

**Dig  
ital**  
Transformer  
of the Year



# EXECUTIVE SUMMARY

Die Initiative, die Studie, der Award

<b>Abstract</b>	<b>1</b>
<b>Einleitung: Digital Transformer of the Year – zu spät oder just in time?</b>	<b>3</b>
<b>Überblick: Aufsatzpunkt und Bestandteile der Initiative</b>	<b>4</b>
<u>Wo wir stehen: Stand der Forschung</u>	4
<u>Die Initiative: Digitale Transformer of the Year 2017</u>	5
<u>Die Studie: So haben wir geforscht</u>	5
<b>Ergebnisse: Es gibt viel zu tun – nur Wenige packen es an</b>	<b>7</b>
<u>Deutsche Unternehmen hinken bei der digitalen Transformation hinterher</u>	7
<u>Herausforderungen: Veränderter Markt, anspruchsvollere Kunden</u>	8
<u>Chancen: In jeder Transformation steckt ein Neuanfang</u>	9
<u>Erfolgsfaktoren: So gelingt eine erfolgreiche digitale Transformation</u>	9
<u>Nominierte und Preisträger: Was sie auszeichnet</u>	11
<b>Im Einzelnen: Die Preisträger des Digital Transformer of the Year 2017</b>	<b>12</b>
<u>Preisträger Automotive: Daimler AG</u>	13
<u>Preisträger Industrie: Robert Bosch GmbH</u>	13
<u>Preisträger Life Sciences: B. Braun Melsungen AG</u>	14
<u>Preisträger Finanzdienstleistungen: DKB Deutsche Kreditbank AG</u>	14
<u>Preisträger Medien: Haufe-Group</u>	15
<u>Preisträger Persönlichkeit: Dr. Nicola Leibinger-Kammüller</u>	15
<b>Abschluss</b>	<b>16</b>

**Die Initiative „Digital Transformer of the Year“** hat im Jahr 2017 erstmals den gleichnamigen Award an Unternehmen aus fünf Branchen sowie eine Persönlichkeit verliehen. Basis der Nominierung und Prämierung war eine Studie, an der über 1.000 Fach- und Führungskräfte teilgenommen haben. Die Antworten benennen zum einen die Pioniere der Digitalen Transformation in der jeweiligen Branche. Die weiteren Ergebnisse zeichnen ein Bild des Standes der digitalen Transformation in Deutschland und zeigen nicht nur die wesentlichen Herausforderungen und Chancen, sondern auch zentrale Erfolgsfaktoren für eine gelungene digitale Transformation in Unternehmen auf. Beides finden Sie in dieser Executive Summary übersichtlich dargestellt.

Wer sich fragt, warum im Jahr 2017 eine Initiative wie diese ins Leben gerufen wird, der wird mit den vorliegenden Antworten – leider, muss man sagen – eine deutliche Begründung finden. Noch längst ist die digitale Transformation nicht überall so fortgeschritten, wie sich die Unternehmen es wünschen.

Die erfreuliche Nachricht: Die Preisträger zeigen hingegen auf unterschiedliche Weise eindrucksvoll, wie man es auch heute schon als deutsches Unternehmen an die Speerspitze des digitalen Zeitalters schaffen kann.



Die Initiatoren Prof. Dr. Katja Nettesheim, Carsten Rasner und Dr. Dominik Wagemann während ihrer Begrüßung bei der Award-Verleihung am 4. Dezember 2017 im Microsoft Atrium, Berlin.



### Die Initiatoren des Digital Transformer of the Year sind:

- **\_MEDIATE**, ein Berliner Unternehmen, das seit 10 Jahren etablierte Unternehmen dabei unterstützt, mit strukturierten Vorgehensweisen bei der digitalen Transformation die richtigen Schritte zu unternehmen. Und dabei digitale Produktentwicklung, Vermittlung von Know-how und Change Management verbindet
- **Die School of Management + Innovation der Steinbeis Hochschule Berlin**, die u.a. einen berufsbegleitenden Masterstudiengang zum Thema „Digital Innovation und Business Transformation“ anbietet
- **Vogel Business Media**, ein führender Kommunikations- und Wissensanbieter, der seine Zielgruppen in allen für sie relevanten Themen mit wegweisenden Inhalten und Plattformen begleitet – und damit die digitale Transformation vor allem im deutschen Mittelstand unterstützt

Die Vorbereitungen für den Digital Transformer of the Year 2018 laufen bereits, denn zwei Dinge sind sicher. Erstens: Die digitale Transformation kann niemand aussitzen, denn es ist ein Paradigmenwechsel, kein Trend. Zweitens: Es besteht daher immer großer Bedarf an positiven Beispielen und Vorreitern, wie den mit dem Award ausgezeichneten Unternehmen und Persönlichkeiten.

