

Informationstechnologie heisst jetzt Digitalisierung

«Software is eating the world»

Digitalisierung verändert die Interaktion mit dem Kunden und gibt ihm die Möglichkeit jederzeit die unterschiedlichsten Geschäfte abzuwickeln. Dabei ist wichtig, dass der einzelne versteht, wie die Technologien ihm nutzen. Er muss dazu kein Programmierer sein.

IN KÜRZE

Kundenerlebniss, effiziente Prozesse und neue Geschäftsmodelle sind die Schlagworte zu digitalisierung. Sie haben Einfluss auf Privat- und Arbeitsleben.

Bis vor zehn Jahren war der Begriff Digitalisierung weitgehend unbekannt. Man sprach von Informatik oder Informationstechnologie. Es war die Rede von der neuen Welt der allzeitigen Vernetzung und davon, wie Daten bald wertvoller sein würden als Gold.

In der Zwischenzeit findet man das Wort Digitalisierung überall. «Software is eating the world» hat der bekannte Investor Marc Andreessen schon 2011 gegenüber dem Wallstreet Journal gesagt. Das berühmte Zitat versinnbildlicht am besten, was die Digitalisierung aktuell mit der Wirtschaftswelt anstellt.

Die Reisebranche war eine der ersten, die umfassend digitalisiert wurde. Im Fokus standen Reisekomponenten wie Hotels, Flüge, Aktivitäten oder Landtransporte.

Die Kunden konnten sich den Weg ins Reisebüro sparen und bald alles im Internet buchen. Diese Online-Angebote waren zudem massiv günstiger als die klassischen Offline-Angebote. Disintermediation nennt sich der Prozess, dem die Reisebranche damals unterlag. Die Gesamtangebote (Reisen) wurden in Einzelteile zerlegt und die gesamte Wertschöpfungskette vereinfacht. Viele Reisebestandteile wurden direkt verkauft. Moderne Technologien und darauf abgestimmte Prozesse resultierten in hoher Effizienz und hoher Kundenfreundlichkeit – damit konnten die klassischen Reiseanbieter nicht mithalten. Kuoni, eine der wichtigsten Firmen im Schweizer Reiseveranstaltergeschäft durchlitt turbulente Zeiten und wurde schlussendlich im Jahr 2015 an einen Deutschen Konkurrenten verkauft. Im Gegensatz dazu haben innovative Start-ups wie booking.com oder airbnb.com innert kürzester Zeit die Weltmacht im

Reisegeschäft an sich gerissen. Die Grössenordnungen sind gigantisch. Airbnb hat 2017 weltweit für die Beherbergung von 100 Millionen Gästen gesorgt. Für die Konsumenten ist es schon fast unvorstellbar geworden, wie Reisen vor 20 Jahren organisiert wurden.

Das Beispiel der Reisebranche zeigt, welche Macht die disruptiven Kräfte der Digitalisierung entwickeln können und wie gestandene Firmen einer Branche innert kürzester Zeit von der Digitalisierung mit- oder zerrissen werden.

Was bedeutet Digitalisierung?

Der Begriff Digitalisierung wird überall verwendet, aber was ist wirklich damit gemeint? Man kann die Digitalisierung als eine Kombination von drei strategischen Stossrichtungen beschreiben.

Digitalisierung nutzt moderne Informationstechnologien, um

- das Kundenerlebnis nachhaltig zu verbessern,
- Prozesse effizienter zu gestalten und
- Geld aus neuen digitalen Geschäftsmodellen zu generieren.

Kundenerlebnisse nachhaltig verbessern:

«Jederzeit, überall» ist einer der Hauptpfeiler der Internet-Selbstbedienungsangebote, wie sie heute fast alle digitalisierten Firmen anbieten. Man kann um zehn Uhr abends eine Bankzahlung machen, ein Flugticket kaufen oder den Stand einer Versicherungsschadenmeldung prüfen. Neben dem Jederzeit und Überall werden immer mehr die Aspekte der Schnelligkeit und Einfachheit als differenzierende Faktoren aufgeführt. Was nützt es, wenn man um zehn Uhr abends ein Flugticket kaufen kann, aber 100 Auswahlmöglichkeiten be-



Michael Müller
acrea

stehen, die alle nicht passen und der ganze Buchungsprozess unnötig kompliziert ist?

