

D*i***A****L****O****G** magazin

DIGITALISIERUNG

Doppelt hält besser - der digitale
Zwilling in der Industrie 4.0

Heidelberg goes Digital

Zukunftssicher handeln -
Digitalisierung in der Compliance

Wird Blockchain die Welt verändern?

Digitalisierung meets
Emotionalisierung

Die Kohle zum Glühen bringen

Fit für die digitale Zukunft?

Digitale Ausgabe:



© issuu

www.issuu.com/dialog-magazin

ISSN-Nr. 2198-6819: 8,90€
www.dialog-magazin.de

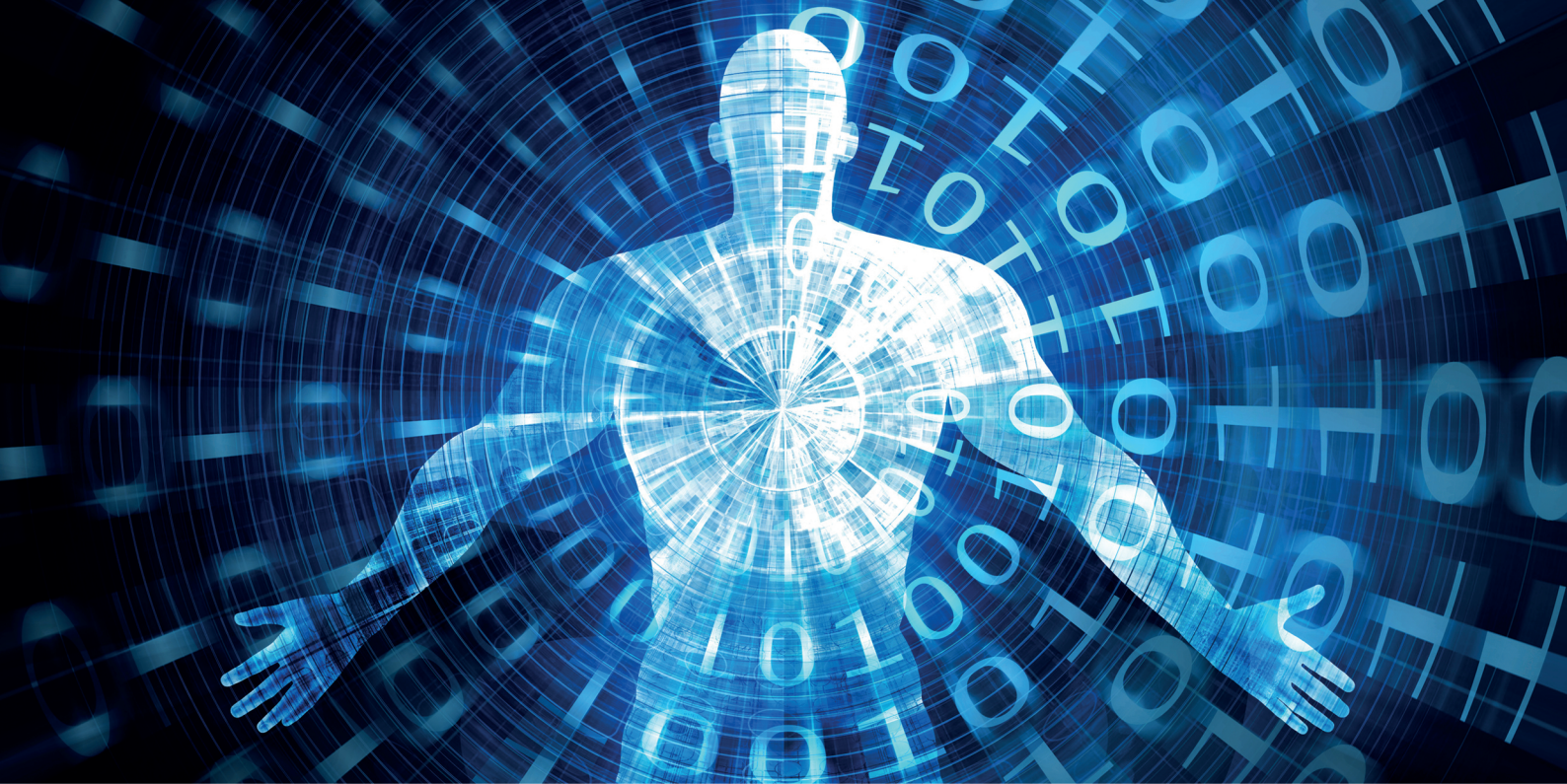


ENTERPRISE INFORMATION MANAGEMENT

VON MENSCH ZU MENSCH

HERAUSFORDERUNGEN DER DIGITALISIERUNG

Interview mit Prof. Dr. Katrin Klodt-Bußmann zu Digitalisierung,
Risiken und Chancen in Forschung und Lehre sowie Ausbildung
der Unternehmensjuristen von morgen



«**VOI**»

voice of information

Begleiter Ihres digitalen Wandels

- Größte fachliche Community im Umfeld von Enterprise Information Management (EIM)
- Interessenvertretung der Mitglieder gegenüber Behörden, Wirtschaftsorganisationen und den gesetzlichen Gremien
- Herausgeber vieler Publikationen zu Themen rund um die digitale Transformation mit EIM
- Veranstalter zahlreicher Webinare, Workshops, Fachtagungen, Kongresse und Foren
- Betreiber der eigenen Zertifizierungsstelle VOI-CERT
- Basis für wegweisende Facharbeit in zahlreichen eigenen Gremien und Gruppen

Digitalisierung – kluges Handeln all-inclusive?

Liebe Leserin, lieber Leser,

wieder ein Lehrbeispiel für GMV, den gesunden Menschenverstand: Das berühmte Segelschulschiff Gorch Fock der Bundesmarine muss repariert werden. Kostenschätzung: 10 Mio. €. Zum eigentlichen Fertigstellungstermin steht das Kostenpendel bei 135 Mio.! Der eingeschaltete Bundesrechnungshof hat nun recherchiert und festgestellt: „Es gibt keine belastbare ausführliche Schadensbewertung, -aufnahme und -dokumentation. Außerdem sei die Instandsetzung von Anfang an nie richtig geplant worden.“ Schock, Entrüstung, Wut, Kopfschütteln – vielleicht trifft auch eine dieser Reaktionen Ihren Gemütszustand, wenn Sie so etwas hören. Mich hat es wieder einmal durchgeschüttelt.

Der Erfolg unserer Gesellschaft, unseres Umfeldes, in dem wir täglich arbeiten, leben und in dem wir Veränderungen gestalten, basiert auf Erfahrungen, Erkenntnissen und Abläufen – aber immer auch auf neuen Ideen und dem Streben nach Verbesserungen. Damit ist klar: lockere Herangehensweisen wie „Jugend forscht...“ oder „einfach mal anfangen...“ sind im Business schon lange keine Erfolgsgaranten oder Muster sinnvoller, strukturierter und nachhaltiger Handlungen mehr. Im Fall Gorch Fock ist

es aber so geschehen. Wie konnte das wieder einmal passieren? Weil unser GMV versagt hat? NEIN!

Vielleicht haben auch Sie in Ihrem Alltag in der einen oder anderen Situation schon etwas Ähnliches erlebt. Hier und heute oute ich mich. Auch ich habe schon einmal den Pfad des Wissens, der Tugend verlassen und das ärgert mich noch heute. Es war von allem etwas: Unerfahrenheit, zu hoher Erwartungsdruck, Zeitmangel und falsches Kostenverständnis. Nicht alles läuft immer nach Schema F ab, manches hat keinen roten Faden. Und doch: DATEN liefern mir wertvolle Eckdaten. Diese, in einem intelligenten Prozess, im Kontext von Handlungen zu analysieren, liefert wertvolle Erkenntnisse (WISSEN). Daraus ergeben sich richtige und gute Entscheidungen (HANDELN). Niemand kann und wird diese Vorgehensweise in Frage stellen. Ganz im Gegenteil. Sie gewinnen Respekt, Partner, motivierte Teamplayer und Mitstreiter für jede Lösung.

Ich habe daraus gelernt und meine Einstellung gerade in der schnelllebigen Zeit der digitalen Herausforderungen auf Nachhaltigkeit und Transparenz fokussiert. Und damit sind wir bei dem, was ich dabei für unverzichtbar halte: Fehler zu akzeptieren,

bereit sein zu lernen, Verbesserungen auszuprobieren, Veränderungen zuzulassen, einfach erfolgreich zu handeln! Meine Maxime im täglichen digitalen Wahnsinn der Anstrengungen und Herausforderungen ist seither, diesen Prozess zu verinnerlichen, sich zu engagieren und nicht nur treiben zu lassen. Machen Sie es wie ich: Saugen Sie die positiven Beispiele und Erfahrungen von Ihren Kollegen auf und gewinnen Sie durch Teamwork an Erfahrung. Nehmen Sie sich die vielen Berichte, Artikel, Veranstaltungen und Award-Preisträger-Beispiele zu Herzen und leiten daraus Ihre Gestaltungsmöglichkeiten ab.

Wie schon seit über acht Jahren, können Sie auch in dieser Ausgabe wieder viel über digitale Erfahrungen im Alltag, Trends und Innovationen lesen. Geschrieben und berichtet von Menschen, die sich trauen nicht nur Gutes zu tun, sondern dieses auch mit Ihnen zu teilen. Wir sind stolz, denn DiALOG ist die beste Beschreibung für Erfolg – Ihren Erfolg!

Viel Spaß beim Lesen
Ihr Steffen Schaar





Trendsetter im Gespräch **6**

Freunde in der Rechtsabteilung **34**




Fit für die digitale Zukunft? **16**

Digitalisierung trifft Emotionalisierung **76**




Wird Blockchain die Welt verändern? **38**

Preisträger stellen sich vor **41**



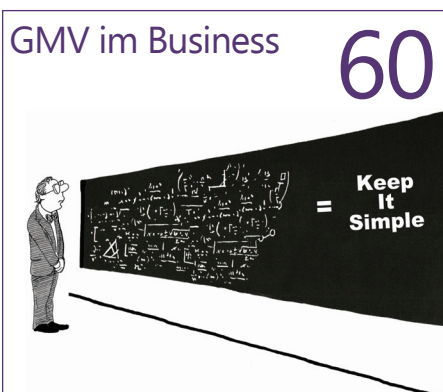

Kohle zum Glühen bringen **56**

Planung ist das halbe Meeting **24**




Doppelt hält besser **52**

GMV im Business **60**




360°-Kundenkommunikation **68**

Heidelberg goes Digital **20**



Impressum
DiALOG - Das Magazin für Enterprise
Information Management Ausgabe März 2019.

Haben Sie Anregungen, Fragen oder Kritik?
Über Ihr Feedback freuen wir uns.

Herausgeber:
The Quality Group GmbH
Konrad-Zuse-Platz 1, 71034 Böblingen
Telefon: +49 7031 306974-100
Internet: www.tqg.de

Verantwortlicher Redakteur:
Steffen Schaar
Telefon: +49 7031 306974-201
E-Mail: steffen.schaar@tqg.de

Redaktion:
Cornelia Geiselhart
Telefon: +49 7031 306974-204
E-Mail: cornelia.geiselhart@tqg.de
Simon Feess
Telefon: +49 7031 306974-202
E-Mail: simon.feess@tqg.de
Claudia Köhler
Telefon: +49 40 689468-41
E-Mail: claudia.koehler@tqg.de

Bildnachweis:
123RF, aixvox, Alex Ketel, Allianz, BCT Deutschland, Cenit, Duravit, ELO Digital Office, fotolia, Hans Lutz Maschinenfabrik, iStockphoto, Legal Revolution, Ralf Kaspras, The Quality Group, Vodafone, VOI, Verena Walter, WWK Versicherung, Zirbik Business Coaching.

Haftungsausschluss:
Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts übernehmen Herausgeber und Redaktion keine Gewähr.

Inhalt

- 3 Editorial
- 6 Trendsetter im Gespräch
Botschafterin für das neue Zeitalter der digitalen Herausforderungen
- 16 ECM & Digitalisierung
Fit für die digitale Zukunft?
- 19 Nachgefragt
Drei Fragen an... Alexander Ketel, easytec
- 20 Zukunft der Printmedien-Industrie
Heidelberg goes Digital
- 24 TQG businessApp platform.®
Plattform praktisch & digital
- 30 Online Meeting Software
Planung ist das halbe Meeting
- 34 Rechtsabteilung im Spiel der Kräfte
Wie ich Freunde finde
- 38 Digitalisierung
Wird Blockchain die Welt verändern?
- 41 DiALOG-Award 2018
Kundenbindung per Video
Glanz der digitalen Transformation
Sag's doch einfach: Klartext für Kunden
Schnelles Geld durch Papierverzicht
- 52 Digitaler Zwilling in der Industrie 4.0
Doppelt hält besser
- 56 Digitales Verlagsgeschäft
Die Kohle zum Glühen bringen
- 60 GMV-Prinzip® in der Führung
Gesunder Menschenverstand im Business dringend nötig
- 64 Compliance in der Digitalisierung
Zukunftssicher handeln
- 68 Chatbots & Finanzdienstleister
Innovation in der 360°-Kundenkommunikation
- 72 Information Management
Service Excellence
- 76 Kommunikation & Menschen
Digitalisierung meets Emotionalisierung
- 78 Return
Wow!

Lieber Herr Frey, ich schreibe Ihnen diesen Brief, weil ich seit vielen Jahren von Ihren Visionen, Ihrer Begeisterung und Ihrem Tatendrang im Sinne von Veränderungen des digitalen Alltags in Unternehmen und als Motivator für Menschen begeistert bin.

Es wäre doch viel einfacher sich in den heute so rasant in Fahrt gekommenen „Digitalisierungszug“ zu setzen, Veränderungen einfach mitzumachen oder sich nur anzupassen.

Nein, Sie nicht! Sie formulierten vor knapp vier Jahren schon Ihren visionären Anspruch mit einem Wort, als Sie gefragt worden sind, wie wir den digitalen Wandel erleben sollten.

„WoW!“ – riefen Sie dem Team mit unglaublicher Betonung in der Stimme und Ihrer persönlichen Leidenschaft zu und erzeugten sofort Aufmerksamkeit. Wer Sie kennt, weiß, dieser Ausruf war gezielt platziert, ist strategisch hinterlegt und wird von Ihnen gelebt. Erzählen Sie mir, woher Sie so sicher sind, dass der digitale Wandel uns nicht überrollt? Die Transformation uns als Menschen braucht und nicht abschafft? Dass die Dynamik der Veränderungen Vertrauen, vor allem aber engagierte und aktive Mitarbeit bedeutet.

Nehmen Sie Ihren Elan und Ihre Energie aus Ihrer seit vielen Jahren erfolgreichen Unternehmensentwicklung mit Produkten und Leistungen rund um das Thema EIM (Enterprise Information Management)? Ja, Sie waren es doch, der vor fast 10 Jahren schon begeisterter Verfechter der globalen, abteilungsübergreifenden und strukturierten Beratung war. Ist es Weitblick oder wie ich es nennen würde Strategie?

Lieber Herr Frey, bringen Sie es für uns auf den Punkt – passend zum diesjährigen DiALOG Fachkongress mit dem Thema „Punktlandung mit Digitalisierung“! Hoffentlich geht Ihnen dabei nicht die Luft aus, jetzt wo doch der ein oder andere schon von Digitalisierung 2.0 spricht. Dabei haben noch nicht einmal 40% aller Unternehmen eine digitale Akte geschweige denn papierlose Organisationsprozesse im Sinne von Revisionsicherheit

oder nachhaltiger Compliance. Ich weiß, Sie leben nach dem Motto „gut ist der Feind von exzellent“. Verraten Sie uns Ihre Ansätze, lassen Sie uns an der Umsetzung Ihrer neuen Idee teilhaben, die Sie im Februar auf einer Pressekonferenz als Urvater der businessApp platform smartLCM Knight vorgestellt haben? Jetzt schon einmal mein Respekt, denn Sie haben Wort gehalten und inTime, wie der IT'ler sagen würde, diese Plattform fertiggestellt!

Aber mal ehrlich, rettet uns der neumodische Plattformgedanke, der derzeit überall und für alles hinhalten muss? Weihnen Sie uns ein! Woran liegt es, dass mit dem Slogan - den Sie so überzeugend und stolz in die Welt hinausgerufen haben - „Konfigurieren und Modellieren statt Programmieren“ auf einmal alles viel einfacher und effizienter werden soll? Ihre Ideen dazu lassen mich schon erwartungsvoll auf Ihren Return schauen. Legen Sie uns Ihre „Plattform-Gedanken“ zu Füßen, so überzeugend und schwungvoll wie Sie gestartet sind. In diesem (DiALOG)-Sinne bin ich Ihnen schon jetzt platform orientiert verbunden.

Ihr Fan Steffen Schaar

Herrn Freys „Return“ finden Sie auf Seite 78.





Trendsetter im Gespräch

Botschafterin für das neue Zeitalter der digitalen Herausforderungen

Frau Prof. Dr. Katrin Klodt-Bußmann, Studiendekanin Wirtschaftsrecht an der HTWG Konstanz, ist Botschafterin und überzeugte Trendsetterin für das „neue“ Zeitalter der digitalen Herausforderungen. Sie hinterfragt, setzt Akzente und geht bewusst mit neuen Methoden voran. Viele Gründe, um mit ihr über das Thema Enterprise Information Management zu fachsimpeln, Ansätze in Forschung und Lehre zu diskutieren und sich über pragmatische Konzepte auszutauschen. Sie hat dabei in ihrer Fakultät die Gestalter von morgen quasi in ihrem täglichen Umfeld, sie berät Unternehmen unter anderem mit ihrer Expertise für die Herausforderungen der Legal Tech Gestaltung des Alltags und gibt ihr Wissen in verschiedene Organisationen weiter. Sie engagiert sich im wissenschaftlichen Beirat einer Prozessfinanzierungsgesellschaft in der Schweiz, ist Mitglied der DIS, Deutschen Institution für Schiedsgerichtbarkeit, der IBA, International Bar Association, und ist ganz nebenbei auch noch Familienmensch. Ob Berufung, Ehrenamt oder Familie – überall in Aktion, darüber wollen wir gerne mehr erfahren.

Schaar: Frau Klodt-Bußmann, wir freuen uns Sie heute vorstellen zu dürfen. Nach Ihrem Studium waren Sie zuerst in der Praxis tätig, jetzt unterrichten Sie hier an der Fakultät die junge Generation, die digital native, das macht mich neugierig: Wer sind Sie und was hat Sie dazu bewogen hier zu sein?

Klodt-Bußmann: Seit 2012 bin ich jetzt an der Hochschule und lehre dort im Bereich Wirtschaftsrecht, überwiegend internationales Wirtschaftsrecht. Mein Weg an die Hochschule war nicht ganz geradlinig. Zunächst habe ich Volkswirtschaftslehre in Konstanz studiert und nach einem Auslandssemester in Marseille, Frankreich, und dem Abschluss des Vordiploms auf Jura gewechselt. Das erste Staatsexamen sowie die Referendarzeit habe ich in Konstanz verbracht, jedoch wiederum mit einigen Auslandsunterbrechungen wie etwa für ein Praktikum in einer Rechtsanwaltskanzlei in Sydney, Australien, oder an der deutschen Botschaft in Rabat, Marokko. Sprachen und interkulturelle Erfahrungen waren von Anfang an meine Leidenschaft und haben meinen weiteren

beruflichen Lebensweg geprägt und wahrscheinlich auch erst ermöglicht. Meine ersten beruflichen Erfahrungen durfte ich in einer internationalen Wirtschaftskanzlei im Bereich M&A machen, übrigens noch ganz „undigitalisiert“ [lacht]. Bereits dort habe ich mein Wissen aus den Wirtschaftswissenschaften sehr zu schätzen gelernt und erkannt, dass diese Kombination für zahlreiche Tätigkeiten unabdingbar ist. Genau dieser Mix hat mich seitdem fasziniert.

Schaar: Wo waren dann Ihre ersten Schritte als Unternehmensjuristin? Ich frage nach, weil der „Unternehmensjurist oder Legal Advisor“ in den Unternehmen noch keine so lange Tradition hat wie beispielsweise die Bereiche Sales oder Einkauf. Nannten Sie sich schon Unternehmensjuristin?

Klodt-Bußmann: Meine ersten Schritte als Unternehmensjuristin habe ich 2004 in München bei der Knorr-Bremse AG in der klassischen zentralen, konzernweiten Rechtsabteilung gemacht. Juristen haben im Unternehmen selbstverständlich schon sehr lange Tradition. Neu ist eher das Rol-

lenverständnis der Rechtsabteilung und damit verbunden der Unternehmensjuristen. Die Rechtsabteilung ist in vielen Bereichen und Projekten mittlerweile federführend im Lead. Der Unternehmensjurist ist folglich nicht mehr nur isoliert mit juristischen Fragestellungen konfrontiert, sondern führt auch die wirtschaftlichen Interessen in den Projekten mit zusammen. Genau diese Art zu arbeiten, „Mitspieler“ im operativen Geschäft zu werden, das technische Know-how kennenzulernen und mit den unterschiedlichsten Abteilungen und Tochterunternehmen im Konzern zusammenzuarbeiten, hat mich von Anfang an begeistert.

Schaar: ...ein ungewöhnlicher Weg. Ihre Erfahrungen aus all Ihren Stationen machen Lust darauf, mehr aus Ihrem Alltag und Ihren Motivationen zu erfahren. Halb geht da nicht, oder?

Klodt-Bußmann: Nein, ganz oder gar nicht!

Schaar: Genau! Und da gehen wir auch schon über zum wichtigsten Wettbewerbsgut Nr. 1, der Information oder dem Wissensmanagement selbst, was uns

treibt, nämlich Digitalisierung. Was sind denn Ihre Erfahrungen mit diesem Thema, wie haben Sie die Digitalisierung in den letzten 10-15 Jahren entdeckt, erlebt und begleitet bzw. welchen Stellenwert hat sie denn heute?

Klodt-Bußmann: Die digitale Transformation hat inzwischen einen sehr hohen Stellenwert bei mir. Diesem hohen Stellenwert kann sich auch niemand mehr entziehen, der der jungen Generation im wirtschaftsrechtlichen Bereich ernsthaft einen guten Berufsstart ermöglichen möchte. Die bisherige Transformation hat mich intensiv begleitet. Mein Berufsleben hat eigentlich noch in der analogen Welt begonnen, etwa „in einem nach Schweiß stinkenden physischen Datenraum“. Ich erinnere mich noch sehr gut an mein erstes Projekt in einem kleinen Besprechungszimmer eines Business Centers, 20 Leute, jeder einen Ordner aus der endlosen „Ordnerwand“ vor sich und ein Diktiergerät. Die Texte für den Due Diligence Bericht wurden diktiert, die Tonbänder auf dem Tisch gestapelt, ins Büro gebracht und dort abgetippt. Heute wird dieser Prozess in der Regel durch einen virtuellen Datenraum ersetzt, in welchen man sich online einloggt. Immerhin hatten sich PCs sowie nach und nach auch Laptops bereits zu meinen Studienzeiten etabliert. Aber in den ersten Jahren habe ich noch viele Briefe unterschrieben, die heute überwiegend durch Emails abgelöst wurden. Inzwischen werden Emails von den Studierenden teilweise schon als „konservativ“ oder überholt angesehen... Im Unternehmen habe ich den Übergang vom physischen zum digitalen Aktenmanagement miterlebt. Auch im Teilnehmungsmanagement wurden die über 170 Ordner nach und in digitale Systeme migriert.

Schaar: Ich habe meine Diplomarbeit noch mit der Schreibmaschine geschrieben, das ist heute unvorstellbar. Diskette gibt es nicht mehr, Kassette gibt es

nicht mehr, und so weiter, also alle diese Elemente, die wir ja noch geschätzt haben, waren Übergangsstationen auf dem Weg. Bringt mich natürlich sofort zu dem Thema, Frau Klodt-Bußmann, wie wollen Sie heute Studierenden, junge Menschen, lehren, dass die Digitalisierung auf der einen Seite etwas ist, ohne das es nicht mehr geht, aber auf der anderen Seite werden Sie ihnen ja auch andere Botschaften mitgeben, nämlich Erfahrungen aus Ihrem eigenen Leben, lasst euch Zeit, aber bleibt nicht stehen oder wie handhaben Sie es?

Klodt-Bußmann: Der gesunde Mix ist die Herausforderung. Einerseits wollen wir die Studierenden optimal vorbereitet in die digitalisierte Berufswelt entlassen. Andererseits beobachten wir auch, dass der zuneh-

Wirtschaftsjuristen müssen entweder Probleme vorbeugen, Problemlöser sein oder im Nachhinein Konflikte lösen.

mend digitalisierte Tagesablauf der Studierenden teilweise neue Probleme schafft. Das heißt, wir bemerken seit ca. 5 bis 6 Jahren, seit etwa WhatsApp im Aufmarsch ist, dass die Studierenden weniger bereit oder vielleicht sogar weniger fähig sind, ihren Alltag zu planen, zu strukturieren und effizient zu nutzen. Die ständige Erreichbarkeit und Vernetzung in Gruppen führt dazu, dass die persönliche face-to-face-Kommunikation zu einem vereinbarten Zeitpunkt zu kurz kommt. Es wird über den ganzen Tag spontan und zwischendurch kommuniziert und geplant. Dies hat zur Folge, dass der Tag keine thematische Struktur mehr erfährt und jegliche Aktivitäten durch Kommunikation zu den unterschiedlichsten Themen und unterschiedlichen Gruppen gestört wird, häufig mit der Folge, dass es neben konzentrierter Arbeit auch an richtiger Freizeit zum Ausgleich fehlt. An dieser Stelle versuchen wir die geplante „analoge“ face-to-face Zusammenarbeit zu fördern. Physische, persönliche Treffen sind unseres

Erachtens essentiell wichtig für die effiziente Zusammenarbeit und auch die Weiterentwicklung der Persönlichkeit der Studierenden. Auch in unseren Vorlesungen legen wir großen Wert auf die persönliche Interaktion und Diskussion mit den Studierenden. Wir sind überzeugt, dass gerade die persönliche Ebene neben der digitalisierten Welt nie vergessen werden darf, auch später im Unternehmen. Sie können nicht alles durch Digitalisierung ersetzen.

Schaar: 2012 sind Sie hier im Fachbereich Wirtschaftsrecht gestartet und haben dann als jüngstes Kind quasi den Masterstudiengang...

Klodt-Bußmann: ... mit ins Leben gerufen und mitaufgebaut. Unser Kollegium hat bereits 2010 begonnen, zwei Jahre bevor ich dazu gekommen bin. Gestartet wurde 2010 mit dem Studiengang Wirtschaftsrecht, der

seitdem sehr erfolgreich ist. Er ist noch immer der bewerberstärkste Studiengang an unserer Hochschule. Der Vorteil, als späterer Unternehmensjurist einen Abschluss im Wirtschaftsrecht anzustreben – also eine Kombination aus Jura und Wirtschaft – wird von den Studieninteressenten ganz klar erkannt. Wir haben in der Folge rasch den Bedarf erkannt, einen Masterstudienganges, Legal Management (LL.M.) als Aufbaumöglichkeit zum Bachelor Wirtschaftsrecht ins Leben zu rufen. Die Studierenden haben nun die Möglichkeit, sich bei uns vom Wirtschaftsjuristen zum Legal Manager weiterzuentwickeln. Nicht nur bei unseren Bachelorabsolventen sondern auch bei Absolventen aus dem gesamten Bundesgebiet ist unser Masterstudiengang seit der Einrichtung 2014 sehr gefragt.

Schaar: Jetzt haben Sie ja Jura studiert, würden Sie dann heute lieber als Wirtschaftsrechtsstudent bei Ihnen in der Hochschule sitzen?