## Digital Transformer of the Year – Zu spät oder just in time?



**DIGITALISIERUNG IST  
WENIGER EINE  
TECHNISCHE  
HERAUSFORDERUNG.  
WICHTIGER UND  
WEITAUS SCHWIERIGER  
IST DIE KULTURELLE  
TRANSFORMATION.**

Zitat aus der Umfrage

Eine Auszeichnung zum „Digital Transformer of the Year“ im Jahr 2017 mag wie ein Anachronismus erscheinen. Zu lange dominiert das Thema Digitalisierung nicht nur die Debatten in Fachkreisen, sondern ist auch in der allgemeinen Wahrnehmung omnipräsent. Mittlerweile gilt sie als eine der wichtigsten gesellschaftlichen Herausforderungen, die alle Bereiche des Lebens und Wirtschaftens berühren und nachhaltig verändert. Das umfasst beispielsweise, wie wir miteinander kommunizieren, wie wir arbeiten, aber auch wie wir lernen. Für etablierte Unternehmen bedeutet das Thema Digitalisierung vor allem die Notwendigkeit einer konstanten und konsequenten digitalen Transformation. Dabei kann die digitale Transformation ganz unterschiedliche Veränderungen umfassen. Von der Erweiterung des Produkt- oder Dienstleistungsangebots um digitale Lösungen über die Erneuerung der Unternehmenskultur, bis hin zur kompletten Transformation des alten oder Entwicklung eines neuen Geschäftsmodells ist alles anzutreffen.

## Aufsatzpunkt und Bestandteile der Initiative

Die Studie der Initiative „Digital Transformer of the Year“ ist sicherlich nicht die einzige ihrer Art (siehe Stand der Forschung). Doch sie ist wesentlich größer angelegt als die meisten anderen praxisorientierten Erhebungen und liefert gleichzeitig durch die ausschließliche Befragung von Praktikern praxisnähere Ergebnisse als die meisten rein wissenschaftlichen Studien.

### WO WIR STEHEN: STAND DER FORSCHUNG

Trotz der Omnipräsenz des Themas Digitalisierung bestätigen verschiedene Studien, dass das digitale Potential weltweit, aber insbesondere in Deutschland nur unzureichend ausgeschöpft wird. Der digitalen Transformation fehlt die nötige Dynamik.

Das McKinsey Global Institute schätzt, dass deutsche Unternehmen bislang nur zehn Prozent des Nutzens der Digitalisierung realisieren.

Die Studie zeigt auch große branchenspezifische Unterschiede im Digitalisierungsgrad: Am weitesten fortgeschritten sind laut McKinsey die Informations- und Telekommunikationsbranche sowie Medien und Finanzdienstleistungen. Schlusslicht sind kapitalintensive Branchen wie die Fertigungsindustrie, aber auch das Bildungs- und Gesundheitswesen.<sup>1</sup>

Laut einer weiteren McKinsey-Studie zur Digitalisierung des Mittelstands scheitert die digitale Transformation dort vor allem am Fachkräftemangel. Diese Firmen haben Schwierigkeiten, IT-Experten für ihre Unternehmen zu gewinnen. Die Studie zeigt auch, dass viele Unternehmen mit der digitalen Transformation lediglich Veränderungen in der IT verbinden. Diese Engführung verstelle den Blick auf die Potentiale, die mit der Digitalisierung verbunden sind.<sup>2</sup>

Unternehmen nehmen allgemein Digitalisierung noch nicht ernst genug. Laut einer Untersuchung von etventure und der GfK Nürnberg in deutschen Großunternehmen fehle es hier an der mangelnden Entschlossenheit in den Chefetagen. Digitalisierung gehöre in den wenigsten Unternehmen zu den Top-Themen.

Die Studie zeigt auch, dass sich Führungskräfte vor radikalen Veränderungen scheuen und insbesondere davor, digitale Veränderungsprozesse „von oben“ zu steuern.<sup>3</sup>

Weitere ähnliche Studien stellen die Herausforderungen der digitalen



Zitat aus der Umfrage

<sup>1</sup> Vgl. McKinsey (2016): Digital Europe: Pushing the frontier, capturing the benefits, URL: <https://www.mckinsey.de/files/mgi-digital-europe-june-2016.pdf>

<sup>2</sup> Vgl. McKinsey (2017): Die Digitalisierung des deutschen Mittelstands, URL: [https://www.mckinsey.de/files/mckinsey\\_digitalisierung\\_deutscher\\_mittelstand.pdf](https://www.mckinsey.de/files/mckinsey_digitalisierung_deutscher_mittelstand.pdf)

<sup>3</sup> Vgl. etventure / GfK (2016): Deutschlandstudie 2016: Mangelnde Entschlossenheit in Chefetagen bedroht digitale Transformation, URL: <http://www.etventure.de/deutschlandstudie/>



## **DIGITALISIERUNG IST KEIN PROZESS, SONDERN EINE STRATEGIE.**

Zitat aus der Umfrage

Transformation dar. Was fehlt, ist eine Studie, die nicht nur die Probleme, sondern konkrete Möglichkeiten und innovative Leuchtturm-Projekte identifiziert und hervorhebt. Genau hier setzt diese Initiative an.

### **DIE INITIATIVE: DIGITALE TRANSFORMER OF THE YEAR 2017**

Trotz der großen Potentiale, die mit der digitalen Transformation einhergehen, verläuft der Veränderungsprozess in der deutschen Wirtschaft eher schleppend. Unklar ist, ob es sich um ein Erkenntnis- oder Umsetzungsdefizit handelt. Zu klären ist daher: Wie schätzen die Unternehmen den Stand der digitalen Transformation innerhalb ihrer Branchen ein? Welche Aspekte der Transformation betrachten die Unternehmen als besonders relevant? Was sind die Herausforderungen, was sind die Chancen? Und vielleicht am spannendsten: Gibt es bereits Unternehmen, die Vorbildcharakter haben?