Die Fokussierung auf das Kundenerlebnis und damit auf die Kundenzufriedenheit resultiert typischerweise in höherer Loyalität und Mehrumsatz.

Prozesse effizienter gestalten

Oft wird dieser Aspekt der Digitalisierung mit Kosteneinsparungen und Automatisierung gleichgesetzt. Effiziente Prozesse verbessern aber in den meisten Fällen auch die Qualität und das Kundenerlebnis. Wenn man zum Beispiel als Kunde eine Hypothek beantragen will, dann aber nach einem pseudo-digitalen Antragsprozess Tage auf ein Angebot warten muss, dann wird die Zufriedenheit mit dem Angebot niedriger sein, als wenn innerhalb von Sekunden ein fixfertiges, massgeschneidertes Finanzierungsangebot auf dem Bildschirm erscheint.

Das Effizienzsteigerungspotenzial durch Digitalisierung ist riesig. Man denke an die eigene Arbeitsumgebung. Wie viele der Prozesse sind noch papierbasiert oder beinhalten Medienbrüche? Wie oft muss selbst ein digitalisiertes Dokument in pdf-Format nochmals zur Hand genommen und müssen daraus wichtige Zahlen manuell übertragen werden? Im Jahr 2016 schätzte die Beratungsfirma McKinsey, dass schon mit heutiger Technologie 45 Prozent aller bezahlten Arbeiten automatisiert werden könnten.¹

¹ <https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/where-machines-could-replace-humans-and-where-they-cant-yet>.

Geld aus neuen digitalen Geschäftsmodellen generieren

Die dritte Stossrichtung der Digitalisierung führt oft auf einen schwierigen Pfad. Mit neuen Geschäftsmodellen ist es wie mit Startups. Nur schätzungsweise eines von zehn Startups überlebt. Auch die Gründer von airbnb wussten bei der Gründung nicht, dass ihr Geschäftsmodell jemals so erfolgreich werden würde. Digitale Geschäftsmodelle basieren zwar auf modernen Informationstechnologien, es sind aber trotzdem lediglich Geschäftsmodelle. Wenn eine Geschäftsidee kein Kundenbedürfnis anspricht oder kein reales Problem löst, wird die Idee mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht erfolgreich sein. Der Einsatz einer neuen Technologie allein wird kaum ausreichen. Technologien haben keinen Selbstzweck.

Tools wie «Business Model Canvas» von Alex Osterwalder können dabei helfen, Geschäftsideen zu strukturieren und dabei nichts Wesentliches zu vergessen. Wirklich gute Geschäftsideen findet man aber nur mit viel Kreativität und Glück – Digitalisierung hin oder her.

Digitalisierung polarisiert

Digitalisierung kennt Gewinner und Verlierer. Viele Menschen haben Angst, dass sie von der Digitalisierung abgehängt werden. Die Politik kümmert sich neuerdings darum, dass jeder Schüler in seinem Leben auch einmal selber programmiert haben muss. Wenn Software die Welt fressen soll, dann muss zuerst jemand diese Software entwickeln. Es gibt heute einen riesigen Mangel an ausgebildeten Informatikern. Was es aber braucht sind nicht nur Informatiker, sondern auch Leute mit einem guten Business-Gespür und einem Grundver-

ständnis der Technologien. Die Kombination von beidem wird in Zukunft erfolgreiche Unternehmen auszeichnen.

Es ist wie in früheren Revolutionen: Nicht jeder muss ein Eisenbahningenieur sein, aber jederman sollte wissen, dass eine Eisenbahn im Gegensatz zum Pferd viel Zeit einsparen kann. Bisherige Wirtschaftsrevolutionen haben auch gezeigt, dass die Arbeit nicht weniger geworden ist. Die Arbeit hat sich aber verändert. Es gilt, die Veränderung anzupacken und sicher zu stellen, dass die Arbeit der Menschen sich auf das Menschliche fokussiert. Die Technologien sollen den Menschen dienen und nicht umgekehrt. Im besten Fall verbringen dann Reisebüromitarbeiter nur noch wenig Zeit für die Dokumentenaufarbeitung und administrative Arbeiten. Sie können sich dafür voll und ganz den Kunden widmen und diesen mit persönlichen Ratschlägen zur Seite stehen.

Tim Cook, der CEO von Apple, hat dazu an der World Internet Conference in China im Dezember 2017 treffend gesagt: «I don't worry about machines thinking like people. I worry about people thinking like machines.» **I**