

## JOBHOPPER

**Julia Pötzlberger**  
EY Law



Die Immobilienrechtsexpertin (35, Bild) und der M&A-Spezialist Sonam Schima (33) wurden als Rechtsanwältinnen angelobt.

**Lisa Kulmer**  
Dorda



Die Arbeitsrechtlerin und Mitglied in der kanzeleigenen Sustainability Group (37, Bild) wurde wie Clemens Burian-Kerbl (36) zum Counsel ernannt.

**Dominik Inschlag**  
Beyond Gravity



Der Niederösterreicher (35) ist neuer Direktor Marketing & Sales für Welt-raumthermalschutz und -mechanismen. Er löst Andreas Derntl ab, der 2024 in Pension geht.

**Dominik Peschek**  
The Resort



Der 32-jährige Wiener ist neuer Hotelmanager. Er verfügt über Erfahrung in unterschiedlichen Führungspositionen in der Hotellerie und Gastronomie.

**Valerie Brugger**  
Wiener Städtische



Mit 1. Jänner 2024 wird die 40-Jährige die Innovations-, Digital-Sales- und Marketing-Agenzien verantworten. Sie folgt auf Karin Kafesie, die zur VIG gewechselt ist.

**Julia Reingruber**  
Familux Resorts



Die neu geschaffene Position Director Talents and Culture der familiengeführten Hotelgruppe mit Sitz in Lermoos, Tirol, übernimmt die 28-Jährige.

## NACHRICHTEN

## Wege in die IT: Ubit initiiert Datenbank

Einen Überblick über die unterschiedlichen Wege in die IT liefert die neue Ausbildungsdatenbank, umgesetzt auf Initiative der Fachgruppe Ubit Wien. Rund 160 Ausbildungsstätten mit mehr als 200 Ausbildungsmöglichkeiten sind derzeit enthalten, Erweiterung und Aktualisierung erfolgen kontinuierlich.

Aktuell verstärken Digitalisierung und Entwicklungen im Bereich KI die Nachfrage nach IT-Fachkräften in der Branche. Allein in Wien gibt es 5800 offene Stellen in der IT-Branche, und österreichweit fehlen bis zu 28.000 IT-Fachkräfte. Laut einer aktuellen Studie des Industriewissenschaftlichen Instituts (IWI) bedeutet das einen jährlichen Wertschöpfungsverlust von bis zu 4,9 Milliarden Euro oder 175.000 Euro pro unbesetzter Stelle.

Info: [it-ausbildung.wien/wege-in-die-it/](http://it-ausbildung.wien/wege-in-die-it/)

## Wie im Jet-Cockpit entschieden wird

Zu entscheiden ist Kernaufgabe guter Führung, einmal mehr in anspruchsvollen Zeiten. Fachkräftemangel, Wirtschaftslage, Veränderungen – was ist zu tun? Mutig entscheiden, auf Nummer sicher gehen, abwarten? Wie mit Zeitdruck und Unsicherheit umgehen?

Der Pilot Georg Bernhofer gibt im Forum Personal (28. November, 18 Uhr, FH OÖ Linz bzw. online) Einblicke in Entscheidungsmodelle.

Info: [www.forumpersonal.at](http://www.forumpersonal.at)

## Digitalisierung ist kein Projekt

**Management.** Wer die digitale Transformation im Unternehmen startet, sollte bereit sein, alles infrage zu stellen, rät Autor David L. Rogers in seinem neuen Buch und legt einen Fahrplan vor.

MICHAEL KÖTTRITSCH

Die Frage, ob man die eigene Organisation digital transformieren sollte, sei längst überholt. Die relevante Frage müsse vielmehr lauten: Wie können wir die Auswirkungen und den geschäftlichen Nutzen der digitalen Transformation sicherstellen?

Die Antwort darauf, räumt David L. Rogers ein, sei – zugegeben – nicht einfach. „Bei digitaler Transformation geht es nur am Rande um Technologie.“ Es gehe viel mehr darum, die Organisation umzugestalten: „Unternehmen nutzen Digitalisierung, um das, was sie in der Vergangenheit getan haben, effizienter zu machen. Das reicht nicht aus.“ Rogers lehrt an der Columbia Business School, berät Unternehmen wie Google, Microsoft, Citigroup, Visa, Unilever, Merck, Toyota oder Cartier und hat eben das Buch „The Digital Transformation Roadmap“ auf den Markt gebracht.

