

Digitalisierung: Vom Schlagwort zur Bedeutung für Eure Organisation

Digital am Freitag

Wiebke Rasmussen & Henning Tuchert

16.04.2021

Agenda

Ihre
Referenten



**Wiebke
Rasmussen**
*Managerin &
Global Lead
Diversity & CSR*



**Henning
Tuchert**
*Sr. Business
Consultant*

Begrüßung
Vorstellung Referierende

Digitalisierung & VUCA-Welt
Was versteckt sich dahinter? Wie betrifft es uns?

Digitalisierung im Non-Profit-Bereich
Welche Auswirkungen und Chancen ergeben sich?

Hinweise
Wie können sich Non-Profits in digitalen Umgebungen verhalten?

Q & A
Verabschiedung

Ausblick

Was sind die Ziele für diese Sitzung?

- 1**  **Verständnis: Was ist Digitalisierung?
Wie wirkt sie sich in unserer Umwelt aus?**
- 2**  **Verständnis: Warum betrifft sie mich und meine Organisation?**
- 3**  **Idee: Wie kann ich mit modernen Herausforderungen umgehen?
Wie kann ich neue Chancen wahrnehmen?**

Digitalisierung & VUCA-Welt

Was versteckt sich dahinter? Wie betrifft es uns?

Die Welt wird komplexer durch Digitalisierung und Internationalisierung

VUCA ist ein Begriff, der dieses Phänomen beschreibt

VUCA-Welt



Flüchtigkeit

- ✓ Ständige Veränderung
- ✓ Wachsende Instabilität
- ✓ Immer wieder kleine und große Veränderungen
- ✓ Ursache – Wirkung oft unklar

Volatility
Flüchtigkeit

Uncertainty
Unsicherheit



Mehrdeutigkeit

- ✓ Abnehmende Bestimmbarkeiten
- ✓ Widersprüchliche Anforderungen
- ✓ Wertesysteme wandeln sich
- ✓ Routinen verlieren Bedeutung

Complexity
Komplexität

Ambiguity
Mehrdeutigkeit



Unsicherheit

- ✓ Abnahme von Berechenbarkeit
- ✓ Bedeutungsverlust von Prognosen basierend auf Erfahrungswerten
- ✓ Planungskomplexität nimmt zu
- ✓ Unklare Entwicklungsrichtungen



Komplexität

- ✓ Probleme vielschichtiger
- ✓ Zunehmende Wechselwirkungen
- ✓ Unüberschaubarkeit von Einflüssen
- ✓ Komplexe Systeme aus Reaktion und Gegenreaktion

Zwang für Gesellschaft,
Organisationen und Individuen
mit der **Dynamik umzugehen**

Was bewegt uns zukünftig, womit müssen wir uns notwendigerweise auseinandersetzen?

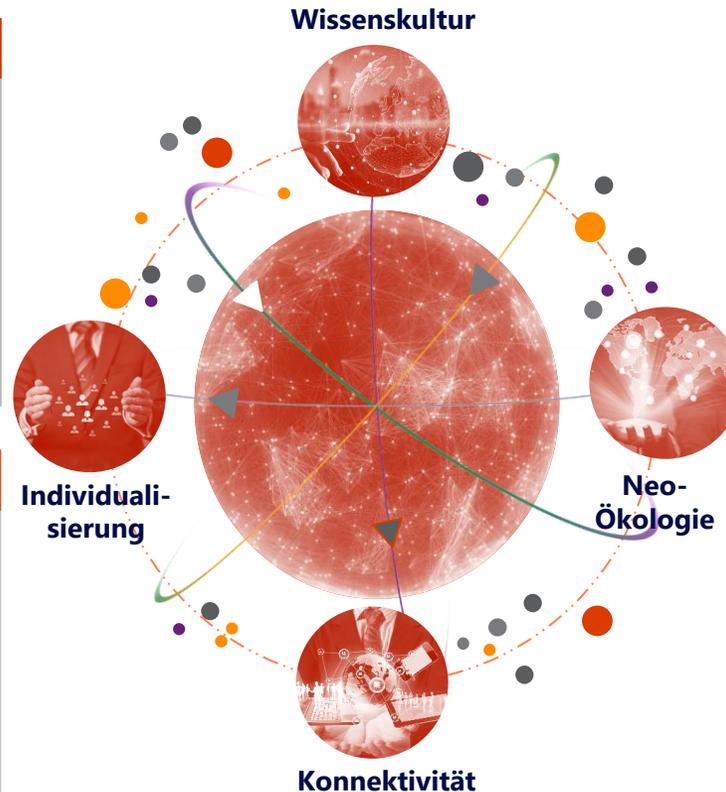
Megatrends gemäß Zukunftsinstitut (Auszug)

