LEADERS VON MORGEN

Digitale Transformation

Stop guessing. Start doing.

CASE STUDY KLÖCKNER

Learnings & Doings der digitalen Transformation

Philipp interviewt Gisbert zum Digitalen Transformationsprozess von Klöckner.
Hier sind die Kernaussagen für Dich zusammengefasst.

- Eine der schwierigsten Aufgabe war es für Gisbert, ein Projekt zu “killen”, weil man zum einen oft nicht genau weiß, ob man damit richtig liegt und weil es zum anderen mit viel Enttäuschung verbunden ist.
  Sein Learning daraus: Wenn man Dinge am Produkt verbessert, sich aber an der Nutzer-Resonanz nichts verbessert, hat man den Punkt erreicht, an dem man ein Produkt beenden sollte.
- Das Prinzip “fake it until you make it” wurde bei Klöckner angewendet, um herauszufinden, wo die Schmerzpunkte des Kunden liegen und daraufhin schnelle Lösungen zu präsentieren und zu testen, ob damit die Schmerzpunkte gelöst werden.
  Daraus hat sich z.B. eine Kontraktplattform für die Kunden von Klöckner entwickelt, mit der der Kunde die Kontrakte und den aktuellen Stand einfach einsehen konnte.
- Auch ökonomisch hat dieses Vorgehen Sinn gemacht. Ob sich ein Feature oder Produkt rechnet oder nicht, lässt sich so ohne großes Risiko über MVPs herausfinden.
- Der Anspruch an Perfektionismus ist für dieses Vorgehen mit das größte Problem, das überwunden werden muss. Für die Belegschaft von Klöckner war es eine echte Herausforderung, mit halbfertigen Produkten zu ihren Kunden zu gehen.
- Beim Blick auf den gesamten digitalen Transformationsprozess von Klöckner ergeben sich folgende Erkenntnisse:
  - Es wurde sehr nutzerzentriert begonnen, indem die Schmerzpunkte der Kunden herausgefunden wurden.
  - Daraus hat sich der Hub Klöckner-i entwickelt, mit dessen Hilfe die Schmerzpunkte auf neuartige Art und Weise gelöst wurden (MVP + Testing mit Kunden, Build-Measure-Learn-Kreislauf).

- Anschließend wurde Klöckner-i näher an die Kernorganisation herangeführt, um auch dort Impact in Form einer Kultur-Transformation zu erzielen. Hierfür wurde u.a. die “Digital Academy” und das interne soziale Netzwerk etabliert, um auch die Kommunikation innerhalb des Unternehmens zu verändern.
- Danach wurde die Kundenplattform auch für Dritte geöffnet und die Ausgründung von XOM Materials durchgeführt, die disruptiv zum Kerngeschäft von Klöckner ist.
- Die Arbeitgeberattraktivität von Klöckner hat sich durch die digitale Transformation massiv erhöht. Klöckner galt auf einmal als “hip”, als Unternehmen, in dem man gestalten kann.

#Transfer

Auch zu Gisberts Aussagen zum digitalen Transformationsprozess von Klöckner gibt es sicherlich einige Aspekte, die für Dich und Euren Prozess relevant sind. Hier ist Raum für Deine Gedanken, Ideen und Notizen.