Klodt-Bußmann: Es gibt eigentlich keinen abstrakten Mehrwert für das eine oder das andere Studium. Das Wirtschaftsrechtsstudium ist wirklich ein Aliud zum Jurastudium! Die Wahl des Studienprogrammes sollte von den jeweiligen Zukunftsplänen abhängen. Mit dem Plan, später als Unternehmensjurist zu arbeiten, Verbandstätigkeiten zu übernehmen, ausgewählte Tätigkeiten in internationalen Organisationen oder einzelnen behördlichen Bereichen anzustreben würde ich heute das Wirtschaftsrechtsstudium vorziehen. Die Gründe hierfür liegen auf der Hand. Die Kombination aus vertieftem wirtschaftsrechtlichen Wissen und wirtschaftswissenschaftlichen Kenntnissen bringt insbesondere im und für das Unternehmen oder die Organisation einen sehr großen Mehrwert. Die isolierte Sichtweise geht an der Unternehmensrealität vorbei. Die inhaltliche Verknüpfung der beiden Bereiche wird zudem durch praxisnahe Lehre unterstützt. Unsere Studierenden kennen z.B. aus der Vorlesung bereits Geheimhaltungsvereinbarungen, haben schon selbst eine entworfen. Sie haben Unternehmensplanspiele durchlaufen, eine M&A Due Diligence als Case Study durchgeführt, arbeiten im Praxissemester sechs Monate Vollzeit in einem Unternehmen. Der überwiegende Teil unserer Studierenden schreibt die Abschlussarbeit zudem in einem Unternehmen. So lernen sie von Anfang an, ihre theoretischen Kenntnisse entsprechend dem Input im Unternehmen, in praktische Lösungen umzusetzen. Unsere Arbeits- und Lehrweise unterscheidet sich damit ganz wesentlich vom klassischen Jurastudium. Auch hierin sehen wir in Bezug auf die genannten Tätigkeiten einen ganz klaren Wettbewerbsvorteil.

Schaar: Wissen das Ihre Studierenden bei der Immatrikulation? Haben aus Ihrer Erfahrung die jungen Menschen, die Sie jetzt in Ihre Obhut bekommen, nämlich lehren dürfen, haben die überhaupt die Klarheit über den Mehrwert der Praxisintegration?

Klodt-Bußmann: Das ist immer die

Frage. Also, vielleicht darf ich eines noch ergänzen. Wenn man ganz klar plant, in die Rechtsanwaltschaft zu gehen, Richter oder Staatsanwalt zu werden oder eine andere Richtung einschlagen möchte, bei welcher das Staatsexamen vorausgesetzt wird, dann muss man den jungen Menschen selbstverständlich zum Jurastudium raten. Andererseits liegt nahe, dass der spätere Unternehmensjurist eher das Wirtschaftsrechtsstudium vorziehen sollte. Das juristische Studium enthält Inhalte, die sie im Unternehmensalltag in der Regel nicht benötigen; im wirtschaftsrechtlichen Studium wiederum werden viele Themen der Unternehmenswelt vertieft, die sie im juristischen Studium überhaupt nicht wiederfinden.

Schaar: Eine nicht ganz leichte Vorentscheidung, oder?

Klodt-Bußmann: ...viele Studierende haben klare Zukunftspläne, klarer als ich sie in diesem Alter hatte. Manche sind unentschieden und probieren es aus, lernen dann sehr schnell - auch durch unsere Begleitung - , welcher Weg für sie der richtige ist. Wir haben junge Leute, die in ein volljuristisches Studium wechseln, weil sie erkennen, dass ausschließlich juristische Fächer ihre Leidenschaft sind und sie sich vorstellen können, Rechtsanwalt oder Richter o.ä. zu werden. Es gibt auch zahlreiche Studierende, die im Jurastudium die Unternehmensrealität und den Praxisbezug vermissen und zu Wirtschaftsrecht wechseln. Ich kann diese Orientierungsphase sehr gut nachvollziehen. Ich habe ja selbst von Volkswirtschaftslehre auf Jura gewechselt...

Schaar: Praxis und Digitalisierung, für Unternehmensjuristen Legal Tech - untrennbar? Auch in ihrem Lehrstoff nicht mehr wegzudenken?

Klodt-Bußmann: Absolut! Wir





schätzen an dieser Stelle auch Unterstützung „von außen“. Wir arbeiten unter anderem mit einer Expertin aus dem Bereich Legal Tech und (Legal) Design Thinking, Frau Astrid Kohlmeier, zusammen. Innovation und Recht ist ihre Leidenschaft. Sie ist Volljuristin und kombiniert dies mit dem Dasein als Designerin. Wir haben uns im Kollegium mit ihr umfassend mit dem Stand der Entwicklung auseinandergesetzt und im Nachgang erarbeitet, wie wir Digitalisierung strategisch in unser Curriculum mit aufnehmen können und müssen. Sowohl im Bachelor- als auch im Masterprogramm haben wir bereits entsprechende Änderungen vorgesehen. Im Bachelorprogramm bauen die Lehrenden nach dem jeweiligen Stand der Entwicklung die Digitalisierung gegebenenfalls selbst in ihre Lehrgebiete mit ein. Wir haben zudem eine Veranstaltung „Legal Tech“ im Wahlpflichtfachbereich geschaffen und planen den Wahlfachbereich zu Themen der Digitalisierung weiter auszubauen. Im Masterbereich sind wir sogar schon weitergegangen. Dort haben wir im ersten und zweiten Semester Module an die Anforderungen der Digitalisierung angepasst. Ab dem kommenden Wintersemester sieht das Curriculum im ersten Semester die Veranstaltung „Management der Digitalen Transformation“ vor und im

zweiten Semester eine Veranstaltung mit dem Titel „Legal Tech“. So wollen wir sicherstellen, dass auch neben der Integration der Digitalisierung in den einzelnen Veranstaltungen die entsprechenden Bereiche fokussiert vertreten sind.

Schaar: Jetzt haben Sie ja schon das jüngste Kind dieses Legal Tech Wahnsinns, dieses Weges, dieser Geschwindigkeit ins Gespräch gebracht, das Design Thinking, das ist ja eigentlich nichts Neues...

Klodt-Bußmann: Sagt Ihnen der der Begriff etwas?

Schaar: Natürlich!

Klodt-Bußmann: Ja, leider verwehren sich viele der Juristen gegen den Begriff des (Legal) Design Thinking. Grundgedanke des Design Thinking ist ja der Entwicklungsansatz aus Perspektive des Verbrauchers, Nutzers, Klienten etc. . Wenn ich dieses mit anderen Juristen aufgreife wird häufig vertreten, das sei „ein alter Hut“, es verstehe sich seit jeher von selbst, dass nur Leistungen angeboten werden, die auch gebraucht werden... Naja, ich glaube hier wird verkannt, dass der Ansatz des Design Thinking gerade im Zuge der Digitalisierung und der in diesem Zusammenhang entwickelten Anwendungen eine ganz neue Bedeutung bekommen hat. Nicht alle Anwendungen richten sich an Juristen, sondern direkt an die potentiellen Klienten oder generell juristische Laien in den verschiedensten Alltags- und Berufsbereichen. Da häufig der Jurist bei der Anwendung überhaupt nicht mehr beteiligt ist, ist die Verbraucherperspektive die neue Herausforderung für zahlreiche entwickelte und zu entwickelnde Anwendungen im rechtlichen Bereich.

Schaar: Ja, diese Beobachtung kann ich teilen. LegalTech, RegTech, FinTech usw. ist überall ein Hype. Viele denken mit Information und Know-how wird unser Alltag schon gelingen. Weit gefehlt! Im Alltag kommt nur das an, was wir

bereit sind, selbst zu geben. Ein bisschen anders denken reicht nicht, ein bisschen anders denken heißt nicht, wir sollen uns zurücklehnen und abwarten.

Klodt-Bußmann: Die junge Generation, unsere Studierenden, denken sehr pragmatisch. Zum Beispiel fragten sie mich neulich, ob ich doch bitte die Blätter bereits lochen kann, bevor sie ausgeteilt werden. Ich hätte als Studentin nicht mal nach ausgeteilten Blättern gefragt und habe die Frage daher an dieser Stelle auch als unangebracht erachtet. Die Studierenden sehen das ganz anders. Sie identifizieren eher emotionslos unpraktische Prozesse und suchen praktische Lösungen. In meinem Beispiel konnte und wollte ich mit der angefragten Lösung nicht dienen. Aber dieses Denken der jungen Generation hat in der Weiterentwicklung der Digitalisierung praktische Vorteile; die junge Generation ist teilweise schon mitten in der Umsetzung von denkbaren Lösungen,

Man darf gerade die persönliche Ebene nie vergessen, auch im Unternehmen. Sie können nicht alles durch Digitalisierung ersetzen.

während „wir“ noch über solche Lösungen nachdenken müssen, vor allem in der digitalen Welt sind sie uns mit diesem Denken weit voraus.

Schaar: *Strategie, Kommunikation und Nachhaltigkeit sind für mich Synonyme, die ich mit Enterprise Information Management verbinde. Auch und gerade in der digitalen Kommunikation sollten Werte wie Kultur und Anstandsproklamation nicht abhandenkommen. Insofern ist das Thema für mich auch in der Lehre anzusiedeln. Verbindlichkeit kommt durch Transparenz. Compliance gehört heute zum Wertekodex vieler Unternehmen. Wie erreichen oder gewinnen Sie dafür ihre Studierenden?*

Klodt-Bußmann: Wir versuchen, die von Ihnen genannten Werte zum einen auf der zwischenmenschlichen, persönlichen Ebene vorzuleben und

im Umgang mit den Studierenden weiterzugeben. Zudem sind die einschlägigen Themen Gegenstand zahlreicher Veranstaltungen wie etwa Compliance, Corporate Governance, Corporate Social Responsibility, Leadership, um nur ein paar Beispiele zu nennen. Wir legen zudem Wert auf analog gelebte Veranstaltungen, insbesondere in den Anfangssemestern. So haben wir insbesondere im ersten Semester des Bachelorprogrammes ein absolutes Handy- und Laptopverbot in den Veranstaltungen. Hiervon ausgenommen sind selbstverständlich Rechercheworkshops o.ä. Diese finden entweder in unserem PC-Labor statt oder die Studierenden bringen hierfür ihre eigenen Laptops mit. Bei allen Grundlagenthemen arbeiten wir folglich überwiegend in der alten Welt. Im Verfassungsrecht im ersten Semester etwa führen wir

Diskussionen über Politik, Werte, über Grundrechte... einfach von Mensch zu Mensch. Unseres Erachtens liegt auch hierin ein wichtiger Baustein auf dem Weg zum Wirtschaftsjuristen mit den von Ihnen genannten Werten und Fähigkeiten.

Schaar: *Sprache und Texte – ein juristisches Gut. Haben Sie Sorgen oder merken Sie die Auswüchse so mancher gesellschaftlicher Sprachverrohung?*

Klodt-Bußmann: Grundsätzlich muss ich diese Frage leider mit „Ja“ beantworten, möchte jedoch differenzieren. Die Sprachverrohung, die man derzeit in der Politik beobachtet, ist bei uns an der Hochschule nicht das Hauptproblem. Wir beobachten bei den Studierenden leider zunehmend „etwas marode“ Sprachkenntnisse. Vor allem



6 Fragen Antworten Meinungen

„Frau Prof. Dr. Klodt-Bußmann, ...“

... wie steht es um Ihre persönliche Digitalisierung?

50%

...was ist ihr wichtigstes technisches Gerät?
Das Smartphone inzwischen.

... wann haben sie die letzte E-Mail ausgedruckt?

Ihre – vorgestern.

... wie nehmen Sie es mit Ihrer eigenen Digitalisierung - was wünschen Sie sich?

Ich wünsche mir, dass die Ordner bald verschwinden und ich nicht mehr so verzweifelt bin, wenn ich alle Unterlagen für den Steuerberater suche.

... wenn Sie dieses Jahr eine IT-Lösung oder so etwas Ähnliches einführen dürften, würden Sie es tun und wenn ja welches?

Ja, einen Familien-Organisator.

... wie kommunizieren Sie intern in der Familie?

Grundsätzlich von Mensch zu Mensch, aber organisatorisch auch über unsere Familien Cloud.



Rechtschreibung, Grammatik und Stil lassen bei vielen Studierenden – auch bei deutschen Muttersprachlern – zu wünschen übrig. Einen gewissen Anreiz, sich hier zu verbessern, schaffe ich etwa im ersten Semester durch Punktvergabe für Sprache in Klausuren...

Schaar: Nein.

Klodt-Bußmann: Doch, weil ich behaupte, Wirtschaftsjuristen müssen entweder Problemen vorbeugen, Problemlöser sein oder im Nachhinein Konflikte lösen. Welcher Konfliktlöser ist nur einen Cent wert, wenn er sprachlich nicht in der Lage ist, unmissverständliche Aussagen zu treffen. Deswegen muss der Wirtschaftsjurist, egal in welcher Form, ob er sich der neuen Techniken bedient oder die eigene Sprache verwendet, immer die absolut korrekte Ausdrucksweise finden. Und daran arbeiten wir hart. Leider bringen viele junge Leute diese sprachlichen Fähigkeiten, selbst absolute Grundlagen, nicht mehr aus der Schule mit, wie etwa korrekte Kommasetzung, Groß- und Kleinschreibung oder die Unterscheidung von „das“ und „dass“...

Schaar: ... sind Sie auch noch Deutschlehrer?

Klodt-Bußmann: [hahaha] teilweise. Sprache ist uns extrem wichtig. Die (vielleicht mit der Digitalisierung einhergehenden) abnehmenden Sprachkenntnisse bereiten uns Sorge.

Aber ich denke in unserem Berufsfeld müssen wir an dieser Stelle hart bleiben... leider ernten wir hierfür von den Studierenden nicht immer Lob!

Schaar: Die Dankbarkeit kommt später...

Klodt-Bußmann: Vielleicht. Aber ich glaube, wir können für die junge Generation hier nur Wege aufzeigen und sie entsprechend fördern. Wir wissen selbst nicht genau, wo die Entwicklung hingeht. Ich bin wie gesagt der Ansicht, dass die Sprache in unserem juristischen Bereich wichtig bleibt, selbst wenn wir digitale Systemlösungen immer mehr zu unserem täglichen Wegbegleiter machen. Ein System ist nur so intelligent, wie es gefüttert wurde. Auch hier sind klare Inhalte gefordert, egal in welcher Form.

Schaar: Ja, und künstliche Intelligenz ist eine Kombination aus Technologie und den (Lern)Inhalten. KI lernt ständig durch den Lerninput und der kommt von uns Menschen. Das ist Chance für uns in Bezug auf Alltagstauglichkeit und Geschwindigkeit.

Klodt-Bußmann: Sicherlich. Zahlreiche hilfreiche Anwendungen sind bereits im Alltag vieler Rechtsabteilungen integriert wie etwa die automatisierte Aktenverwaltung, Dokumentenprüfung in der Due Diligence, die automatisierte Erstellung von Standardverträgen mit Hilfe von Templates und Musterklauseln,

der Dokumentenvergleich in der Vertragsverhandlung etc., um nur ein paar Beispiele aus dem Bereich der Rechtsabteilung zu nennen.

Schaar: Stichwort Rechtsabteilung, die als Bindeglied in der administrativen Organisation immer mehr an Wertigkeit gewinnt. Der Wandel des Berufsbildes der Unternehmensjuristen „vom Legal Adviser zum Business Adviser“, vom Einzelkämpfer zum Teamplayer ist eine Herausforderung. Welche Botschaft vermitteln Sie Ihren Studierenden?

Klodt-Bußmann: Wir versuchen unsere Studierenden mit unserer Fächerkombination Recht und Wirtschaft genau auf diese Herausforderung in der Schlüsselstelle Rechtsabteilung vorzubereiten. Ergänzend spielen die Integration von Softskills und Englisch eine wichtige Rolle in unserem Curriculum. Aber auch die Arbeitsweise in Workshops, Case Studies, Projektarbeiten in Gruppen etc. sowie die besondere Auswahl von Prüfungsformen wie etwa Verhandlungssimulationen, Business Meetings, Referate oder die Simulation von Pressekongressen sind unseres Erachtens wichtige Studieninhalte auf dem Weg zum erfolgreichen Wirtschaftsjuristen.

Schaar: Wie fördern Sie den Perspektivwechsel hin zur Verantwortung, gerade im Masterstudium? Geben Sie also ein Leadership Training oder ähnliches auch gleich mit, was ja auch sehr praxisorientiert sein muss...?

Klodt-Bußmann: Ja, unser Mastercurriculum enthält eine Veranstaltung „Leadership“, sehr praxisnah in Zusammenarbeit mit Unternehmen. Zudem wird in verschiedenen weiteren Veranstaltungen der Perspektivwechsel vom Advisor zum Manager bewusst geschult und geübt. Dies soll die Studierenden befähigen, Entscheidungskriterien und Handlungsoptionen zu betrachten und aus unterschiedlichen Perspektiven praxisnahe Lösungen und Handlungsalternativen zu erarbeiten. Die Studierenden lernen bei uns zudem, sich den wirtschaftlichen und juristischen Herausforderungen gleichermaßen zu stellen. Aus diesem Grund werden einige Veranstaltungen gemeinsam von einem Jura- und einem BWL-Professor gehalten.

Schaar: Mutig und klar. Sie praktizieren einen Change Prozess von Theorie zur Praxis, also beste Vorbereitung auf den Berufs- und Unternehmensalltag, in dem immer mehr auch die Wertekultur ein wichtiger Motor von Recht und Compliance ist?

Klodt-Bußmann: Ja, das stimmt. Es geht um die fachliche und die persönliche Seite des Menschen. An beiden Seiten setzen wir an. Fachlich bilden wir auf den Rechtsgebieten gemäß unseres Lehrplanes sehr praktisch orientiert aus. Auf der persönlichen Ebene versuchen wir, stark zu stützen. Mein ganz großes Anliegen ist es, dass Menschen Rückgrat zeigen, eigene Meinungen einbringen und dazu stehen können. Ich versuche in mehreren ganz konkreten Beispielen aufzuzeigen, dass der aufrichtige Weg eventuell nicht immer mit dem schnellen Karriere-sprung vereinbar ist, aber mittel- und langfristig zum richtigen Ziel führt – mit Anstand, Moral und Recht.

Schaar: Okay. Wie sieht ihr potentieller Unternehmensjurist aus oder wie sieht ihr Wunschkandidat als Abgänger des Masterstudienganges die Welt seiner zukünftigen Aufgaben?

Klodt-Bußmann: Der Unternehmensjurist muss auf jeden Fall darauf vorbereitet sein, dass die Rechtsabteilung mehr und mehr auch eine Art Business Unit wird, die durch die digitalisierte Unterstützung in vielen Bereichen Erleichterungen erfährt. Er wird sich aber auch der Realität stellen müssen, dass die Kollegen im Unternehmen, die Mandanten der Rechtsabteilung, sich in der digitalisierten Welt immer häufiger eigenständig informieren können. Die Aufgabe der Rechtsabteilung verändert sich durch diese Wissensverlagerung erheblich. Entscheidend bleibt, dass der Wirtschaftsjurist durch seine Beratung im Unternehmen den Mehrwert

Der Unternehmensjurist muss auf jeden Fall vorbereitet sein, dass die Rechtsabteilung mehr und mehr auch eine Art Business Unit wird, die durch die digitalisierte Unterstützung z.B. für Recherche- und Vorbereitungsarbeit Erleichterungen erfährt.

des juristischen Gesamtkontextes liefert, diesen wirtschaftlich wertvoll und juristisch korrekt umsetzt. Diese Kombination wird immer die entscheidende Aufgabe der Rechtsabteilung bleiben.

Schaar: Wirtschaftlich wertvolle Zusammenarbeit im Unternehmen mit den verschiedenen Kernbereichen heißt nicht ohne Kernkompetenz. Verträge sind die Grundlage erfolgreichen Handelns hat man früher gesagt, den ehrbaren Kaufmann gibt es (leider) nur noch im Lehrfilm des vorherigen Jahrhunderts. Der gute alte Handschlag! Wie ist denn Ihre Meinung zur Positionierung von Verträgen. Wertvolles Gut, die Streitkultur Spielball jeglichem moralischem Ver-

falls oder wichtiges Streitelement in der Zusammenarbeit zwischen Partnern?

Klodt-Bußmann: Verträge werden selbstverständlich die Grundlage bleiben, in welcher Form auch immer, ob sie dann direkt als smart contract, irgendwo digitalisiert nach Blockchain Technologie laufen oder ob wir sie aufschreiben, persönlich signieren oder ob wir sie mit ein eSignature versehen, spielt keine Rolle. Gut verhandelte Verträge liefern die Grundlage des Zusammenarbeitens. Die besten Verträge sind diejenigen, die so gut ausverhandelt sind, dass sie in der Umsetzung „in der Schublade landen“, d. h. ohne Streitthemen gelebt werden können. Die Streitkultur ist in den einzelnen Unternehmen sehr unterschiedlich. Teilweise beobachtet man einen erfreulichen Trend hin zu präventiver Konfliktlösung in Form projektbegleitender Gremien, die im

Vorfeld eines Streits Konfliktpotentiale aufgreifen und versuchen umgehend zu lösen, bevor ein Streitfall daraus wird. In einer positiv gefassten Vertragsklausel hierzu steckt erheblich wirtschaftliches und

damit motivierendes Potenzial.

Schaar: Dafür gab es den Wirtschafts-nobelpreis 2016 für die Herren Holmström und Hart. Eine Verhaltensrevolution zu motivierenden Maßnahmen im Vertrag. Das Motivationselement, ist es das was Sie gerade beschrieben haben?

Klodt-Bußmann: Auf jeden Fall. Ein erfolgreicher Vertrag enthält in der Regel beide Komponenten, positive Anreize zur Vertragserfüllung sowie ein klares Haftungsregime für Schadensfälle.

Schaar: Schlagwörter der Digitalisierung haben Sie mehrfach genannt, eSignature, Blockchain, smart contracts haben Sie

angesprochen, Sie sind also auf dem Laufenden! Sind Sie den Studierenden in Sachen der digitalen Welt voraus? Aus Überzeugung und Motivation oder nur der „Lehrpflicht“ geschuldet?

Klodt-Bußmann: [lacht] ...aus Motivation und Überzeugung. Ich möchte den Studierenden im Lehrbereich auf jeden Fall voraus sein. Wenn wir ihnen einen guten Berufsstart ermöglichen wollen, kommen wir um die Kenntnisse im Bereich der Digitalisierung nicht herum. Aus diesem Grund baue ich u. a. auf Konferenzen das entsprechende Netzwerk aus und nutze diese zum Austausch mit Kollegen und Visionären.

Schaar: Und wo stehen wir in Deutschland der Digitalisierung? Nr. 1 oder Mittelalter? [Lachen]

Klodt-Bußmann: Ich denke, wir sind im europäischen Vergleich noch rückständig, aber nun endlich auf einem guten Weg, den wir etwas schneller als bisher gehen sollten, um den Anschluss nicht zu verlieren und wieder aufzuholen.

Schaar: ...da schließe ich mich leider an. Aber wenn ich mich so umschaue, hier in Ihrer Fakultät, dann geht der Trend an Ihnen nicht vorbei. Man sieht, Sie sind bei der Digitalisierung ganz vorne mit dabei. Auch das IT-Labor lässt sich sehen. Alles im Lot?

Klodt-Bußmann: Wir konnten schon einiges erreichen, aber auch wir haben leider noch Aktenschranke. Man könnte sagen, wir sind noch in der Hybrid-Phase! [beide lachen].

Schaar: Ich möchte Ihnen ein Kompliment machen - auch an das Team. Ich finde, dass Sie eine sehr angenehme Atmosphäre haben, fast wie eine Kreativzone. Ist das Vertrauen in die Digitalisierung bei allen schon angekom-

men, alle machen mit? Oder sind Sie mittendrin im Veränderungsprozess mit viel Leidenschaft, Sorgfältigkeit und Respekt oder holen Sie die sprichwörtliche „digitale Keule“ raus?

Klodt-Bußmann: Die „digitale Keule“ holen wir nicht raus. Vielmehr versuchen wir nach und nach Teile zu digitalisieren wie etwa mit Hilfe unserer veranstaltungsbegleitenden Online-Lernplattform statt des Austeilens von Kopien. An der Hochschule testen wir derzeit die Videoaufzeichnung von Veranstaltungen. Ein ganzheitliches digitales System zum Informations- und Wissensmanagement wie etwa die

Meiner Ansicht nach werden Verträge immer die Grundlage bleiben in welcher Form auch immer, ob sie dann direkt als Smart Contract irgendwo digitalisiert nach Block Chain Technologie laufen oder ob wir sie aufschreiben, persönlich signieren oder ob wir sie mit ein eSignature versehen spielt keine Rolle.

von Ihnen angebotene Plattform ist sicherlich das langfristige Ziel. Endloses Suchen von Unterlagen sollte so bald der Vergangenheit angehören. Allerdings muss zur erfolgreichen Umsetzung ein solches System von allen als Chance und nicht als Last erachtet werden. Mit einem einfach zu bedienenden und umfassenden digitalen Lösungsansatz, um die Dinge bewusst und transparent für alle abzulegen, erreichen wir schon die erste Stufe. Schritt 2 und 3 und 4, die langfristige Organisationsverbesserung durch automatisierte Abläufe, die Integration von KI und ergänzenden Bausteinen wie Blockchain wird uns gegebenenfalls über die Generation hinweg beschäftigen. Digitalisierung muss sich am Nutzen messen lassen, nicht nur an IT-Visionen.

Schaar: Ihre Antwort begeistert mich. Zeigt sie doch, dass Sie digitalen GMV

gepaart mit Nutzenorientierung verbinden. Den Weg als Ziel zu formulieren, bedeutet entweder die Sieben-Meilen-Schuhe oder lieber den Weg der kleinen, vernünftig machbaren Schritte zu wählen. Was ist der Ihre?

Klodt-Bußmann: Ich würde vernünftig machbare Schritte bevorzugen. Der Weg der kleinen, aber bewussten Schritte, von der Planung bis zur Korrektur von Erwartungen und Ergebnisbetrachtung ist auf jeden Fall ein erfolgreicher Weg. Nicht bunkern, sondern transparent darlegen, öffnen und gestalten. Dies gilt bei uns an der Hochschule genau wie in den Unternehmen. Wir beobachten eine

starke Nachfrage nach Legal Tech Themen für Abschlussarbeiten. Rechts- und Compliance-Abteilungen nutzen die Möglichkeit, von unseren Studierenden mögliche Digitalisierungsthemen aufzuarbeiten wie etwa die Frage

nach dem passenden Vertragsmanagementsystem. Juristen als Projektleiter digitaler Veränderungen, kein Traum, sondern gelebte Praxis. Mit dieser Einstellung gehen wir täglich voran, sowohl die Lehrkräfte als auch die Studierenden.

Schaar: Ist also das oft beschriebene Generationsthema – digital Native & Immigrant – bei ihnen nicht präsent? Sind die unterschiedlichen Herangehensweisen, erfahrungsbehaftetes Methodendenken oder unterschiedliches Change-Management-Bewusstsein zwischen den Generationen keine Hemmschwelle digitaler Veränderungen?

Klodt-Bußmann: Doch. Diese Wahrnehmung teilen wir. Ob Angst, Misstrauen oder Wagemut, alles ist an der ein oder anderen Stelle und Entscheidung ablesbar. Ich glaube, dass man die Angst oder das Misstrauen



der neuen Technik gegenüber auch respektieren muss und manche Menschen ein wenig intensiver „abgeholt“ werden müssen. Meines Erachtens darf man mit der Digitalisierung nicht warten bis die analoge Generation aus dem Arbeitsleben rausgewachsen ist. Vielmehr muss man Respekt und Rücksicht einfordern auch von der jungen Generation. Eine sehr gute Möglichkeit, auch Mitarbeiter abzuholen, die den Neuerungen noch skeptisch oder auch einfach hilflos gegenüberstehen ist meines Erachtens eine Hilfestellung wie etwa ihr - für mich sehr beeindruckender - Einführungsfilm für Mitarbeiter für Ihres Kunden Burda [Anm. der Red.: www.youtube.com/watch?v=SeNAVRJ39Wg].

Schaar: Ja, wir sind stolz auf diese Erklärvideos und Praxisbeispiele, denn diese sind aus der Sicht des Nutzers, der Anwender gemacht und nicht durch die IT-Brille. Solche Erfahrungen werden Ihre ausgebildeten Bachelor und Master Wirtschaftsjuristen hoffentlich vielfach mitgestalten. Sie bereiten den Weg dorthin. Müssen Sie also Vorreiter sein, Visionär, Pragmatiker oder alles zusammen?

Klodt-Bußmann: Von allem etwas. Das macht meine, unsere Lehrtätigkeit in der jetzigen Zeit so interessant, spannend und vielschichtig. Wir lehren in einer Zeit des digitalen Umbruchs, in der wir gefordert sind, mit der Zeit zu gehen, aber auch alte Muster und Wege loszulassen. An dieser Stelle

helfen uns häufig unsere Studierenden, die ihr Interesse und auch ihre Ideen auf die „neue Welt“ konzentrieren und uns damit auch wiederum inspirieren. Das große Interesse an unseren Studiengängen seitens der Studieninteressierten sowie die große und täglich wachsende Nachfrage nach unseren Absolventen motivieren uns und bestätigen uns auch auf unserem Weg.

