
Digitale Transformation in deutschen Industrie-Unternehmen

Vortragende: Lilian Matischok

**(WIE)
LERNEN ELEFANTEN
FLIEGEN?**



Lilian Matischok



- > 20 Jahre als Ingenieurin & Führungskraft bei **R. Bosch GmbH**, Automotive & Industrial Technology
- Seit 2020 **freiberufliche Beraterin** für Digitale Strategien, Innovationen und Transformation in der fertigen Industrie
- Mitgründerin **I40-Consulting** Partnernetzwerk
- Mitglied der **Plattform Industrie 4.0**, Arbeitsgruppe digitale Geschäftsmodelle

Plattform Industrie 4.0 - AG6

PLATTFORM
INDUSTRIE 4.0

Plattform Industrie 4.0

Digitale Transformation erfolgreich umsetzen:
Herausforderungen für die deutsche Industrie

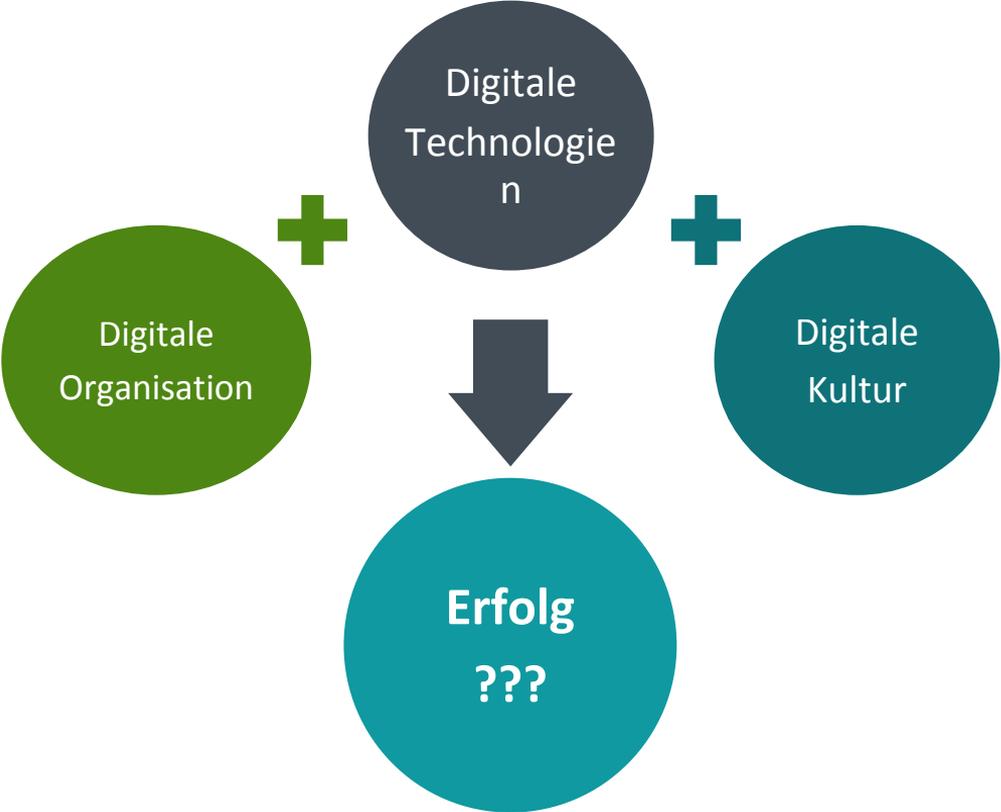
Ein Impuls aus der UAG Transformation der Organisation

Arbeitsgruppe Digitale Geschäftsmodelle in der Industrie 4.0

Das zentrale Netzwerk
in Deutschland, um
die digitale
Transformation in der
fertigen Industrie
voranzubringen

