisierungsansätzen und -trends nun ein heftiger Orkan entgegen.

Sie möchten Ihre Digitale Transformationsagenda wetterfest und wirksam machen? Wir freuen uns auf den Austausch mit Ihnen, Ihre Struktur Management Partner

## Quick Check

- Wissen Sie, welche Chancen sich durch die aktuelle Situation für Ihre Digitalstrategie ergeben und haben Sie einen klaren Fahrplan, wie Sie diese konkret nutzen?
- Welche Ihrer Digitalaktivitäten werden vor dem Hintergrund der Corona-Krise gestoppt?
- Wieviel Prozent Ihrer Digitalinitiativen weisen eine Amortisationszeit unter 18 Monaten auf?

### DER AUTOR:

**Jan Rodig** ist Partner der Struktur Management Partner GmbH, der führenden Managementberatung für Turnaround und Wachstum. Sein Schwerpunkt liegt in der Konzeption von Digitalstrategien und deren Umsetzungsbegleitung.

[E-Mail an Jan Rodig](#)

T +49 (0)221/91 27 30 – 68

