

# Integrierte digitale Transf

Die digitale Transformation eines Unternehmens ist Teamwork. Nur wenn die Entscheider bzw. Führungskräfte auf der Top-Ebene am selben Strang ziehen und sich für die Transformation engagieren, entsteht in der Organisation der nötige Elan und Spirit, um solche komplexen Changeprojekte zum Erfolg zu führen.

## Der CEO und CTO führen & das Top-Team gestaltet

Die digitale Transformation von Unternehmen bedeutet eine umfassende sowie tiefgreifende Neuausrichtung & -gestaltung der gesamten Organisation. Und der damit verbundene multi-dimensionale Changeprozess? Er geht weit über die bloße Modernisierung der technologischen Basis hinaus und erfordert eine enge Zusammenarbeit der gesamten Führungsebene; des Weiteren ein integriertes Vorgehen, das alle Dimensionen des Unternehmens – von der Strategie über die Kultur bis hin zu den Technologien und Prozessen sowie den Menschen, die die erforderlichen Veränderungen umsetzen – umfasst.

An der Spitze des Transformationsprozesses stehen der CEO (Chief Executive Officer) und CTO (Chief Technology Officer) als strategische Partner. Doch um den erforderlichen bzw. angestrebten Wandel wirklich in der DNA der Organisation zu verankern, so dass er nachhaltig ist, ist die Mitwirkung des gesamten Führungsteams entscheidend. Transformation ist Teamarbeit – und diese muss in einer integrierten Transformation münden.

### Die Rolle von CEO und CTO: Führung im Tandem

Der CEO ist Visionär und strategische Lenker des Transformationsprozesses. Er verantwortet die langfristigen Ziele des Unternehmens und stellt sicher, dass der Wandel in die Gesamtstrategie eingebettet ist. Der CTO wiederum ist sein wichtigster Partner und fungiert als Architekt der digitalen Zukunft. Dabei muss der Begriff Architektur als eine ganzheitliche Aufgabe verstanden werden. Sie umfasst das Geschäftsmodell, das Prozessmodell, die Applikations- & Technologiestruktur sowie das Datenmodell.

Der CTO entwickelt (mit seinem Team) die technische Infrastruktur und stellt sicher, dass diese die strategischen Ziele unterstützt und ihr Erreichen beschleunigt. Diese enge Partnerschaft zwischen CEO und CTO bildet das Fundament der Transformation, doch sie allein reicht nicht aus. Um die Transformation wirklich erfolgreich zu

gestalten, müssen alle Führungskräfte top-down ihrem Verantwortungsbereich entsprechend in den Prozess eingebunden sein.

### Integrierte Transformation: Die Zusammenarbeit der Führungskräfte

Eine erfolgreiche Transformation erfordert ein integriertes Vorgehen, das folgende vier zentrale Bereiche umfasst: Strategie & Wertesystem, Architektur & Technologie, Personal- & Organisationsentwicklung sowie Steuerung & Alignment. Diese Bereiche spiegeln sich in den Verantwortlichkeiten der verschiedenen Führungskräfte wider, die jeweils ihr spezifisches Wissen und ihre unterschiedlichen Perspektiven in den Gesamtprozess einbringen.

#### 01 Strategie und Wertesystem: Die gemeinsame Ausrichtung schaffen

Jede Transformation beginnt mit einer klaren Strategie und einem stabilen Wertesystem. Der CEO entwickelt die übergeordnete Strategie, während der CTO diese mit den technologischen Möglichkeiten in Einklang bringt. Gemeinsam mit dem CFO (Chief Financial Officer) und CMO (Chief Marketing Officer) stellen sie sicher, dass die Strategie intern wie extern verstanden und gelebt wird. Ein klar definiertes Wertesystem, das finanzielle sowie nicht-finanzielle Werte einschließt, sorgt dafür, dass alle Maßnahmen im Einklang mit den grundlegenden Prinzipien des Unternehmens stehen.

#### 02 Architektur und Technologie: Die digitale Basis gestalten

Der CTO ist verantwortlich für das Gestalten einer flexiblen, skalierbaren und zukunftssicheren Architektur. Eine enge Zusammenarbeit der Verantwortlichen auf der Top-Ebene zur gemeinsamen Festlegung des Geschäfts- und Prozessmodells ist unerlässlich.