Schaar: Frau Klodt-Bußmann, ich sage Ihnen herzlichen Dank für das interessante Gespräch. Es hat uns einen nachhaltigen Einblick in die Welt der juristischen Ausbildung gegeben, die wertvoll und praxisnah den unternehmerischen Herausforderungen im Bereich Wirtschaft, Legal & Compliance begegnet. Die Nähe zur Praxis, das Bemühen des Lehrkörpers den digitalen Alltag nicht nur zu erleben, sondern zu gestalten, ist in diesem Interview lebendig wahrnehmbar geworden.

Herzlichen Dank für Ihre Zeit und weiterhin viel Erfolg in beruflichen und persönlichen digitalen Transformationsprozess.

Zur Person

Prof. Dr. Katrin Klodt-Bußmann ist seit 2012 Professorin und seit 2014 Studiendekanin für Wirtschaftsrecht an der Hochschule Konstanz und lehrt schwerpunktmäßig Internationales Wirtschaftsrecht, Alternative Streitbeilegung im internationalen Wirtschaftsverkehr, Contract Drafting and Negotiation sowie Mergers & Acquisitions. Seit 2018 ist sie darüber hinaus Associate Lecturer an der University of Technology, Sydney, im Fach World Trade Law. Katrin Klodt-Bußmann begann ihre Karriere 2001 als Rechtsanwältin in der M&A Praxis von Clifford Chance, war Geschäftsführerin für Recht & Fair Play bei der Industrie- und Handelskammer und mehrere Jahre, zuletzt in Wien als Head of Legal, für ein international führendes deutsches Industrieunternehmen für die Betreuung von internationalen Großprojekten, M&A-Vorhaben, sowie die Bereiche Risk Management und Insurance verantwortlich.

www.htwg-konstanz.de

Fit für die digitale Zukunft?

Dokumente und Informationen digital zu verwalten, ist bei vielen Organisationen längst der Alltag. Doch mit zunehmender Digitalisierung wachsen auch die Anforderungen an die Systeme. Grund genug für die NOVELLUS-Gruppe, ihr System für Enterprise-Content-Management (ECM) und insbesondere auch das Vertragsmanagement auf eine zukunftssichere Basis zu stellen.

Sabina Merk, freie Journalistin

Die LEITWERK-Gruppe formierte sich zum 01.01.2019 neu in die NOVELLUS Holding AG. Zur NOVELLUS-Gruppe gehören seither zehn selbständige und marktaktive Inhaltsgesellschaften, deren größte die LEITWERK AG ist. Neben dem Campus in Appenweier ist die Gruppe an weiteren Standorten vertreten. Mit einem ausgewogenen und eng verzahnten Leistungsportfolio stehen insgesamt 360 Mitarbeiter und Spezialisten für die konsequente Erfüllung der Kundenanforderungen ein. Mitte 2017 stand die Unternehmensgruppe vor der Herausforderung, ihre Geschäftsprozesse zukunftssicher zu gestalten. Das bis dato eingesetzte System für Enterprise-Content-Management (ECM) war an seine Grenzen gekommen. Bei der Auswahl einer neuen Software war es den Verantwortlichen wichtig,

dass sich die Altdaten einfach aus dem vorhandenen System migrieren lassen. Darüber hinaus sollte das neue ECM-System für mehr Effizienz sorgen sowie eine hohe Benutzerfreundlichkeit mitbringen.

„Bei der Entscheidung verließen wir uns auf unseren langjährigen IT-Partner MODOX – Modern Documents GmbH, der uns die ECM-Suite von ELO Digital Office empfohlen hatte. Diese erfüllt die Anforderungen voll und ganz und ist technologisch auf dem neuesten Stand“, berichtet Claudia Kirn, Geschäftsführerin in der Unternehmensgruppe für den Bereich Organisation. „Zusätzlich kommen noch zwei ELO Business Solutions zum Einsatz. Die Fachbereichslösung ‚Invoice‘ für das



Rechnungsmanagement wurde gleich zu Anfang mitinstalliert, ‚Contract‘ für das Vertragsmanagement erst Anfang 2018.“ Beide beruhen auf Best-Practice-Ansätzen, lassen sich nahtlos mit der ECM-Suite verknüpfen sowie bei Bedarf mit wenigen Klicks erweitern.

Die technische Einführung der Lösung erfolgte innerhalb weniger Monate, inklusive der Migration der Altdaten. Zunächst hat MODOX die Standardversion der Suite implementiert. Nach einem für Juni 2019 geplanten Optimierungs-Workshop folgen noch kundenindividuelle Anpassungen. Des Weiteren integrierten die IT-Experten den von ihnen entwickelten MODOX Documents Importer, der für eine Verschlagwortung der Dokumente anhand von Datenbankeinträgen sorgt und diese in entsprechend vordefinierte Pfade importiert. Zudem wurde die ECM-Suite nahtlos mit dem im Unternehmen verwendeten kaufmännischen System verzahnt, das auch die Prozesse auf organisatorischer und kaufmännischer Ebene vorgibt. Daher waren im Rahmen der Umstellung nur minimale Anpassungen erforderlich – beispielsweise im Scanprozess.

Für die mobile Anbindung an das ECM-System sorgt die ECM-App ‚ELO for Mobile Devices‘. Damit können die Manager auch von unterwegs über ihre iPads ECM-Basisfunktionen sowie Workflows nutzen, um zum Beispiel Dokumente ohne Verzögerung freizugeben.

Bei komplexeren Vorgängen wie standortübergreifenden Mehrmandantenkonstellationen steigert das ECM-System die Effizienz – und dabei werden stets sämtliche gesetzliche Vorgaben eingehalten“, erklärt die Geschäftsführerin.

Die LEITWERK-Gruppe stand vor der Herausforderung, ihre Geschäftsprozesse zukunftsicher zu gestalten.

Die rund 360 Mitarbeiter waren nach nur kurzer Schulung mit der intuitiven Benutzeroberfläche und den Funktionen des Systems vertraut, so dass der Change-Prozess nur wenig Unterstützung bedurfte. „Die Vorteile des neuen ECM-Systems für jeden Arbeitsplatz liegen auf der Hand: Prozesse werden vereinfacht, vereinheitlicht und sichtbar gemacht – intern, abteilungsübergreifend und unternehmensweit. Dank der integrierten Suchfunktion lassen sich Dokumente im Archiv innerhalb kürzester Zeit auffinden.

Vertragsmanagement: Laufzeiten und Fristen immer im Blick

Das digitale Vertragsmanagement hilft insbesondere den Mitarbeitern der Legal/Compliance-Abteilung, Verträge unkompliziert zu verwalten und zu überwachen. Sie können die Verträge über Formulare anlegen, strukturiert ablegen und dem jeweiligen Mitarbeiter zuordnen. Dabei passt sich der Status automatisch dem aktuellen Bearbeitungsstand an und wechselt beispielsweise von ‚Neuanlage‘ zu ‚überarbeiten‘ bis hin zu ‚Verhandlung‘. Die Solution kon-

figuriert die Laufzeiten und erinnert automatisch an Termine, so dass keine Fristen mehr versäumt werden.

Die neue Lösung sorgt für ein besseres Handling der vertragsbezogenen Prozesse. Dabei gewährt das Dashboard eine optimale Übersicht über

"Aufgrund der erfolgreichen Umsetzung der ersten Phase wollen wir die Lösung in der ersten Hälfte 2019 ausbauen."

Claudia Kirn, Geschäftsführerin Bereich Organisation

Verwalten lassen sich alle Vertragsarten mit Ausnahme von Grundstückskaufverträgen. Dabei handelt es sich i.d.R. um Verträge rund um den Fuhrpark oder den Fahrzeugkauf sowie um Mobilfunk-, Kunden-, Mitarbeiter-, Dienstleistungs- und Auftragsverarbeitungsverträge. Wichtig für die Rechtsabteilung ist es, dass nur autorisierte Mitarbeiter auf die Dokumente Zugriff haben. Dies ermöglicht die Software mit Hilfe dedizierter Berechtigungsstufen.

die Verträge, Zahlungsströme und Vertragsabläufe – inklusive aktiver Benachrichtigung und Collaboration-Möglichkeit der beteiligten Personen sowie umfangreicher Controlling-Funktionen.

Fazit und Ausblick

Die NOVELLUS-Gruppe sieht mit dem Wechsel des ECM-Systems nicht nur alle ihre Vorgaben erfüllt, sondern sich bestens für die Zukunft aufgestellt. „Aufgrund der erfolgreichen Umsetzung der ersten Phase wollen wir die Lösung in der ersten Hälfte 2019 ausbauen. Vorteile erwarten wir uns insbesondere durch die intelligente Klassifizierung und vollautomatische Verarbeitung eingehender Dokumente mit Hilfe des Moduls ‚ELO DocXtractor‘ sowie durch das E-Mail-Management-Paket ‚ELOxc for Microsoft EWS‘“, so Kirn abschließend. Fest eingeplant ist zudem ein Upgrade auf die Konzernlösung ELOenterprise.

Last but not least trägt sich die Geschäftsleitung mit der Überlegung, sukzessive weitere Business Solutions zu ergänzen, beispielsweise in den Bereichen Besucher- bzw. Knowledge Management.



Die **ELO Digital Office GmbH** zählt zu den führenden Herstellern von Systemen für Enterprise-Content-Management (ECM). Das Stuttgarter Unternehmen entwickelt digitale Geschäftsprozesslösungen für alle Branchen und Fachbereiche sowie für jede Unternehmensgröße. ELO Digital Office ist seit über 20 Jahren am Markt. Vertrieben werden ELO Produkte und Lösungen weltweit in rund 20 Sprachen und in über 40 Ländern. Basis hierfür ist das dichte, internationale ELO Business Partner-Netzwerk von über 1000 Systemhäusern weltweit. ELO selbst ist in 17 Ländern mit 21 Standorten präsent. www.elo.com

Drei Fragen an...

Alexander Ketel

easytec - simple solutions



Was war bisher die interessanteste Veranstaltung in Ihrer Karriere? Was die größte Herausforderung?

A. Ketel: Die interessanteste Veranstaltung befasste sich mit sexueller Identität. Das war vor ein paar Jahren, als das Gender-Thema noch nicht so groß war. Es war sehr skurril und wir mussten alle Besucher mit „Mensch“ anstatt „Sie“ ansprechen. Ich fand es sehr interessant, dass man bewusst in der Sprache eingeschränkt wurde. Die größte Herausforderung bleibt die eigene Firma. Wie forme ich

etwas, das größer als ich selbst wird und auch für meine Mitarbeiter und Kunden funktioniert? Das ist eine gar nicht mal so lange Frage, aber sie beschäftigt einen ein Leben lang.

Bitte vervollständigen Sie diesen Satz: Man sollte Alexander Ketel beauftragen, wenn ...

A. Ketel: Sie entspannt und gut um sorgt ihre Veranstaltung umsetzen wollen.

Welche Veranstaltung würden Sie gerne machen und warum?

A. Ketel: Einen Messestand mit einer Mischung aus LED-Wand und konventionellem Druck. Wir bauen grade hier den Bestand langsam auf und arbeiten uns immer weiter in das Thema ein. Es macht sehr viel Spaß, da man eine ursprüngliche Idee (die Bauform) mit neuen Ideen (Content) wandeln kann und so auch während laufender Messe das Aussehen vom Messestand komplett ändern kann.

Vielen Dank für Ihre Antworten.

Zur Person

Nach Jahren als Freelancer in Berlin wechselte **Alexander Ketel** in eine Anstellung ins Rhein-Main Gebiet. Im Oktober 2018 machte er sich mit „easytec - simple solutions“ wieder selbstständig und übernimmt die technische Ausstattung und Umsetzung von Veranstaltung in ganz Europa.
www.easytec.io

Heidelberg goes Digital

Die Zukunft der Printmedien-Industrie gestalten

Prof. Dr. Ulrich Hermann, Vorstand Lifecycle Solutions der Heidelberger Druckmaschinen AG

Ein globaler ökonomischer Trend, den wir heute beobachten können ist, dass Unternehmen der unterschiedlichsten Branchen, die im vordigitalen Zeitalter gegründet wurden, heute den Aufstieg der digitalen Ökonomie der Dinge treiben. Im Kern transformieren diese Unternehmen ihr ursprünglich analoges Geschäftsmodell in ein digitales Geschäft. Was damit gemeint ist, unterstreicht beispielsweise die Aussage von Michael Porter, Harvard Professor und bekannter Strategie, der sagte, dass Maschinen, "die einst ausschließlich aus mechanischen und elektrischen Teilen bestanden, heute zu komplexen Systemen geworden sind, die Hardware, Sensoren, Datenspeicher, Mikroprozessoren, Software und Konnektivität auf unzählige Arten kombinieren."

Dass diese Entwicklung die Voraussetzung für künftiges Wachstum ist, zeigen auch die Ergebnisse der MIT-Studie zur digitalen Transformation 2013: Die Unternehmen, die den größten Wert aus der digitalen Transformation ziehen, sind die sogenannten DIGIRATI. Ihnen stehen Führungskräfte vor, die eine starke

Vision davon teilen, was neue digitale Technologien beitragen, in diese digitalen Technologien investieren und diese schnell und effektiv verwalten. In der Studie übertrafen die DIGIRATI in einer Stichprobe von Unternehmen den durchschnittlichen Gewinn um +26 Prozent bei einem Umsatzwachstum von +9 Prozent.

Was bedeutet das nun für die Printmedien-Industrie (PMI), die sich insgesamt zusammen mit dem führenden Anbieter der Branche, der Heidelberger Druckmaschinen AG, mitten im digitalen Wandel befindet? Das Zeitalter des Internets der Dinge

Die Unternehmen, die den größten Wert aus der digitalen Transformation ziehen, sind die sogenannten DIGIRATI.

ist gekennzeichnet durch vernetzte und zunehmend intelligente Produkte, deren Zusammenspiel darauf abzielt, ein ganzes System permanent zu optimieren. Für Heidelberg als Systemanbieter muss es also darum gehen, die Wertschöpfungskette der

Kunden so effizient zu machen, dass eine Druckerei auch im digitalen Zeitalter auskömmliche Margen erzielen kann und zugleich Spielraum für Innovationen besitzt. Das setzt einen tiefgreifenden Wandel für Heidelberg und seine Kunden voraus.

Für die PMI ist die Ausgangssituation erst einmal vielversprechend: Druck wächst mit der Nachfrage von Markeninhabern, ihre Produkte immer mehr zu verpacken und globaler zu positionieren. Die Branche ist gewaltig





und produziert jährlich ein Druckvolumen im Wert von rund 400 Milliarden Euro -Tendenz steigend! Zum Vergleich: Die globale Softwareindustrie bildet 300 Milliarden Euro mit allen Apples, Microsofts und SAPs ab -also deutlich weniger. Die Musikindustrie einschließlich Spotify kommt sogar nur auf 30 Milliarden Euro.

Gesamtanlageneffektivität entscheidend für den wirtschaftlichen Erfolg

Die Formel, mit der eine Druckerei Gewinn macht, ist dabei so alt wie die Druckindustrie selbst: Eine Druckmaschine, die druckt, verdient Geld, eine Druckmaschine, die nicht druckt, verliert Geld. Es geht also darum, die eingesetzten Ressourcen optimal zu nutzen. In der Geschichte der Industrialisierung ging es schon immer um die bessere Ausnutzung der eingesetzten Betriebsmittel und um

das Zusammenspiel von Mensch und Maschine zu einem produktiven Optimum. Die Messgröße einer solchen Nutzung eines Produktionssystems ist die so genannte Overall Efficiency Effectiveness (OEE), also die Gesamteffektivität einer Anlage. Es gilt also, die OEE von Druckereien kontinuierlich zu steigern. Dabei überrascht, dass die Industrialisierung der PMI im Vergleich zu anderen Branchen erst am Anfang steht. Beispielsweise übersteigt die OEE in der Automobilindustrie im Durchschnitt die 75 Prozent Marke, wohingegen Druckereien im Schnitt gerade einmal auf 30 Prozent kommen.

PMI besitzt gewaltiges Effizienzpotenzial

Die PMI steht also vor einem riesigen Potenzial, das sie um ihrer Zukunft willen erschließen muss. Das Internet der Dinge mit seinen digitalen

Technologien und Geschäftsmodellen bietet hierfür die Möglichkeit, eine neue Ära des Wettbewerbs einzuleiten. Daten liefern dazu den Treibstoff. Sie sind das Öl der Digitalisierung. Daher ist die IT zu einem integralen Bestandteil der Produkte und damit auch der Druckmaschine geworden und mittlerweile wichtiger als die Maschine. Heute hat Heidelberg mehr als zehntausend Maschinen in einer Cloud angeschlossen. Diese intelligenten und vernetzten Maschinen mit teilweise bis zu 3000 Sensoren senden jede Sekunde Massen an Daten, deren Analyse den Heidelberg-Experten Einblick in die Arbeitsweise der Kunden verschafft. Dadurch weiß Heidelberg ganz genau, was es braucht, um ein Drucksystem mit einer optimalen Gesamteffektivität zu betreiben und so die Profitabilität in Druckereien nachhaltig zu steigern.

Wachstum durch neue datenbasierte Angebote: Autonomes Drucken und Heidelberg Subscription

Dadurch ist Heidelberg aber auch in der Lage, seinen Kunden neue attraktive Angebote zu machen: Auf Basis dieses Datenschatzes liefert das Unternehmen den Smart-Print-Shop, in dem alle Systeme untereinander und mit Heidelberg vernetzt. Per Predictive Monitoring überwacht der Heidelberg Service das System permanent aus der Ferne und kann so die Lebensdauer kritischer Teile vorhersagen, um Wartungszyklen zu verkürzen und ungeplante Produktionsausfälle zu vermeiden. Zudem hat Heidelberg die Push-to-Stop Technologie bzw. das autonome Drucken entwickelt, wobei das Drucksystem hereinkommende Aufträge vollauto-

matisch abarbeitet und der Bediener nur noch bei einem Problem in den Prozess eingreift, den das System selbst nicht lösen kann- eben Push-to-Stop! Einige Druckereien, die ein solch smartes Gesamtsystem implementiert haben, sind heute bereits in der Lage, einen OEE zu erreichen, der das Dreifache des Branchendurchschnitts beträgt und dem in der Automobilindustrie in nichts nachsteht.

Aber es ist nicht allein wichtig, Maschinen digital an einen Smart Print Shop anzuschließen, der die Produktivität unterstützt, sondern es ist noch wichtiger, ein digitales Geschäftsmodell zu finden, das Wachstum unterstützt: In der analogen Welt ging es für Heidelberg um den Verkauf von Maschinen, Servicezeiten und

Verbrauchsmaterialien. Der Kundennutzen hängt jedoch nicht vom Besitz der Druckmaschinen ab, sondern vielmehr von der Fähigkeit, die Produktionsmittel mit einem Höchstmaß an Produktivität zu nutzen. Der Gewinn kommt nicht allein vom Besitz von Maschinenkapazitäten, sondern von der Auslastung der Maschinenkapazitäten. Damit aber gelangt man zwangsläufig zu der Erkenntnis, dass es viel mehr Sinn macht, einen Kunden nicht für die Systeme, sondern für deren Ergebnis, nämlich die Produktivität bzw. den bedruckten Bogen bezahlen zu lassen.

Die Idee des Pay-per-Use ist alles andere als neu und setzt sich auf breiter Front durch: Verbraucher besitzen zunehmend nicht mehr die Musik-CD,



sondern abonnieren einen Streaming-Service; Fluggesellschaften bezahlen Rolls Royce für den Antrieb "pro Stunde in der Luft" und nicht die Service-Stunde am Boden. Warum? Weil diejenigen, die intelligente vernetzte

Milliarden Euro in ein Abonnementgeschäftmodell übergeht. Vor diesem Hintergrund hat Heidelberg das neue digitale Geschäftsmodell „Heidelberg Subscription“ entwickelt, bei dem die Interessen des

versuchen, die Beziehung mit zusätzlichen Diensten (Hersteller) und mit Nutzungsdaten (Kunde) kontinuierlich zu verbessern. „Heidelberg goes Digital“, steht damit auch für den Übergang von Eigentum zu Usership, weil Usership im Zeitalter des Internets der Dinge der neue Wachstumsmotor ist. Es geht daher für Heidelberg wie allen Akteuren der PMI darum, Digital Digirati zu werden.

"Heidelberg goes Digital" steht damit auch für den Übergang von Eigentum zu Usership.

Produkte produzieren und verkaufen auf Basis ihres Datenschatzes verstehen, wie Produkte eingesetzt werden und entsprechend planen können. Es wird geschätzt, dass weltweit jedes Jahr ein Produktwert von rund 200

Unternehmens mit dem der Kunden gleichgerichtet sind, nämlich die Effizienz des Gesamtsystems zu erhöhen. Heidelberg liefert dazu das smarte Gesamtsystem bestehend aus Maschine, Services, Verbrauchsmaterialien, Beratung und Softwarelösungen und der Kunde bezahlt im Gegenzug für die Menge der bedruckten Bogen. Im Rahmen einer solchen Subskriptionsvereinbarung analysiert Heidelberg die aktuelle OEE der Druckerei und misst das aktuelle Kostenniveau pro Bogen. Aus vorliegenden Benchmark-Daten lassen sich die Grenzen des maximalen OEE entsprechend festlegen. Heidelberg und der Kunde definieren den Preis pro Bogen, der bereits eine deutliche Produktivitätssteigerung beinhaltet und der darauf abzielt, dieses Niveau zu überschreiten, so dass Heidelberg alles dafür tun wird, die Kundenproduktivität weiter zu steigern. Ermöglicht durch den Erhalt und die Analyse der gewonnenen Daten, übernimmt Heidelberg die Verantwortung für das Ergebnis einer Druckerei und das ermöglicht sowohl für das Unternehmen als auch seine Kunden Wachstum: Heidelberg profitiert von wiederkehrenden Umsätzen, die Druckerei von zusätzlicher Produktivität, die sie am Markt verkaufen kann.

Durch Subskriptionsverträge ändert sich das Verhältnis zwischen Hersteller und Kunden grundlegend. Beide sind voneinander abhängig und

HEIDELBERG

Die **Heidelberger Druckmaschinen AG** ist seit vielen Jahren ein zuverlässiger Partner mit hoher Innovationskraft für die globale Druckindustrie und steht für Qualität und Zukunftsfähigkeit. Die Unternehmensmission ist es, die digitale Zukunft der Branche mit dem Ziel zu gestalten, Heidelberg zu einem digitalen Gesamtsystem für die industrielle Wertschöpfung zu entwickeln und Druckereien bei der digitalen Transformation zu unterstützen. Einzigartige Kompetenz ist es, aus einer datengestützten Konfiguration aller Betriebsmittel, bestehend aus Equipment, Software, Service und Verbrauchsmaterialien, ein smartes Gesamtsystem zu schaffen. Mit den neuen digitalen Geschäftsmodellen sind die Interessen des Unternehmens und die des Kunden gleichgerichtet. Über die Druckindustrie hinaus adressiert Heidelberg mit digitalen Plattformen für Industriekunden neue Märkte. Mit einem Marktanteil von über 40 Prozent bei Bogenoffsetmaschinen festigt Heidelberg seine Position als Markt- und Technologieführer in der Branche. Der Konzernumsatz lag im Geschäftsjahr 2017 / 2018 bei rund 2,4 Mrd €. Weltweit beschäftigt das Unternehmen insgesamt rund 11.600 Mitarbeiter an 250 Standorten in 170 Ländern.
www.heidelberg.com

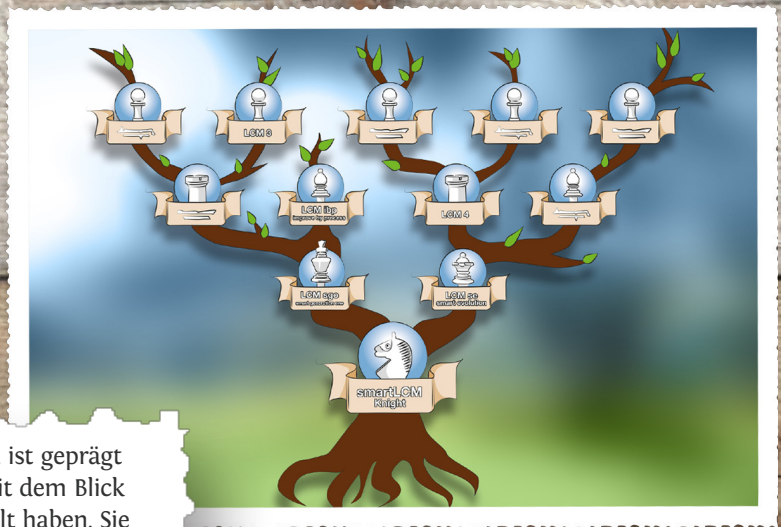
TQG businessApp platform.®

Plattform praktisch & digital

Was macht die TQG businessApp platform besonders?
Woher stammt der smartKnight? Hier erfahren Sie es?



#1 Mein Name ist Knight, Smart Knight. Schon seit meiner Geburt, also sozusagen mit der Muttermilch, bin ich im Umfeld von strategischen Visionen aufgewachsen.



#2 Unser Stammbaum, so sagen meine Erzeuger, ist geprägt von Familienmitgliedern, die immer schon mit dem Blick für das Große und Ganze gelebt und gehandelt haben. Sie ahnen sicherlich bereits jetzt, dass „Weitsicht“, heute würde ich dazu „Strategie“ sagen, der prägende Einfluss in meinem Umfeld war und ist.



#3 Wo andere Kids meiner Generation in der Wiege irgendeiner Mobiles angestarrt haben, hatte meine visuelle Prägung immer etwas mit virtuellen, digitalen Bildern zu tun.

#4 Klar, ist doch ein Teil meiner Erzeugerfraktion ein IT-Fan – heute würde man wohl eher Nerd dazu sagen, wenn ihr wisst was ich meine. Der andere Teil prägte meine Entwicklung auf der Business-Seite. Ich selbst liebe Geschwindigkeit, Einfachheit, klare Linien und bin für alles offen, was meinen Alltag smart macht.



#5 Meine Kumpels gaben mir den Nickname Smart Knight – in meinem Alter finde ich das schon cool. In unserer Clique haben alle so Namen wie Hana, Fiori, Apple oder diese doofen Doppelnamen wie XT 4.0 [4 Punkt 0] oder gar 3.8.6 [3 Punkt 8 Punkt 6]. Irgendwie bin ich ein wenig stolz auf meinen Namen, der so intelligent klingt. Meine Erzeuger dachten sich, das passt gut zu dem schnelllebigen, verrückten Zeitalter, das sie immer so oft mit dem Titel „digitale Transformation“ beschreiben. Die denken manchmal noch, ich verstehe das nicht und umschreiben das mit „digitalem Wandel“. Wenn die wüssten, was ich alles schon kann!





#6 Meine Alten hatten immer schon ein „Näschen“, wie meine Oma oder der Volksmund immer so gern zu sagen pflegte. Denn zu meinem 1. Geburtstag, das sind 1-2 IT-Generationen – ja Mann, ich bin ganz neu! – sagten meine Eltern, ich müsse langsam erwachsen werden, endlich „platform“ orientiert sein und schenken mir ein Board. Sie wussten nicht, dass sie mir damit einen geheimen Wunsch erfüllten. So dachte ich zumindest bis damals. Heute bin ich schlauer: Sie nennen es Erfahrung!



#7 Jetzt konnte ich meine Hobbys und Leidenschaften so richtig an den Start bringen. Zuhause sprechen wir oft über unsere Tradition, wir entwickeln gemeinsam Ideen und kommunizieren in unserem digitalen Wohnzimmer, wir nennen es liebevoll die Family-Netzwerk-Community. Das Coolste für mich, ich lerne dabei die Business-Sicht genauso kennen wie die IT-Stärken. Das inspiriert mich dermaßen, dass ich manchmal schon Tage später mit pragmatischen Apps oder Ansätzen meine Homes überrasche. Ihre Antwort meistens: „Häng's an dein Board, damit alle was davon haben!“. Geile Idee!



#8 Wer mich kennt, der weiß, dass ich das gleich umgesetzt habe. Denn selber machen ist meine Devise. In meinen vier Wänden probier ich immer wieder Neues aus. Selbst meine Erzeuger kommen dabei aus dem Staunen nicht heraus und meine Kumpels sind total begeistert.