Team aus der AG6
„Digitale
Geschäftsmodelle“

Digitale Aktivitäten



Digitaler Aktionismus



Digital P&L Unit Incubator Digital Lab Start-up Platform

Digital Marketing IoT Hub Digital Partner Ecosystem

Digital Transformation Programme Growth Projects Software Company

Cloud Team Core Digital Officer

Internet of Things Software Platform 5G Industrie 4.0

Robot Process Automation Data Analytics Artificial Intelligence

Chatbots Cloud Big Data Blockchain Agile CRM Lean

Self-Organization Failure Analysis Employee Rights

Innovation Spirit Start-up Spirit Working Out Loud

New Work VUCA Leadership Generation Y & Z

User Centricity Design Thinking Cooperation in Ecosystems

Lost in
Complexity

Komplexe Herausforderungen

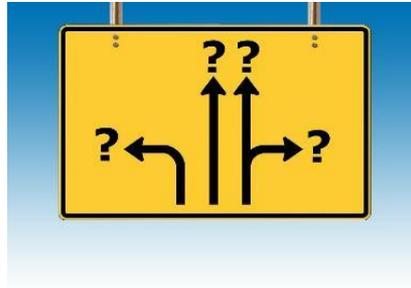
Personal



Kultur



Strategie



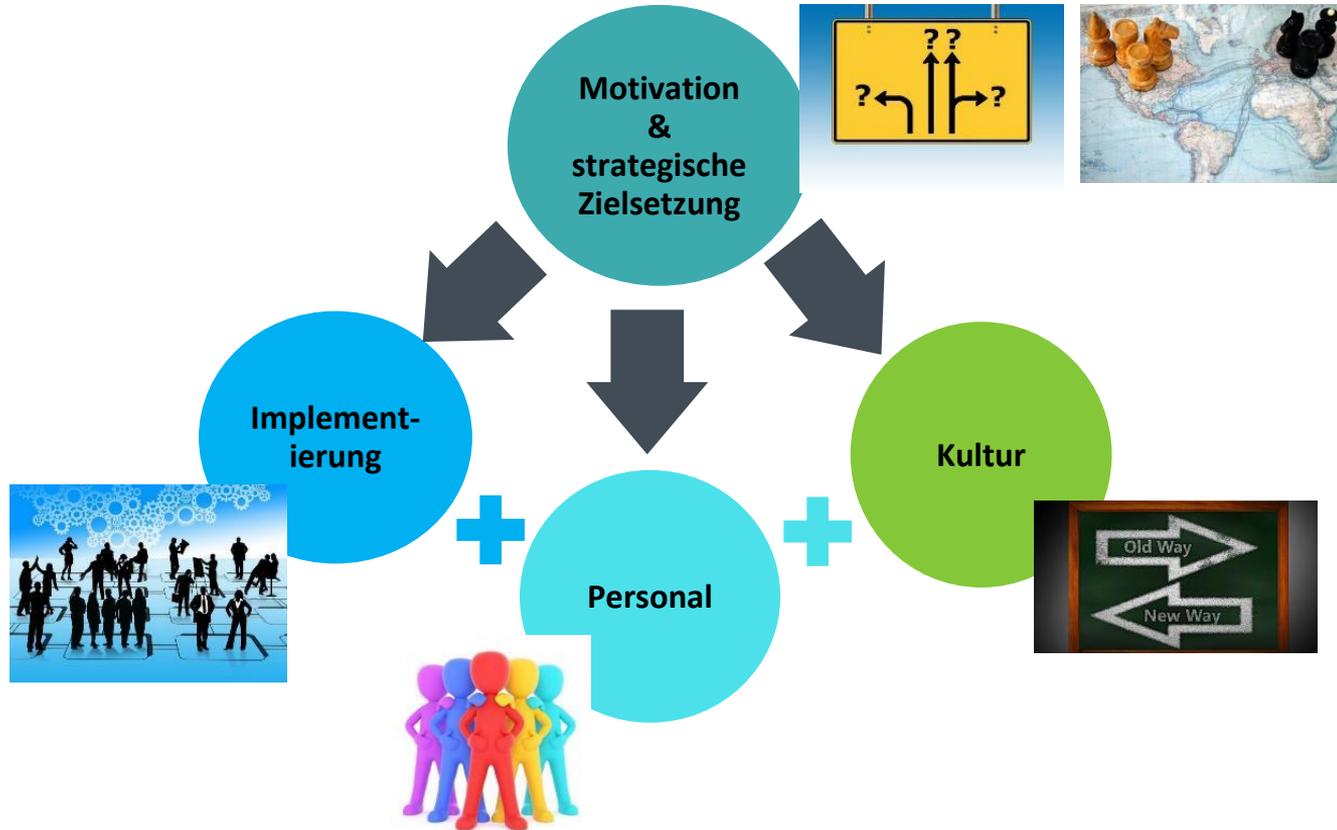
Implementierung



Externe Rahmenbedingungen



Motivation und strategische Zielsetzung zuerst!