# ormation

digitalen Transformation ein nachweisbarer positiver Effekt für das Unternehmen erzielt wird. Ein regelmäßiges Alignment auf der Top-Führungsebene ist unerlässlich, um sicherzustellen, dass alle Beteiligten an einem Strang ziehen und die Transformation strategisch gesteuert wird.

### Kollaboration als Schlüssel zum Erfolg

Die digitale Transformation eines Unternehmens kann nur erfolgreich sein, wenn sie von allen Beteiligten als ein integrierter Prozess verstanden und umgesetzt wird. Das bedeutet, dass alle Führungskräfte auf der Top-Ebene – CEO, CTO, CFO, COO, CHRO und CMO – ihre Kompetenzen bündeln und gemeinsam an der Transformation arbeiten sowie sich dafür engagieren, dass die ihnen unterstellten Bereiche, Teams und Mitarbeitenden aktive Mitstreiter bei der Zielerreichung sind. Dabei bringen all diese Führungskräfte in das Gesamtprojekt ihre funktions- und bereichsspezifischen Perspektiven ein, die für dessen Erfolg und das Erreichen der Unternehmensziele relevant sind. Es sind die kollektive Intelligenz und das gemeinsame Handeln der Führungsebene, die letztlich über den Erfolg von Transformationsprojekten entscheiden.

### Fazit: Gemeinsame Führung für eine erfolgreiche Transformation

Die digitale Transformation eines Unternehmens umfasst mehr als die Einführung neuer Technologien. Sie ist ein umfassender Wandel bzw. komplexer, mehrdimensionaler Change-Prozess, der nur durch die enge Zusammenarbeit der gesamten Führungsebene erfolgreich gestaltet werden kann. Der CEO gibt die Vision vor, der CTO gestaltet die technologische Infrastruktur und zusammen mit dem CFO, COO, CHRO und CMO wird die Transformation zu einem strategischen Erfolg. Teamarbeit auf der oberen Führungsebene ist hierfür der Schlüssel: Nur wenn alle Top-Entscheider ihre Kräfte bündeln und am selben Strang ziehen, kann das Unternehmen den mühsamen Prozess der digitalen Transformation erfolgreich vollziehen und sich so für die Herausforderungen der Zukunft wappnen.

Diese Aufgabe erfordert auch eine enge Zusammenarbeit mit dem COO (Chief Operations Officer), um sicherzustellen, dass die technologische Infrastruktur nahtlos in die operativen Prozesse integriert wird. Der CMO spielt wiederum eine wichtige Rolle beim Abstimmen der Architektur mit den Marktanforderungen und Kundenbedürfnissen. Nur eine solche funktions- und bereichsübergreifende Zusammenarbeit stellt sicher, dass die Technologie effektiv als Treiber der gesamten Unternehmensentwicklung genutzt wird.

#### 03 Personal- und Organisationsentwicklung: Die Menschen in den Mittelpunkt stellen

Der CHRO (Chief Human Resources Officer) ist ebenfalls (mit-)entscheidend für eine erfolgreiche Transformation, da er mit seinem Team die Entwicklung der Mitarbeiter und Organisation vorantreibt. Gemeinsam mit dem CEO und CTO etabliert er eine Kultur, die Innovation, Agilität und Zusammenarbeit fördert und unterstützt. Die Führungskräfte müssen eng kooperieren, um die richtigen Talente zu gewinnen, die vorhandenen Mitarbeiter bedarfs- und zielorientiert weiterzubilden und in der Organisation eine Kultur des kontinuierlichen Lernens zu etablieren. Dies sichert die nötige Flexibilität und Resilienz des Unternehmens.

#### 04 Steuerung und Alignment: Den Wandel messbar machen

Die Steuerung der Transformation ist ein weiterer kritischer Erfolgsfaktor. Der CFO trägt die Verantwortung für eine nachhaltige Finanzierung und das Erreichen der mit der Transformation intendierten Verbesserungen der im Wertesystem vereinbarten Werte, während der CTO sicherstellt, dass die technologischen Implementierungen mit der Gesamtstrategie übereinstimmen. Somit wird sichergestellt, dass mit der integrierten



Der Autor:

Paul Schwefer ist Senior Consultant und Partner bei der Unternehmensberatung Kraus und Partner, Bruchsal. Die Arbeitsschwerpunkte des studierten Mathematikers und der langjährigen Führungskraft in multinationalen Konzernen liegen in den Bereichen Innovation, Restrukturierung, Turnaround und Digitale Transformation.

✉ schwefer@wissensmanagement.net