#9 Und deswegen treffen meine Kumpels und ich uns oft und wir diskutieren dann darüber, was und wie im Alltag für uns wichtig ist. Wir verbringen echt viel Zeit damit, aber umso besser und wertvoller werden unsere Vorschläge. So sind in letzter Zeit eine Vielzahl von sehr nützlichen Objekten für unseren Alltag entstanden. Alle können über Apps auf meinem Board ihre Sachen ablegen, nichts kommt weg, alles ist aufgeräumt und sicher: es dient zur Ablage unserer Treffen, Themen, Dokumente, Planungen, als transparenter und sicherer Kommunikationsweg oder zur Organisation unserer Abläufe.

#10 Mittlerweile haben alle ein Board und wir verändern und verbessern die Boards ständig. Mein Board ist strategisch aufgebaut. Ich habe mir Laufwege definiert, um schnell, effizient und absolut sicher meine Themen abzuarbeiten. Manchmal vergisst Hana sein Board, dann kann er auch über die Plattform seinen Zugang sicher bei mir nutzen. Erst dachten alle, das geht nicht, von wegen Sicherheit und so. Seitdem wir aber eine rollenbasierte, den Aufgaben entsprechende und bis auf App-Ebene sichere Berechtigungs-App eingeführt haben, wollen alle noch mehr.



#11 Meine Apps kommen echt cool an. Ich denke das habe ich von meiner Mutter, die ja aus dem Business kommt und mir genau sagen konnte, was wichtig ist, was gebraucht wird und was den Regeln entsprechend einzuhalten ist. Von Daddy konnte ich lernen, dass die beste IT-Lösung nichts wert ist, wenn sie für die Nutzer keinen Wert hat. Also check ich mich selber und hole mir den Rat meiner Erzeuger ein. Das bringt echt viel, denn mit ihren Erfahrungen verhindern sie, dass ich mal krass daneben liege oder gar ein Sicherheitsrisiko eingehe. Meine Kumpels lächeln zwar manchmal, auch geht es nicht immer schnell genug. Aber davon lasse ich mich nicht leiten, denn neulich habe ich im Chat gelesen, dass Erfolg nur mit Wertekultur und Anstand gelingen kann.



#12

Meine Stärken will ich ausbauen:

- Nachhaltigkeit
- vollständige Transparenz für meine Partner
- Verlässlichkeit
- 100 % Qualität in der Organisation und in den Abläufen
- Ablage- und Kommunikationsfähigkeit
- 100 % Sicherheit im Umgang mit Informationen, Daten, Dokumenten und Menschen

TQG businessApp platform.®

Die TQG businessApp platform.® ist eine unternehmensweite Lifecycle Management Plattform-Lösung für die Optimierung und zukunftsweisende Strukturierung dieser Geschäftsprozesse, Verträge, Dokumente und Verantwortlichkeiten - kurz Enterprise Information Management (EIM). EIM ist der Ansatz zur Transparenz Ihrer Prozesse und Verträge, zur Beschleunigung der Standards unternehmensweit, zur Minimierung von Risiken und Einhaltung von Compliance. Die smarte TQG businessApp platform.® für Enterprise Information Management ist Ihre webbasierte, integrative und interaktive Grundlage für plattformübergreifende unternehmensweite Kommunikation! Modular, abteilungsübergreifend und zuverlässig in Ablage, Recherche und Auditfähigkeit. Die Sicherstellung der Compliance Richtlinien entlang ihrer Prozesse und Vorgaben wird durch Workflows anwenderfreundlich unterstützt. Die Lösung ist 100% Software as a Service (SaaS) fähig für einen Einsatz in der Cloud.

Folgende Komponenten machen die TQG businessApp platform.® aus:

- smartBusinessApps - fach-/rollen-/aufgabenbezogene, konfigurierbare, intuitive Benutzeroberfläche (responsive Design)
- smartWork - konfigurierbare und individuelle Komponenten/Apps
- smartEasySearch - informations-/fachdatenbezogene effiziente „artificial intelligence“ Recherchen
- smartSharedDesk - Verteilung von Best-Practice Work-Desk, Reports, etc. an Rollen/User
- smartStore - Ablage und Verwaltung aller Informationen gemäß GoBD (verschlüsselt, signiert, vertraulich, etc.)
- smartBusinessManager - Vorlagen, Richtlinien, Templates, Workflow-Verwaltung für abteilungsübergreifende automatisierte Organisations- und Ablauf-Regeln
- smartIntegration - interaktive Vernetzung / Systemintegration/Connectoren in andere Fachplattformen/Communities/Social Medias/Fachdatenbanken

TQG businessApp platform.®



#13

Die Ideen gehen mir nicht aus. Der Anspruch noch besser zu werden, treibt uns an. Die platform ist die derzeit beste Lösung für alle unsere übergreifenden Aufgaben im Alltag. Gemeinsam und verlässlich transparent sagte kürzlich Fiori zu mir. Ich blickte in die Wolke, äh Cloud, und war mir dabei nicht ganz sicher, was denn die nächste Herausforderung sein wird.

Und wie geht's weiter? Mein Ziel ist es, eine nutzerfreundliche platform für alle administrativen Geschäftstätigkeiten in der digitalen Strategie von Unternehmen zu sein und dabei compliance-, revisions- und qualitätsgesicherte Organisationsabläufe zu unterstützen.



#14

Möchtet Ihr auch auf meine businessApp platform aufspringen? Los, macht mit, denn jetzt ist doch die Zeit der digitalen Transformation! Geschwindigkeit ist genau mein Ding, Smart Knight – mein Nickname, merkt euch das. Denn ich werde auch auf den kommenden Herausforderungen begleiten!



The Quality Group ist einer der führenden Anbieter von unternehmensweiter und zukunftsorientierter Beratung und Lösungen für die Optimierung und Strukturierung von Geschäftsprozessen, Informationen, Dokumentationen und Verantwortlichkeiten. Die businessApp platform LCM ist die führende, standardisierte Lösung für die Anforderungen zukunftsorientierter Unternehmen in Compliance, Agilität und Risikominimierung gemäß dem Anspruch an Enterprise Information Management (EIM).

Mehr als 100 Mitarbeiter an zwei Standorten vertreten unser Leistungsportfolio kundenorientiert und sind regional für unsere Anwender, Kunden und Partner aufgestellt. Unser stetig wachsendes Team besteht aus erfahrenen Consultants, Prozessberatern und Entwicklern im Hauptsitz in Böblingen und in Hamburg.
www.tqg.de

Hier können Sie den Film online ansehen:
www.youtube.com/watch?v=idCMiOkftNU



Planung ist das halbe Meeting

Weniger und dafür effektivere Zeit in Besprechungen verbringen ist digital leicht möglich: Über eine Online Meeting Software greifen Teilnehmer auf alle relevanten Informationen und Dokumente zu und können auch Vereinbarungen und Entscheidungswege vergangener Sitzungen in die gegenwärtige Beschlussfindung einfließen lassen.

Jos Bischoff, Geschäftsführer der BCT Deutschland GmbH

Digitalisieren, virtualisieren, professionalisieren: So einfach das Prinzip klingt, umso schwerer fällt häufig die Umsetzung, wenn es um das Thema Meetings geht. Besprechungen und Konferenzen gehören zum Unternehmensalltag; sie sind sinnvolle und wichtige Termine für Abstimmungen und ergebnisorientierte Entscheidungen. Nur leider sind sie in der Regel für alle Teilnehmer auch wahre Zeit-, Kosten- und Nervenfresser. Gleich-

zeitig muss dafür gesorgt sein, dass alle Anwesenden auf dem gleichen Wissensstand und mit entsprechenden Unterlagen versorgt sind. Dazu werden häufig vorab wahre Informationspakete per E-Mail oder postalisch an die Teilnehmer verschickt, damit sie sich einarbeiten und vorbereiten können.

Eine sichere und transparente Lösung, die Papierwust vermeidet, ist das von BCT Deutschland entwickelte Sitzungsmanagement-Tool „Online Meeting“, mit dem man Informationen terminabhängig vorbereiten, verteilen und



nachbereiten kann. Als unabhängige Komponente kann es über Open APIs in eine ECM-Plattform integriert oder als separates System genutzt werden. Vor allem im besprechungsintensiven Umfeld sehr nützlich. Mit ihm können Betriebsrat, Geschäftsführung und Co. sowohl reale also auch virtuelle Besprechungen jederzeit strukturiert und somit effektiv abhalten. Die Sitzung selbst aber auch die Unternehmensprozesse werden optimiert, Ressourcen sinnvoll verplant und der Organisationsaufwand auf die wesentlichen Elemente reduziert. Teilnehmen können ausschließlich autorisierte Nutzer mit entsprechenden Zugriffsrechten, sodass Online Meeting eine

sichere Arbeitsumgebung bietet. Die für die Besprechung relevanten Informationen können digital mit der allgemeinen Agenda oder mit konkre-

der Sitzung kann die Software für die digitale Protokollerstellung genutzt werden. Damit sind alle wichtigen Informationen jederzeit und von je-

Besprechungen und Konferenzen gehören zum Unternehmensalltag.

ten Tagesordnungspunkten verknüpft werden. Dazu zählen Dokumente, Bilder und Grafiken. Vorab kann außerdem eine kurze Zusammenfassung des jeweiligen Meetings und der einzelnen Themen formuliert und den Teilnehmern zur Verfügung gestellt werden. Und während

dem Ort ohne Umwege zugänglich. Ein Papierarchiv, in dem man alte, womöglich handgeschriebene und unleserliche Protokolle durcharbeiten muss, wird überflüssig.

Vergangenes für zukünftige Entscheidungen nutzen

Neben dem Gewinn, dass Besprechungen strukturierter und zwangsläufig auch effizienter ablaufen, spielt die langfristige Transparenz eine wichtige Rolle. Dazu hat BCT Deutschland in sein Online Meeting Tool die Funk-



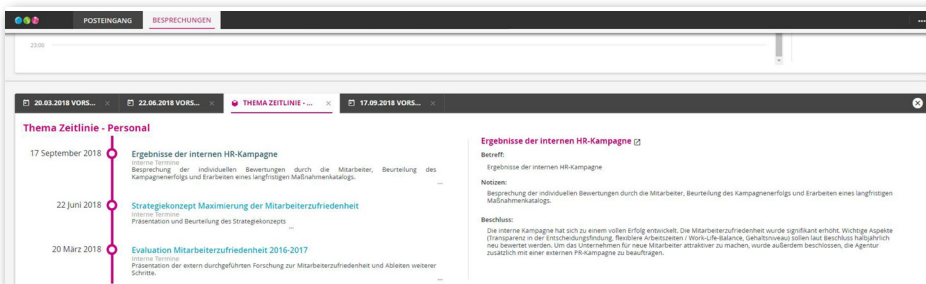


Alle Tagesordnungspunkte einer Agenda können mit Dokumenten, Bildern und weiteren relevanten Informationen verknüpft werden.

tion „Themenspezifische Sortierung“ integriert. Sie dient der nachhaltigen Dokumentation und Weiterverfolgung von Beschlüssen und Wegen der Entscheidungsfindung. Sämtliche Meilensteine, inklusive Datum und Zusammenfassung, werden in Form einer Timeline angeboten: Jeder Tagesordnungspunkt steht immer in Bezug zu einem bestimmten Thema, das gegebenenfalls bereits zu einem früheren Zeitpunkt besprochen wurde, wenn auch in einem anderen Kontext. Die Teilnehmer können aber sowohl auf die Agenda – inklusive Notizen, Dokumente etc. – zugreifen als auch nachvollziehen, wie sich Besprechungen und deren Ergebnisse, etwa zu einem neuen Produkt, langfristig entwickelt haben. Sei es die Verknüpfung von aktuellen Tagesordnungspunkten mit bereits besprochenen Themen oder die nachvollziehbare Entscheidungsfindung – vorangegangene Prozesse dienen immer auch der Vorbereitung zukünftiger Vereinbarungen.

Fazit

Meetings sind dann ein Schlüssel zum Erfolg, wenn die wertvolle und knappe Zeit der Teilnehmer und Entscheider effizient genutzt wird. Besprechungen sollten also gut organisiert und vorbereitet sein. Eine transparente und sichere Lösung ist das Sitzungsmanagement-Tool „Online Meeting“: Die Software digitalisiert und professionalisiert Sitzungen. Diese sind zentral abgelegt, können mit Tagesordnungspunkten verknüpft werden und bieten damit eine wesentliche Grundlage für Entscheidungen. Durch die Möglichkeit der themenspezifischen Sortierung in Form einer Timeline können auch Entscheidungswege und Ergebnisse aus vergangenen Sitzungen in die gegenwärtige Beschlussfindung einfließen. Ad-hoc-Entscheidungen anhand unvollständiger Informationen werden verhindert.



Über die thematische Sortierung erhalten die Teilnehmer einen Überblick über relevante Beschlüsse vergangener Sitzungen in Form einer Timeline.



Die Digitalisierung der Arbeitswelt treibt das Softwareunternehmen BCT bereits seit über 30 Jahren mit seiner branchenübergreifenden Enterprise-Information-Management-Technologie voran. Die komponentenbasierten und anbindungsfähigen Lösungen des Innovationstreibers sorgen beim Nutzer für einen transparenten und sicheren Informationsaustausch und deutlich effizientere Prozesse. Um diesen digitalen Mehrwert bei Anwendern zu generieren, setzt BCT auf die enge Zusammenarbeit mit seinen Business Partnern. Sie nutzen die EIM-Technologie, um ihr vorhandenes Produkt- und Dienstleistungsportfolio für aktuelle und zukünftige Kunden zu erweitern. Darüber hinaus arbeitet der Softwarespezialist zunehmend auch mit strategischen Partnern sowie anderen Institutionen und Organisationen zusammen, mit denen er gemeinsam neue Lösungen auf den Markt bringt oder in Co-Creation digitale und plattformbasierte Geschäftsmodelle entwickelt. 1985 in den Niederlanden gegründet, ist das Unternehmen unter der Leitung von Geschäftsführer Jos Bischoff hierzulande seit 2010 als BCT Deutschland in Aachen vertreten. Inklusive der weiteren Niederlassung in Belgien sind insgesamt rund 160 Mitarbeiter für BCT tätig. Derzeit arbeiten über 150.000 Anwender in einer Vielzahl internationaler Unternehmen und Organisationen aus Industrie und Handel, dem Gesundheitswesen sowie dem Dienstleistungs- und öffentlichen Sektor mit der EIM-Technologie des Softwareentwicklers. Das Informationssicherheitsmanagementsystem von BCT ist ISO 27001:2013 zertifiziert. Seit 2019 ist das Unternehmen Mitglied des digitalHUB Aachen e. V. und engagiert sich deutschlandweit in weiteren Fachverbänden wie Bitkom e. V. und eco – Verband der Internetwirtschaft e. V. www.bctsoftware.com

LEGAL[®] EVOLUTION

EXPO & CONGRESS 2019

4. UND 5. DEZEMBER
FRANKFURT KAP EUROPA

kap
europa

90 Aussteller
35 Vorträge
5 Panels
15 Workshops
75 Coachings
1 Legal World Café*

Kap Europa
Kongresshaus der Messe Frankfurt

Frühbucherangebote jetzt auf

www.LEGAL-REVOLUTION.com

Die Rechtsabteilung im Spiel der Kräfte

Wie ich Freunde finde

Zusammenarbeit in der Rechtsabteilung

Walther Schmidt-Lademann, Rechtsanwalt und Chefsynikus a.D., Legal Operations Management

Herbert ist nicht zufrieden. In den letzten 5 Jahren hat er die Rechtsabteilung neu organisiert und vieles geändert. Er hat technisch mit Vertragsmanagement und Vertragserstellungssoftware für eine Rationalisierung und Effizienzsteigerung gesorgt, die Kollegen in den Fachabteilungen haben Zugriff auf eine Vielzahl von Dokumenten, Checklisten und Anleitungen. Trotzdem ist die Zusammenarbeit mit den internen Mandanten weiterhin aufwändig, die Zufriedenheit mit der Rechtsabteilung ist gering. Und die erhoffte Entlastung ist auch nicht im erwarteten Umfang eingetreten.

gen und so festzustellen, wo es hakt. Zur Vorbereitung schlage ich vor, dass wir uns mit den Juristen der Rechtsabteilung zusammensetzen und zunächst die Sicht aus der Perspektive der Rechtsabteilung ermitteln.

Ein wichtiges Ergebnis ist: Die Zusammenarbeit mit den internen Mandanten ist der Punkt, an dem es am meisten knirscht. Die Angebote der Rechtsabteilung werden nicht angenommen, Tools nicht oder falsch eingesetzt.

Ein weiterer Quell von ständigen Auseinandersetzungen sind Zustän-

Seine Idee ist, eine Kundenzufriedenheitsstudie durchzuführen, um die Sicht auf die Rechtsabteilung zu erfragen und so festzustellen, wo es hakt.

Herbert sucht Rat und meldet sich bei mir, weil er gehört hat, dass ich nicht nur Seminare für Rechtsabteilungsleiter halte, sondern Chefsyndici auch konkret vor Ort berate.

Seine Idee ist, eine Kundenzufriedenheitsstudie durchzuführen, um die Sicht auf die Rechtsabteilung zu erfra-

digkeitskonflikte. „Das habt Ihr doch immer gemacht!“ – Ja, aber jetzt finden Sie den Vertrag im Intranet.“ Unzufriedenheit in der Zusammenarbeit, insbesondere über organisations-technisch geschaffene Schnittstellen, Übergabepunkte, ist meist eine Folge von enttäuschten Erwartungen, Frustration. Das erlebe ich immer wieder.



Klar, unter diesen Umständen ist eine Kundenbefragung nicht sinnvoll. Zumindest in Sachen Zusammenarbeit besteht kein Erkenntnisdefizit. Da aber auch die verschiedenen Merkblätter und Hilfestellungen, Anweisungen und Ermahnungen nichts gebracht haben muss eine neue Lösung her.

Dafür habe ich einen Vorschlag:
Im Rahmen von Workshops werden

mit den verschiedenen Abteilungen, die mit der Rechtsabteilung zusammenarbeiten, Service Level Agreements (SLA) vereinbart.

Bei SLA geht es gar nicht um die juristische Ergebnisqualität (Leistungsqualität) sondern um die Definition und die Strukturierung der Erwartungshaltung hinsichtlich der Prozess-/Servicequalität, diese ist das „look and feel“ der Rechtsabteilung. Die juristische „Richtigkeit“ ist für den SLA-Partner meist

nicht zu messen (sie wird einfach vorausgesetzt), aber ob die erwartete „Punktlandung“ gelingt, hinsichtlich Umfang, Verständlichkeit, Umsetzbarkeit, Schnittstellengestaltung, Zeitrahmen... wird erlebt – oder erlitten.

Solche Vereinbarungen sollen Sicherheit geben und die Effizienz durch Standardisierung erhöhen. Wichtig sind klare Kriterien, Regeln und Handlungsanweisungen, die die Interessen aller Beteiligten berücksich-



Nächstes Jahr reden wir dann noch mal über die Kundenzufriedenheitsstudie.

tigen. Die Regeln müssen verständlich und handhabbar sein. Die Klarheit über die Aufgaben, Erwartungen und Zuständigkeiten – und ihre Grenzen – gibt auch den Mitarbeitern Sicherheit. Sie dürfen nicht zum Teil des Problems werden, sondern die einfache, zuverlässige und effektive Lösung und Leitplanke für den Standardfall sein.

Dafür lautet meine Empfehlung:

1. Regeln Sie was Ihnen und Ihren Kunden wichtig ist, z.B.

- Anforderungen an die Rechtsabteilung, u.a.:
 - Reaktionszeit
 - Fristen
 - Form, grundsätzlich gilt:
 - Auf mündliche Anfrage gibt es auch nur eine mündliche Auskunft. Aber es kann notwendig erscheinen, die Auskunft festzuhalten, ggf. per E-mail, wegen der Bedeutung der Angelegenheit und auch weil Dritte informiert werden sollen.
- Vorleistungen der Kunden: Fordern Sie ggf. notwendige Leistungen ein, eine bestimmte Form/Procedere, z.B.:
 - Sachverhaltsdarstellung
 - Auftrag
 - Unterlagen - Form, Umfang
 - Antwortverhalten bei Rückfragen
 - Angaben zum Procedere/zur Dringlichkeit
 - Angaben zur Form der Erledigung
- Gemeinsam ermitteln, welche Voraussetzungen zu schaffen sind:

- Prozessabläufe, IT-Support
- Schulungen
- Budget
- Zeitrahmen
- Mitwirkung Dritter

2. Es gibt kein Muster-SLA:

Die Themen sind zu unterschiedlich. Die Formen unternehmensinterner Kommunikation (Verträge bis Email-Strings) sind unüberschaubar. Die Dokumentation ist wichtig, die Kommunikation und der Wille zur Zusammenarbeit sind der Schlüssel.

3. Entwicklung einplanen

Das Ergebnis, das SLA, wird in einem iterativen Prozess gewonnen. Gemeinsam darüber zu reden, was gebraucht wird und was möglich ist, eröffnet meist Wege zur Problemlösung. Vorbehalte, nicht eingeschwungene Abläufe, Unsicherheit und Beharrungsvermögen (Trägheit) erfordern einen ständigen Evaluations- und Evolutionsprozess.

Gehen Sie Konflikte nicht aus dem Weg! Aber suchen Sie einen fairen Deal. Einigen sie sich auf Bedingungen, die erfüllt sein müssen, dabei kann die Lösung auch auf der Zeitachse liegen. Sichern Sie sich die Unterstützung ihrer SLA-Partner und der anderen Kunden gegenüber dem Management, z.B. bei Budget- und Kapazitätsfragen. Bieten Sie selber auch Unterstützung, auch in der Kommunikation des SLA-Partners in seinem Bereich und gegenüber seinem Management.

4. Regeln Sie Eskalationsmechanismen

Bei nicht beizulegenden Konflikten mit dem SLA-Partner (Budget, Priori-

tätskollisionen, nicht einvernehmlich zu lösenden Zielkonflikten, Regelungslücken, pp.) ist zu Beginn die Managementebene festzulegen, die moderiert und ggf. entscheidet – und jeder der Partner kann sich dorthin wenden. Alles ganz fair!

Herbert hat mit seinen Syndici eine Pilotabteilung ausgesucht. Der Workshop brachte einige Erkenntnisse – miteinander reden schlägt übereinander reden um Längen. Detailarbeit folgt, aber der Ton in der Zusammenarbeit hat sich bereits merklich gebessert.

Nächstes Jahr reden wir dann noch mal über die Kundenzufriedenheitsstudie.

Zur Person

Walther Schmidt-Lademann ist Rechtsanwalt. Er war Chefsyndikus und Bankdirektor einer großen, international agierenden Bank. Er trug die Verantwortung für Funktion, Struktur und Organisation eines Bereichs mit über 70 Mitarbeitern im In- und Ausland. Die konzernweiten Zuständigkeiten umfassten neben Recht auch Compliance, Geldwäschebekämpfung und Datenschutz. Er verfügt über jahrelange praktische Erfahrung als Syndikus, auch in verschiedenen Leitungsfunktionen. Bereits seit mehreren Jahren hält er regelmäßig Seminare, Workshops und Vorträge zu Fragen der Organisation von Rechtsabteilungen. Als Berater steht er Rechtsabteilungen auch individuell zur Verfügung und als Legal Interim Manager unterstützt er vor Ort Rechtsabteilungen in besonderen Belastungssituationen.
www.schmidt-lademann.eu



TQG *businessApp* platform.[®]

Die **TQG *businessApp* platform.[®]** LCM ist eine unternehmensweite Lifecycle Management Plattform-Lösung für die Optimierung und zukunftsweisende Strukturierung dieser Geschäftsprozesse, Verträge, Dokumente und Verantwortlichkeiten.

Modular, abteilungsübergreifend und zuverlässig in Ablage, Recherche und Auditfähigkeit. Die Sicherstellung der Compliancerichtlinien entlang ihrer Prozesse und Vorgaben wird durch Workflows anwenderfreundlich unterstützt. Die Lösung ist 100% Software as a Service (SaaS) fähig für einen Einsatz in der Cloud.

Die smarte **TQG *businessApp* platform.[®]** für Enterprise Information Management ist Ihre webbasierte, integrative und interaktive Grundlage für plattformübergreifende unternehmensweite Kommunikation!

Profitieren auch Sie davon: +49 7031 306974-100 | www.tqg.de/businessapp-platform/

Wird Blockchain die Welt verändern?

Dr. Dirk Siegel, Partner and Leader Blockchain Institute bei der Deloitte Consulting GmbH

In den letzten Jahren tauchte der Begriff Blockchain vielfach in den Schlagzeilen auf.

Die Technologie ermöglicht ein globales Register, das Besitzverhältnisse unmissverständlich zuordnet und mit dessen Hilfe Werte bei Bedarf sekundenschnell transferiert werden können. Blockchain funktioniert dabei ohne Zwischeninstanzen wie Staaten oder Banken, da das Netzwerk auf einer hohen Zahl von Computern dezentral organisiert werden kann und somit praktisch unveränderbar ist. Nicht wenige Experten gehen davon aus, dass Blockchain bestehende Geschäftsmodelle ganzer Branchen revolutionieren und vielleicht sogar die Welt verändern könnte. Die Zahl neuer Anwendungsfälle in verschiedensten Bereichen nimmt rasant zu.

Was ist Blockchain?

Im Wesentlichen handelt es sich bei einer Blockchain um eine verteilte Transaktionsdatenbank. Sie wächst, indem sich ein digitaler Transaktionsblock an den anderen hängt. Damit hat jeder Block genau einen chronologischen Vorgänger und einen chrono-

logischen Nachfolger. Die einzelnen Blöcke sind über einen sogenannten Hash verbunden - ein eindeutiger digitaler Fingerabdruck der im Block enthaltenen Daten, der sicherstellt, dass eine spätere Veränderung der Daten nicht unbemerkt bleiben kann. Aus dieser digitalen Verkettung entsteht eine Liste, die die ihren Benutzern zugeordneten Werte sowie sämtliche abgespeicherten Datensätze zu jedem Zeitpunkt dokumentiert: ein globales Transaktionsregister. Damit wird die Blockchain zu einem gewaltigen digitalen Datensatz, der chronologisch aktualisiert wird und Transferaktivitäten innerhalb eines Netzwerks von Teilnehmern - kryptographisch versiegelt - archiviert. Im Gegensatz zu herkömmlichen Datenbanken befindet sich die Blockchain dabei nicht auf einem einzelnen Server, sondern alle Teilnehmer des Netzwerks besitzen eine vollständige, zu 100 Prozent identische Kopie der kompletten Blockchain in ihrem lokalen Speicher. Die Richtigkeit der gespeicherten

Daten wird durch definierte Abstimmungsmechanismen überprüft. Sämtliche Transaktionen zwischen den Teilnehmern bedürfen keinen vertrauensbildenden Intermediären wie Banken, Notare oder Staaten; die daraus resultierende Automatisierung von Geschäftsprozessen führt zu Zeit- und Kostenersparnissen.

Die bekannteste und erste Anwendung einer Blockchain ist die Kryptowährung Bitcoin. Eine Person oder Gruppe mit dem Pseudonym Satoshi Nakamoto hatte die Software dafür 2008 entwickelt. Mittlerweile wurden unzählige weitere Anwendungen der Blockchain entdeckt und vermarktet. Angefangen mit dem Finanzdienstleistungssektor als Pionier ziehen nun auch weitere Industrien nach. Blockchain ermöglicht es, Geschäfte ohne die Notwendigkeit von Intermediären, durch Peer-to-Peer Transaktionen und automatisiert über sogenannte „Smart Contracts“ durchzuführen. Als

Ergebnis können viele Unternehmensgrenzen überschreitende Prozesse wie zum Beispiel der Wertpapierhandel oder Handelslieferketten revolutioniert werden. Prominente Projekte im Bereich Blockchain sind zum Beispiel die Blockchain Insurance Industry Initiative (B3i), Maersk oder DNV GL, die in ihren jeweiligen Industrien

Kollaboration beobachten: wo ein Unternehmen traditionell für sich selbst und im Ausschluss seiner Wettbewerber gearbeitet hat, ruft Blockchain zur Zusammenarbeit zwischen Unternehmen auf. Es haben sich bereits große Blockchain-Konsortien gebildet, z.B. die Energy Web Foundation in der Energieindustrie oder MOBI im Mo-

zieren und erste Anwendungen zu pilotieren. Bis diese skalieren und die Technologie ihre komplette Wirkung entfalten kann, gibt es jedoch noch einige Hürden zu überwinden. Im Bereich der Technologie gibt es einige Unsicherheiten im Hinblick auf Plattformen, Skalierbarkeit und Sicherheit. Verschiedene Blockchain-

Die bekannteste und erste Anwendung einer Blockchain ist die Kryptowährung Bitcoin.