Herausforderung #1: Strategie

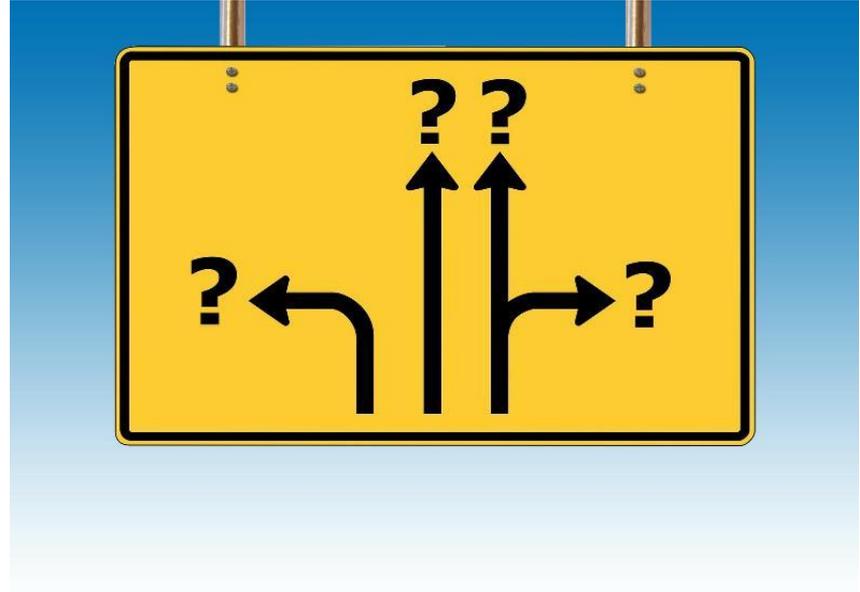
Strategie

Was wollen wir erreichen?

Wo wollen wir hin?

Was müssen wir dafür tun?

Wo fangen wir an?



Top-Down-Strategie



Erwartungen



Realität



Exploratives, kundenzentriertes Vorgehen *Lilian Matischok*

User Experience

Lean Start-up



Business Model Innovation



Erwartungen



Realität



3 dominante Motivationen

Dominante Motivation

Digitale/s Lernen, Ideenfindung
& Experimentieren



Neue digitale Geschäftsmodelle
und Produkte



Digitalisierung des
bestehenden Kerngeschäfts



Zukünftige Möglichkeiten
erweitern

Diversifizierung /
Neugeschäft

Umsätze
steigern

Kosten reduzieren

3 dominante Motivationen

Ambidextrie = Beidhändigkeit

Exploration

Langfrist-Perspektive

In und außerhalb
des Kerngeschäfts

Innovation & Disruption

Chancen nutzen,
Risiken reduzieren

Neue Geschäftsfelder

Wachstumsorientiert

Investition in Zukunft

Das Spannungsfeld und den
Übergang managen!