Diese und weitere Fragen waren dem entsprechend Gegenstand einer branchenübergreifenden Befragung, an der sich im Jahr 2017 erstmals über 1,000 Fach- und Führungskräfte beteiligten. Initiiert wurde die Studie vom Fachmedienhaus Vogel Business Media, den Transformations-Trainern von \_MEDIATE und der Steinbeis School of Management + Innovation der Steinbeis Hochschule Berlin.<sup>4</sup>

Die Befragung ist auch explorative Grundlage für den 2017 erstmals verliehenen Award „Digital Transformer of the Year“. Dieser Preis zeichnet beispielgebende Transformationsleistungen aus, die für andere Unternehmen als Leuchtturm dienen sollen, indem sie am gelebten Beispiel aufzeigen, wie Transformationsprozesse innovativ eingeleitet, konsequent umgesetzt und konstant vorangetrieben werden können. Ziel der gesamten Initiative ist es also, in Kombination von Befragung und Award den Grad der digitalen Transformation zu erfassen und langfristig die zugehörigen Prozesse zu fördern.

### **DIE STUDIE: SO HABEN WIR GEFORSCHT**

Die Befragung wurde vom 22. Juni bis 10. September 2017 durchgeführt. Insgesamt haben 1.103 Personen an der Befragung teilgenommen, wobei im Vorfeld gezielt Fach- und Führungskräfte angefragt wurden, um ein möglichst qualifiziertes Stimmungsbild zum Stand der digitalen Transformation in den Kernbranchen der deutschen Wirtschaft zu erhalten.

Der Fragebogen umfasste insgesamt zehn Fragen, wobei sechs

<sup>4</sup> Vogel Business Media: <https://www.vogel.de/> | \_MEDIATE: <http://mediate-group.com/> | Steinbeis School of Management and Innovation: <https://www.steinbeis-smi.de/>



**FEHLERKULTUR BEI PREISTRÄGER  
BOSCH: „WEIL SIE FRÜHZEITIG  
PROZESSE, LEISTUNGEN ANGE-  
PASST HABEN. SIE TESTEN UND  
STOPPEN AUCH WIEDER, FALLS  
ES NICHT ZIELFÜHREND IST OHNE  
GESICHTSVERLUST ... SCHEITERN  
ERLAUBT.“**

Zitat aus der Umfrage

davon geschlossen und vier offen formuliert waren. Mit den offenen Fragen sollten die Unternehmen und Persönlichkeiten der deutschen Wirtschaft ungestützt genannt werden, die in der digitalen Transformation eine Vorreiter-Rolle einnehmen. Details zu den Preisträgern der fünf Branchen und der Persönlichkeit finden sich in den Infoboxen im Appendix dieses Berichts.

Die Teilnahme an der Befragung war freiwillig und die Unternehmen konnten sich nicht für den Award bewerben. Den Befragten war es im Verlauf des Fragebogens jederzeit freigestellt abzubrechen, um die User Experience und damit die Zufriedenheit der Befragten zu erhöhen. In der Folge liegen nicht zu allen Fragen die gleichen Fallzahlen vor.

Die Ergebnisse der Befragung vergeben ein breites branchenübergreifendes Stimmungsbild zum Stand der Digitalisierung in deutschen Unternehmen. Aufgrund der gezielten Rekrutierung der Befragten aus Fach- und Führungskreisen der unterschiedlichen Branchen sind die Ergebnisse nicht statistisch repräsentativ. Es können demnach keine Rückschlüsse auf Grundgesamtheiten gezogen werden. Die Erkenntnisse beziehen sich ausschließlich auf die befragten Unternehmen.



## Ergebnisse: Es gibt viel zu tun – nur Wenige packen es an

Die Studienergebnisse zeigen, dass das Selbstbild der befragten Unternehmensvertreter relativ selbstkritisch in Bezug auf ihren Fortschritt bei der digitalen Transformation ist. Verschiedene Herausforderungen und Chancen und einige Erfolgsrezepte weisen den Weg.

### DEUTSCHE UNTERNEHMEN HINKEN BEI DER DIGITALEN TRANSFORMATION HINTERHER

Es ist zunächst überraschend, dass die Befragten in ihrer Rolle als Unternehmensvertreter den eigenen Unternehmen und Branchen ein erstaunlich schlechtes Zeugnis in Sachen digitaler Transformation ausstellen. Mehr als jeder zweite Befragte stimmt der Aussage zu, dass die Unternehmen der eigenen Branche die digitale Transformation nicht gut im Griff haben (vgl. Abbildung 1). Besonders selbstkritisch sehen die Befragten aus den Life Sciences ihre Branche:

Nur knapp 15% sind der Meinung, die digitale Transformation gut im Griff zu haben, gefolgt von den Finanzdienstleistungen (23%) und Automotive (24%). Deutlich selbstbewusster zeigen sich die Medienbranche und die Industrie, innerhalb derer jeweils rund 30% der Meinung sind, Unternehmen ihrer Branche seien diesbezüglich gut im Rennen.