Versicherungen, Handelslogistik und Zertifizierungen die Blockchain dafür nutzen, Prozesse transparenter, effizienter und sicherer zu machen.

Was bedeutet Blockchain für Unternehmen?

Die ersten Experimente und Anwendungen mit Blockchain zeigen: die Technologie wird viele Geschäftsmodelle grundlegend verändern. Bisher angenommene Voraussetzungen oder Hindernisse müssen für bestehende Industrien neu überdacht werden. Das kann man besonders im Bereich

ibilitätssektor. Neue Geschäftsmodelle werden in Zukunft immer häufiger in Netzwerken statt innerhalb einzelner Unternehmen oder fragmentierter Plattformen stattfinden.

Herausforderungen bei der Entwicklung von Blockchain-Anwendungen

Unternehmen sind aktuell in der Phase, das Potenzial der Blockchain-Technologie für die eigenen Geschäftsmodelle zu identifizieren

Plattformen bieten unterschiedliche Lösungsansätze für die Fragen nach Skalierbarkeit und Sicherheit. Allerdings gibt es noch keinen Konsensus oder eine allgemeine Präferenz für eine bestimmte Blockchain-Plattform, sodass Interoperabilität eine wichtige Überlegung für Unternehmen darstellt.

Auch im rechtlichen Bereich warten Marktteilnehmer noch auf regulatorische Richtlinien und richtungsweisende Urteile. Ein internationaler rechtlicher und regulatorischer Rahmen wird die Entwicklung von Blockchain-Anwendungen weiter befeuern.

Handlungsoptionen sind eine solide Basis, um erste Anwendungsfälle für das eigene Unternehmen nicht nur zu identifizieren, sondern auch erfolgreich umzusetzen. Hierzu sind der nachhaltige Aufbau des internen Leistungsvermögens und

Blockchain ist eine aufkommende Basistechnologie, die ein immenses Disruptionspotenzial in sich trägt.

Die Zukunft der Blockchain in Unternehmen

Die Blockchain ist natürlich kein Allheilmittel für alle Herausforderungen im Markt. Nichtsdestotrotz handelt es sich bei Blockchain um eine aufkommende Basistechnologie, die ein immenses Disruptionspotenzial in sich trägt. Entscheidungsträger in Unternehmen aller Industrien und Geschäftsfelder sollten sich darum bereits jetzt mit den möglichen Anwendungsfeldern der Technologie beschäftigen, um potentiell effizientere Abläufe zu erzielen und nicht von neuen Geschäftsmodellen überrascht zu werden.

Die Empfehlung im ersten Schritt ist, eine Diskussion über die strategische Ausrichtung hinsichtlich Blockchain zu führen. Die daraus resultierende Wirkungsanalyse auf das Geschäftsmodell und die Definition von

die Einbindung der erforderlichen Interessensgruppen nötig. Dazu muss für jede Blockchain-Initiative ein funktionierendes internes sowie externes Ökosystem geschaffen werden, da für den erfolgreichen Einsatz einer so jungen Technologie der Austausch von Ideen, Möglichkeiten und Modellen unerlässlich ist. Die unternehmens-/industrieübergreifende gegenseitige Befruchtung folgt einem ursprünglichen Blockchain-Prinzip und kann somit eine weitere, nicht-technologische Revolution in den Zusammenarbeitsmodellen unseres Wirtschaftssystems darstellen.

Deloitte.
Digital

Deloitte erbringt Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Risk Advisory, Steuerberatung, Financial Advisory und Consulting für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht.

Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsgesellschaften in mehr als 150 Ländern verbindet Deloitte herausragende Kompetenz mit erstklassigen Leistungen und unterstützt Kunden bei der Lösung ihrer komplexen unternehmerischen Herausforderungen.

Das Deloitte Blockchain Institute bringt Kunden mit Deloitte-Experten zusammen und begleitet Blockchain-Projekte von der Strategie bis zur Umsetzung.

www.deloitte.com

DiALOG-Award 2018

Gewinner und Preisträger



Das Qualitätssiegel für zukunftsorientierte Struktur- und Anwenderkonzepte in administrativen Unternehmensprozessen präsentiert die Finalisten und Preisträger 2018 (in alphabetischer Reihenfolge)! Lesen Sie mehr über innovative Ideen, Ansätze oder Zielorientierungen im Bereich der Strukturierung von Geschäfts- und Informationsprozessen.

Gewinner 2018

Kundenbindung per Video?

Use Case der Allianz Global Digital Factory und Pitney Bowes

Kerstin Krämer, Marketing Manager Demand Generation bei Pitney Bowes



Wie erreicht ein Kunde seine Versicherung heute am besten unterwegs? Telefonisch übers Mobiltelefon oder über eine App. Bei der Allianz hat der Kunde die Möglichkeit, sich die ‚My-Mobility‘ App herunterzuladen und hat so bei einem Vorfall unterwegs relevante Informationen, Service-Angebote und den direkten Kontakt zum Kundenberater in der Tasche. Mit der App hat der Kunde

stets seine persönlichen "Kfz-Versicherungsdaten" dabei, hat einen Notfallkontakt und kann Schäden schnell und einfach melden.

Doch Kundentests und Befragungen zeigten, dass auch gute und sinnvolle Apps oft nicht heruntergeladen werden. An dieser Stelle ist innovatives Kundenonboarding gefragt, dem sich die Allianz mit personalisierten Videos stellte und durch den Einsatz von EngageOne Video von Pitney Bowes eine einzigartige Kundenerfahrung schuf.

Vertragsüberblick mittels personalisiertem Video

Jeder neue Kfz-Versicherungskunde der Allianz erhält eine E-Mail mit einem individuell abgestimmten Onboarding-Paket. Dieses Paket umfasst ein personalisiertes interaktives Video, eine V-Card mit den Kontaktinformationen des jeweiligen Kundenbetreuers sowie eine Wallet

Innovatives Kundenonboarding ist gefragt, dem sich die Allianz mit personalisierten Videos stellte und durch den Einsatz von EngageOne Video von Pitney Bowes eine einzigartige Kundenerfahrung schuf.

Card, für alle Apple-Geräte mit den Informationen zur Police. Das Video fasst den Deckungsumfang der jeweiligen Versicherungspolice zusammen und lädt zum Herunterladen der App ein. Mit großem Erfolg: seit Einführung dieses Videos haben rund 45% der angeschriebenen Kunden die App heruntergeladen. Das ist eine bemerkenswerte Konversionsrate, die die Allianz mit diesem Video erzielte.

Aus Kundensicht bietet das personalisierte Video sämtliche Informationen zum Versicherungsvertrag, den ein Kunde nun wesentlich besser im Gedächtnis hat, da dieser multimedial erklärt wird, anstatt nur rein textlich wie bisher. Dieser Nutzen zusammen mit den weiteren Service-Angeboten überzeugt, denn die Zahlen sprechen für sich: die App wird intensiv nach-

gefragt. Sicher auch deshalb, da deren Vorteile per Video erklärt werden.

Damit haben die Kunden stets „ihre Allianz in der Hand“ und gleichzeitig werden so zu-

künftige Interaktionen zwischen den Kunden und der Allianz erleichtert. Allianz ist nach dem erfolgreichen Pilotprojekt in Österreich nun auch live in Australien. Anfang 2019 sind weitere Länder geplant, die Allianz Spanien für den Bereich Kfz und in Deutschland für die Allianz Lebensversicherung.



Videoschnitt in Echtzeit

Das Video erzeugt eine personalisierte Einzigartigkeit, da es jeweils erst zum Zeitpunkt des Aufrufes in Echtzeit unter Verwendung der individuellen Kundendaten erzeugt wird. Zudem bietet es Links zum direkten Download der App an, der zu den hohen Konversionsraten führt.

Diese Art der Motivation zum Laden der App ist neuartig und innovativ. Es ist der Einstiegspunkt in eine Fülle weiterer digitaler Angebote. Die Konzeption des Vorgangs fand agil zwischen der Allianz Digital Factory und der Allianz Österreich statt und zeigt auf, wie Großunternehmen digitale Innovationen in Zielmärkten einführen können.

Für diese innovative Lösung wurde das Unternehmen mit dem Dialog-Award 2018 „Excellence with EIM“ (Enterprise Information Management) ausgezeichnet.

Was ist EngageOne Video?

Mit personalisierten und interaktiven Videos können Kunden zu vertriebs- und servicerelevanten Themen und Fragen individuell beraten und geführt werden.

Diese Videos sind komplett automatisiert und werden erst zur Laufzeit generiert. Der Kunde bestimmt während der Ausführung des Videos dessen Verlauf. Das Ganze ist „datengetrieben“ und interagiert mit dem CRM des Unternehmens. Sie bieten Möglichkeiten für Verzweigungen, Drill-Down, Feedback uvm. Außerdem sind umfassende Analysen ein Bestandteil der Lösung. Dadurch wird sichtbar, welcher Kunde sich welche Themen wie lange angeschaut hat. Die Lösung kann an ein Kampagnenmanagement-System angebunden werden, so dass während der Laufzeit kontextbezogene Angebote oder Aktionen eingespielt werden können. Mit dieser Technologie eröffnen sich völlig neue Möglichkeiten in der personalisierten Ansprache und in der Betreuung von Kunden. Erfahrungen aus Projekten zeigen äußerst positive Veränderungen sowohl bei der Kundenzufriedenheit als auch beim Abschluss weiterer passender Verträge mit den so angesprochenen Kunden und sorgt für eine stärkere Bindung ans Unternehmen.

Allianz 

Die Allianz Gruppe zählt zu den weltweit führenden Versicherern und Asset Managern und betreut mehr als 92 Millionen Privat- und Unternehmenskunden. Versicherungskunden der Allianz nutzen ein breites Angebot von der Sach-, Lebens- und Krankenversicherung über Assistance-Dienstleistungen und Kreditversicherung bis hin zur Industrierversicherung. Die Allianz ist einer der weltweit größten Investoren und betreut im Auftrag ihrer Versicherungskunden ein Investmentportfolio von rund 673 Milliarden Euro. Zudem verwalten unsere Asset Manager PIMCO und Allianz Global Investors mehr als 1,4 Billionen Euro für Dritte. Mit unserer systematischen Integration von ökologischen und sozialen Kriterien in unsere Geschäftsprozesse und Investitionsentscheidungen sind wir der führende Versicherer im Dow Jones Sustainability Index. 2018 erwirtschafteten über 142.000 Mitarbeiter in mehr als 70 Ländern für die Gruppe einen Umsatz von 131 Milliarden Euro und erzielten ein operatives Ergebnis von 11,5 Milliarden Euro.
www.allianz.com

Preisträger 2018

Im neuen Glanz der digitalen Transformation

Duravit AG setzt weltweit auf ein modernes EIM System

Quelle: Bewerbungsunterlagen der Firma Duravit AG für den DiALOG Award 2018

Das kontinuierliche Unternehmenswachstum und die damit einhergehende stark gewachsenen Dokumentenmenge brachte das bislang bei der Duravit AG eingesetzte Archivsystem funktional an Grenzen. Darüber hinaus konnte die benötigte Internationalität nicht bedient werden. Dies veranlasste Duravit dazu, sich im Jahr 2011 nach einem modernen, zukunftsfähigen Enterprise Information Management (EIM)-System umzuschauen.

Duravit suchte nach einem deutschen EIM/ECM-Anbieter mit eigener Softwareentwicklung, der die zentraleuropäischen gesetzlichen Anforderungen erfüllt. Besonderes Augenmerk legte Duravit dabei auf die sichere und effiziente Migration des Altsystems, auf den Aufbau einer elektronischen Aktenstruktur inklusive Berechtigungskonzept sowie auf die Internationalität der neuen ECM-Software für den

weltweiten Einsatz. Dabei wurden mehrere Fachabteilungen wie Einkauf, Vertrieb und Posteingangsstelle hinzugezogen, die ihre individuellen Anforderungen formulierten. Bei der Anbieterauswahl verfolgte man einen klaren Plan.

„Mithilfe der serverbasierten, revisions-sicheren E-Mail-Archivierung erfüllen wir die gesetzlichen Anforderungen im Umgang mit umsatzsteuerrelevanten Dokumenten zu jeder Zeit.“

Werner Hötl, Application Manager Finanzen bei der Duravit AG

Aufgrund der jahrelangen Expertise im nationalen sowie internationalen Umfeld fiel die Wahl auf SER und die Doxis4 iECM Suite, die Duravit mit ihrer umfassenden Funktionalität sowie Mehrsprachigkeit überzeugte. Bei der Ablösung des Altarchivs Ende 2011 vertraute der Hersteller von Designer-Bädern auf das durchgängige Migrationskonzept des Bonner ECM-Herstellers – rund 20 Millionen

Dokumente wurden im laufenden Betrieb erfolgreich nach Doxis4 migriert. Dabei wurden jegliche Dokumente der letzten zehn Jahre übernommen und sind seitdem revisions-sicher archiviert.

Im Jahr 2012 folgte die Einführung der elektronischen Kundenakte mit Anbindung an das ERP-System Infor im internationalen Unternehmensnetzwerk. Ziel war es, den Kommunikationsaufwand innerhalb der nationalen sowie internationalen Fachabteilungen wie dem Vertrieb deutlich zu reduzieren und die Informationsverfügbarkeit standortübergreifend zu erhöhen.

Zusätzlich zur elektronischen Kundenakte führte Duravit im Jahr 2015 die elektronische Lieferantenakte ein, die ebenfalls an das eingesetzte Infor ERP-System angebunden wurde. Zum Jahreswechsel 2015/2016 wurde die Doxis4-Akte weltweit ausgerollt. Sie dokumentiert den gesamten Lebens-



Nordischer Purismus mit emotionaler Note: Die Badserie Luv hat Duravit mit der dänischen Designerin Cecilie Manz entworfen.

zyklus der Geschäftsbeziehung mit einem Lieferanten. Bestellungen, Bestelländerungen, Abrufaufträge oder auch Lieferscheine werden innerhalb der Akte gebündelt und stehen standortübergreifend im ECM-System zur Verfügung – die Einkaufsteams der internationalen Duravit-Standorte arbeiten seitdem auf einem aktuellen und identischen Informationsstand.

Aufgrund gesetzlicher Anforderungen in Bezug auf die Aufbewahrung umsatzsteuerrelevanter Dokumente, entschloss sich Duravit im Jahr 2014 dazu, die serverbasierte E-Mail-Archivierung für die deutschen Standorte mit der IDW PS 880- sowie GoBD-zertifizierten Doxis4 iECM-Suite zu realisieren.

Weitere eAktienlösungen sowie die Archivierung der EDI Daten von Duravit sind bereits in der Umsetzung.

Das Projekt ist Bestandteil des Strategieprojektes „Duravit Green“ – das nachhaltige Bad – Marke Duravit, mit dem Ziel der Umweltverträglichkeit von Materialien und Einsatzstoffen sowie der Einsparung von Rohstoffen

in Verbindung mit der Langlebigkeit der Produkte und dem Ziel, alles wieder in den natürlichen Kreislauf zurückzuführen.

Derzeit mehr als 800 Anwender aus den Abteilungen Einkauf, Vertrieb, Logistik, Finanzen und IT an weltweit mehr als 30 Standorten in über 20 Ländern der Welt nutzen die Lösung. Die Vorteile liegen auf der Hand: Reduzierung des Papieraufkommens im Büro durch elektronische Akten (inkl. Einsparungen beim Raumbedarf für ein Archiv), bessere Kommunikation und Informationsaustausch über Abteilungen, Bereiche und Standorte hinweg sowie höhere und schnellere Auskunftsbereitschaft am jeweiligen Arbeitsplatz. Duravit erreicht damit eine Qualität der Informationen auf höchst möglichem Niveau und homogen über alle Bereiche und Standorte hinweg. „Mit Doxis4 sind wir – gerade was unsere internationalen, dokumentenbasierten Geschäftsprozesse angeht – für die Zukunft bestens gerüstet“, resümiert Werner Höttl.



Im Jahr 1817 in Hornberg im Schwarzwald gegründet, ist die **Duravit AG** heute ein international führender Hersteller von Designbädern. Das Unternehmen ist weltweit in über 130 Ländern präsent und steht für Innovationen im Bereich Original-Design, komfortstiftende Technologie und höchste Qualität. In Kooperation mit international renommierten Designern wie Philippe Starck, EOOS, Phoenix Design, sieger design, Kurt Merki Jr., Christian Werner, Matteo Thun oder Cecilie Manz entstehen einzigartige Bäder, die die Lebensqualität der Benutzer nachhaltig steigern. Das Produktportfolio von Duravit umfasst Sanitärkeramik, Badmöbel, Dusch- und Badewannen, Wellnesssysteme, Dusch-WCs, Armaturen und Accessoires, sowie Installationssysteme. Die Produktion erfolgt sowohl in Deutschland als auch an mehreren internationalen Standorten in Ägypten, China, Frankreich, Indien, Tunesien und der Türkei.
www.duravit.de

Preisträger 2018

Sag's doch einfach: Klartext für Kunden.

Vodafone Corporate Language - Digitalisierter Prozess für mehr Qualität im Kunden-DIALOG

Peter Thomas, Senior Editorial Manager Content Management & Tonality bei der Vodafone GmbH

Sommer 2014. Ein heißer Tag. Der Raum am Vodafone-Campus ist gut gefüllt. In der Mitte steht ein Whiteboard – noch ganz leer. Wir sprechen über Kommunikation: Wie schreiben und sprechen wir mit unseren Kunden? Wie machen wir Prozesse dafür noch besser? Wie bleiben wir verständlich und werden als Marke Vodafone noch stärker wahrgenommen? Am Ende des Tages ist das Whiteboard voll. Und wir sehen viel Potenzial: Unsere Kommunikation hat noch Luft nach oben. Wir müssen die Wiedererkennbarkeit der Marke über Sprache stärken. Wir brauchen klare Abnahmeprozesse für Texte und Text-Qualität.

Wir hatten also eine Mission. Und ein gemeinsames Ziel: Wir schreiben und sprechen mit unseren Kunden in einer einheitlichen Tonalität – auf allen

Kanälen und Kontaktpunkten. Gesagt, getan: Zusammen mit der Agentur Reinsclassen und unseren Brand-Marketing-Kollegen haben wir eine Unternehmenssprache entwickelt – die Vodafone Corporate Language.

Die Vodafone Corporate Language ist überall drin im Unternehmen. Etabliert und akzeptiert.

Neben der visuellen und der akustischen Identität die 3. Säule der Marke Vodafone. Wir haben Regeln und Kriterien für eine einfache und verständliche Sprache aufgestellt. Das goldene Regelwerk für alle: Unsere Corporate-Language-Guidelines. Die sind nicht in Stein gemeißelt: Sprache lebt. Wenn wir was ändern wollen, tun wir das auch. Und informieren. Das passt zur agilen Strategie bei Vodafone.

Wir haben ein Editorial Quality Team aufgebaut. Wir haben einen Abnahmeprozess für Texte eingeführt – also z.B. für SMS, MMS, E-Mail, Brief, Flyer, Plakate, TV-Spots und Videos. Texter im Unternehmen nutzen die browserbasierte Software JIRA zur Abnahme. Einreichen und Freigabe – alles läuft über das Ticket-System JIRA. Alle Texte geben wir innerhalb von 48 Stunden frei – unser eigenes Service Level Agreement für die Kollegen.

Prozess? Läuft also. Aber da geht noch mehr: Wir wollten Textqualität messbar und vergleichbar machen. Wir haben gesucht. Und gefunden. Zusammen mit der Universität Hohenheim hat die Firma ComLab eine Software entwickelt: TextLab macht Verständlichkeit und Text-Qualität messbar. Basis dafür ist der allgemein anerkannte Hohenheimer Index (HIX). Die Skala reicht von 0 (unverständlich) bis



20 (sehr gut verständlich). Dieses Tool wollten wir haben. Zusammen mit ComLab haben wir die Software noch mal optimiert – und auf Vodafone zugeschnitten: Corporate-Language-Kriterien haben wir direkt integriert.

Zum Spirit unserer Corporate Language gehört auch Teilen und Weitergeben: Inzwischen haben wir mehr als 100 Workshops und Trainings für unsere Mitarbeiter gegeben. Wir haben mehr als 100.000 alte Texte umgeschrieben – mit mehr als 40 Millionen Kunden-Kontakten pro Monat. Pro Monat geben wir ca. 500 neue Texte frei.

2019. Die Vodafone Corporate Language ist überall drin im Unternehmen. Etabliert und akzeptiert. Wir schleifen und polieren. Und wir machen Mitarbeiter zu Botschaftern – für eine verständliche Markensprache. Für zufriedene Kunden. Und genau das lohnt sich!

Vodafone Deutschland ist eines der führenden integrierten Telekommunikationsunternehmen und zugleich der größte TV-Anbieter der Republik. Mit seinen 13.500 Mitarbeitern liefert der Konzern Internet, Mobilfunk, Festnetz und Fernsehen aus einer Hand. Als Gigabit Company treibt Vodafone den Infrastruktur-Ausbau in Deutschland federführend voran: Mit immer schnelleren Netzen ebnen die Düsseldorfer Deutschland den Weg in die Gigabit-Gesellschaft – ob im Festnetz oder im Mobilfunk. Geschäftskunden bieten die Düsseldorfer ein breites ICT-Portfolio: So vernetzt Vodafone Menschen und Maschinen, sichert Firmen-Netzwerke sowie Kommunikation und speichert Daten für Firmen in der deutschen Cloud. Rund 90 % aller DAX-Unternehmen und 15 von 16 Bundesländern haben sich bereits für Vodafone entschieden. Mit mehr als 46 Millionen Mobilfunk-Karten, 6,6 Millionen Festnetz-Breitband-Kunden sowie zahlreichen digitalen Lösungen erwirtschaftete Vodafone Deutschland im letzten Geschäftsjahr einen Serviceumsatz von über 10 Milliarden Euro. Vodafone Deutschland ist die größte Landesgesellschaft der Vodafone Gruppe, einem der größten Telekommunikationskonzerne der Welt. Der Konzern betreibt eigene Mobilfunk-Netze in 25 Ländern und unterhält Partnernetze in weiteren 44 Nationen. In 18 Ländern betreibt die Gruppe eigene Festnetz-Infrastrukturen. Vodafone hat weltweit rund 531,9 Millionen Mobilfunk- und 20,4 Millionen Festnetz-Kunden. www.vodafone-deutschland.de

Preisträger 2018

Schnelles Geld durch Papierverzicht

Digitalisierung Schadensmanagement bei der WWK

Herbert Schwarzer, Interne Unternehmensberatung bei der WWK Versicherung

Montag, 09.15 im Büro eines Großschadensachbearbeiters. Unser Rechtsanwalt bittet um dringende Informationen zur Einreichung eines Schriftsatzes bei Gericht, die Frist hierfür läuft in wenigen Tagen ab. Ein Blick in die Schadenakte würde genügen - doch diese ist leider „vergriffen“. Was nun?

Auch Kunden oder Anspruchsteller, die um Auskünfte zu ihren Vorgängen bitten, wurden des Öfteren mit dem Hinweis „noch nicht bei der Akte“ oder „Vorgang liegt zur Entscheidung“ vertröstet.

Unter anderem Fälle wie diese veranlassten die Verantwortlichen für das Schadenmanagement über eine zeitgemäße elektronische Archivierungslösung nachzudenken. Nachdem die Kollegen der Vertragsverwaltung schon seit längerem mit einer „digitalen Akte“ arbeiteten und hierbei ausschließlich positive Erfahrungen machten, sollte dieses Modell als Blaupause für die Zukunft der Schaden-Workflows dienen. Natürlich galt es, seit der Einführung des Systems aufgekommene Innovationen auf

diesem Sektor möglichst konsequent zu nutzen.

Die Entscheidung fiel hierbei auf die Postkorb/Akte Anwendung von macros reply. Im Fokus des zur Implementierung der Anwendung einberufenen Projekts stand in erster Linie der Servicegedanke für alle Prozessbeteilig-

Ansatz die Projektmitarbeiter vor große Herausforderungen. So herrschten zum Teil erhebliche Bedenken für die Aktenhaltung bei umfangreichen Schadenfällen, z.B. mit mehreren Anspruchstellern. Auch die Vorhaltung von eigenhändigen Notizen bzw. Leseseichen war eine Basisanforderung der Schadensachbearbeiter.

Insgesamt somit ein respektables Arbeitspaket für die Projektgruppe mit einigen potentiellen Stolpersteinen. Zur Einholung einer neutralen fachlichen Expertise sowie zur Unterstützung bei der Formulierung der technischen Details im Rahmen eines Lastenhefts haben wir uns für eine Begleitung durch das Fraunhofer Institut mittels der

Methode des „Requirement Engineering“ (RE) entschieden.

Neben klassischen Methoden des Projektmanagements fanden auch Elemente des Change Managements Eingang in den Werkzeugkasten der Betreiber. Nachdem ein Projekt mit und für Menschen nicht ohne Berücksichtigung des Humanfaktors erfolgreich sein kann, wurden wir vor die Aufgabe gestellt, alle An-

Nicht nur Schriftsatztermine können ohne langwierigen „Finde die Akte“-Wettbewerb eingehalten werden, auch Vertriebsmitarbeiter und Kunden partizipieren von einer wesentlich dynamischeren Schadenbearbeitung.

ten vom Kunden über den Vermittler bis zum Sachbearbeiter, folglich eine wesentliche Straffung der Prozesse von Posteingang bis zur Darstellung der Dokumente im Frontend des Systems.

Zunächst galt es jedoch, Überzeugungsarbeit bei Stakeholdern und künftigen Nutzern zu leisten. In dem allgemein als sehr „papieraffinen“ juristischen Umfeld stellte dieser



wender auf dem Weg zur digitalen Bearbeitung zu begleiten. Dies auch vor dem Hintergrund, dass trotz aller Überzeugung von der Dringlichkeit einer Optimierung die dem Menschen innewohnende Grundabwehrhaltung von Neuerungen und Veränderungen niemals komplett eliminiert werden kann.

Durch umsichtige Planung, ein hohes Maß an Effizienz und überdurchschnittliches Engagement aller Beteiligten konnte die angestrebte Lösung zum vorgesehenen Zeitpunkt in Einsatz gehen.

Mit dem elektronischen Archiv Postkorb/Akte steht den Anwendern ein leistungsstarkes Instrument zur Verfügung, das neben der reinen Archivierung auch Features wie u.a. die Möglichkeit zu Vorgangsgliederung, Anbringen von Annotationen und Notizen sowie komfortabler Terminverwaltung bietet. Abgerundet wird das System durch umfangreiche Work-Flow Funktionen, wie z.B. die digitale Freigabeoption vorlagepflichtiger Vorgänge oder den Mail-Versand von Dokumenten aus dem Archiv.

Aber das Ende der Erfolgsstory ist noch nicht erzählt: Aufgrund der erprobten Zuverlässigkeit und Anwen-

derfreundlichkeit bietet das System die ideale Basis für einen weiteren Ausbau der digitalen Kommunikationsprozesse der WWK. Die Anbindung von Dienstleistern wie Reparaturfirmen oder Gutachtern im Rahmen einer Schnittstelle zum Datenaustausch ist nur noch eine Frage der Zeit. So wäre zum Beispiel bereits in näherer Zukunft vorstellbar, dass die Reparaturkostenrechnung unmittelbar nach Verlassen der Werkstatt an die WWK gesandt wird und die Zahlung bereits angewiesen wurde, bevor der Geschädigte zu Hause ankommt.

Selbst die ursprünglich zweifelnden „Papier-Aficionados“ sind zwischenzeitlich vollständig von der digitalen Archivierung überzeugt. Nicht nur Schriftsatztermine - wie in unserem Eingangsbeispiel - können ohne langwierigen „Finde die Akte“-Wettbewerb eingehalten werden, auch Vertriebsmitarbeiter und Kunden partizipieren von einer wesentlich dynamischeren Schadenbearbeitung. Denn auch hier gilt vor allem der Grundsatz: „Schnelles Geld ist besseres Geld“. Neben dem allgegenwärtigen Nachhaltigkeitsaspekt für eine rohstoffsparende Verwaltung stellt dieses Motto einen der Haupttreiber für Kundenservice in der Versicherungswirtschaft dar.