Exploitation

Kurz- und mittelfristige Perspektive

Nah am Kerngeschäft

Effizienz und Disziplin

Produktivitätsorientiert

Absicherung Bestandsgeschäft

Verbessern und Anpassen

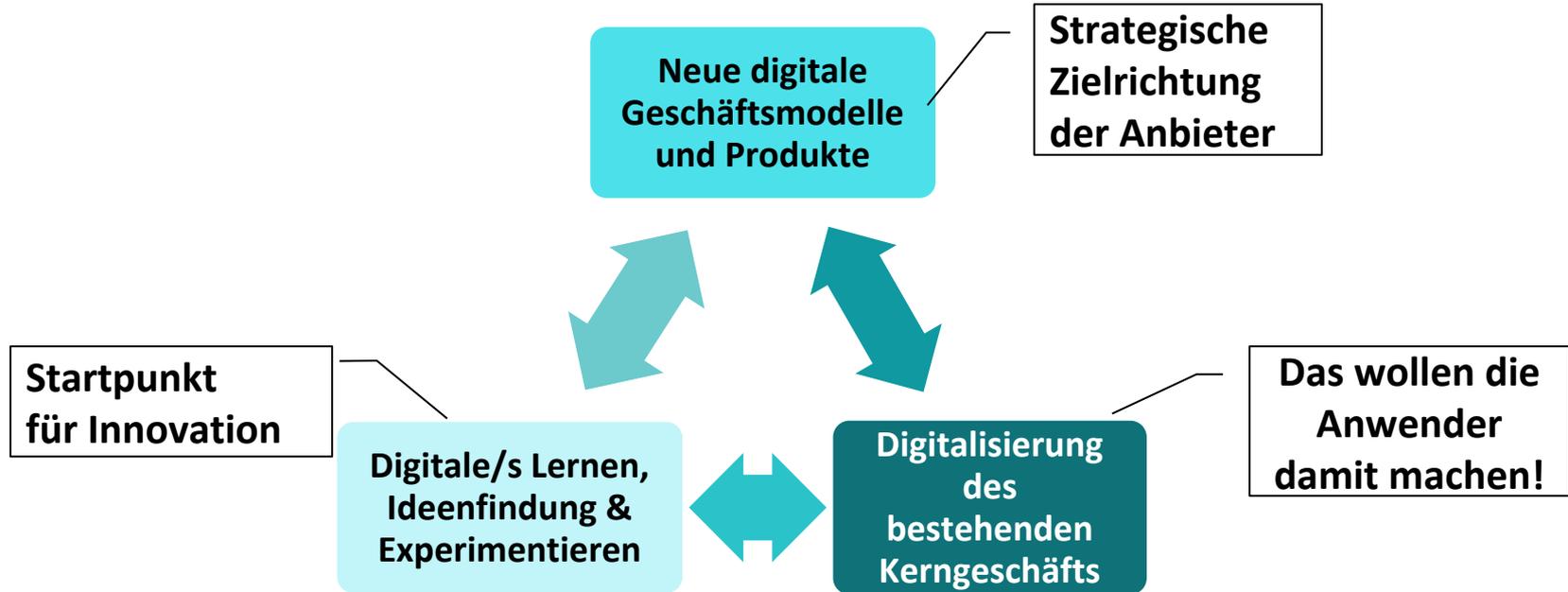
Operational Excellence

Aktuelle Wertschöpfung

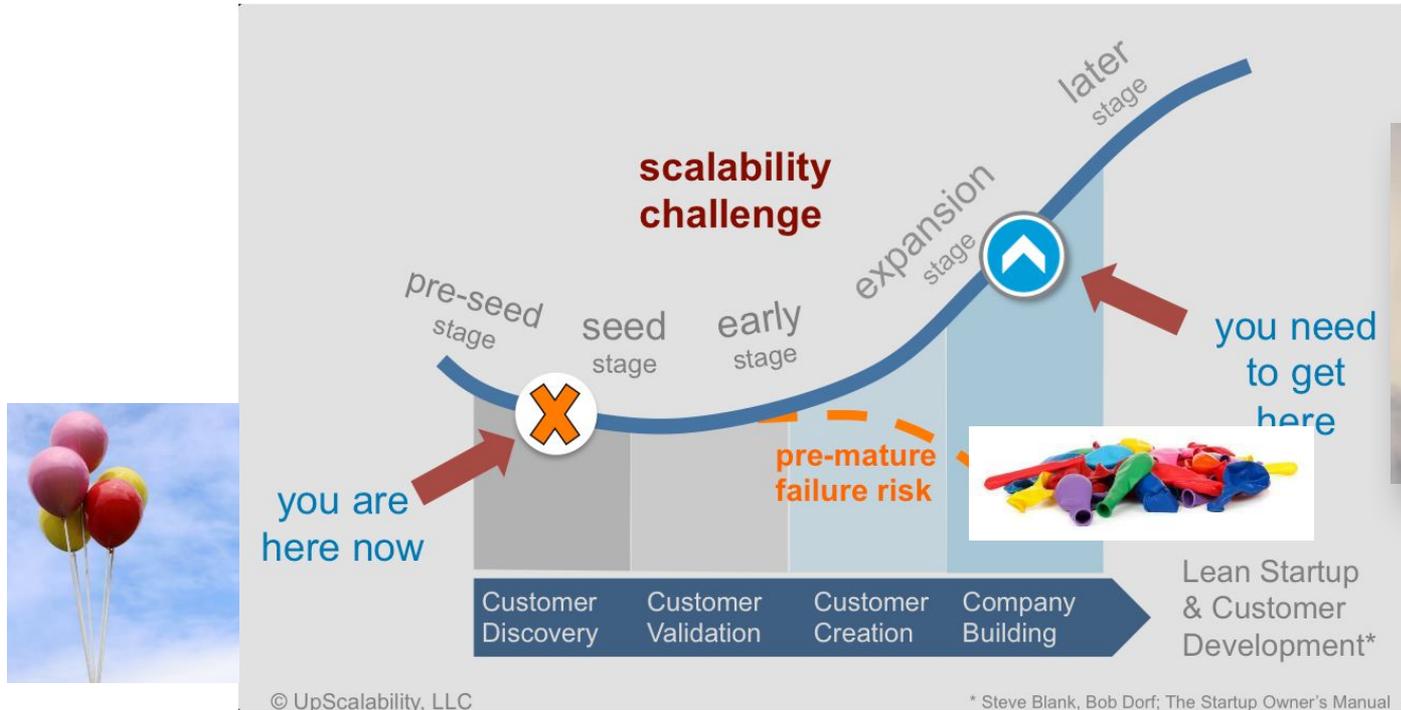
maximieren

Industrie 4.0-Innovationen:

Produktivitätssteigerungen in Fertigung und Logistik durch digitale Lösungen



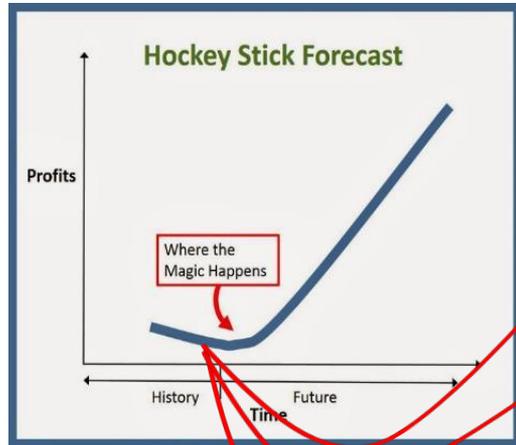
Herausforderung Skalierungsfähigkeit



<https://upscalability.com/lean-startup-and-customer-development/>

Skalierung braucht strategischen Fokus

Realitäts-Check?



Herausforderung #2: Implementierung



Implementierung

Wie gehen wir vor?

Wie organisieren, finanzieren und steuern wir das?

Welche Technologien und Methoden setzen wir ein?

Was machen wir selbst?

Was nicht? Wie dann?

Implementierung – von Explore zu Exploit



Franklin D. Roosevelt

Do something!

Do more of it!

yes

Does it work?

no

Do something else!

Spielregeln ändern sich!



Interne Kooperation: separat oder nah zum Kerngeschäft?

Wie viel Nähe zum Kerngeschäft ist förderlich?

- Digitales Add-on für Bestandsprodukte?
- Ausbau Service im Kern-Geschäft durch Digitalisierung?
- Nutzung von etablierten Vertriebswegen und Skalierungsmechanismen?
- Interne Kunden-Lieferanten-Beziehung?
- **Kannibalisierung durch neues Geschäftsmodell?**



Bildquelle: Per Harald Olsen
https://de.wikipedia.org/wiki/Kuckuck#/media/Da:Reed_warbler_cuckoo.jpg

Herausforderung #3: Kultur



Kultur

Welche Kultur ist dafür förderlich?