**Aussage: „Die Unternehmen meiner Branche haben die digitale Transformation gut im Griff.“**

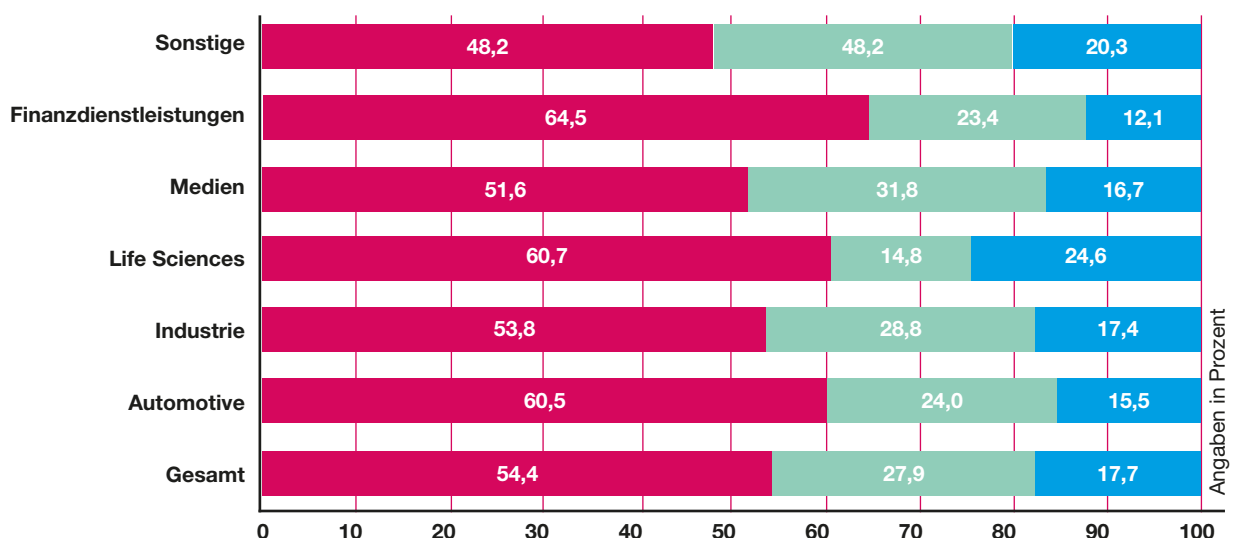


Abbildung 1: Die meisten Branchen sehen ihren Stand bei der digitalen Transformation kritisch

■ stimme nicht zu ■ stimme zu ■ keine Angabe



**RECHTZEITIGE UND  
KONSEQUENTE  
UMSETZUNG BEI  
PREISTRÄGER HAUFE:  
„FRÜHZEITIGE INVES-  
TITIONSBEREITSCHAFT  
UND KONSEQUENTE  
TRANSFORMATION DES  
KERNGESCHÄFTS.“**

Zitat aus der Umfrage

Die große Mehrheit der Befragten – nämlich 6 von 10 Unternehmen der Branche – sieht erheblichen Nachholbedarf bei der digitalen Transformation. Hier geht die Schere der Branchen noch weiter auseinander: Die Spitzenreiter beim selbst attestierten Nachholbedarf sind Befragte aus den Finanzdienstleistungen (66%) und Life Sciences (64%). Zufriedener zeigen sich auch hier die Befragten aus der Medienbranche, von denen aber immer noch knapp über die Hälfte (54%) Nachholbedarf sehen.

Die Mehrheit der Befragten ist zumindest nicht der Meinung, dass die Unternehmen die digitale Transformation verschlafen hätten. Was zunächst beruhigend klingt, ist bei genauerer Betrachtung verstörend: Denn auch im Jahr 2017 sind immerhin noch drei von zehn Befragten der Meinung, dass die jeweils eigene Branche die digitale Transformation verschlafen habe. Auch hier neigen vor allem Vertreter der Finanzdienstleistungsbranche zur Selbstkritik: Fast die Hälfte der Befragten hält die eigene Branche für einen digitalen Langschläfer.

Nicht überraschend sind die Antworten mit Hinblick auf die Heterogenität innerhalb der Branchen: Rund sieben von zehn Befragten sehen große Unterschiede bei den Fortschritten in der digitalen Transformation innerhalb ihrer Branche. Während „nur“ 60 Prozent der Befragten der Life Sciences dies attestieren, sind es bei den Finanzdienstleistern sogar 75 Prozent. Daher: Man muss nicht immer neidisch per Fernrohr nach Palo Alto blicken. Auch vor Ort in Deutschland gibt es Speerspitzen in der eigenen Branche.

**HERAUSFORDERUNGEN: VERÄNDERTER MARKT,  
ANSPRUCHSVOLLERE KUNDEN**

Als wesentliche Herausforderung wird der Aspekt neue Marktteilnehmer bzw. veränderte Wettbewerbsstruktur eingeschätzt. Knapp 18 Prozent der befragten Unternehmen geben an, dass diese Herausforderung sehr bzw. extrem relevant ist.