Die **WWK Versicherungen** sind ein substanz- und wachstumsstarker, unabhängiger und moderner Finanzdienstleister. Seit Jahrzehnten gehört die WWK zu den Marktführern im Bereich der fondsgebundenen Lebensversicherung. Auch im Bereich privater Personen- und Sachversicherungen zählen die WWK zu den leistungsstarken Versicherern. Mit der eigenen WWK Investment S. A. und WWK Pensionsfonds AG ist die Unternehmensgruppe ebenso erfolgreich am Markt positioniert.
www.wwk.de

Impressionen

der Preisverleihung des DiALOG-Award 2018 am 26. April 2018 in Düsseldorf.



Mehr zum Thema finden Sie unter www.dialog-award.de



Und wann bewerben Sie sich?



DiALOG
award

*„Excellence
with EIM“*

Qualitätssiegel für einen
"Excellence"-Beitrag in der
nachhaltigen Sicherstellung von
Effizienz, Ablaufstabilität,
Risikominimierung und Compliance

bewerbung@dialog-award.de

Preisverleihung
im Rahmen des
8. DiALOG
Fachforums am
16. Mai 2019

Mit freundlicher Unterstützung von:

«VOI»

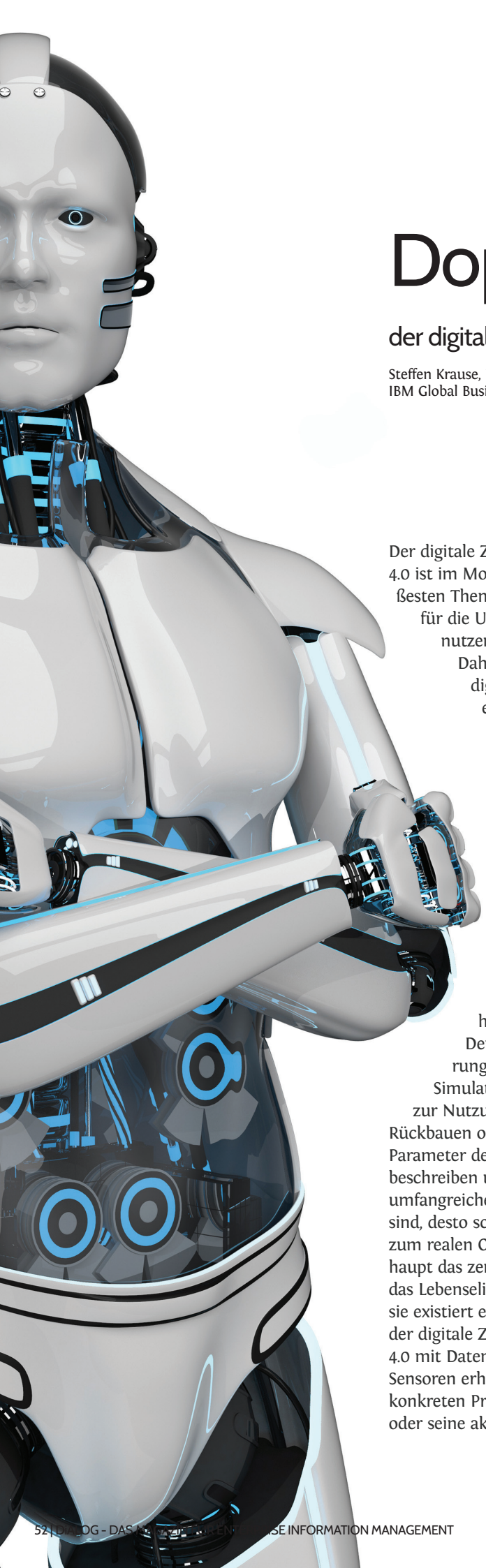
cenit



aixvox

DiALOG
magazin

www.dialog-award.de



Doppelt hält besser -

der digitale Zwilling in der Industrie 4.0

Steffen Krause, Executive IT Architect, Cloud Application Development, Internet of Things bei der IBM Global Business Services Europe

Der digitale Zwilling in der Industrie 4.0 ist im Moment eines der heißesten Themen der Branche und für die Unternehmen, die ihn nutzen, noch vielfach Neuland.

Dahinter verbirgt sich eine digitale Repräsentation eines Produkts, das sein reales Gegenstück widerspiegelt. Kurzum: Der digitale Zwilling ist das Bindeglied zwischen digitaler und realer Welt.

In seiner vollständigen Definition deckt der digitale Zwilling den gesamten Lebenszyklus eines Produkts oder Objekts ab. Das heißt, er startet mit dem Definieren von Anforderungen, geht weiter über die Simulation und Produktion bis zur Nutzung, und endet mit dem Rückbauen oder Entsorgen. Je mehr Parameter den digitalen Zwilling beschreiben und je zeitnaher und umfangreicher die relevanten Daten sind, desto schärfer wird sein Abbild zum realen Objekt. Daten sind überhaupt das zentrale Stichwort: Sie sind das Lebenselixier des Zwillings, ohne sie existiert er nicht. Gefüttert wird der digitale Zwilling in der Industrie 4.0 mit Daten, die zum Beispiel über Sensoren erhoben wurden und die konkreten Produktionsparameter oder seine aktuelle Nutzung in die

virtuelle Welt übertragen. Dies erfolgt idealerweise über seine gesamte Laufzeit und häufig hat der Zwilling mehrere Ausprägungen von Daten – aus der Konstruktion, der Produktion und aus der Nutzung. Damit „weiß“ der Zwilling auf allen Etappen im Lebenszyklus immer, wie sein physisches Gegenstück sein soll und ist.

Unternehmen können zum Beispiel das Produkt während des gesamten Entwicklungsprozesses testen und die simulierten Tests später mit realen Nutzungsszenarien abgleichen. Die Entwicklung der Produkte passt sich so an die echten Anforderungen an, und nicht mehr an abstrakte Szenarien. Das bedeutet, dass die Produkte an den Stellen verbessert werden, wo es Sinn macht.

Der digitale Zwilling hört nicht in der Fabrik auf

Die Reise des digitalen Zwillings endet nicht mit der Auslieferung des Produkts. Jetzt erst beginnt eine der erkenntnisreichsten Phasen für jeden Produktentwickler, den Zugriff auf die entsprechenden Daten vorausgesetzt: Wie bewährt sich das Produkt im realen Betrieb? Sensordaten geben Aufschluss über das Nutzungsverhalten, notwendige Instandhaltungen oder Vorlieben der Nutzer, zeigen aber auch Nachhol- und Modifizierungsbedarf auf. Diese Daten aus dem laufenden Betrieb sind wichtig, um Annahmen, die für das Produktdesign getroffen wurden, zu verifizieren oder

wenn möglich bereits während der Laufzeit zu korrigieren. Insbesondere Software-basierte Eigenschaften können häufig noch während der Laufzeit eines Produkts angepasst werden. Damit liefern die Daten wichtige Impulse für Verbesserungen bei zukünftigen Produktgenerationen. Die Reise des digitalen Zwillings in der Industrie 4.0 als virtueller Begleiter an der Seite des physischen Produkts endet erst mit der Entsorgung und kann dort wertvolle Informationen etwa zum Recycling von Komponenten liefern.

Gekommen, um zu bleiben

Neu ist der Ansatz des digitalen Zwillings nicht, allerdings gibt es wesentliche technologische Veränderungen, die die Durchdringung des Konzepts aktuell stark voranbringen. Zum einen können Daten weltweit so kostengünstig wie noch nie mit Sensoren erhoben und auf cloudbasierten IoT-Plattformen gesammelt werden. Das ermöglicht auch weniger wertvollen Produkten eine preiswerte Daten-Instrumentierung. Aus den erhobenen Daten nutzbares Wissen zu generie-

ren, wird dabei zum entscheidenden Differenzierungsmerkmal. Angetrieben durch die drastisch gesunkenen Kosten für analytische Algorithmen und Künstliche Intelligenz, können diese Fähigkeiten dank nutzungs-basierten Cloud-Ressourcen mittlerweile auch für kleine Anwendungsfälle wirtschaftlich sein. Dass sich mithilfe

von Daten Produkte verbessern oder sogar zusätzliche Geschäftsmodelle etablieren lassen, unterstützt den Erfolg des digitalen Zwillings in der Industrie 4.0 umso mehr. Dazu zählen etwa Auswertungen in Bezug auf Störungen oder Stillstände, den Zustand von Maschinen und Komponenten – Erkenntnisse mit direktem Einfluss auf wesentliche Differenzierungsmerkmale im Markt.

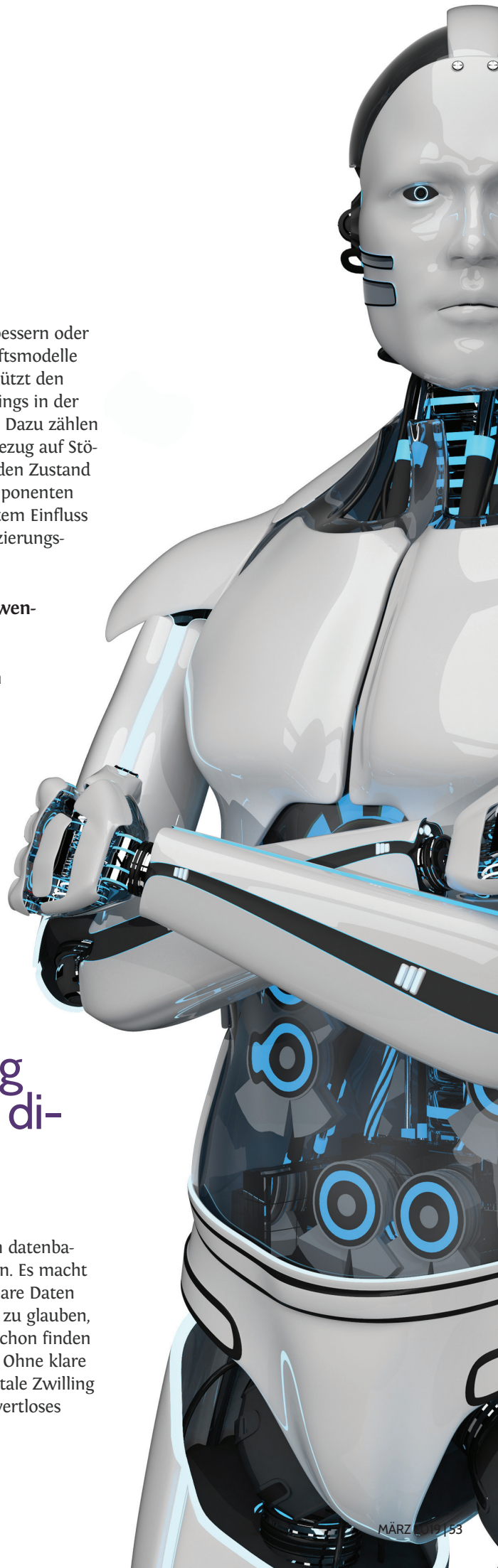
Startpunkt sind die Anwendungsbereiche

Bei dem aktuellen Hype darf aber nicht vergessen werden: Entscheidend sind die Anwendungsfälle, die ein durchgängiges digitales Abbild erfordern und damit das Konzept des digitalen Zwillings antreiben. Das können grundsätzlich viele Beweggründe sein – von der Verbesserung des Service über die Reduzierung von Entwick-

Kurzum: Der digitale Zwilling ist das Bindeglied zwischen digitaler und realer Welt.

lungen bis zu neuen datenbasierten Geschäftsmodellen. Es macht wenig Sinn, viele verfügbare Daten einfach zu sammeln und zu glauben, dass sich ein Mehrwert schon finden wird. Wahrscheinlich ist: Ohne klare Zielsetzung wird der digitale Zwilling in der Industrie 4.0 ein wertloses Datengrab.

lungskosten bis zu neuen datenbasierten Geschäftsmodellen. Es macht wenig Sinn, viele verfügbare Daten einfach zu sammeln und zu glauben, dass sich ein Mehrwert schon finden wird. Wahrscheinlich ist: Ohne klare Zielsetzung wird der digitale Zwilling in der Industrie 4.0 ein wertloses Datengrab.



Technisch wird vielfach unterschätzt, dass es nicht darum geht, leicht zu beschaffende Daten zu sammeln, sondern die richtigen, erforderlichen Daten sowie die Abhängigkeiten und Verbindungen, die zwischen den Daten bestehen. Teilweise sind die Zugänge zu diesen Daten sehr aufwändig bzw. das Verständnis der Zusammenhänge nur unzureichend. Darüber hinaus wird häufig in der Produktion und im Betrieb des Produktes unterschätzt, dass die Informationen im digitalen Zwilling zeitlich synchron und möglichst zeitnah gesammelt werden sollten, da ansonsten Ursache-Wirkungs-Ketten nur schwer zu ermitteln sind.

Analysen belegen Wirkungspotenzial

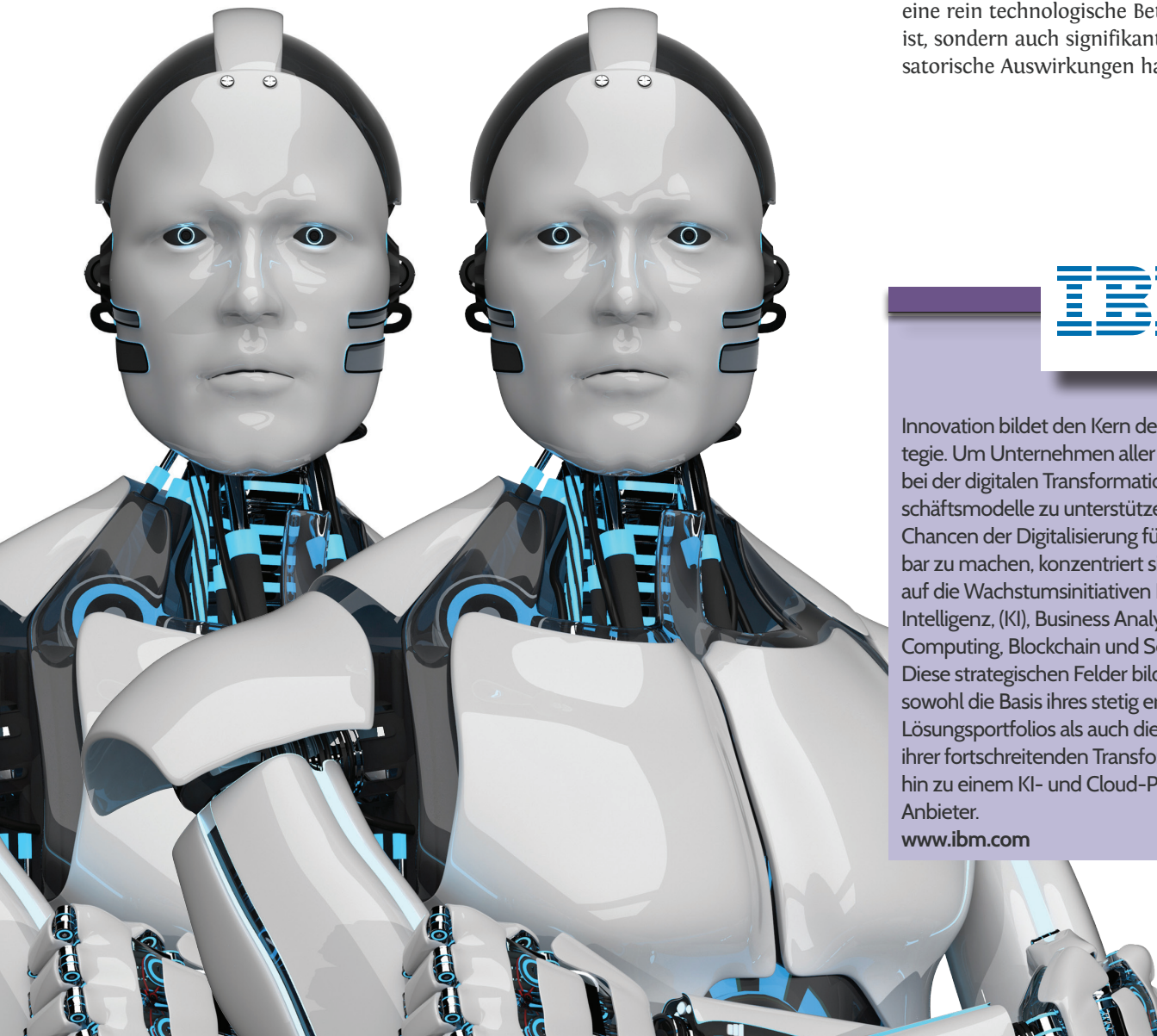
Für Unternehmen empfiehlt sich bei der eigenen Einführung eines digi-

Ohne klare Zielsetzung wird der digitale Zwilling in der Industrie 4.0 ein wertloses Datengrab.

talen Zwillings, einen oder wenige Anwendungsfälle zu entwickeln, die idealerweise einen hohen Mehrwert für die Organisation oder die Kunden liefern. Abgeleitet von diesen Zielsetzungen kann eine Gap-Analyse erfolgen, die die Bereiche aufzeigt, die Verbesserungen benötigen. Häufig stellt man in diesen Phasen fest, dass der Zugang zu wichtigen datenhaltenden Systemen sehr schwierig ist, oder eine zu große Vielfalt an Schnittstellen auftritt, die mit realistischem Aufwand kaum handzuhaben ist. Daraus leiten sich Initiativen ab, die

solche Herausforderungen angehen, beispielsweise durch den Einsatz von Integrationswerkzeugen oder auch den Austausch von Instrumentierungen oder die Nutzung von offenen Standards.

Die grundsätzliche Veränderung besteht darin, dass die vorhandenen Kompetenzen nicht mehr in einer vertikalen Sicht, sondern in eine übergreifende horizontale Betrachtungsweise eingebracht werden, die neue Optimierungspotenziale ermöglicht. Das bedeutet, dass der Umbruch durch den digitalen Zwilling nicht eine rein technologische Betrachtung ist, sondern auch signifikante organisatorische Auswirkungen haben kann.



Innovation bildet den Kern der IBM Strategie. Um Unternehmen aller Größen bei der digitalen Transformation ihrer Geschäftsmodelle zu unterstützen und die Chancen der Digitalisierung für sie nutzbar zu machen, konzentriert sich IBM auf die Wachstumsinitiativen Künstliche Intelligenz, (KI), Business Analytics, Cloud Computing, Blockchain und Security. Diese strategischen Felder bilden für IBM sowohl die Basis ihres stetig erweiterten Lösungsportfolios als auch die Grundlage ihrer fortschreitenden Transformation hin zu einem KI- und Cloud-Plattform-Anbieter.

www.ibm.com

Tue Gutes und wir reden darüber!



Kundenkommunikation **PRAXISTIPPS**

Das jährlich erscheinende Magazin, das sich mit aktuellen Fragen aus der Arbeits- und Kommunikationswelt beschäftigt



shop.aixvox.com

aixvox

Die Kohle zum Glühen bringen

Wie Fire&Food sein digitales Verlagsgeschäft ausgebaut hat

Sigrid Sieber, Geschäftsführerin von DataM Services und Martin Wepper, Geschäftsführer dsb ebusiness

Das Verlagsgeschäft, das ist nicht neu, ist durch die Digitalisierung vor große Herausforderungen gestellt worden. Das klassische, rein auf Abonnement-Kunden ausgerichtete Geschäftsmodell muss umdenken, denn flexib-

lere und individualisierte Angebote werden von Kunden immer stärker nachgefragt. Aber woher wissen Verlage, was ihre Kunden sich von ihnen wünschen? Oder mehr noch, wer ihre Kunden eigentlich sind? Das Ziel war



also auch im Fall von Fire&Food, dem Grill- und Barbecue Magazin, einen genauen Überblick über die eigene Kundenbasis zu gewinnen. Dazu kam die Aufgabe, die über die Zeit gewachsene Struktur zahlreicher unterschiedlicher Seiten und Webshops zu vereinheitlichen und in einem einzigen integrierten und SEO relevanten Portal zu bündeln.

Die ersten Schritte ins digitale Business

Eine große Herausforderung bei Fire&Food bestand darin, einen Überblick über die genaue Datenbasis zu gewinnen, die an den unterschiedlichen Plattformen über unterschiedliche Touchpoints anfielen. Diese Vielzahl an Datenbeständen erschwerte es, die eigene Kundenstruktur wirklich zu verstehen. Hier wurden daher die ersten Schritte auf dem

Weg zur digitalen Transformation des Geschäftsmodells von Fire&Food gemacht. Am Anfang stand entsprechend eine Bestandsanalyse, um den Ist-Zustand so genau wie möglich zu erfassen. Fragen, die dabei im Vordergrund standen, waren: Wer sind meine Bestandskunden und wo

ckelt werden. Hierbei war die enge Zusammenarbeit mit dem Kunden entscheidend. Denn es geht einerseits darum, zu verstehen, wo der Kunde sich selbst in der Zukunft stärker aufstellen möchte, andererseits darum, ihm einen Eindruck davon zu vermitteln, wohin sich Märkte und

Das Verlagsgeschäft, das ist nicht neu, ist durch die Digitalisierung vor große Herausforderungen gestellt worden.

befinden sie sich? Welche Produkte werden von wem nachgefragt? Wie laufen die Prozesse bisher - über welche Portale - und auf welchem Digitalisierungslevel befindet sich Fire&Food bereits?

Auf dieser Grundlage wird dann ein Blick in die Zukunft möglich, denn erfolgreich kann eine Digitalisierungsstrategie nur sein, wenn sie erfasst, wohin sich Kunden und ihre Bedürfnisse entwickeln werden. Die Grundlage hierfür sind Daten.

Daten bündeln und pflegen

Die Auswertung der Legacy Systeme und die Überführung in ein einheitliches System hatte zu Beginn des Projekts mit Fire&Food Priorität. Darauf aufbauend konnten Potenziale analysiert und ein "Fahrplan" für die weitere Ausrichtung entwi-

Potenziale voraussichtlich entwickeln werden, um auf Kundeninteressen nicht nur zu reagieren, sondern sie auch proaktiv stimulieren zu können. Ganz wichtig ist, dass sich in diesem Prozess alle Beteiligten mitgenommen fühlen, damit auf sämtlichen Ebenen der Wandel hin zu datengetriebenem Arbeiten erfolgreich umgesetzt werden kann.

MVP - Minimal Viable Product

Ist die Datenbasis erfasst, kann die Entwicklung und Umsetzung der digitalen Strategie beginnen. Der erste Schritt ist hier die Entwicklung eines minimum viable product (mvp), um mit minimalem Aufwand die Potenziale eines neuen Produkts testen zu können. Bei Fire&Food wurde dazu zunächst der Webshop verwendet, um neue Angebote zu testen, beispielsweise die Möglichkeit,

eine Geschenkverpackung bei einer Bestellung gleich mit zu ordern. Auf dem mvp-Niveau bleibt der Aufwand hier noch so gering, dass das Produkt ohne grundlegende Umstellungen im eigenen System angeboten werden kann. Eine Geschenktüte und eine Schleife können anfangs noch von Hand jedem Paket beigelegt werden. Der echte Mehrwert liegt aber in den so gewonnenen Daten. Wie oft wird der Service gebucht? Von welchen Kunden und bei welchen Produkten?

beispielsweise die Webshop-Oberflächen) so einzurichten, dass sie optimal mit den Backend-Systemen interagieren. Der Best-Case ist eine vollständige horizontale Abdeckung aller relevanten Felder – eine All-in-one Lösung, die bestehende Systeme integriert und alle fehlenden Elemente, von Buchhaltung, Abrechnung, Datenbanken bis zur Beratung zur Prozessoptimierung bereitstellt.

zehn Minuten für die meiste Menschen eine Zumutung ist, empfinden sie 10 Minuten Beantwortungszeit bei Mails in der Regel als hervorragenden Service. Auf ein professionelles und datengestütztes CRM-System zu setzen lässt einem Unternehmen daher effektiv sogar mehr Zeit bei gleichzeitig höherer Zufriedenheit.

Es geht mittlerweile weniger um Abos als um Membership, weniger um Verlage, als um Allrounder! Die Devise für 2019 lautet also: der Digitalisierung einheizen!

Auf Grundlager dieser Insights lässt sich das Potenzial eines mvp bestimmen und das Produkt entsprechend skalieren. Ist das Potenzial groß genug, kann es auf breiter Ebene implementiert werden. Hier beginnt dann der echte Wandel der internen Abläufe bei dem Prozesse automatisiert werden. Damit gehen dann auch Veränderung, zum Beispiel in der Lieferkette, einher. Geschenkverpackungen werden dann nicht mehr im Lager vor Ort, sondern schon beim Hersteller mit verpackt. Genau so lassen sich neue Verlagsangebote testen. Ein Flex-Abo kann für einen kurzen Zeitraum angeboten werden. Anhand der Customer-Responses wird auch hier analysiert, ob das Modell zukunftsfähig ist.

Bei der Skalierung ist dann entscheidend, dass die Automatisierung der internen Prozesse möglichst reibungslos funktioniert. Dazu ist es wichtig, von Anfang an die Frontend-Services (also

Auf den Kunden abgestimmt

Solche umfassenden Systeme ermöglichen allen Mitarbeitern einen Überblick über die relevanten Prozesse, und das abteilungsübergreifend. So wird ein deutlich besseres Kundenverständnis auch im Service möglich. Automatisierung hilft hier zusätzlich. So können in entsprechenden Systemen beispielsweise eMail-Anfragen automatisch verarbeitet werden. Ein intelligentes System kann auf häufige Fragen selbständig Antworten und weitere eMails direkt an die passenden Ansprechpartner weiterleiten. Das spart Zeit, ermöglicht schnellere und genauere Antworten und hilft so, die Kundenzufriedenheit zu steigern. Eine relevante Entwicklung, da Kunden immer häufiger auf elektronische Anfragen zurückgreifen und seltener auf das Telefon. Das bringt noch einen weiteren Vorteil mit sich, denn während am Telefon eine Wartezeit von

Der Blick in die digitale Zukunft

Die deutsche Verlagsbranche ist zuweilen noch etwas zurückhaltend, was Umstrukturierungen und Neuausrichtungen betrifft. Dabei müssen Unternehmen selbst zunächst keine große IT-Expertise mitbringen und können ihr Business trotzdem zielführend vorantreiben. Ein Blick nach links und rechts kann zusätzlich motivieren, denn in England und den USA wird mitunter 80 Prozent des Umsatzes durch digitale Dienstleistungen generiert. Es geht mittlerweile weniger um Abos als um Membership, weniger um Verlage, als um Allrounder! Die Devise für 2019 lautet also: der Digitalisierung einheizen!



DataM-Services ist ein führender Anbieter für crossmediales Adressmanagement, Direktmarketing und Vertriebsconsulting. DataM bietet Unternehmen, Verlagen und Herausgebern von Zeitschriften eine All-in-One-Lösung und kombiniert Abonnenten- und Kontaktmanagement mit klassischem und digitalem Vertrieb. Über 25 Verlage vertrauen auf die Experten und verbreiten jährlich circa 35 Millionen Print-Exemplare über die Aktivitäten von DataM. Das 1998 gegründete Unternehmen ist Teil der Vogel Communications Group und hat seinen Sitz in Würzburg. www.datam-services.de



dsb
ebusiness

Das 2010 gegründete Unternehmen gehört zur **dsb Gruppe** und hat sich auf die Beratung im Bereich E-Commerce spezialisiert. Darüber hinaus unterstützen und begleiten die Consultants bei dsb ebusiness ihre Kunden bei der Realisierung umfangreicher E-Shop-Lösungen. Zum Leistungsportfolio gehören neben E-Consulting, Online-Marketing, Marktplatzanbindungen, Entwicklung und Integration von Paywalls auch die Betreuung von SEO und SEA. Eigenentwicklungen im Bereich Datawarehouse ermöglichen den Kunden komplexe Analysen und eine genaue Maßnahmensteuerung.
www.dsb-ebusiness.com

Das GMV-Prinzip[®] in der Führung

Gesunder Menschenverstand im Business dringend nötig

Jürgen Zirbik, Geschäftsführer Zirbik Business Coaching

Gesunder Menschenverstand – GMV – und die Geschäftswelt scheinen sich nicht so gut zu vertragen. GMV setzt auf einfache Prinzipien, die schon einem Fünfjährigen klar sind (fragen Sie meinen Enkel Ferdinand). Diese Prinzipien suchen Sie im Business wie die Stecknadel im Heuhaufen. Ehrlichkeit, Respekt, Transparenz, Leidenschaft, Offenheit, Verantwortung, Kinderstube...