Welche hinderlich?

Was wollen & was müssen wir ändern?

In Kommunikation,
in Zusammenarbeit und Führung,
in Arbeitsweisen ...?

Wie machen wir das?

Herausforderung #3: Kultur



Herausforderung #3: Kultur



Herausforderung #4: Personal



Personal

Wer kann das beurteilen?

Wer kann das umsetzen?

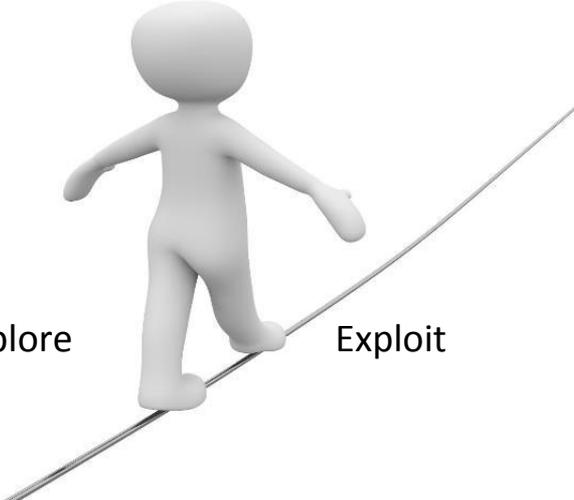
Woher bekommen wir die nötigen
Kompetenzen und Personen?



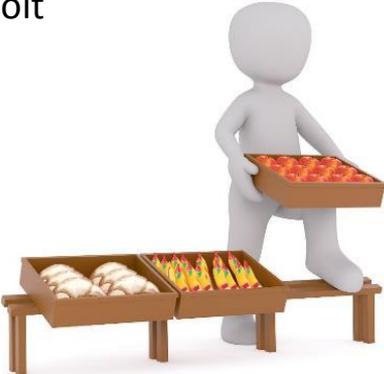
Herausforderung #4: Personal



Explore



Exploit

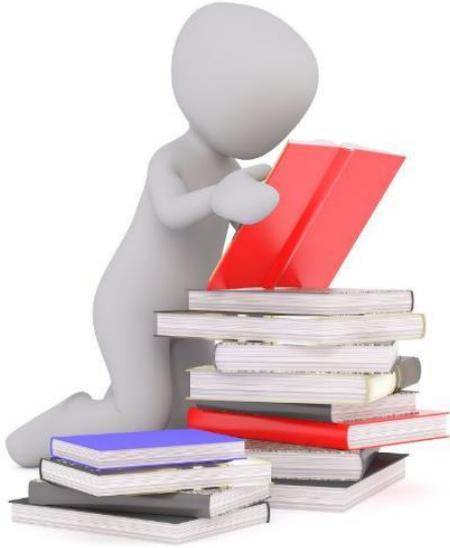


Herausforderung #4: Personal

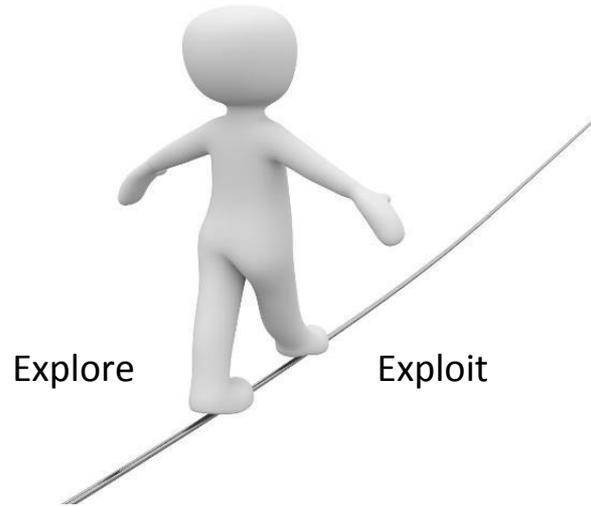


Herausforderung #4: Personal

Lilian
Matischok



3 Wünsche



**Does it
work?**

No



**Do something
else!**



Believe in Magic!