Individualisierung

Selbstverwirklichung innerhalb einer einzigartig gestalteten Individualität ist heute Ziel für viele. Neue Freiheiten, Selbstbestimmung und Zugriff auf neue Ressourcen schaffen neue Möglichkeiten. Non-Profits müssen diesem Trend begegnen durch individualisierte Ansprache auch im digitalen Raum.

Konnektivität

Jeder ist mit jedem und allem verbunden, immer und überall. Digitale Infrastrukturen verändern unser Leben, Arbeiten und Wirtschaften grundlegend. Soziale Codes, Lebensstile oder Geschäftsmodelle ändern sich dabei grundlegend. So steigen auch die Ansprüche an die Transparenz und digitale Präsenzen von Non-Profits.



Wissenskultur

Wissen ist flüchtig, deshalb rücken implizite („softe“) Fähigkeiten in den Fokus, die uns erlauben, flexibel auf Veränderung zu reagieren („agil“). Dezentrale und kooperative Strukturen um Wissen zu schaffen breiten sich aus. Für Non-Profits ergibt sich ein großes Potenzial Wissen über ihre Themen (gesellschaftliche Herausforderungen etc.) zu verbreiten. Mitarbeitende sind allerdings auch gefordert, ihre Organisationen stetig zu verändern.

Neo Ökologie

Bio-Märkte, EU-Plastikverordnung, Energiewende – der Megatrend reicht in jeden Bereich unseres Alltags hinein, auch in die Unternehmensstrategie, und sorgt für eine Neuausrichtung der Werte. Diesem Trend sollten sich Non-Profits umso mehr zuwenden.



Trends werden bestätigt, verworfen oder angepasst. Mit einer Halbwertszeit von mehreren Jahrzehnten, werden sie notwendigerweise irgendwann abgelöst. Sie sind nicht überall gleichermaßen spürbar & entfalten ihre Wirkung häufig in Wechselwirkung mit anderen Gesellschaftsphänomenen.

„Unter Digitalisierung wird die Flexibilisierung und Individualisierung von Instrumenten, Prozessen und Kommunikationsformen verstanden.“

- Gabler Wirtschaftslexikon (2018)

„Digitalisierung [...] kann die digitale Umwandlung und Darstellung bzw. Durchführung von Information und Kommunikation oder die digitale Modifikation von Instrumenten und Geräten meinen.“

- Prof. Dr. Oliver Bendel, Fachhochschule Nordwestschweiz

Was ist eigentlich Digitalisierung?

„Zusammenspiel von Datenerfassung, Vernetzung, künstlicher Intelligenz und Robotik, das weltweit zu radikalen Änderungen im persönlichen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Leben führt.“

- Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung – Globale Umweltveränderungen

„Übertragung von Aufgaben, die bisher vom Menschen übernommen wurden, auf den Computer; (Teil-)Automatisierung mittels Informationstechnologien von zunächst sich wiederholenden mittlerweile auch weniger stark strukturierten Tätigkeiten.“