Die Zahlen des Schreckens sind laut der aktuellen Studie zur Mitarbeitermotivation der Unternehmensberatung Gallup: 15-71-14. Das heißt, 85% der Leute machen maximal Dienst nach Vorschrift. Nur 15% fühlen sich gebunden, 71% kaum, 14% kein bisschen. Hauptgrund ist laut der Studie unterirdische Führung. Das ist wenig verwunderlich, wenn man sieht, welche Vorbilder die Chefs der großen deutschen Unternehmen abgeben. Volkswagen und die anderen Autobauer, die Deutsche Bank – ein besonderes Schmuckstück in Sachen GMV – um nur die Öffentlichkeitswirksamsten zu nennen. Hier herrschen Lug, Betrug und kriminelle Energie. Ein wahrlich GMV-freies Business-Land.



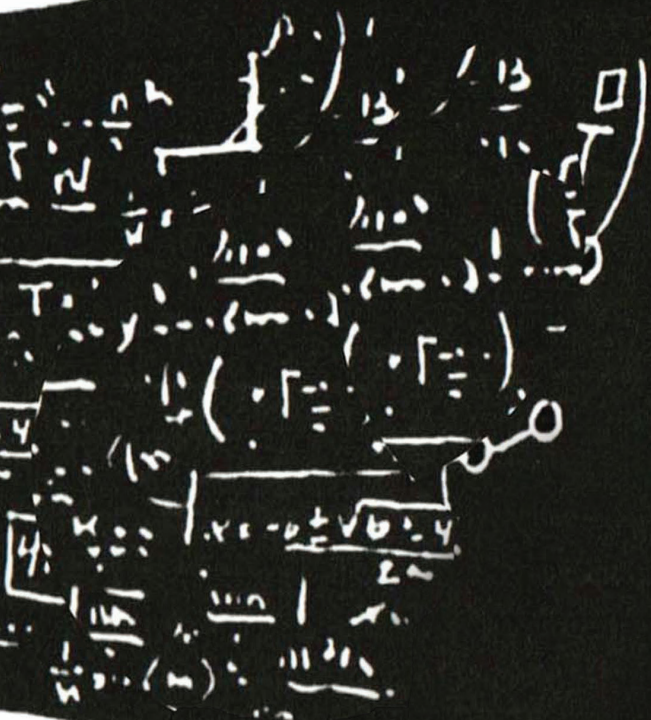
Haben Chefs per se einen an der Klatsche?

Wenn Sie als Manager Karriere machen wollen, müssen Sie sich GMV-frei verhalten. Bringen Sie eine Portion Narzissmus mit und seien Sie Psychopath. Beides ist nicht nur mit

Blick auf aktuelle Chef-Vorbilder sondern auch laut ernsthafter Studien ein Karrieregarant. Im Artikel „Verrückte Manager“ der Wirtschaftswoche bringt es der kanadische Psychologe Robert Hare auf den Punkt:

Gesunder Menschenverstand – GMV – und die Geschäftswelt scheinen sich nicht so gut zu vertragen.

„Wirft man einen Blick in die Statistiken, werden globale Unternehmen (...) ohnehin von einem Haufen Verrückter geführt. So bewies der kanadische Psychiater Robert Hare, dass deutlich mehr Psychopathen in Vorständen und Aufsichtsräten großer Unternehmen sitzen, als beim Discounter an der Kasse.“



=

**Keep
It
Simple**

Wer fällt Ihnen da spontan ein? Der Münchner Sozialpsychologe und Managementforscher Dieter Frey ergänzt im selben Artikel: „In der Tat ist Größenwahn manchmal für Manager nützlich, damit sie eine Vision entwickeln können und sich trauen, diese umzusetzen.“ Na dann!

Warum ist GMV in der Führung so selten?

Nach Immanuel Kant hat gesunder Menschenverstand mit „Selbstden-

ken“ zu tun. Wenn Selbstdenken in der Führung zu Einsatz kommt, ist schon einmal viel gewonnen. Der eine oder andere Chef würde eventuell einmal nachfragen, ob technische Manipulationen oder Cum-Cum-Dividendentricks unter Umständen ein „kleines bisschen“ kriminell sein könnten. Leider ist Selbstdenken im

Manageralltag ein Karrierekiller. Führungskräfte sollten eher so wie alle anderen im Unternehmen (Gesetz der Masse) oder so wie ihr Vorgesetzter (Gesetz der Macht) denken. Man will ja weiterkommen.

Genau das bemängeln viele Mitarbeiter an ihren Chefs. Sie betrachten das mit gesundem Menschenverstand und erwarten eine starke Persönlichkeit als Führungskraft. Ja was denn sonst? Nach einer Studie der Unternehmensberatung KPMG haben viele Führungskräfte regelrecht Angst vor Entscheidungen und Konflikten, sind also eher Weichspüler. Und das ist eher ungünstig, denn nach derselben Studie sind die Chefs bis zu 30 bis 40% ihrer wöchentlichen Arbeitszeit mit Konflikten und deren Folgen beschäftigt.

Schwache Chefs wider besseres Wissen?

Immer wieder höre ich in Coachings, Chefs versprechen das Blaue vom Himmel. Meistens passiere aber nichts. Egal ob es um personelle

mich kaum beliebt“, so der entlarvende Hinweis einer Führungskraft in einem Coaching. Dem einen oder anderen Chef fehlt für gute Führung schlichtweg der „Arsch in der Hose“. GMV.

Schon bei der Chefauswahl voll daneben?

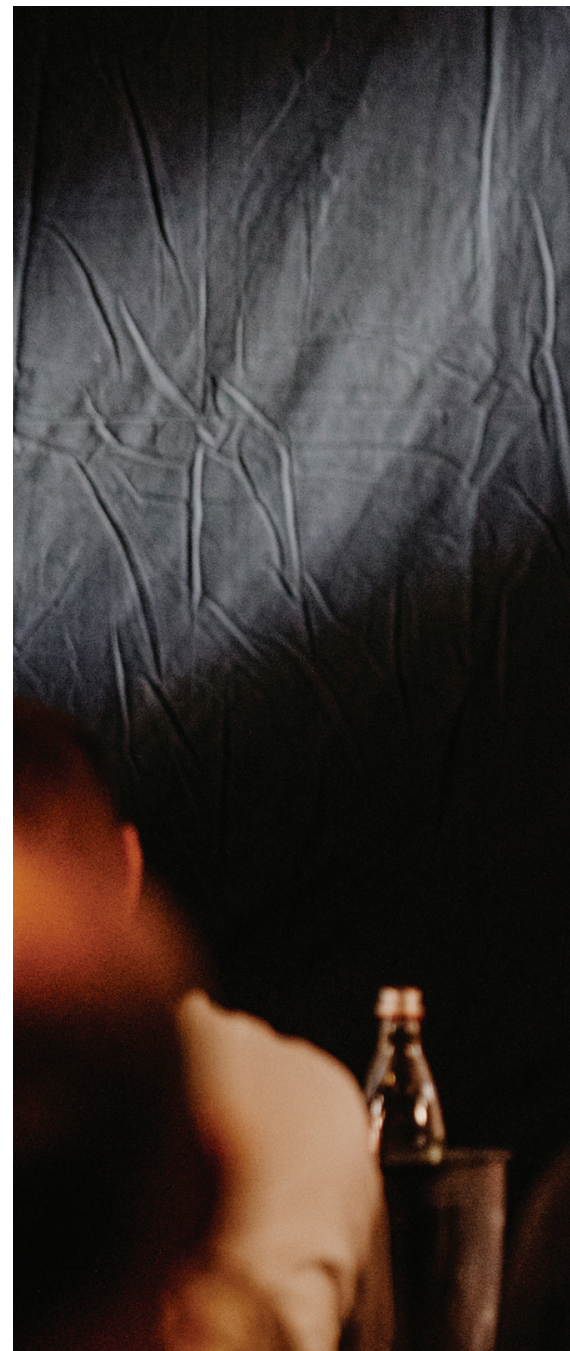
Das Führungselend beginnt am Anfang. Abgesehen davon, dass zukünftiges Führungspersonal in keiner akademischen oder Meisterausbildung Führungskompetenz vermittelt bekommt, erfolgt die Auswahl von Chefs oft nach eher untauglichen Kriterien. „In die Führungsposition befördert wurden die meisten von ihnen (den Führungskräften, der Autor) auf Grundlage ihrer Fachkompetenz (47 Prozent) und Erfahrung (51 Prozent).“ Das Problem: der Top-Vertriebler ist noch lange kein Top-Vertriebschef. Neben Fachkompetenz sollten Chefs auch Führungskompetenzen besitzen. GMV. Aber wo bekommen Sie diese her? Moment mal: Da gibt es doch massenhaft Seminare, Workshops und Coachings. Stimmt – wirklich massen-

- Endlich Führung in Ausbildungen und Studium integrieren – das liegt nicht in unserer Hand
- Neuen Chefs Zeit zur Einarbeitung in die neue Aufgabe geben, inklusive Weiterbildung und Coaching – das liegt in der Hand der Unternehmen
- Chef-Weiterbildung konzeptionell über 12 Monate: Seminare und Workshops mit zusätzlichem persönlichen Coaching – das liegt in der Hand der Unternehmen (ich nehme übrigens keine anderen Aufträge mehr an. GMV)

Sie können nicht führen, sie können Menschen dazu bringen, sich Führen zu lassen.

Verstärkung, fehlerhafte Arbeitsmittel, nicht funktionierende Software, unpassende Prozesse oder Probleme mit einer anderen Abteilung im Unternehmen gehe. Die Chefs wiederum klagen, dass ihre Leute unmögliche Forderungen stellten. Diese seien zwar inhaltlich auch ihrer Meinung nach richtig, aber dem Chef des Chefs nicht zuzumuten. „Wenn ich die oft berechtigten Wünsche und Forderungen meiner Leute in der Telefonkonferenz ansprechen würde, machte ich

haft. Das alles sollen die neuen Führungskräfte zusätzlich zu ihren anderen Aufgaben geregelt bekommen. Die Überforderung beginnt sofort. Ich bin seit 20 Jahren als Coach unterwegs. Leider ist Führung bis heute nicht besser geworden. Vielleicht liegt es ja an mir. Dahinter steckt mit GMV betrachtet eine unangenehme Wahrheit für das Weiterbildungswesen: Der Wirkungsgrad von Trainings und Coachings ist oft grottenschlecht. Also was tun? Drei GMV-Tipps aus langjähriger Erfahrung:



Sie können nicht führen, sie können Menschen dazu bringen, sich Führen zu lassen

Gallup hat in Mitarbeiterbefragungen schon vor Jahren 12 Kriterien guter Führung aus Sicht des Mitarbeiters erfragt. Auch in der Führung gilt das gleiche GMV-Prinzip wie im Verkauf. Der Köder muss dem Fisch...

12 Kriterien guter Führung aus „Fischsicht“

- Ich weiß, was bei der Arbeit von mir erwartet wird.

- Ich habe Arbeitsmittel, um meine Arbeit richtig zu machen.
- Ich habe bei der Arbeit die Gelegenheit, das zu tun, was ich am besten kann.
- Ich habe in den letzten sieben Tagen Anerkennung oder Lob bekommen.
- Mein Chef interessiert sich für mich als Mensch.
- Es gibt jemanden, der mich in meiner Entwicklung fördert.
- Bei der Arbeit zählen meine Meinungen.

- Die Ziele meiner Firma geben mir das Gefühl, dass meine Arbeit wichtig ist.
- Meine Kollegen wollen Arbeit von hoher Qualität leisten.
- Ich habe einen sehr guten Freund innerhalb der Firma.
- In den letzten sechs Monaten hat jemand mit mir über meine Fortschritte gesprochen.
- Während des letzten Jahres konnte ich Neues lernen und mich weiterentwickeln.



zirbik
BUSINESS COACHING

Jürgen Zirbik ist Unternehmer, Trainer, Coach, Speaker, Journalist und Autor. Seine Mission: mehr gesunden Menschenverstand (GMV) ins Business und ins Leben bringen. Er ist Spezialist für Führung, Kommunikation und Change. Der hohe Wirkungsgrad seines Coachings resultiert aus Struktur, Methodik und Provokation. Sein Motto mit Erich Kästner: „Es gibt nichts Gutes, außer man tut es.“ Als Unternehmer führt er die JURA DIREKT Akademie, einen Spezialanbieter für die Weiterbildung von Beratern. Dort wirkt er auch als Coach und Trainer, ebenso wie bei Zirbik Business Coaching. Als Keynote Speaker präsentiert er das Thema „GMV“ unterhaltsam und provokativ. In zahlreichen Büchern liefert er Lesern GMV fundiert und locker.
www.zirbik-business-coaching.de

Zukunftssicher handeln

Ralf Kaspras, Geschäftsführer und CEO der InnoTech Data

Einleitung

Unsere Welt wandelt sich kontinuierlich. Von Zeit zu Zeit ist dieser Wandel so groß, dass er die bestehenden Strukturen und Prozesse nachhaltig erschüttert und dann spricht man von einer Revolution, wie zum Beispiel der „Industriellen Revolution“. Dieser Prozess erfolgt nicht von heute auf morgen, sondern er sendet seine Vorboten, um dann immer schneller und einschneidender voranzuschreiten. Mit der Digitalisierung sind wir wieder in einer solchen Situation. Diesmal kommt erschwerend hinzu, dass die Menschheit mittlerweile wirtschaftlich und kommunikationsseitig global viel stärker und unmittelbarer verbunden ist.

Es gilt also neben den technisch bedingten Möglichkeiten der Digitalisierung auch die Globalisierung und weltweite Vernetzung zu berücksichtigen. Und genau dieser Umstand steigert die bereits in der Digitalisierung begründete Komplexität noch erheblich, insbesondere wegen deren Unberechenbarkeit. Des Weiteren besteht die Anforderung, bestehende Vorgaben an Recht und Ordnung auch in der Digitalisierung einzuhalten und nachzuweisen. Wie das genau funktionieren soll, ist bisher alles andere als allgemeingültig geklärt. Es kommt also darauf an, eine Systematik zu finden, die es auf der einen Seite ermöglicht, diese Umstände generisch zu berücksichtigen und auf

der anderen Seite Entscheidungs- und Handlungssicherheit im Hier und Jetzt bietet.

Ausgangslage

Die Herausforderung für die Compliance in der Digitalisierung ist die Virtualisierung bisheriger Prozesse und den damit verbundenen Folgen für die Rechts- und Revisionsicherheit sowie deren Ordnungsmäßigkeitsnachweis im Ganzen.

In diesem Zusammenhang heben sich folgende Risikofaktoren besonders heraus:

- Fehlen von physischen Merkmalen die zur sicheren Identifikation bzw. Authentifikation dienen können;



- Fehlen von gewohnten, natürlichen Schutzbarrieren wie Grenzen, Räumlichkeiten;
- weltweite Vernetzung und Zugriffsmöglichkeiten;
- neue Sicherheitsrisiken (z.B. Spionage, Manipulation, Verwundbarkeit);
- fortlaufender Wandel in der Technik, der sich zumeist unsynchronisiert vollzieht.

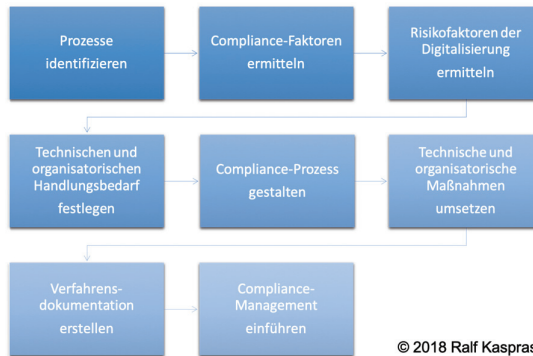
Mit einer nativen Abbildung bisheriger Prozesse in die digitale Welt ist es somit nicht getan. Es müssen Maßnahmen ergriffen werden, diese Faktoren zu beherrschen.

Was ist zu tun?

Die Antwort lautet, einen Entwicklungs- und Kontrollprozess für das geeignete Zusammenwirken von Technik und Organisation aufzusetzen.

Ein grundlegender Schlüsselfaktor in diesem Prozess ist, für hinreichende Transparenz und Nachvollziehbarkeit zu sorgen. Auf organisatorischer Seite steht dabei eine umfassende Verfahrensdokumentation, auf technischer Seite ausreichende Kontrollmöglich-

keiten und Systemprotokolle. Die erforderliche Ausgestaltung richtet sich dabei jeweils nach der fallbezogenen und zumeist individuellen Sachlage, die sich mit folgendem Vorgehen bestimmen lässt:
Compliance-Faktoren ergeben sich



u.a. aus den einzuhaltenden Gesetzen und Vorschriften, Standards und Normen, vertraglichen Vereinbarungen sowie sozioökonomischen Gegebenheiten.

Relevante Risikofaktoren der Digitalisierung sind für den Individualfall schwieriger zu bestimmen. In Deutschland gibt es z.B. zur Bestimmung von Risiken zur Informations-

sicherheit die etablierte Methodik des IT-Grundschutzes (BSI Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik).

Bei der Gestaltung sind ferner zu beachten:

- Die Maßnahmen für Transparenz und Nachvollziehbarkeit sollten beweistauglich und belastbar sein. Hierfür empfiehlt es sich insbesondere in Fragen von Gesetzen und öffentlichen Vorschriften die Absicherung durch jeweilige Experten einzuholen!
- Der Prozess sollte sowohl technisch als auch organisatorisch bezüglich seiner Wirkungsweise und seines Wirkungsspektrums präzise abgegrenzt werden.

Ergänzend der Hinweis auf zwei dazu korrespondierende Normen:

- ISO 27001 Information technology – Security techniques – Information security management systems – Requirements
- ISO 19600 Compliance management systems - Guidelines





Komplexität managen

Die Komplexität des Compliance-Prozesses zur Digitalisierung lässt sich mittels der vorgenannten strukturierten und systematischen Vorgehensweise bereits deutlich eingrenzen.

Jedoch reicht dies allein nicht aus, weil hierhin nur ein statischer Teil in Form einer Momentaufnahme abge-

Ergänzende Maßnahmen

Je nach Auswirkung der Digitalisierung in wirtschaftlicher, rechtlicher und ethischer Hinsicht kann es sinnvoll sein, sich seine Maßnahmen durch sachverständige Dritte bestätigen zu lassen. Damit ein solches Gutachten selbst belastbar ist, empfiehlt es sich, auf folgende Punkte zu achten:

Für ein solches Vorgehen bieten sich verschiedene Modelle an, deren Wahl sich aus dem konkreten Einzelfall bestimmen lässt. Manche Vorgehensweisen, wie sie zum Beispiel von ISO-Standards empfohlen werden, sind für kleine Organisationsformen schlicht zu aufwendig und stünden nicht im wirtschaftlichen Verhältnis. Grundsätzlich sollte sich jedoch immer an

Dies führt zur Erkenntnis, dass im Zusammenhang mit Digitalisierung ein systematisches „Compliance-Management“ zukünftig als ein unverzichtbares Handlungsfeld der obersten Leitungsebene verstanden werden sollte.

bildet ist. Im nächsten Schritt steht die dynamische Komponente, fortlaufende Veränderungen unmittelbar zeitgerecht zu berücksichtigen. Dafür empfiehlt es sich, einen Regelkreis aufzusetzen. Im Rahmen etlicher ISO-Standards (wie z.B. ISO 27001/2) setzt man hierfür auf das PDCA-Modell.

- Der Gutachter muss neutral und unabhängig sein.
- Das Gutachtenverfahren muss transparent und nachvollziehbar sein.
- Der Gutachter darf nicht seine eigene Beratungsleistung auditieren und/oder zertifizieren.

solchen Standards orientiert werden. Zu diesem Zweck bieten sich flexiblere an, welche die Aspekte der wirtschaftlichen Angemessenheit und die Tatsache des Nachweises von Rechts- und Revisionsicherheit fokussieren. Im Idealfall zeigen solche Modelle auch die inhaltlichen Abdeckungen zu



relevanten ISO-Standards auf. Ein solches Verfahren bietet z.B. der Branchenfachverband VOI Verband Organisations- und Informati-ons-systeme e.V. mit der VOI PK-DML Compliance-Methode, welches die Gestaltung, Prüfung und Zertifizierung von „Digitalen Dokumentenprozessen und IT-Lösungen“ umfasst.

Konfliktsituation

Eine weitere bedeutsame Herausforderung ergibt sich aus dem Umstand, dass die erforderlichen Maßnahmen einen zusätzlichen Aufwand darstellen, den es sorgsam zu kalkulieren gilt.

Unter dem Hintergrund von Fachkräftemangel, Kostendruck, wirtschaftlicher Leistungsorientierung der Mitarbeiter und Wettbewerb lässt sich diese Herausforderung nicht nebenbei und Ad hoc umsetzen.

Es kommt darauf an, diesen neuen Faktor als Teil der Organisationskultur zu integrieren und alle beteiligten Mitarbeiter intensiv zu begleiten. Insbesondere der „Faktor Mensch“ erfordert aufgrund seiner Unsicherheit besonderer Aufmerksamkeit. Motivation und Verständnis nehmen hierbei

eine entscheidende Rolle ein. Es empfiehlt sich, einen Regelkreis für einen interaktiven Kommunikationsprozess Dialog „Top down – Bottom up“ aufzusetzen und das aktive Mitwirken zum Element des Leistungsbeitrags und der Vergütung zu verankern.

Fazit

Compliance ist kein Selbstläufer und muss in jeder Organisationsform individuell gestaltet werden. Dem zuzuordnende Entwicklungen der letzten Jahre, wie zum Beispiel die GoBD (BMF „Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zu Datenzugriff“) und die EU DS-GVO (Datenschutzgrundverordnung), zeigen deutlich, dass nicht nur konkrete Nachweisführung des ordnungsmäßigen Betriebes verlangt wird, sondern dass Verstöße auch wirksam, schnell und empfindlich bestraft werden sollen.

Compliance im Kontext des Einsatzes von IT-Technologie (IT-Compliance) erfordert von Organisationen technisch, organisatorisch und wirtschaftlich neue Maßnahmen und aktives Handeln. Ein signifikanter Anteil für

den Erfolg liegt in der Einbindung und Motivation aller Mitarbeiter sowie der Gestaltung einer ernsthaften Compliance-Kultur.

Dies führt zur Erkenntnis, dass im Zusammenhang mit Digitalisierung ein systematisches „Compliance-Management“ zukünftig als ein unverzichtbares Handlungsfeld der obersten Leitungsebene verstanden werden sollte.

Inno Data Tech.
Ralf Kaspras

Dipl. Inform. **Ralf Kaspras** ist Inhaber der InnoDataTech. Ralf Kaspras Unternehmensberatung für Informationstechnik, spezialisiert auf IT-Compliance und Informationssicherheit. Im Fachverband VOI e.V. (Bonn) engagiert er sich seit 1997 für die Entwicklung von Best-Practise-Verfahren im Themenkomplex von IT-Compliance.



Innovation in der 360-Grad-Kundenkommunikation

Echter Einsatz von Chatbots und KI in der Finanzdienstleistungsindustrie

André Vogt, Direktor EIM bei der Cenit AG

Im Rahmen der Digitalisierung von Geschäftsprozessen und der Modernisierung der Unternehmenskommunikation müssen Unternehmen entscheiden welchen Fokus sie setzen: Als Option stehen der Einsatz von Video-Plattformen, aber auch Sprach- und Software-Robotern mit und ohne Künstlicher Intelligenz zur Verfügung. Was ist nun die Technologie der Wahl und wie kommt man gemeinsam mit den Menschen zum Ziel?

Ein (idealer) Blick in die Praxis

Ein realer Anwendungsfall aus dem Bereich der Finanzwirtschaft: Ein „Online Konsumentenkredit“. Ein Standardprozess, der auf allen Webseiten der Finanzinstitute zu finden ist.

Das online Beantragen eines Kreditantrages führt in einer digitalen Welt zu einem Versand des Kreditangebotes per E-Mail. Ein inkludierter Link zu einer personalisierten und interaktiven Landing-Page, die das Kreditangebot zusammenfasst und dem Kreditnehmer ermöglicht, Interaktionen, wie z.B. die Änderung des Kreditbetrages oder andere Modalitäten, durchzuführen.

Ein Chatbot bietet dem Kreditnehmer seine Hilfe an, um eventuell aufkommende Fragen zum Kreditangebot schnell zu beantworten.

Ein personalisiertes interaktives Video erläutert dem Kunden das Kreditangebot.

Jede Änderung der Daten auf der Landing-Page, innerhalb des Chatbots oder dem Video führt automatisch zu einem neuen Kreditangebot, das der Kreditnehmer über seinen präferierten Kommunikationskanal z.B. E-Mail erhält.

Der nächste Schritt zur Authentifizierung der Person wird über ein modernes Video-Ident-Verfahren eines zertifizierten Anbieters vollzogen. Der Absprung auf das Video-Ident-Verfahren

erfolgt gleichfalls von der persönlichen Landing-Page des Kreditnehmers und ist damit vollständig integriert. Notwendige einzureichende Dokumente für die Genehmigung des Kreditantrages (z.B. Kopie Personalausweis, Gehaltsbescheinigungen etc.) werden über die, in der Landing-Page eingebundene Foto-Scan-App, erfasst und an das Finanzinstitut übermittelt.

Einsatz von Chatbots je nach Ziel und gewünschtem Reifegrad

In unseren Beratungsprojekten kommt das CENIT Chatbot-Reifegradmodell zum Einsatz: Um die jeweilige Kundensituation zu bewerten nutzen wir dieses Modell, um aus den Anforderungen des Kunden ein angemessenes Vorgehensmodell und korrelierende Produkt- und Techno-

Ein realer Anwendungsfall aus dem Bereich der Finanzwirtschaft: ein „Online Konsumentenkredit“. Ein Standardprozess, der auf allen Webseiten der Finanzinstitute zu finden ist.

Nach erfolgreicher Legitimierung und Einreichung sämtlicher Daten und Unterlagen erfolgt bei dem Finanzinstitut im Back-Office die Kreditprüfung und im Idealfall die Genehmigung. Der Kreditnehmer erhält anschließend eine E-Mail mit einem Bestätigungsschreiben zur Auszahlung. Dieser vollständig digitale Prozess kommt ohne Medienbrüche sowie lange Transport-, Warte- und Liegezeiten aus.

logieauswahl zu ermöglichen. Die häufigsten Einsatzszenarien finden sich aktuell im Vertrieb, Marketing und dem -Service.

Im Vertrieb unterstützen Chatbots Kunden bei der Produktauswahl und lassen hierbei das, bereits gesammelte Kundenwissen, einfließen. Sie fokussieren auf die individuellen Vorlieben oder habitualisierten, historischen Gewohnheiten im Einkaufs- bzw. Aus-

wahlprozess. Hier wird auf regelbasierte Technologie zurückgegriffen und meist mit Avataren agiert. Im Marketing geben Chatbots beispielsweise Lifestyle-Empfehlungen, z.B. zur spezifischen Verwendung eines Produktes in einem entsprechenden Kontext. Hier wird ebenfalls wenig außerhalb der regelbasierten Technologien agiert, aber die Datenquellen die herangezogen werden, sind zahlreich. Im Customer Service herrscht ein erweitertes Bild: Die einfachen Kundenanfragen werden regelbasiert beantwortet. Komplexere Anfragen müssen mittels Maschine Learning und KI zunächst trainiert werden. Somit steht die volle Leistungsfähigkeit der Technologie nicht sofort zu Verfügung. Im Verlauf der Zeit wird der Prozentwert der „passenden“ Antworten auf die gestellten Fragen jedoch sukzessive erhöht. Für den „Ersatz“ eines echten Beratungsgesprächs ist Maschine Learning eine zwingende Voraussetzung. Hier werden Wissensbasis und Fähigkeiten des Chatbots mit einem kontrollierten Offline-Training optimiert. Erst in der höchsten Reifestufe ist der Chatbot in der Lage, sich selbst durch kontinuierliches Maschine Learning zu optimieren. Angesichts solcher Lösungen stehen Unternehmen vor der Herausforderung, ihre Multi- bzw. Omni-Channel-Architektur für die Kundenkommunikation optimal und effizient zu

gestalten. Ob nun Videos oder auch Chatbots zum Einsatz kommen: Es gilt dabei eine Situation persönlicher Interaktivität herstellen zu können, um somit den Kunden besser zu bedienen und zu erreichen. Leider vergessen viele Vorhaben den Faktor Mensch, Technologie ist klar bewert- und auswählbar, aber für den Erfolg solcher Automatisierungen nur sekundär. Nicht der ausgewählte

Und der Mensch?

