

## **Studie von Capgemini Consulting: Ohne kulturelle Veränderung bleibt die digitale Transformation erfolglos**

### **Wer bei der Unternehmenskultur punktet, sichert sich wirtschaftliche Vorteile**

Wien, 6. Oktober 2017 – Eine digitale Unternehmenskultur sorgt für größere Gewinne und zufriedenerer Mitarbeiter, so das Ergebnis der aktuellen Change-Studie von Capgemini Consulting. Wie aber kann der Wandel hin zum digitalen Unternehmen gelingen? Technologie ist zwar notwendige Voraussetzung, aber nicht allein maßgebend. Um die Digitalisierung erfolgreich voranzutreiben, bedarf es einer festen Verankerung der digitalen Strategie in der Unternehmenskultur und wirkungsvoller Ansätze, um Befürchtungen der Mitarbeiter zu zerstreuen.

Häufig, so ein Ergebnis der Studie, werden die bestehenden Verhältnisse vehement verteidigt, obwohl 72 Prozent der Befragungsteilnehmer im deutschsprachigen Raum (international: 62 Prozent) die etablierte Unternehmenskultur als eines der größten Hemmnisse auf dem Weg zu einer digitalen Organisation betrachten. Das heißt, wenn die Digitalisierung in Unternehmen einen messbaren Mehrwert erzeugen soll, dann schafft die Technik lediglich die nötigen Voraussetzungen. Obendrein muss aber auch die Unternehmenskultur entsprechend verändert werden, damit Führungskompetenzen sowie Einstellung und Verhalten der Mitarbeiter in den digitalen Kontext passen.

### **Digitalisierung als Chefsache**

Nicht jedes Unternehmen bekommt diesen Schritt hin, zeigt der qualitative Teil der Studie. Ein Großteil (80 Prozent) der fortschrittlicheren Firmen machen die Digitalisierung und die digitale Kultur zur Chefsache, während der Rest diese Aufgabe zu 90 Prozent an Fachabteilungen abgibt. Bessere Ergebnisse erzielt jedoch ein Top-Down-Ansatz, bei dem die Geschäftsleitung federführend agiert. *„Viele Unternehmen messen dem Faktor Mensch noch zu wenig Bedeutung bei. Als besonders erfolgreich auf dem Weg zum digitalen Unternehmen erweisen sich Betriebe, die diesen Aspekt ebenso stark berücksichtigen wie die Technologie selbst. Sie passen den Führungsstil an und schaffen eine Vertrauenskultur, die Fehler zulässt und die Mitarbeiter frühzeitig in Veränderungsprozesse einbindet“*, erklärt Hellmuth Leinfellner, Leiter Change Management bei Capgemini in Österreich. Eine mangelnde Kommunikation mit den Mitarbeitern und ein unzureichender Umgang mit deren Befürchtungen bremsen hingegen und sorgen für Unsicherheit. *„Nur, wer die Vorteile der Digitalisierung allen*

*Mitarbeitern glaubhaft darlegt, löst die Furcht vor der Veränderung auf und schafft die Einsicht dafür, dass die Neuerungen allen nutzen“, sagt Leinfellner weiter.*

Die Studienergebnisse zeigen weiterhin: Digital fortschrittliche Unternehmen investieren in ihre Mitarbeiter und stellen Ressourcen für entsprechende Coachings und Trainings sowie Wissensmanagement zur Verfügung. Außerdem fördern Unternehmen ihren digitalen Charakter, indem sie mehr Talente mit starkem digitalem Kulturverständnis anheuern. Neue Ansätze, die Fortschritte messbar machen, dienen zusätzlich als Erfolgsbeleg und sind Motivationshilfe für weitere Schritte.

### **Auf Starthilfen bauen**

Längst nicht alle digitalen Kompetenzen können und müssen bereits im Unternehmen vorhanden sein. Im DACH-Raum arbeiten daher rund ein Drittel der Großunternehmen mit Start-Ups zusammen. Auch für Mittelständler können Zukäufe oder ein entsprechendes Netzwerk Wege sein, um früher an Innovationen zu gelangen und wichtige Erfahrungen mit einer digitalen Kultur zu sammeln.