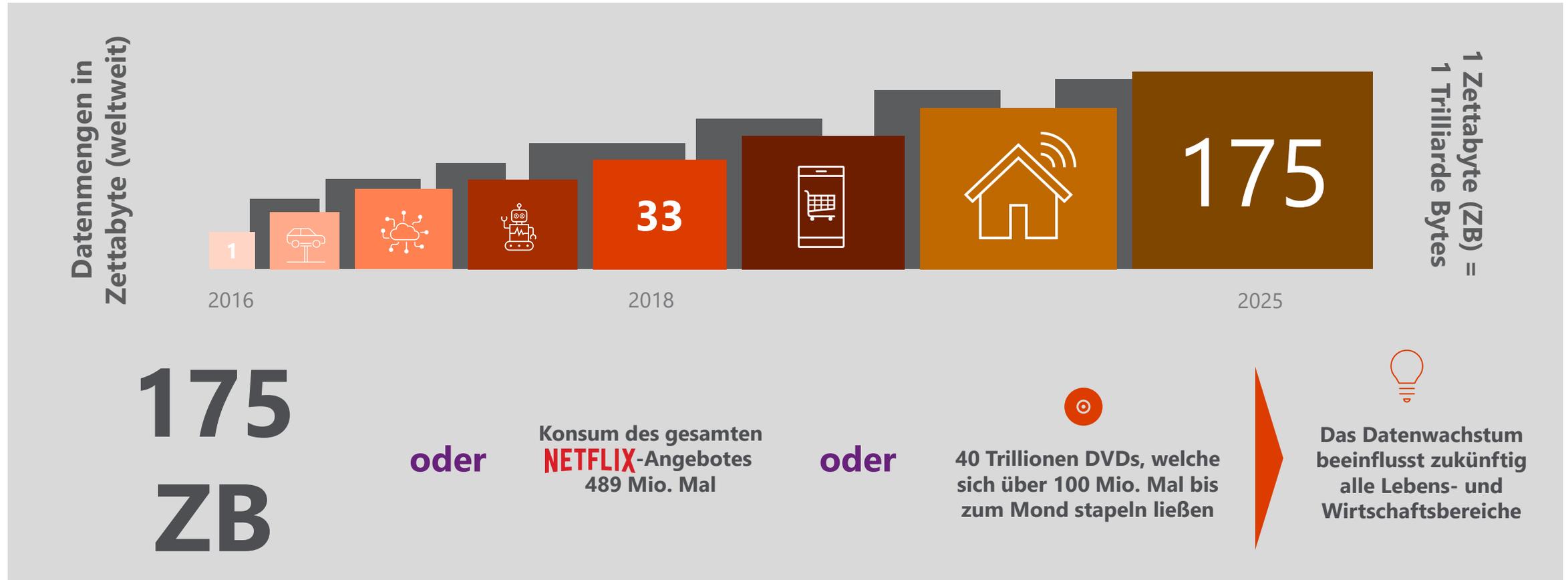
- Enzyklopädie der Wirtschaftsinformatik

„[...] wenn analoge Leistungserbringung durch Leistungserbringung in einem digitalen, computerhandhabbaren Modell ganz oder teilweise ersetzt wird.“

- Wolf und Strohschen (2018) in Informatik Spektrum 41/1

Entwicklung der weltweit aktiven Datenmengen

Ein Blick auf die Entwicklung der Datenvolumina ist ein Indikator für zunehmende Digitalisierung



Ist Digitalisierung relevant für uns?

Zahlen & Zitate



”

Wer sich nicht digitalisiert, wird ausgeknockt.

*Wladimir Klitschko,
Boxer*

89%

der Deutschen nutzen das Internet jeden Tag bzw. fast jeden Tag

3/4

der Unternehmen im S&P 500-Index werden bis 2027 durch neue Anbieter (mit digitalen Geschäftsmodellen) ersetzt

”

Computer sind nutzlos. Sie können nur Antworten geben.

*Pablo Picasso,
Künstler*



”

Zu niemandem ist man ehrlicher als zum Suchfeld von Google.

*Constanze Kurz,
Autorin & Informatikerin*

1.5Mio.

neue Arbeitsplätze geschaffen durch Digitalisierung bis 2035 in Deutschland



91%

der Deutschen suchen online nach Informationen über Waren und Dienstleistungen

”