In Zeiten der Digitalisierung gilt das für alle ins Projekt involvierte Unternehmensbereiche und ihre Menschen – von den eingesetzten Technologien über interne Prozesse bis hin zur kompletten Arbeitshaltung. Flexibilität und der Wille zum lebenslangen Lernen sind die wichtigsten Qualifikationen, die Mitarbeiter heute mitbringen müssen. Dies gilt in beide

Die wesentlichen Bausteine für das erfolgreiche Gelingen von umfangreichen Veränderungen in der Kundenkommunikation sind immer das Vertrauen und die Begeisterung der Menschen.

Chatbot, oder die vermeintlich richtige Softwareplattform ist Key, sondern der ideale Ablauf des Dialogflusses. Wie motiviert man also sein Projektteam mit Höchstleistungen die Vision zu unterstützen, wo auf den ersten Blick die Wegrationalisierung von Menschen ein Nutzen ist?

Richtungen, so dass auch die Führungsebene sich darüber im Klaren sein muss, dass Fortschritt durch die Einführung von KI Anleitung und Begleitung benötigt. Vor allem der Einsatz modernster Technologien, die eine Reihe von Veränderungsprozessen auslösen, findet

nicht immer direkt Anklang bei allen Mitarbeitern und muss mit entsprechenden Change Management Maßnahmen begleitet werden.

Die Herausforderungen der Digitalisierung, Innovations- und Marktdruck sowie oft nur rudimentär beschriebene Anforderungen gepaart mit ständigen Veränderungen zwingen zu iterativen, agilen Vorgehen. Es geht nicht darum, sämtliche Vorgaben des agilen Manifests sklavisch einzuhalten, sondern die Methode auf die für das Projektumfeld nützlichen Aspekte zu adjustieren.

Voraussetzung ist hierbei, dass die Beteiligten die agilen Prinzipien verinnerlicht haben und gewillt und in der Lage sind, ihre Verantwortung zu übernehmen und selbstorganisiert zu arbeiten. Somit ist das eigentliche Vorgehensmodell und das Nutzen von agilen Methoden bei der Einführung der KI-basierten Innovationen zu erläutern – und zwar allen Beteiligten.

Für das erfolgreiche Gelingen von umfangreichen, vielleicht auch schwierigen Veränderungen in der Kundenkommunikation – agil oder auch nicht – sind nach unserer Erfahrung immer das Vertrauen und die Begeisterung der Menschen die wesentlichen Bausteine. Darauf bauen wir auf und ergänzen mit KI-basierter Technologie.

The logo for CENIT, featuring the word "cenit" in a bold, lowercase, teal-colored sans-serif font. The logo is positioned on a white rectangular background that is part of a larger purple and white graphic element.

CENIT ist der Partner für die erfolgreiche digitale Transformation. Kunden verfügen mit CENIT an ihrer Seite über weitreichende Möglichkeiten zur Optimierung ihrer horizontalen und vertikalen Geschäftsprozesse. Innovative Technologien aus den Bereichen Product Lifecycle Management, Digitale Fabrik und Enterprise Information Management schaffen dafür die Basis. Die Kompetenz der CENIT-Berater entsteht aus der Kombination von fachübergreifendem Prozessverständnis und tiefer Fach-Expertise. Der durchgängige Beratungsansatz gibt CENIT Kunden die Sicherheit, dass ihre Lösungen mit dem Verständnis für ihre gesamte Wertschöpfungskette entstehen.

Als ganzheitlich aufgestellter Partner seiner Kunden übernimmt CENIT die Verantwortung von der Beratung über die Einführung innovativer IT-Lösungen bis zum wirtschaftlichen Betrieb. Das CENIT-Team stellt sich auf die spezifische Situation des Unternehmens ein und gewährleistet damit die Praxisnähe, die messbare operative Optimierungen erst ermöglicht. Seit 30 Jahren realisiert CENIT damit Wettbewerbsvorteile für namhafte Kunden in Schlüsselindustrien der Wirtschaft.

www.cenit.de



Service Excellence.

LUTZ Aufzüge - Hans Lutz Maschinenfabrik GmbH & Co. KG

Ulrich Schmidt, Senior Business Consultant bei der id-netsolutions GmbH

Konsequente Ausrichtung auf den Kundennutzen

Nur der umfassende Service-Gedanke sichert dem inhabergeführten mittelständischen Familienbetrieb Hans Lutz Maschinenfabrik GmbH & Co.KG, kurz LUTZ Aufzüge das Überleben in einem hart umkämpften Markt. Mit „Service 2.0“ begann die digitale Strategie des Unternehmens, das von sich sagt: „Aufzüge sind unser Leben. Wir liefern Lösungen für Bau, Vertrieb, Montage, Reparatur, Modernisierung und Service von Aufzugsanlagen. Seit 1927.“ Langfristiges Ziel ist der Erhalt des Unternehmens und die Überführung in die vierte Generation. Auch in der Verantwortung für die ca. 250 Mitarbeiter.

Während sich im Land-Bereich die Tätigkeit hauptsächlich auf das regionale Einzugsgebiet begrenzt (Norddeutschland, Hamburg, Bremen, Hannover, Kiel, Rostock, Berlin), ist das Unternehmen im Maritim-Bereich

international aufgestellt (Exportanteil ca. 25%, Schwerpunkte: Korea, China, Brasilien).

Beim Bau von Standard-Aufzügen wird auf Kooperationen gesetzt, vor allem jedoch hat sich das Unternehmen insbesondere im Neuanlagen-

"Als Familienunternehmen denken wir nicht in Quartalen. Qualität, Innovation und Zuverlässigkeit bestimmen unser Handeln. Unsere Ziele sind langfristig und stehen im Einklang mit unseren Werten!"

Oliver Nedden, Geschäftsleitung LUTZ Aufzüge

Bau bei gehobenem Standard (auch in der Modernisierung) und im Sonderanlagen-Bau einen Namen gemacht.

Von der Archivierung zum umfassenden Informationsmanagement

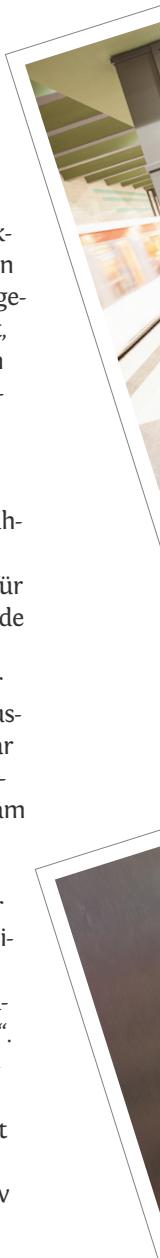
„Ich kann mich noch gut an den Referenzkundenbesuch im Mai 2008 bei der MacGregor Germany GmbH & Co. KG (damals noch HATLAPA Uetersener Maschinenfabrik GmbH & Co. KG) erinnern“, so Herr Nedden, Prokurist der LUTZ Aufzüge. „Wir wollten damals mit einer Vertriebsakte in die

Thematik einsteigen. Die umfassende Maschinen- bzw. Kommissionsakte des Unternehmens – abgebildet in ELO, dem Enterprise Content Management System – hatte uns überzeugt, schließlich stellte das Unternehmen durch jederzeit verfügbare Informationen die hohe Servicequalität sicher.“

Im Auswahlverfahren (mit Berater-Unterstützung) für eine Lösung wurde eine schnelle Entscheidung für ELO getroffen. Ausschlaggebend war

hier ein offensichtlich solider, zuverlässiger Anbieter, der bereits lange am Markt war. Aber auch die Entscheidung für die id-netsolutions GmbH, einem kompetenten Berater aus der Region, spielte eine entscheidende Rolle.

Das Projekt startete 2009 in der Maschinenfabrik mit der „Neubauakte“. Parallel dazu wurden die vorhandenen Neubau-Archivakten mit Hilfe eines Scan-Dienstleisters digitalisiert und mit automatischer Verschlagwortung in das elektronische Archiv





überführt. Laufende Prozesse wurden im Unternehmen selbst digitalisiert. Positiver Nebeneffekt war die Einsparung von Aktenlagerfläche: Raumgewinn von 5 zusätzlichen Büros und einem Schulungsraum (gesamt ca. 250 m²).

Danach wurde die Unternehmenslösung kontinuierlich weiterentwickelt.

- 2010: Start mit ELO im Kundendienst für die Service-Akten, inkl. Vertragsakten
- 2014: Einführung der digitalen Personalakte
- 2015/2016: Prozess elektronische Eingangsrechnungsverarbeitung
- Aktuell: Komplettes Informationsmanagement im gesamten Unternehmen

Der Projekterfolg ist letztlich auch der Tatsache geschuldet, dass die Mitarbeiter von Anfang an eingebunden waren. Die „Archiv-Konzeption“ erfolgte durch diejenigen, die damit täglich arbeiten sollten. Auch das Key-User-Konzept – ein ELO-Verantwortlicher in jeder Abteilung – macht das Projekt so erfolgreich.


Nutzenbetrachtung für die Kunden

Das Informationssystem ist die Grundlage für den perfekten Kundenservice. Und die besondere Herausforderung ist hier die Erkenntnis, dass es gar nicht den einen Kunden zu einer Anlage gibt.

Es gibt zwar einen Rechnungsempfänger, der ist aber selten auch der Betreiber bzw. Nutzer des Aufzugs. Auch die Interessen der Kunden (Privatkunden, Facility Manager, Krankenhäuser, WEG/ Hausverwaltungen, Immobilienfonds, usw.) sind durchaus unterschiedlich. Abhängig von den diversen Interessen der Kunden ist auch deren Informationsverhalten, gepaart mit den Veränderungen im Kommunikationsverhalten (Stichwort: Amazon-Effekt), getrieben durch Internet, Soziale Netzwerke, Mails, Smartphone, usw.. Die Kunden erwarten heute Informationen schnell und unkompliziert.

Die Mitarbeiter müssen daher jederzeit auskunftsfähig sein. Die Transparenz im Unternehmen muss sehr hoch sein:

- Alle Informationen zur Aufzugsanlage gibt es auf einen Blick (auch mobil)
- Jederzeit können technische Un-



Selbstverständlich ist, dass die Verfügbarkeit von Hard- und Software sichergestellt werden muss. Datenschutz und Datensicherung sind hierfür grundlegende Voraussetzung.

terlagen, Verträge, Schriftwechsel (z.B. mit Verwaltern oder zuständigen Servicetechnikern) nachvollzogen werden

- Keine Suche mehr nach Akten
- Integration in das Servicemanagement
- Serviceportale für Betreiber/Verwalter (z. B. Einsicht in Rechnungen und Verträge)

Zusammenfassung und Ausblick

Heute ist das Informationsmanagementsystem ELO die Basis für Dokumente im gesamten Prozess. Die Anbindung an ERP und CRM ist selbstverständlich. Die Lösung hat eine sehr hohe Akzeptanz bei allen Mitarbeitern: ELO ist aus dem alltäglichen Geschäft nicht mehr wegzudenken. Selbstverständlich ist, dass die Verfügbarkeit von Hard- und Software sichergestellt werden muss. Datenschutz und Datensicherung sind hierfür grundlegende Voraussetzung.

Eine Effizienzsteigerung konnte insbesondere durch Verringerung der Suchzeit von Dokumenten erreicht werden. Aber auch die Zusammenführung aller im Haus verteilten Informationen zu einem Aufzug (Aktenschränke, Kundendienst, Aufträge Reparatur, Modernisierung) erweist sich ebenfalls als schöner „Nebeneffekt“. Im nächsten Schritt soll ein Kundenportal realisiert werden, das zum

einen alle kaufmännischen Daten zum Aufzug transparent darstellt, zum anderen jedoch auch den technischen (Betriebs-) Zustand anzeigt. Dies bedingt die Kopplung mit Monitoring-Daten, z. B. aus einer IoT-Lösung.



Das Beratungs- und Softwareunternehmen **id-netsolutions GmbH** ist spezialisiert auf dokumentenbasierte Geschäftsprozesse in Unternehmen aller Branchen. Die Kernkompetenzen liegen in der Beratung und erfolgreichen Umsetzung von Lösungen zu den Themen Invoice-, Dokumenten- und Workflow-Management. Seit 2001 ist id-netsolutions ELO Business-Partner, seit 2005 zertifiziertes Trainingscenter der ELO Digital Office GmbH und seit 2009 der KODAK Alaris Deutschland GmbH. Die Eigenentwicklung **docu-fied smartINVOICE** trägt seit 2013 das Gütesiegel „Software Made in Germany“ des BITMi e.V. und ist ausgezeichnet mit BEST OF Innovationspreis IT bzw. BEST OF Industriepreis. Der Unternehmenssitz ist in Kayhude bei Hamburg, ein weiterer Standort ist Hagen.
www.id-netsolutions.de

Business Solution ELO Contract



Kleingedrucktes im Blick behalten.

VERTRAG/ genehmigen

[LAUFZEIT, FRISTEN, VERTRAGSPARTNER]

Stets alle Vertragsprozesse im Blick.

ELO Contract – das digitale Vertragsmanagement

Verträge sind die Grundlage jeder Geschäftsbeziehung. Umso wichtiger ist eine transparente und rechtskonforme Vertragsverwaltung. Mit der digitalen Vertragsakte von ELO behalten Sie stets den Überblick über Termine, Laufzeiten und Fristen.

Das ELO Vertragsmanagement ist die praxiserprobte Lösung zur digitalen Vertragsverwaltung. Sie legen die Verträge an, ELO kümmert sich um den Rest.

www.elo.com/vertrag



Digitalisierung meets Emotionalisierung

Amalia Arabella Vosteen, Vertragsmanagerin bei der dbh Logistics IT AG

Es ist mal wieder nötig. Ich sitze beim Frisör und ein Auszubildender wäscht mir die Haare. Er dreht das Wasser an und meine langen Haaren werden an den Spitzen benetzt. Er fragt mich direkt, ob die Temperatur stimme. Ich antworte artig, dass es toll sei, bin jedoch innerlich äußerst irritiert. Ich frage mich, wie ich wissen soll, wie die Temperatur des Wassers ist. Denn meine Haarspitzen sind äußerst weit weg von meiner Kopfhaut. Ich rege mich auf: „Diese Jugend, die einfach nur Anweisungen vom Ausbilder befolgt, ohne selber mitzudenken.“ Dann jedoch wird mir klar, dass der Auszubildende mit Kurzhaarschnitt keine Ahnung haben kann, wie es mit langen Haaren ist. Er hat in seinem Leben noch nie die Erfahrung gemacht, dass das eigene Haar nass sein kann, man es aber nicht spürt. Und da wird mir klar, dass sich scheinbar keiner die Mühe gemacht hat, dem Auszubildenden zu erklären, dass man erst ein paar Sekunden das Wasser über die Kopfhaut laufen lassen muss, damit der Kunde bewerten kann, ob die Wassertemperatur in Ordnung ist.

Erschafft die Digitalisierung grobmotorische Robotermenschen?

Wenn ich mir das so durch den Kopf gehen lasse, habe ich das Gefühl, dass es immer öfter geschieht, dass Anweisungen ohne Hintergrundinformation erteilt werden. Wir nehmen uns keine Zeit mehr dafür, anderen Menschen Dinge richtig zu erklären und viel weniger nehmen wir uns Zeit, uns in den Anderen hineinzusetzen. Wenn der Ausbilder sich die Mühe gemacht hätte, den Schritt des Haare Waschens

und dem damit verbundenen höflichen Nachfragen richtig zu erklären, würde der Auszubildende nicht wie ein grobmotorischer Roboter wirken, sondern eben wie ein Mensch, der weiß, was er macht. Und dann heißt es, dass es ein Arbeitnehmermarkt geworden ist und es so schwer ist, gutes Personal zu bekommen. Vielleicht sollten wir uns an die eigene Nase fassen und fragen, wieviel Zeit wir wirklich noch investieren, einem Kollegen -nicht digital- sondern von Angesicht zu Angesicht ausführlich zu erläutern, wie eine Aufgabe umzusetzen ist.

Wann haben wir unser Herz verloren?

Wann ist das passiert? Wann hat man aufgehört sich um jemanden zu bemühen, Zeit und Müße zu nehmen? Wenn man einen Blick in ein modernes Büro wirft, erkennt man es schnell. Es liegt daran, dass wir alle, einfach viel zu viel auf dem Tisch haben. Denn im Zuge der Digitalisierung landen in unserem E-Mail-Postfach mehr E-Mails pro Minute als wir abarbeiten können. Alles läuft gefühlt nur noch über die digitalen Plattformen, wo Aufgaben geklärt und verteilt werden. Das tägliche Meeting wird per skype abgehalten. Eigentlich muss keiner mehr sein Büro verlassen, um zu kommunizieren.

Aber obwohl es die „Digital Natives“ sind, kommt dies bei der neuen Generation heutzutage nicht gut an. Sogar bei einem nicht digitalen Handwerk, wie beim Frisör, rauben die Medien so viel Zeit, dass E-Mail, Social Media und Co einen stärkeren Einfluss haben als die direkte Kommunikation.

Wir haben in Deutschland einen Fach-

kräftemangel. Vielleicht können wir das ändern, indem wir uns wieder die Zeit nehmen, den Mitarbeitern oder Kollegen etwas intensiv zu erklären. Und zwar nicht nur was sie tun sollen, sondern wie sie es tun sollen, warum und mit welchem Ziel. Und vor allem muss endlich wieder gelehrt werden, sich verantwortlich zu fühlen. Das bedeutet mit wachem Blick bei der Arbeit zu sein und mitzudenken.

als so manch anderer, erkannte er, dass die immer schneller werdende digitale Kommunikation uns nicht in allen Belangen weiterbringen kann. Daher entschied er sich bei dbh für einen Kurswechsel. Als ich Marco von meinem Frisörbesuch berichte, erzählt er mir, dass es wichtig ist, den Mitarbeitern zuzuhören, die Mitarbeiter mitentscheiden zu lassen und vor allem die Persönlichkeit aller als

bei dbh, nahbar sein, einen gemeinsamen Herzschlag finden und damit für die gleiche Sache zu kämpfen. Ist es nicht das, was wir im Herzen alle wollen? Wir wollen auch bei der Arbeit Freude und Emotionen empfinden, wir wollen lachen und manchmal vielleicht auch vor Wut weinen. Denn nur Emotionen treiben uns an. Wer Mut hat, endlich den Emotionen wieder Einlass in die Arbeitswelt zu gewähren, der hat verstanden, dass das Arbeitsleben Teil unseres Lebens, Teil unseres Daseins und damit Teil unserer Persönlichkeit ist.

„Es gibt noch viel zu tun, aber lass uns mutig sein,“ lächelt Marco mich an, klappt seinen Laptop zu und schickt mich in den Feierabend.

Es wichtig ist, den Mitarbeitern zuzuhören, die Mitarbeiter mitentscheiden zu lassen und vor allem die Persönlichkeit aller als größte Ressource willkommen zu heißen.

Nur den Mutigen gehört die Welt!

Nur den Mutigen gehört die Welt dachte sich auch die dbh Logistics IT AG aus Bremen. Ein traditionsreiches Unternehmen, gegründet 1973. Als noch keiner an Digitalisierung in der Logistik gedacht hat, hat dbh schon mit Hochdruck daran gearbeitet. dbh hat sich in den letzten Jahren zu einem der führenden Unternehmen für Software und Beratung in den Bereichen Zoll und Außenhandel, Compliance, Transportmanagement, Hafenwirtschaft, SAP und Cloud Services entwickelt. Mit ihren Lösungen schaltet dbh die Barrieren im weltweiten Fluss von Logistikketten zuverlässig und vorausschauend aus. Die Effizienz aller Warenströme steht dabei im Fokus, damit diese so schnell, sicher und günstig wie möglich ihren Weg zum Ziel finden.

Doch in den letzten Jahren hat der neue Vorstand Marco Molitor gemerkt, dass da noch mehr ist. Früher

größte Ressource willkommen zu heißen. „Bei dbh kann ich so sein, wie ich bin,“ sagte mir ein Kollege bei der letzten Weihnachtsfeier. Die Ressource „Mensch“ und die Ressource „authentische Emotionen“ wird bei dbh gelebt und gefördert. „Digitalisierung braucht Herz“ hat sich dbh daher auch auf die Fahne geschrieben. Denn nur wer Emotionen fühlt, arbeitet mit Feuereifer und Spaß. Die Mitarbeiter werden motiviert, ihre Talente zu suchen, zu finden und auszuleben. Hier gibt es keine starren Grenzen mehr. „Wer als Empfangsdame eingestellt wird, kann sicher nicht im Marketing arbeiten“, gibt es hier schon lange nicht mehr. Hier geht es nicht um Stellenbeschreibungen und Pläne, die abgearbeitet werden müssen. Hier geht es um das, was der Mitarbeiter von sich aus einbringen kann und möchte. Hier darf man kreativ werden, darf unkonventionelle Ideen umsetzen und nicht nur nach Anweisung per digitaler Plattform abarbeiten. Führung bedeutet

The logo for dbh consists of the lowercase letters 'dbh' in a bold, sans-serif font. The 'd' is red, and the 'b' and 'h' are grey. A red horizontal line is positioned below the 'h'.

dbh Logistics IT AG schaltet mit ihren Lösungen die Barrieren im weltweiten Fluss von Logistikketten zuverlässig und vorausschauend aus. Die Effizienz aller Warenströme steht dabei im Fokus, damit diese so schnell, sicher und günstig wie möglich ihren Weg zum Ziel finden. In ihrer Software stecken die Kompetenzen und Erfahrungen von über 45 Jahren. Stammsitz ist Bremen. Darüber hinaus sind sie deutschlandweit für Sie vertreten. Mit ihren 210 Mitarbeitern entwickeln sie Produkte, die Ihr Unternehmen global noch wettbewerbsfähiger machen. Ihre Leistungen reichen von Beratung, Entwicklung und Implementierung bis hin zu Support und Hosting in eigenen ISO/IEC 27001 zertifizierten Rechenzentren.
www.dbh.de

WoW!

businessApp platform Fans mit Leidenschaft für digitale Chancen

Lieber Herr Schaar,

WoW! Na, das nenne ich mal Orientierung und Offenheit! Ihr „digitaler“ Aufschlag ist eine echte Ansage an mich und fast werde ich ein wenig verlegen. Denn Wertekultur hat mich als „digital immigrant“ – so nennen mich meine Kinder – geprägt.

Bei aller Geschwindigkeit, Schnelligkeit und dem Anspruch meines Lebensmottos, wie Sie so schön in Ihrem Aufschlag skizziert haben, kann „exzellent sein“ nur davon kommen, wenn man bereit ist, die Vergangenheit zu analysieren und die Gegenwart zu akzeptieren. Mit GMV – dem gesunden Menschenverstand – das sagen Sie doch immer so treffend, ist man dann schon oft auf der Erfolgspur. Eine Prise Erfahrung dazu, ein bisschen Honig als Motivation und viel Überzeugung, dann gelingt es. So jedenfalls behalte ich meine Begeisterung am Leben, vor allem, wenn ich dann erleben darf wie Menschen (unser Team) unsere Vision (vom Team) in die businessApp platform für die digitalen Herausforderungen des Alltags gezimmert, gefeilt, gebündelt und geschliffen haben. Aber jetzt der Reihe nach...

In den vergangenen 30 Jahren habe ich viel erlebt. In den 80ern waren die Anwendungen auf Grund der IT-Möglichkeiten stark eingeschränkt. In den 90ern waren grafische Oberflächen möglich, aber die Hardware konnte nicht Schritt halten. Anfang 2000 war alles möglich, aber die Entwickler haben sich auf Grund der Historie selbst einschränkt und nicht

die modernen Möglichkeiten der HTML Entwicklung genutzt. Aber spätestens ab 2010 war das für mich vorbei und daher WOLLTE und WILL ich in allen Bereichen mit der businessApp platform ein WoW! Nicht nur in der Optik, nicht nur in der Performance, nein, auch in der Sicherheit, dem Auslieferungs- und Implementierungsprozess der Produkte.

Wissen Sie Herr Schaar, in den 80ern glaubte ich, dass man eine Software entwickelt, diese dann mehrfach vertreibt und sich dann auf die Bahamas begibt und den Ruhestand genießt. Doch dann erkannte ich von Jahr zu Jahr: die Anwender, die Menschen in den Organisationen und im Geschäftsalltag möchten mehr. Die IT verlor nach und nach ihre Selbstherrlichkeit, ihre Selbstdarstellung und es gab mehr Möglichkeiten z. B. in der Prozessberatung von weltweit agierenden Konzernen im EIM Umfeld mit all deren technischen, fachlichen und sprachlichen Problemen. Und inzwischen ist mein Ansatz nicht mehr das „MEHR“ zu wollen, sondern das, was kommen wird. Um es kurz zu machen, mein innerer Antrieb ist die ZUKUNFT, das WoW!

Die Luft wird mir niemals ausgehen, insbesondere in dem Umfeld, in dem wir uns als Unternehmen aufgestellt haben: der digitalen Transformation, dem digitalen Zeitalter, der Compliance- und Revisionsicherheit im Unternehmensalltag. Dafür brennt mein innerer Ofen. Und wird immer wieder dadurch angeheizt, diese Veränderungen begleiten zu dürfen, den Wandel von Respekt, gar Angst,

zu Mut und Begeisterung für neue Möglichkeiten zu erleben und sehr oft als Mensch beraten zu dürfen. Digitalisierung ist Alltag! Unabhängig vom beruflichen Umgang mit der Digitalisierung haben einige schon zu Hause „intelligente“ Haustechnik oder meinen das zumindest. Oft noch Stückwerk, Einzelprodukte, wenig oder gar nicht vernetzt. Schalten Sie schon auf Befehl z. B. das Licht ein und aus? Lassen Sie Ihren Kühlschrank online einkaufen? Geht nicht, weil das WLAN immer wieder aussetzt? Herzlich willkommen im Innovationsland Deutschland! Wegschauen ist keine Lösung, Abwarten zu simpel. Mitmachen und Ideen in die Tat umsetzen, das ist meine Antwort auf die aktuelle Situation. Also Weitblick statt Tunnelblick, Visionen zu Missionen machen, Licht ins Dunkel bringen.

Wäre es nicht schön, wenn ein System erkennt, wer den Raum betritt und daraufhin das Licht so einschaltet (oder dimmt), wie es der- oder diejenige normalerweise wünscht? Die Musik geht tageszeitabhängig entsprechend den Gewohnheiten der Person an oder auch nicht usw. Die Technik ist da, aber erst der nächste Schritt ist der, den wir alle mit dem Anspruch der digitalen Transformation verbinden – die haptische Kommunikation und Erlebniswelt. Das verbinde ich mit dem Begriff smart. Nicht schnell, nicht einfach, nicht ohne Verstand. Das Gegenteil. Intelligent, effizient, bewusst, nachhaltig, sinnorientiert und natürlich! Verstehen Sie jetzt meinen WoW-Effekt? Es ist unser Anspruch, diese „weichen“



menschlichen Ansichten mit der digitalen Welt, der IT, zu verbinden, egal in welcher Branche, ob Groß oder Klein. Die businessApp plat- form wird unseren Alltag verändern, denn wir haben die Veränderungen mit dem Slogan „Konfigurieren und Modellieren statt Programmieren“ als DNA (und ein bisschen schon mit KI) eingebaut.

Lieber Herr Schaar, als mein Fan ha- ben Sie recht. „Gut“ ist kein Anspruch für mich. Im Sport gibt es für die Besten der Besten Gold, Silber und Bronze. Aber wer spricht am Ende noch von Silber und Bronze? WoW steht nicht für das gleichnamige Computerspiel (World of Warcraft), sondern für meine Begeisterung und Leidenschaft für die digitalen Chan- cen. Was noch alles entstehen wird, kann ich nicht im Detail sagen. Aber sicher ist: Sie werden von uns hören! Seien Sie also heute schon gespannt: Sie werden sehen, Sie sind auch bald selber businessApp platform Fan.

Ich freue mich Sie zu begeistern!
Ihr Marcus Frey

Weitere Informationen erhalten Sie von
Marcus Frey, marcus.frey@tqg-ls.com

FINDE ICH EINEN PARTNER,
DER GLEICHZEITIG VORDENKER,
MARKTKENNER, EXPERTE,
PROZESSMOTOR, PROBLEMLÖSER
UND UMSETZER IST?

WARUM NICHT?

CENIT IST IHR PARTNER FÜR DIE ERFOLGREICHE
DIGITALE TRANSFORMATION.

Wir bieten Lösungen und Beratungsdienstleistungen für:

- 360-Grad-Kundenkommunikation
- Planung, Reporting, Predictive Analytics
- Akten- und Vorgangsverarbeitung