Als zweitwichtigste Herausforderung nennen die befragten Unternehmen anspruchsvollere Kunden mit digitalem Nutzungsverhalten. Gut 17 Prozent bewerten diese Herausforderung als sehr bzw. extrem relevant. An dritter Stelle sehen die befragten Unternehmen die Integration bzw. Übernahme digitaler Angebote in das bestehende Angebot (knapp 17 Prozent). Alle Top 3-Herausforderungen liegen also in der Bewertung sehr eng beieinander. Ein Ergebnis, das sich sehr stark mit Beobachtungen „im Feld“ deckt. Erstaunlich selten wird die Monetarisierung digitaler Produkte oder Services als sehr oder extrem wichtig bewertet (gut 12 Prozent).

## CHANCEN: IN JEDER TRANSFORMATION STECKT EIN NEUANFANG

Neben den Herausforderungen wurden auch die Chancen erhoben, die in der digitalen Transformation gesehen werden. An erster Stelle wird die Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Unternehmens genannt. Knapp ein Viertel der befragten Unternehmen bewerten diese Chance als sehr bzw. extrem relevant. Als zweitwichtigste Chance bewerten die befragten Unternehmen, Effizienzen in den Prozessen zu heben. Gut 22 Prozent bewerten diese Chance als sehr bzw. extrem relevant. Erst an dritter Stelle sehen die befragten Unternehmen die konkrete Möglichkeit, dass mit der digitalen Transformation die Erschließung neuer Märkte und Kunden einhergehen könnte.

Als eher weniger relevant betrachten die befragten Unternehmen, dass mit dem Transformationsprozess eine Konsolidierung der Unternehmen einhergehen könnte (11 Prozent). Weil sie nicht davon ausgehen, davon zu profitieren?

## ERFOLGSFAKTOREN: SO GELINGT EINE ERFOLGREICHE DIGITALE TRANSFORMATION

Die Unternehmensvertreter wurden weiter gefragt, welche Erfolgsfaktoren sie als zentral für eine gelungene digitale Transformation sehen.

Als besonders wichtiger Erfolgsfaktor wurde die Entwicklung innovativer Kundenlösungen genannt. Ob digitale Produkte oder Dienstleistungen, knapp 30 Prozent der Befragten bewerten diesen Aspekt als besonders relevant (Rang 1). Darüber hinaus ist mehr als ein Viertel der Befragten davon überzeugt, dass die digitale Transformation die gesamte Unternehmensstrategie durchziehen müsse, um erfolgreich zu sein (Rang 2). Eine überzeugende digitale Marketingstrategie erhöht zudem die Erfolgsaussichten der digitalen Transformation und davon sind knapp 26 Prozent der Befragten überzeugt. Sie halten diesen Aspekt für sehr relevant. (Rang 3).



**KONSEQUENTES VORGEHEN  
BEI PREISTRÄGER TRUMPF:  
„GEZIELTE ENTWICKLUNG,  
STRATEGISCHE PLANUNG  
UND ENTSPRECHENDE RES-  
SOURCENBEREITSTELLUNG“**

Zitat aus der Umfrage

## DAS K-WORT DER DIGITALISIERUNG: OHNE KULTURWANDEL KEINE TRANSFORMATION

Wie sich mit der Digitalisierung Unternehmen und ganze Branche weltweit wandeln, sehe ich als CEO einer internationalen Messegesellschaft jeden Tag – auch bei uns selbst, denn die Digitalisierung verändert auch unsere Branche. Als Messeveranstalter vermieten wir nicht mehr allein Fläche in unseren Hallen. Wir schaffen Verbindungen zwischen Menschen und Unternehmen, physisch wie digital, zwischen alten und neuen Welten. Dazu müssen wir die Grundidee der Messe aktualisieren, sie zeitgemäß gestalten. In unserer Strategie ist die Digitalisierung deshalb eine tragende Säule. Vor einem Jahr haben wir einen eigenen Geschäftsbereich Digital gegründet, einen Chief Digital Officer eingestellt, uns ehrgeizige Ziele gesetzt.

Der Schlüssel zum Gelingen der digitalen Transformation ist für ein Unternehmen allerdings der Kulturwandel, denn „culture eats strategy for breakfast“ Nur, wer seine Mitarbeiter dazu bewegt, sich von alten Strukturen zu lösen, umzudenken und den Spaß und die Möglichkeiten des Neuen zu entdecken, kann das Unternehmen in Zukunftsbahnen lenken. Digitale Denke beginnt dabei in der Management-Etage. Bei unserem Reverse-Mentoring-Programm erhalten unsere Top-Manager deshalb Coaching von Digital Natives aus dem Unternehmen. Mitarbeiter lernen im Rahmen eines „Digital Spa“-Programms

mehr zu aktuellen, digitalen Themen. Und ich ermuntere alle – gerade auch in Führungspositionen - mit gutem Beispiel voranzugehen, eigene Erfahrungen zu sammeln und ihre persönliche Sicht auf ihren beruflichen Alltag stärker in professionellen sozialen Medien zu teilen.