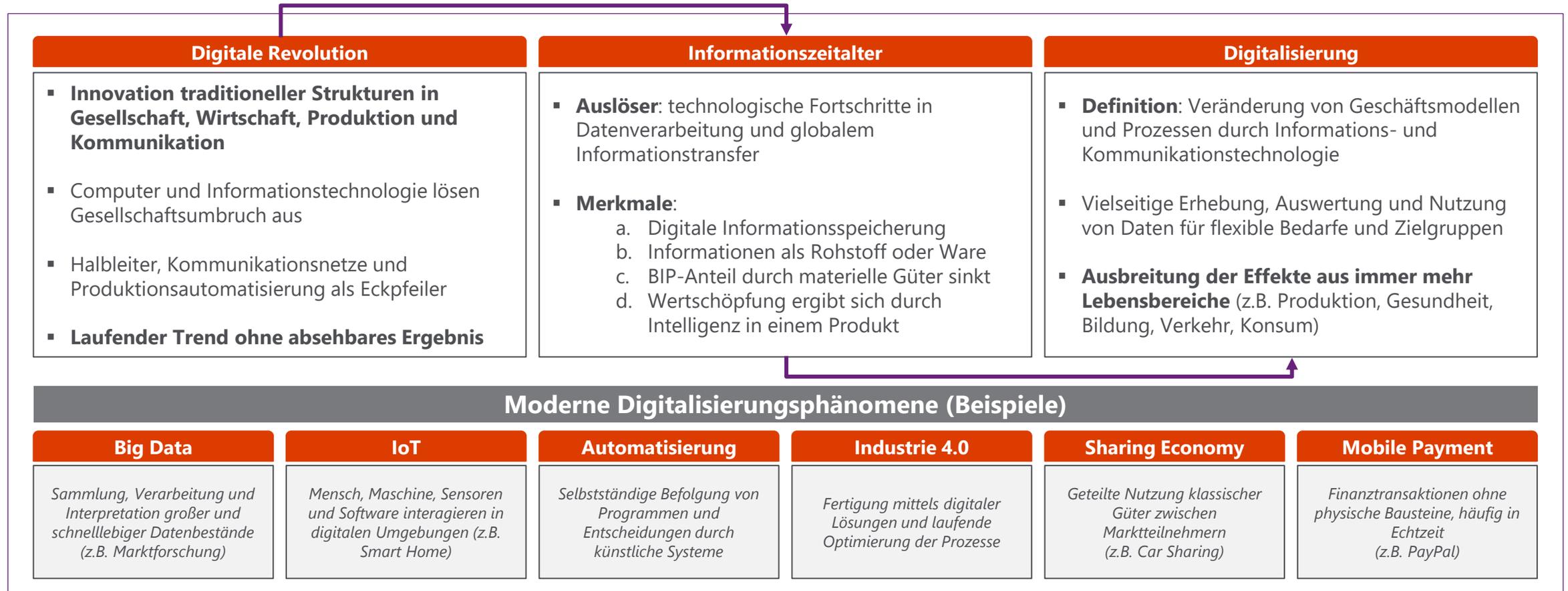
Die Technik entwickelt sich immer mehr vom Primitiven über das Komplizierte zum Einfachen.

*Antoine de Saint-Exupéry,
Schriftsteller*



Digitalisierung und digitaler Wandel als moderner Megatrend

Themenkomplex Digitalisierung



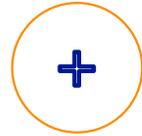
Wie wirkt Digitalisierung?

Chancen in digitalen Kontexten für Anbieter und Konsumenten

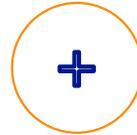
Moderne Organisations- und Produktionsveränderungen



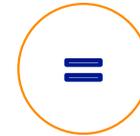
- ✓ Prozesse können strukturiert, verbessert, vereinfacht werden
- ✓ Digitalisierung schafft Flexibilitäten
- ✓ Potenzial zur besseren internen Vernetzung, Abstimmung und Wissensspeicherung
- ✓ Simplerer Zugang zu Mitteln



- ✓ Transparenzsteigerung
- ✓ Vernetzung nach außen
- ✓ Höhere Bindung von Spendenden und anderen Zielgruppen durch niedrigschwellige Kontaktmöglichkeiten
- ✓ Kundeneinbezug bei Produktion
- ✓ Anpassungsfähigkeit



- ✓ Neue Geschäftsbereiche (Überwindung örtlicher/zeitlicher Barrieren)
- ✓ Auch im Nonprofitsbereich: Innovative Geschäftsmodelle durch disruptive Technologien



- ✓ Neue Produktions- und Konsumentenerlebnisse
- ✓ Enger Austausch zwischen Organisation und Konsument
- ✓ Kunde im Herstellungsprozess integriert („Prosumer“)

Digitalisierung als Chance und Herausforderung für unsere Gesellschaft

Digitalisierung hat Potenzial für radikale Veränderungen (Disruption)

Digitale Disruptionen

Definition

Verdrängung oder Zerstörung traditioneller Geschäftsmodelle und Wertschöpfungsketten. Ausbreitung und Angriff ausgehend von Nischenmärkten auf etablierte Strukturen und Anbieter.