(Wie) Lernen Elefanten fliegen?

Fragen und Antworten

Bei Fragen im Nachgang gerne
melden unter:
post@lilian-matschok.com



A business card for Lilian Matschok. The card has a white background with a blue border at the top and bottom. The name 'Lilian Matschok' is written in a blue script font. To the right of the name is a square QR code. Below the name, the contact information is listed: 'Mobil: +4915901827911', 'Franklinstr. 64 a', and '70435 Stuttgart'. To the right of this information, the email address 'post@lilian-matschok.com' and the website 'www.lilian-matschok.com' are listed.

Lilian
Matschok

Mobil: +4915901827911
Franklinstr. 64 a
70435 Stuttgart

post@lilian-matschok.com
www.lilian-matschok.com

Stay connected: <https://www.linkedin.com/in/lilian-matschok/>

Digitale Transformation erfolgreich umsetzen

Publikation der Plattform Industrie 4.0



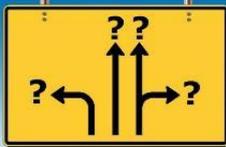
<https://www.plattform-i40.de/PI40/Redaktion/DE/Downloads/Publikation/Digitale%20Transformation%20erfolgreich%20umsetzen.html>

INDUSTRIE 4.0

Digitale Transformation erfolgreich umsetzen

Herausforderung: Strategie

Digitale/s Lernen, Identifizierung & Experimentieren	Neue digitale Geschäftsmodelle und Produkte	Digitalisierung des bestehenden Kerngeschäfts
<ul style="list-style-type: none"> Strategische Richtung ist nötig, aber strategische Planung ist als Methode ungeeignet Auch in Innovation & Kompetenz-Aufbau ist Fokus nötig: Steuerung durch Such- und Lernfelder Entwickeln von Digital-Kompetenz und -Erfahrung als Wert an sich Freiraum für Innovation & Disruption "High hopes, low expectations" 	<p>Tipps & Tricks</p> <ul style="list-style-type: none"> Langfristige Vision im Einklang mit Unternehmensstrategie nötig Grundvoraussetzung: Skalierbarkeit der Geschäftsidee Starten mit realistischen, klaren Zwischenschritten, Fokus Mehrwert & Bewährung Adaptive Steuerung über Feedback-Zyklen, Definition geeigneter Erfolgskriterien "Klug Kopieren" erlaubt & Ausprobieren nötig <p>Gefahren</p> <ul style="list-style-type: none"> Zu schnell zu viel erwarten Aktionismus statt Fokus Auf's falsche Pferd setzen Zu schnell die Geduld verlieren 	<ul style="list-style-type: none"> ROI-gesteuerte Digitalisierungsziele in Kombination mit Operational Excellence



INDUSTRIE 4.0

Digitale Transformation erfolgreich umsetzen

Herausforderung: Implementierung

Digitale/s Lernen, Identifizierung & Experimentieren	Neue digitale Geschäftsmodelle und Produkte	Digitalisierung des bestehenden Kerngeschäfts
<ul style="list-style-type: none"> Exploratives Vorgehen für Produkt & Business Modell Innovation 	<p>Tipps & Tricks</p> <ul style="list-style-type: none"> Lean Start-Up (build-measure-learn) Schnelles Kunden-Feedback, iterativ starten, aber Wirkungsfähigkeit miteinbringen to-Market & Operations sind genauso wichtig wie Technologie, Keyholder früh einbinden kleine Bausteine schrittweise einsetzen, dazu Partner nutzen historische Separierung von Kerngeschäft & dessen Exploitationsstandards <p>Gefahren</p> <ul style="list-style-type: none"> fehlender Rückendeckung, Skalierung, Komplexität scheitern 	<ul style="list-style-type: none"> Digital-Organisation nah an Basis, Verantwortung in Fachbereichen Commitment in Top- & Mittel-Management, Anreizsysteme Interdisziplinär und funktionsübergreifend arbeiten, Ideen und Wissen der Anwender einbeziehen Durchgängigkeit, Zuverlässigkeit & Stabilität vor Innovation Keine unangemessenen Umfragen, Prozesse digitalisieren Erfolge kommunizieren <p>Risiko für Kerngeschäft durch unreife Innovationen</p>