Darin räumt er mit einigen Missverständnissen auf, die sich um die digitale Transformation (weltweit) ranken. Eines davon beschreibt er im Gespräch mit der „Presse“ so: In vielen Führungsetagen herrsche die Meinung vor, die digitale Transformation sei ein Projekt mit einem Start- und einem Endpunkt, das man auch klar budgetieren könne. „Die digitale Transformation ist äußerst dynamisch.

Sie verlangsamt sich nicht.“ Im Gegenteil, sie beschleunige sich, weil eine Welle der Veränderung nach der anderen komme. „Es ist eine permanente Reise, eine adaptive Organisation zu werden. Eine, die sich dann aber auch schneller verändern und an die Bedürfnisse der Umwelten anpassen kann.“

Die digitale Transformation sei außerdem iterativ. Am Anfang sollten nicht ausufernde Planungen stehen. „Stattdessen beginnt eine erfolgreiche Umwandlung klein, man lernt aus dem, was funktioniert, und passt sich dann im Lauf der Zeit an“, sagt er.

Und: Die digitale Transformation muss von unten nach oben erfolgen. Sie kann nicht zentral von einem CEO geplant und gesteuert werden. Es brauche eine Vision: Wo gehen wir hin, und warum? Und dann müsse man Mitarbeitende auf allen Ebenen die Möglichkeiten geben, die Transformation voranzutreiben.

Amazon, Netflix oder Alibaba hätten es vorgemacht: die Entscheidungsfindung und Innovation auf die unterste mögliche Ebene verlagern. In selbstorganisierte Teams die, sobald sie klar definierte Ziele haben, selbst herausfinden können, wie sie diese am besten erreichen können. Und Informationen müssen innerhalb der Organisation nach oben und unten fließen und von außen nach innen. „Das

wichtigste Marktwissen befindet sich an der Peripherie und wird normalerweise zuerst auf den unteren Ebenen wahrgenommen“, sagt Rogers.

Wenn er als Berater in Unternehmen geholt wird, um die digitale Transformation anzustoßen, sind es drei Fragen, die er stellt: Was sind die Wachstumsmöglichkeiten, und wie kann das Unternehmen wachsen? Was passiert, wenn nichts passiert, und warum sollte das Unternehmen nicht beim Status quo bleiben? Und worin bestehen die größten Hürden?

Danach rät er, sich an den Fahrplan zu halten, den er im Buch in fünf Schritte einteilt.

Erstens: Vision entwickeln. Wie können künftige Umwelten aussehen, und welche Rolle spielen darin Kunden, Technologie, Wettbewerb, strukturelle Themen? Worin liegen die eigenen Vorteile, worin die strategischen Beschränkungen? Welchen Impact soll das Unternehmen mit seinen Produkten und Dienstleistungen entfalten? Und wie sollen sich die Investments, die jetzt getätigt werden, auszahlen?

Zweitens: Priorisieren. „Verlieben Sie sich in die Probleme, nicht in die Lösungen“, rät Rogers unter Verweis auf die iterative Herangehensweise. Die Lösung, die zunächst brauchbar erscheint, ist es möglicherweise nicht. Zuerst sollte man die Probleme und Möglichkeiten erarbeiten, sie anschließend in einer Matrix in Beziehung setzen und priorisieren.

Drittens: Experimentieren. Konzentrieren wir uns auf ein echtes Problem eines tatsächlichen Kunden? Sieht der Kunde einen Wert in der von uns vorgeschlagenen Lösung? Können wir eine Lösung liefern, die der Kunde nutzt? Können wir mit dieser Innovation einen ausreichenden Wert schaffen?

Viertens: Steuern. Hier geht es darum, die Zusammenarbeit zu verbessern, um Innovationen zu beschleunigen, iterative Finanzierungen zu ermöglichen, damit zum richtigen Zeitpunkt Geld fließt, Projekte abzudrehen, um Ressourcen für zielver sprechende Maßnahmen zu sparen, Projekte mit unterschiedlichen Unsicherheitsgraden einordnen.

Und fünftens: Ermöglichen. Im letzten Schritt von Rogers' Fahrplan geht es darum, die richtigen Ressourcen im Unternehmen zu bündeln. Das umschließt die Technologie, einschließlich IT-Infrastruktur, Datenbestände und Governance-Systeme. Weiters Talente mit ihren technischen, prozessualen und sozialen Fähigkeiten. Und die Kultur: Für die digitale Transformation kommt es auf die Denkweise an.