Neu gegründete digitale Geschäftseinheiten, die Teile oder das gesamte Digitalgeschäft bündeln, ebnen dem kulturellen Wandel ebenfalls den Weg. Jedes zweite Unternehmen (50 Prozent) mit einer ausgeprägten digitalen Kultur führt eine solche Geschäftseinheit ein und passt ihre Prozesse an. Demgegenüber hat keine der befragten Firmen mit gering ausgeprägter digitaler Kultur eine digitale Geschäftseinheit aufgebaut. Eine entsprechende Organisationsstruktur kann dabei helfen, neue Ansätze auszuprobieren. Läuft irgendwann alles wie beabsichtigt, so kann das Gelernte auf die gesamte Organisation ausgerollt werden.

*„Wir sprechen bei der Digitalisierung von der Umstellung der gesamten Organisation auf das digitale Zeitalter. Für Unternehmen bedeutet das, kulturell neue Schaltkreise einzuziehen, neu zu denken und neu zu interagieren. Ohne den Willen und die Unterstützung aller Mitarbeiter kann das nicht funktionieren“,* schließt Hellmuth Leinfellner ab.

Die gesamte Change Studie 2017 steht unter folgendem Link zur Verfügung: [bit.ly/ChangeStudie2017](https://bit.ly/ChangeStudie2017)

### Über die Change Studie 2017

Die Studie von Capgemini Consulting ist eine Kombination aus qualitativen Interviews und einer repräsentativen Studie unter 1139 Arbeitnehmern verschiedenster Branchen aus mehr als 10 Ländern.

- Im ersten Teil wurden qualitative Interviews mit 20 Wissenschaftlern und Vorreitern der digitalen Transformation aus Unternehmen zum Thema „Was ist die digitale Unternehmenskultur?“ geführt.
- Im zweiten Teil hat Capgemini Consulting 1139 Arbeitnehmer online befragt, die Ergebnisse unter dem Aspekt „Wo stehen Unternehmen bei der digitalen Kultur?“ ausgewertet und Digital Scores vergeben.
- Im dritten Teil der Studie wurden 10 Experten aus Unternehmen, deren Digital Scores im oberen Bereich und 10 Experten aus Unternehmen, deren Digital Score im unteren Bereich lag, qualitativ befragt zum Thema „Wie schafft man die Transformation zur digitalen Unternehmenskultur?“.

Die analysierten Unternehmen repräsentieren dabei bezogen auf Größe, Struktur und Branche die Bandbreite der Wirtschaft.

Die Studie ist eine Weiterführung unserer globalen DTI Studie [„The Digital Culture Challenge: Closing the Employee-Leadership Gap“](#). Sie vertieft die dortigen Erkenntnisse und fokussiert auf das „Wie“ einer Kulturtransformation.

**Capgemini Consulting**, die globale Strategie- und Transformationsberatung der Capgemini-Gruppe, unterstützt weltweit Organisationen bei der Konzeption innovativer Strategien bis hin zu deren Umsetzung. Im Zuge der umfangreichen Veränderungen von Wirtschaft und Gesellschaft durch die Digitalisierung begleitet Capgemini Consulting führende Unternehmen und öffentliche Institutionen insbesondere bei ihrer individuellen digitalen Transformation, immer mit einer klaren Ergebnisorientierung. Das Fundament hierfür bildet eine tiefgreifende Expertise rund um digitale Geschäftsmodelle, industriespezifische Unternehmenstransformationen sowie organisatorischen Wandel. Weitere Informationen sind unter <http://www.de.capgemini-consulting.com> zu finden.

### Über Capgemini

Mit mehr als 190.000 Mitarbeitern ist Capgemini in über 40 Ländern vertreten und feiert 2017 sein 50-jähriges Firmenjubiläum. Als einer der weltweit führenden Anbieter von Management- und IT-Beratung, Technologie-Services sowie Outsourcing-Dienstleistungen erzielte die Gruppe 2016 einen Umsatz von 12,5 Milliarden Euro. Gemeinsam mit seinen Kunden entwickelt Capgemini Geschäfts-, Technologie- sowie Digitallösungen, die auf die individuellen Kundenanforderungen zugeschnitten sind. Damit sollen Innovationen ermöglicht sowie die Wettbewerbsfähigkeit gestärkt werden. Als multinationale Organisation und mit seinem weltweiten Liefermodell Rightshore® zeichnet sich Capgemini durch seine besondere Art der Zusammenarbeit aus – die Collaborative Business Experience™.

*Rightshore® ist eine eingetragene Marke von Capgemini*