INDUSTRIE 4.0

Digitale Transformation erfolgreich umsetzen

Herausforderung: Personal

Digitale/s Lernen, Identifizierung & Experimentieren	Neue digitale Geschäftsmodelle und Produkte
<ul style="list-style-type: none"> Interdisziplinäre Teams mit internen und externen Partnern Wissen über neue Technologien und Trends, Methoden-Know-how für Technologie- & Geschäftsmodell-Innovationen Ambiguitätstoleranz, Flexibilität, Kreativität & Beurteilungskompetenz Bereitschaft, mit einer validierten Idee in Umsetzung (neue Geschäftsmodelle oder Bestandsgeschäft) zu wechseln 	<p>Tipps & Tricks</p> <ul style="list-style-type: none"> Führungskräfte: Starke, unternehmerische Generalisten mit Kunden- & Marktorientierung Beidhändiger Führungsstil zur Navigation zwischen Explore und Exploit notwendig Wissen über digitale Geschäfts-Praktiken & -Technologien sowie über Branche & Kundenbedarfe Unternehmerischer Pragmatismus: alles zu seiner Zeit, improvisieren und gestalten können <p>Gefahren</p> <ul style="list-style-type: none"> Nicht loslassen können technology-/ forschungslastig Verwalter auf Gestalter-Job An Interner Politik scheitern



INDUSTRIE 4.0

Digitale Transformation erfolgreich umsetzen

Herausforderung: Kultur

Digitale/s Lernen, Identifizierung & Experimentieren	Digitalisierung des bestehenden Kerngeschäfts
<ul style="list-style-type: none"> Exploratives, agiles Arbeitsverhalten (Verlernen und Lernen) hohe Anpassungs- und Lernbereitschaft nötig Hohere Standards anstreben und gleichzeitig improvisationstolerant nutzen und schätzen Balance zwischen Unabhängigkeit von und Kooperation mit Kerngeschäft finden, konstrukt. Auseinandersetzung <p>Gefahren</p> <ul style="list-style-type: none"> Digitale Star-Kultur trotz ausbleibendem Erfolg 	<p>Tipps & Tricks</p> <ul style="list-style-type: none"> Exploratives, agiles Arbeitsverhalten (Verlernen und Lernen) hohe Anpassungs- und Lernbereitschaft nötig Hohere Standards anstreben und gleichzeitig improvisationstolerant nutzen und schätzen Balance zwischen Unabhängigkeit von und Kooperation mit Kerngeschäft finden, konstrukt. Auseinandersetzung <p>Gefahren</p> <ul style="list-style-type: none"> Innovations-Transfer scheitert an Kultur-Gap Change-Management-Aufwand wird unterschätzt



INDUSTRIE 4.0

Digitale Transformation erfolgreich umsetzen

Herausforderung: Globalisierung

Neue digitale Geschäftsmodelle und Produkte	Digitalisierung des bestehenden Kerngeschäfts
<ul style="list-style-type: none"> gut informiert sein über rechtliche Rahmenbedingungen und Zertifikate, globale Unterschiede beachten Abst.-Rate für Entwicklungen bzgl. Markt, Trends, Technologien, Wettbewerbslandschaft erhöhen Sich mit Open Source Komponenten und Nutzungsbedingungen vertraut machen Externe Optionen für Skalierung prüfen (Partner oder Akquisition) <p>Gefahren</p> <ul style="list-style-type: none"> Sich von Juristen ausbremsen lassen 	<ul style="list-style-type: none"> Externes Know-how / Technologie-Bausteine sind oft schneller und billiger verfügbar Europäisches Recht als Chance ansehen (z. B. DSGVO) Geschäftsmodelle für Daten zwischen Geschäftspartnern agil und fair entwickeln <p>Initiativen aufgrund rechtlicher Unklarheiten stoppen</p>