Einflussbereiche

 Digitalisierung überall spürbar und mit gesellschaftlicher Bedeutung



Kommunikation: Neue Möglichkeiten, Botschaften, Erreichbarkeit, Nutzeransprachen, Daten als Zahlungsmittel



Märkte: Neue Vertriebs- und Konsumformen, eigene Vertriebswege, Netzwerkeffekte, Wachstum



Industrie: Vernetzte Fertigung und Logistik, Qualitätsüberwachung, Individualisierung

Beispiele

Uber

vs.

Taxigewerbe

NETFLIX

vs.

Filmwirtschaft

TRADE
REPUBLIC
Robinhood 

vs.

Private Finanzberater

 airbnb

vs.

Hotelketten

 | openPetition

vs.

Straßen-Petitionen

Digitalisierung im Non-Profit-Bereich

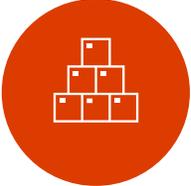
Welche Auswirkungen und Chancen ergeben sich hier?



Ideen im Chat: Was seht Ihr im Bereich Digitalisierung als Chance oder Herausforderung?

Welche Opportunitäten bieten sich in digitalen Umgebungen für NPOs an?

Nutzungsbeispiele

	Anforderungen an die Non-Profit-Organisation	Digitale Opportunitäten (Beispiele)
Austausch- beziehungen 	Handhabung vielfältiger Austauschbeziehungen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vielfältige Austauschverhältnisse mit Akteuren und Organisationen ▪ Anforderungen durch externe Partner (z.B. Gesetzgeber, DSGVO) zwingen zu internen Anpassungen 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aufbau eigener Nutzer-Datenbanken ✓ Erste Schritte mit Big Data: Simple bis komplexe Nutzerauswertungen ✓ Beispiel: MS Access (Datenbank-Lösung)
Effizienz- steigerung 	Effizienzsteigerung in der Sachzielerreichung <ul style="list-style-type: none"> ▪ NPOs müssen <i>effizient</i> und <i>effektiv</i> bei der Zielerreichung wirtschaften (=zentrale Hoffnung gegenüber Digitalisierung) ▪ Aufgabe: Leistungsbereitschaft sichern, vorhandene Ressourcen verwalten/entwickeln/pflegen, integrative Dienstleistungen garantieren 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Externe Bedürfnisse frühzeitig digital einholen ✓ Individuelle Erwartungen aufnehmen ✓ Beispiel: Kontakt-Apps für Pflegedienstleister bei Hausbesuchen
Kollektiv- güter 	Erstellung von Kollektivgütern <ul style="list-style-type: none"> ▪ Trennung zwischen Anbieter und Konsument zunehmend aufgelöst ▪ Erwartungsaustausch <i>vor</i> und <i>während</i> dem unmittelbaren Leistungsprozess ▪ Partizipationsmöglichkeit für Konsumenten im Wirkprozess von NPOs 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Senkung von Anpassungsaufwänden ✓ Erhöhung der Klientenzentrierung ✓ Gefühl der Mitwirkung ✓ Bsp: BeMyEyes-App, fixmystreet.com Coursera e-Learning-Angebote