David L. Rogers: „The Digital Transformation Roadmap“ Columbia Business School Publishing 328 Seiten 34,99 Euro

## TOP SERVICE ÖSTERREICH

ANZEIGE

## Zweifache Auszeichnung für Efaflex Torsysteme

Seit 2015 misst und prämiiert Top Service Österreich (TSÖ) Customer Experience und Servicequalität in österreichischen Organisationen. Basis für die Auszeichnung ist eine wissenschaftlich fundierte Befragung von Kunden und Management sowie zusätzliche Audits. Nur Unternehmen, die den geforderten Mindestwert erreichen, sind berechtigt, das Gütesiegel zu führen. Eines davon ist Efaflex Torsysteme GmbH. Die erste Teilnahme erfolgte 2020, bereits 2022 kletterte Efaflex mit einem ersten Platz an die Spitze der B2B-Wertung. 2023 ging neben dem 5. Platz auch der erstmals verliehene Top Service Österreich Nachhaltigkeits-Award powered by DHL Express an die in Baden bei Wien ansässige Produzentin von Schnelllauftoren.

## Schon immer nachhaltig

„Unsere Produkte waren schon nachhaltig, im Sinne von langlebig,



5. Platz und Nachhaltigkeits-Award powered by DHL Express für Heinz Siegel von Efaflex (2. v. l.) bei Top Service Österreich 2023! Die TSÖ-Geschäftsführer Christian Rauscher und Barbara Aigner sowie Ralf Schweighöfer (3. v. l.), Geschäftsführer DHL Express, gratulierten.

[Christian Husar]

bevor der ganze Trend gekommen ist. Ein Schnelllauftor, z. B. bei der AKH-Rettungswagen-Garage, muss per se viel mehr aushalten als das Garagentor beim Einfamilienhaus“, sagt Geschäftsführer Heinz Siegel. Durch die Geschwindigkeit gehe auch viel weniger Wärme oder Kälte

verloren. Eine erweiterte Videotelefonie-Lösung ermöglicht es, Störungen auch direkt mit dem Kunden digital zu begutachten und teilweise auch zu beheben, ohne dass die Servicetechniker ins Auto steigen müssen. Solche „smarten“ Angebote wurden von den Kunden bei der

TSÖ-Befragung mit ausgezeichneten Zustimmungswerten zur Nachhaltigkeitspolitik jenseits von 90 Prozent belohnt.

## Sparringpartner erwünscht

„Besonders für Unternehmen, die ihre Produkte auch selbst warten, montieren, Störungen beheben etc. empfehle ich die Teilnahme an Top Service Österreich, weil sie dadurch einen objektiven Blick auf die wahrgenommene Qualität ihrer Serviceleistungen bekommen. Wir würden uns freuen, wenn wir noch mehr ‚Sparringpartner‘ mit ähnlichen Herausforderungen wie Efaflex bei den TSÖ-Teilnehmern dabei hätten“, möchte Siegel andere Wartungs-, Montage- und Handwerksbetriebe motivieren. Top Service Österreich bietet seiner „Community“ auch regelmäßig Möglichkeiten zum Austausch und zur Vernetzung.

Heinz Siegel spricht leidenschaftlich über seine Premium-Pro-

dukte und die Bedeutung von Kundenzufriedenheit: „On top auch das beste Service anzubieten, das differenziert uns wirklich und erlaubt uns auch, dementsprechende Preise durchzusetzen. Wenn man diesen Fokus auf Kundenorientierung auch noch extern belegen kann, dann ist das Ergebnis auch in aller Munde.“ Mit ein Grund, an Top Service Österreich teilzunehmen und sich zu „benchmarken“. Eine externe Validierung wie Top Service Österreich sei gleichzeitig ein Signal an die Belegschaft und ein Versprechen an die Kunden: „Das Qualitätssiegel ist für jeden einzelnen Mitarbeiter ein klarer Auftrag.“ Erst kürzlich habe ihm ein neuer Mitarbeiter berichtet, dass er noch in keiner Firma zuvor derart kundenorientiertes Denken erlebt habe.

Die nächsten Events und mehr zur TSÖ Teilnahme für 2024: [www.tsoe.at](http://www.tsoe.at)