Wir gestalten den digitalen Wandel auch, indem wir einfach einmal etwas ausprobieren. So hatten wir beim Einchecken am Flughafen die spontane Idee, über eine Silicon Valley-Reise des Managements selbst zu bloggen – und sind dafür später sogar mit dem Deutschen Online-Kommunikationspreis ausgezeichnet worden. Es ist aber auch in Ordnung, beim Ausprobieren einmal zu scheitern. Denn Innovation ist das Ergebnis von Experimenten, und dazu gehört Erfolg genau wie Misserfolg. Was wir aber mehr brauchen als in der traditionellen Welt, ist Mut und Entscheidungsfreude. Eine Führung, die mit dem digitalen Wandel geht, stellt sich immer wieder selbst den neuen Herausforderungen, und regt ihre Mitarbeiter gerade dadurch an.

Seien wir also aufgeschlossen und lernen wir von den digitalen Vorreitern!

*Klaus Dittrich, Vorsitzender der Geschäftsführung Messe München*



**CHEFSACHE BEI PREISTRÄGER DAIMLER:  
„ER HAT DIE DIGITALISIERUNG IM KONZERN ZUR  
CHEFSACHE ERKLÄRT UND DIE NOTWENDIGEN  
STRUKTUREN GESCHAFFEN SOWIE DIE ERFORDER-  
LICHEN FREIRÄUME FÜR DIE DIGITAL MANAGER  
EINGERÄUMT, UM ERFOLGREICHE STRATEGIEN  
ZU ENTWICKELN UND UMZUSETZEN.“**

Zitat aus der Umfrage, gemeint ist Dr. Dieter Zetsche,  
Vorstandsvorsitzender der Daimler AG

Darüber, ob die digitale Transformation Chefsache sein muss, herrscht auch im Jahr 2017 noch Uneinigkeit. Der Anteil der befragten Unternehmen, die diesen Aspekt als sehr oder besonders relevanten Erfolgsfaktor bewertet, ist vergleichsweise gering (knapp 18 Prozent). Gleichzeitig gaben erstaunlich viele befragte Unternehmensvertreter an, dass dieser Teilaspekt weniger relevant sei (rund 12 Prozent), die Frage polarisiert also. Es scheint einen wesentlichen Unterschied zu machen, ob der Begriff (im übertragenen Sinn) so verstanden wird, dass die Aufgabe im gesamten Unternehmen besonders wichtig genommen wird oder ob mit dem Begriff (im wörtlichen Sinn) verbunden wird, dass vor allem die Geschäftsführung diese Aufgabe primär übernimmt. Erste Diskussionen mit Branchenvertretern zur Deutung dieses Ergebnisses führten noch zu einer dritten Interpretation: „Bloß nicht den Chef machen lassen!“ Wie dem auch sei, jedenfalls wird auch der Einrichtung einer Stabstelle bzw. einer Geschäftsführungsposition / eines Vorstands für digitale Transformation eine geringere Bedeutung eingeräumt als den weiter oben genannten Aspekten.

**NOMINIERT UND PREISTRÄGER: WAS SIE AUSZEICHNET**

Wer sind nun die digitalen Vorreiter innerhalb der deutschen Wirtschaft und was zeichnet sie aus Sicht der Befragten aus? In Tabelle 1 sind die Nominierten und Preisträger des Digital Transformer of the Year 2017 aufgeführt. Präsent sind zum einen große Unternehmen wie Axel Springer oder Daimler, die schon seit Jahren strategisch in den digitalen Bereich investieren und in dieser Liste nicht überraschen.

Zum anderen sind Unternehmen enthalten, die nicht so im Fokus stehen: Phoenix Contact zum Beispiel wurde unter anderem deswegen nominiert, weil sie die Einbindung analoger Messgeräte in eine digitale Umgebung als eine der wenigen in der Branche ermöglichen.

BASF wiederum wird für die komplette Umstellung der Tankwagenlogistik in Ludwigshafen auf selbstfahrende Gestelle (sogenannte Lafetten) positiv hervorgehoben.

BRANCHE	Preisträger und Nominierte pro Branche
AUTOMOTIVE	<b>Daimler AG</b>
	Audi AG
	Continental AG
INDUSTRIE	<b>Robert Bosch GmbH</b>
	Siemens AG
	Phoenix Contact GmbH & Co. KG
LIFE SCIENCES	<b>B. Braun Melsungen AG</b>
	BASF SE
MEDIEN	<b>Haufe-Group</b>
	Axel Springer SE
	Ströer SE & Co. KGaA
FINANZDIENSTLEISTUNGEN	<b>Deutsche Kreditbank AG</b>
	Commerzbank AG
	Verband der Sparda-Banken e.V.
PERSÖNLICHKEIT	<b>Dr. Nicola Leibinger-Kammüller</b> CEO und Vorsitzende der Gruppengeschäftsführung der Trumpf GmbH & Co. KG

Tabelle 1: Übersicht zu Preisträgern und die Nominierten des Awards



**KENNZEICHEN EINER  
ERFOLGREICHEN  
DIGITALEN  
TRANSFORMATION:  
„AGIL, WELTOFFEN,  
FLEXIBEL, ÜBER  
RAGEND INNOVATIV“**

Zitat aus der Umfrage

Ströer hingegen ist häufig für die Konsequenz in der Transformation seiner Wertschöpfung – von einem klassischen Plakatwerber zum digitalen Medien- und Vermarktungsunternehmen – genannt worden.