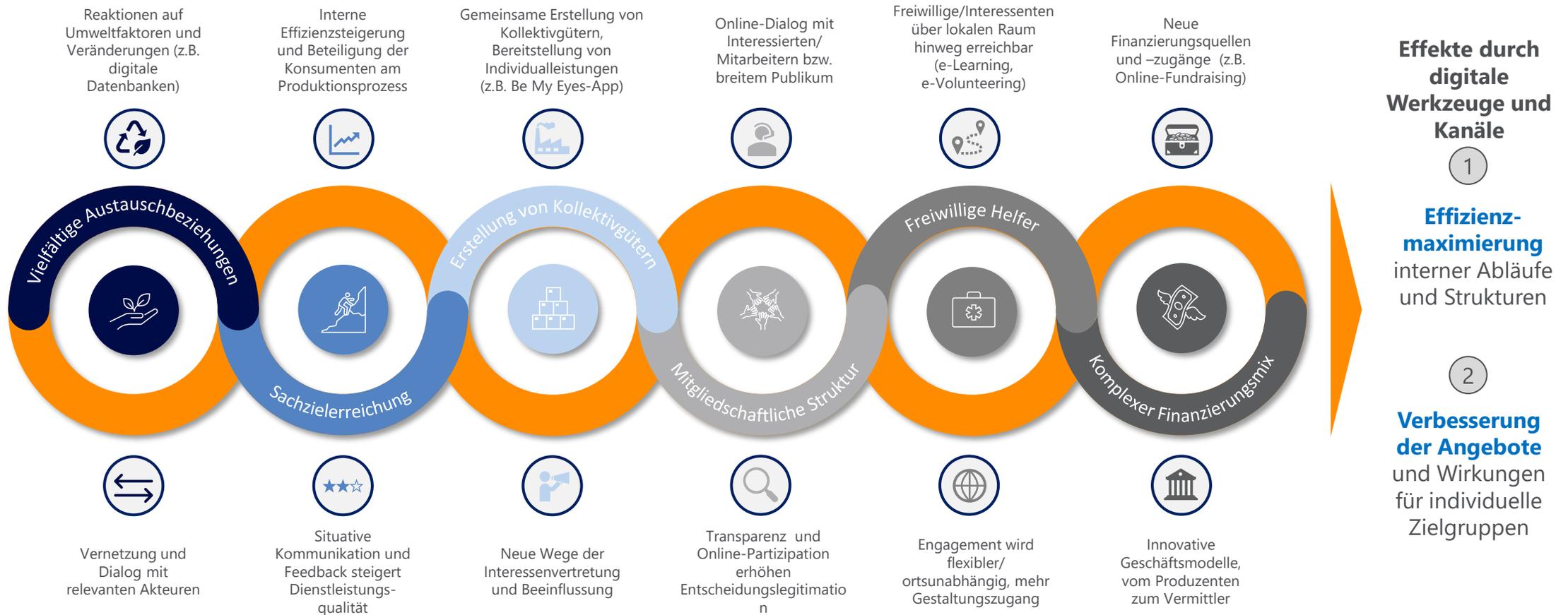
Welche Opportunitäten bieten sich in digitalen Umgebungen für NPOs an?

Nutzungsbeispiele

	Anforderungen an die Non-Profit-Organisation	Digitale Opportunitäten (Beispiele)
Mitgliedschaft 	Stärkung der mitgliedschaftlichen Struktur <ul style="list-style-type: none">▪ Gesellschaftlicher Wandel wirkt sich auf Mitgliederstrukturen aus▪ Mitgliedermarketing gewinnt Relevanz bei Gewinnung/Bindung von Unterstützern▪ Öffnung der Meinungs- und Entscheidungsprozesse sowie allgemeinen Transparenz	<ul style="list-style-type: none">✓ Präsentations- und Diskussionsflächen über soziale Medien✓ Nutzung von Kollaborationsplattformen✓ Beispiel: Google Docs & MS Teams, LiquidFeedback
Freiwillige Unterstützung 	Finden und Binden freiwilliger Helfer <ul style="list-style-type: none">▪ Darstellung von Sinnhaftigkeit und Bereitstellung flexibler Zugangsmöglichkeiten▪ Bereitstellung von Information und Qualifizierung neuer Unterstützer▪ Organisation und Lenkung von internen Mitarbeitern	<ul style="list-style-type: none">✓ Kommunikation und Verbreitung ehrenamtlicher Angebote✓ Skalierbarkeit der Investitionen✓ Beispiel: Gute-Tat.de, YouVo-Netzwerk, Trello-Boards e-Learning
Finanzierung 	Ausbalancieren des Finanzierungsmixes <ul style="list-style-type: none">▪ Monetäre Ressourcen weiterhin unabdinglich, Spendenvolumen nehmen ab▪ NPOs konkurrieren um Aufmerksamkeit▪ Bereitstellung von Sichtbarkeit, Vertrauen und Transparenz	<ul style="list-style-type: none">✓ Innovative Finanzierungskanäle✓ Zugang zu neuen Spendergruppen✓ Darstellung der eigenen Arbeit über neue Medien✓ Beispiele: YouTube, PayPal, GoFundMe

Digitale Opportunitäten für breite Nutzergruppen und NPOs

Potenziale durch Digitalisierung



Digitale Schlüsseltechnologien: Warum nicht auch im NPO-Bereich anwendbar?

Übersicht und mögliche Einsatzgebiete

Virtual Reality (VR)

- Erlebarmachung von Erfahrungen
- Visuelle Wissensvermittlung
- [Beispiel DRK Herford](#)



Blockchain

- Verwaltung und Sicherung von Beiträgen
- Transparenz in Verwendung von Mitteln
- Grenzüberschreitende Transaktionen



Chatroboter

- Erstkontakt mit Interessengruppen
- Bereitstellung allgemeiner Informationen
- Arbeitsunterstützung



3D-Druck

- Schulungs- und Ausbildungsunterstützung
- Produktionsergänzung



Digitale Schlüsseltechnologien



Künstliche Intelligenz (KI)

- Übersetzung und Datenauswertung
- Strukturierung von externen Anfragen
- [Beispiel Rainforest Connection](#)



Internet of Things (IoT)

- Auswertung von Messdaten
- Signalisierung von Handlungsbedarfen
- Steigerung der Maßnahmenqualität



Cloud-Dienste

- Datenspeicherung, digitale Konferenzen, Büromanagement etc.
- Kommunikation und Kollaboration

Digitalisierung geht über Social Media und digitale Tools hinaus: Kultur-, Organisations- und Strategiegutgaben im Fokus

Veränderungsfelder der Digitalisierung für Non-Profits



Quellen: (1) Dufft et al., 2017: Digitalisierung in Non-Profit-Organisationen

Hinweise

Wie können sich NPOs in digitalen Umgebungen verhalten?

Non-Profit-Organisationen sind noch nicht ausreichend auf Anforderungen der Digitalisierung vorbereitet!

Aktuelle Studienergebnisse und Beobachtungen zu NPOs

Themenbereich	Problemstellung für NPOs	Leitfragen
Digitalisierungsverständnis	<ul style="list-style-type: none">▪ Digitalisierung überwiegend als Mittel der Arbeitserleichterung begriffen▪ Steigerung d. gesellschaftlichen Wirkung wird oft übersehen	<ul style="list-style-type: none">✓ Wie stelle ich meine Organisation optimal auf die neuen An- und Herausforderungen ein?
Unerkannte Potenziale	<ul style="list-style-type: none">▪ Nur wenige innovative Organisationen nutzen Schlüsseltechnologien (Künstliche Intelligenz, Virtual Reality)▪ Die Mehrheit erkennt technische Potenziale nicht	<ul style="list-style-type: none">✓ Welche technischen Möglichkeiten haben wir?✓ Wie passen wir uns daran an?
Faktor Mensch	<ul style="list-style-type: none">▪ NPOs zeigen überwiegend einen niedrige digitale Reifegrade: Investitionen erfolgen in Hard-/Software statt Qualifizierung der Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none">✓ Was macht in welcher Reihenfolge Sinn: Technik oder Qualifizierung?✓ Muss Hilfe von Außen erfolgen?
Knappe Ressourcen	<ul style="list-style-type: none">▪ Oftmals knappe Investitionsbudgets für digitale Themen▪ Wachsende Komplexität durch externe oder rechtliche Anforderungen (z.B. DSGVO)	<ul style="list-style-type: none">✓ Wie erhalten wir Zugriff auf digitale Lösungen?✓ Was ist rechtlich zu beachten?
Dialog mit Anspruchsgruppen	<ul style="list-style-type: none">▪ Vertane Chancen für die Gesellschaft▪ Digital reife Organisationen erhalten mehr Ressourcenzugang (mehr Spenden, Mitglieder & Aufmerksamkeit)	<ul style="list-style-type: none">✓ Wie erreichen wir alte und neue Anspruchsgruppen?✓ Wie sichern wir Dialoge?

Quellen: (1) Digital-Report 2020, Haus des Stiftens gGmbH (2) Dufft et al., 2017: Digitalisierung in Non-Profit-Organisationen

Digitalisierung und dynamische Umgebungen zwingen zum Umdenken: Wie sollte eine NPO in diesem Umfeld agieren?

Handlungsstrategien und Hinweise



Qualifizierung & Wissenstransfer

„Verstehen wie digitale Kanäle, Produkte und Möglichkeiten funktionieren, bevor die Infrastruktur geschaffen wird. Außerdem empfiehlt sich eine frühzeitige Strategie der Wirkungsanalyse.“



Fachexperten & Teams

„Digitalisiertes Arbeiten funktioniert nicht nebenbei. Investieren Sie in Expertise und bilden Sie Kompetenzzentren.“



Agilität

„Gehen Sie schrittweise und simpel vor: Vom kleinen Experiment und Lernerfolg zur Standardisierung und Optimierung.“



Fehlerkultur

„You win – you smile; you lose – you learn. Fehler gehören dazu, sollten erlaubt sein und in der Planung einkalkuliert werden.“