Neben den großen Umstellungen geht es aber auch um die vielfältigen Details, die als Teil einer erfolgreichen digitalen Transformation von den Befragten hervorgehoben wurden: Die digitale Steuerung der Einspritzpumpe eines Autoherstellers, die erfolgreiche digital gestützte Kundenausrichtung bei rein online agierenden Direktbanken, die erreichte Einfachheit aus Sicht der Kunden im digitalen Versand oder die innovativen Prozesse im und jenseits des Marketing bei einem Vergleichsportale – alles Aspekte, die in den Freitextfeldern der Umfrage genannt wurden.

Einige Gründe für die Auszeichnung der Preisträger, zusammengefasst aus der Umfrage und der Arbeit der Jury finden Sie in den nachfolgenden Infoboxen:

## Die Preisträger des Digital Transformer of the Year 2017

### PREISTRÄGER AUTOMOTIVE: DAIMLER AG

**DAIMLER**

Für Daimler bedeutet digitale Transformation eine konsequente Digitalisierung entlang der gesamten Wertschöpfungskette, z.B. mit lebensrettenden Assistenzsystemen. Diese beinhaltet die Methoden, nach denen die Fahrzeuge entwickelt, geplant und gebaut werden, die Art, wie mit Kunden und Partnern in Kontakt getreten wird und nicht zuletzt die Produkte selbst – die Flotte von e-Autos spricht für sich. Aber auch wie Daimler sein Angebot an Fahrzeugen transzendiert mit Mobilitätslösungen – und das konsequent durchdekliniert: MyTaxi, Moovel mit Car2Go und Turo, autonomes Fahren....Branchenexperten heben darüber hinaus noch den virtuellen Verkaufsraum hervor.

### PREISTRÄGER INDUSTRIE: ROBERT BOSCH GMBH



**BOSCH**

Die Robert Bosch GmbH bietet vor allem als führender Anbieter im Internet der Dinge (IoT) innovative Lösungen für Smart Home, Smart City, Connected Mobility und Industrie 4.0 an. Mit einer Kompetenz in Sensorik, Software und Services sowie der eigenen IoT Cloud kann das Unternehmen seinen Kunden vernetzte und domänenübergreifende Lösungen anbieten. Doch solch' ein Angebot entstand nicht über Nacht: Im Survey wurde zum Beispiel angeführt, dass Bosch frühzeitig Prozesse und Leistungen angepasst hat. Weiterhin testet das Unternehmen schnell und stoppt auch wieder, falls das nicht zielführend ist – und das ohne Gesichtsverlust, denn Scheitern ist erlaubt. Marktteilnehmer heben besonders Boschs Agilität hervor, genauso wie den guten CIO, die digitalisierten Überwachungsprozesse und die Tatsache, dass die Robert Bosch GmbH das Thema Digitale Transformation komplett abdeckt – durch eigene neue Entwicklungen und Investitionen.

## PREISTRÄGER LIFE SCIENCES: B. BRAUN MELSUNGEN AG



B. Braun ist einer der weltweit führenden Hersteller von Medizintechnik- und Pharma-Produkten und Dienstleistungen, vor allem in den Feldern Anästhesie, Kardiologie, Intensivmedizin, extrakorporale Blutbehandlung und Chirurgie. Als Teil der Digitalisierungsstrategie und der „Konzernstrategie 2020“ der B. Braun Melsungen AG setzt zum Beispiel die Tochter Aesculap bei der digitalen Transformation eine Cloud Plattform ein, mit deren Hilfe sie einen digitalen Marktplatz betreibt, über den künftig Apps mit intuitiver Oberfläche für Kliniken, Patienten und Geschäftspartner bezogen werden können – auch mobil. Ein weiteres Beispiel: Durch die angebotenen OpenText-Lösungen profitieren Nutzer vom optimierten Informationsfluss und verbesserter Zusammenarbeit im Bereich der sehr Compliance-relevanten Rechnungsstellung-, Dokumentenmanagement- und Reportingprozesse – bislang ein großer Treiber von Aufwand in der betreffenden Branche.

## PREISTRÄGER FINANZDIENSTLEISTUNGEN: DKB DEUTSCHE KREDITBANK AG



Die Deutsche Kreditbank Aktiengesellschaft (DKB) verfolgt schon seit Langem eine Unternehmensstrategie, die auf wenigen Filialen und der Fokussierung auf ausgewählte Kundengruppen in den Bereichen Privatkunden, Firmenkunden und öffentliche Kunden beruht. Das Privatkundengeschäft wird dabei überwiegend als Direktbank betrieben. Die DKB ist seit mehr als 15 Jahren ein Treiber der Digitalisierung der eigenen Branche. Seit 2013 schon arbeitet die Bank eng mit FinTechs zusammen. Branchenteilnehmer heben hervor, dass die DKB digitale und schlanke Prozesse und kostenlose Girokonten anbietet – und genau darauf käme es vielen (vor allem jungen) Kunden an. Ferner nennen sie die Vorreiterrolle der DKB bei Funktionen wie Videoident und Mobile Banking.