Offenheit für Neues

„Halten Sie Ausschau nach neuen Opportunitäten, und gehen Sie diese frühzeitig an. In der Regel kann man nur gewinnen.“



Erfahrungsaustausch

„Suchen Sie aktiven Austausch unter Nachbarn über Erfahrungen, Lernerfolge, Fehler oder innovative Anregungen im Umgang mit neuen Opportunitäten.“

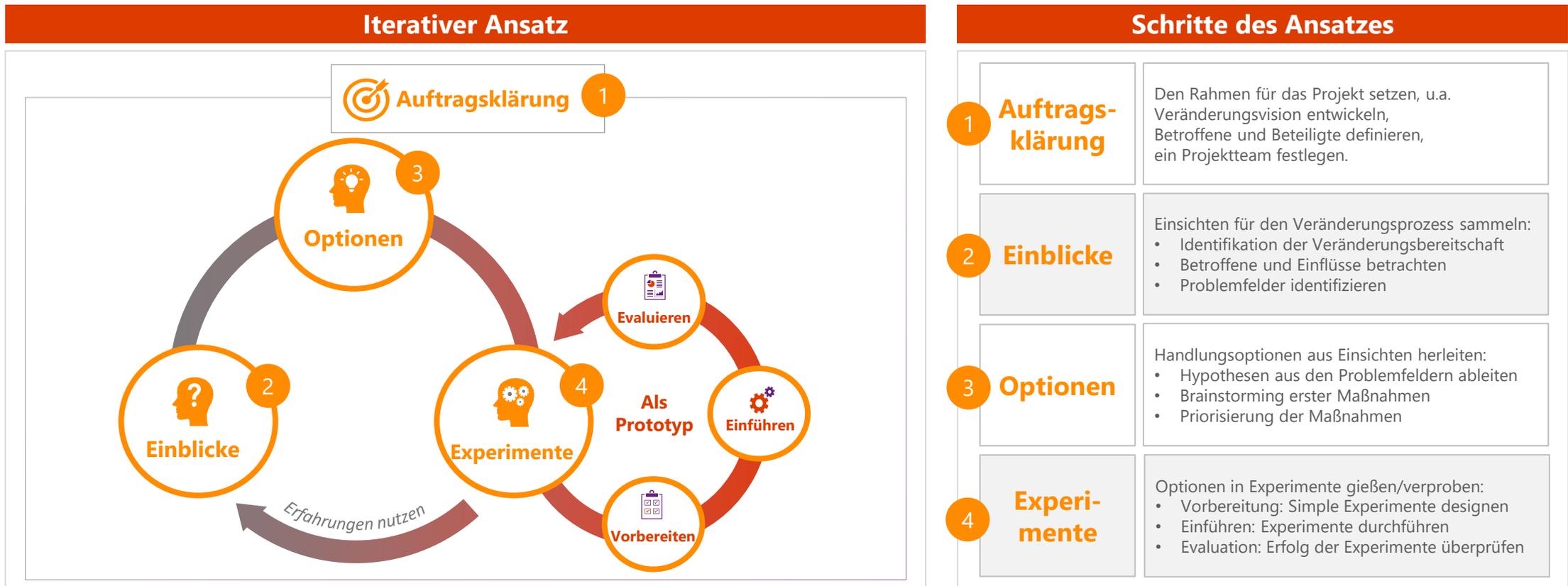


Problem- & Kundenfokus

„Nehmen Sie sich Zeit ihr Problem und die Betroffenen zu begreifen, lassen Sie auch abwegige Lösungsvorschläge zu.“
(Bsp. Design Thinking)

Bedarfsgerechte Veränderungen verlangen schrittweises Vorgehen zur regelmäßigen Selbstkontrolle und Anpassung der Maßnahmen

Agile Projektiterationen



Q&A





Wiebke Rasmussen
Global Lead Diversity



+(49) 175 831 05 15



**wiebke.rasmussen@
bearingpoint.com**

BearingPoint GmbH
Invalidenstr. 73
10557 Berlin
Deutschland



Henning Tuchert
Sr. Business Consultant



+(49) 151 215 11 687



**henning.tuchert@
bearingpoint.com**

BearingPoint GmbH
Erika-Mann-Str. 9
80636 München
Deutschland

Vielen Dank!

BearingPoint®