## PREISTRÄGER MEDIEN: HAUFE GROUP

### HAUFE.Group

Die Haufe Group, eine Unternehmensgruppe mit Sitz in Freiburg im Breisgau, ging aus dem 1934 gegründeten Haufe-Verlag hervor, einem klassischen Fachverlag. In den vergangenen Jahrzehnten wurden die typischen Kernbereiche mehr und mehr abgelöst und mit Hilfe von mutigem Change Management und innovativen Prozessen um Angebote im Bereich Aus- und Weiterbildung sowie digitale Arbeitsplatzlösungen und Dienstleistungen erweitert. Das Spektrum des familiengeführten Konzerns umfasst daher inzwischen Fachinformationen und -portale, Cloud-Computing-Applikationen, E-Procurement-Lösungen, Online-Communities, fachbezogene Software sowie Seminare und Beratung zu Personal- und Organisationsentwicklung von Unternehmen – mit der Folge, dass inzwischen der weit überwiegende Teil der Haufe-Umsätze digital ist. Mit dem Service „Rhythmix“ bietet Haufe ferner eine Kombination von Consulting, Software und Weiterbildung an. Auch hier heben die Branchenexperten die Frühzeitigkeit und Konsequenz der Transformation auch des Kerngeschäfts hervor – selbst auf die Gefahr hin, sich selbst zu kannibalisieren.

## PREISTRÄGER PERSÖNLICHKEIT: DR. NICOLA LEIBINGER-KAMMÜLLER



Persönlich ausgezeichnet mit dem „Digital Transformer of the Year“ wurde Dr. Nicola Leibinger-Kammüller, CEO und Vorsitzende der Gruppengeschäftsführung der Trumpf GmbH & Co. KG. Sie bekam unter den Umfrageteilnehmern die meisten ungestützten Nennungen. Ihr ausdrücklicher Anspruch ist es, eine Antwort auf die Herausforderungen der digitalen Transformation zu finden, die mit den Werten eines Familienunternehmens im Einklang steht. Die Branchenkenner attestierten ihr die hervorragende digitale Ergänzung und Erweiterung eines Traditionsbetriebes, der stets den Menschen als Mittelpunkt und Basis des Erfolgs sehe. Aber auch die Prozesse seien digital top, v.a. im Vertrieb, da sie tief integriert sind mit der digitalen Produktionssteuerung – bis hin zum Fullfillment. Und in puncto Leadership heben die Befragten noch Folgendes hervor: „Alle haben die Digitalisierung zur Chefsache gemacht und sind Treiber im eigenen Unternehmen.“

Sie sehen aus den Kurz-Profilen unserer Preisträger, dass es viele unterschiedliche Möglichkeiten gibt für einen individuellen Pfad der digitalen Transformation. Die Ergebnisse der Studie zeigen uns ferner, dass auf diesem Pfad bisher erst die ersten Schritte gegangen wurden – und noch viel zu tun ist. Wir sind hier, um Ihnen dabei zu helfen: Gemeinsam als Veranstalter des „Digital Transformer of the Year“, genauso wie mit unseren separaten Angeboten:

- **\_MEDIATE:** „Transformation Enablement“: pragmatische Unterstützung bei Planung und Durchführung Ihrer digitalen Transformation
- **Vogel Business Media:** Unterstützung der digitalen Transformation mit relevanten Kommunikations- und Wissensangeboten für die Industrie und Wirtschaft
- **School of Management + Innovation** der **Steinbeis Hochschule Berlin:** Anwendungsorientierte, berufsbegleitende Fortbildung in den wesentlichen Themenfeldern der digitalen Transformation

Sie hören wieder von uns – damit wir gemeinsam in der digitalen Transformation und der Zukunftsfähigkeit der deutschen Wirtschaft vorankommen.

Mit den besten Grüßen,



**Prof. Dr. Katja Nettesheim**

Gründerin & Geschäftsführerin von \_MEDIATE  
kn@mediate-group.com  
030/44324920



**Carsten Rasner**

Direktor der Steinbeis-SMI  
c.rasner@steinbeis-smi.de  
0711/51893-10



**Dr. Dominik Wagemann**

Chief Event Officer,  
Vogel Business Media  
dominik.wagemann@vogel.de  
0931/4182958

Die Partner des Digital Transformer  
of the year 2017



Messe München



Kienbaum<sup>®</sup>

klöckner & co

## Impressum:

Digital Transformer of the Year 2017 –  
Executive Summary:  
Die Initiative, die Studie, der Award

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigungen,  
Einspeicherung und Verarbeitung in elektro-  
nischen Medien sind ohne Zustimmung des  
Herausgebers nicht gestattet.

Vogel Business Media GmbH & Co. KG  
Max-Planck-Str. 7/9  
97082 Würzburg  
Tel: 0931/418-0  
[www.vogel.de](http://www.vogel.de)

### ANSPRECHPARTNER:

Dr. Dominik Wagemann  
Tel: +49 931 418-2958  
E-mail: [dominik.wagemann@vogel.de](mailto:dominik.wagemann@vogel.de)

Stand 03/2018