

WHAT'S YOUR EDGE?



MIT WETTBEWERBS- VORTEILEN PUNKTEN

*Welche Strategien entwickeln
deutsche Unternehmen im New Normal?*

INHALT

Editorial	4
Motivation und Methodik	6
In a nutshell	10
1 Wettbewerbsvorteile: Was ist wichtig?	14
2 Aktuelle Wettbewerbs- vorteile der Unternehmen	18
3 Zukünftige Wettbewerbsvor- teile der Unternehmen	34
4 Strategien zum Erhalt und zur Weiterentwicklung der Wettbewerbsvorteile – auch in Zeiten von Corona	46
5 What's Your Edge? – Experteneinschätzung von Sopra Steria	56
6 What's Your Edge? – Rolle von Wettbewerbsvorteilen im öffentlichen Sektor	64



EDITORIAL



Radikale Schnitte und das Schärfen des eigenen unternehmerischen Profils erfordern einen „Sense of Urgency“. Die Coronapandemie und ihre wirtschaftlichen Folgen, die auch mit der begonnenen Impfstoffversorgung nicht über Nacht verschwinden werden, markieren einen solchen Einschnitt. Deutschland hat vor der Coronakrise zehn sehr gute Jahre hinter sich. Doch manchem Firmenlenker dämmert bereits, dass die Erfolgsstrategien von gestern keine Garantie für bleibenden Erfolg in der Post-Corona-Zeit bedeuten.

Für Unternehmen geht es daher darum, nicht allein auf Sicht durch die Krise zu steuern, sondern sich gerade jetzt mit den eigenen Wettbewerbsvorteilen zu beschäftigen. Das Identifizieren und Betonen der eigenen Stärken könnte für Unternehmen auch mehr Sicherheit in die Planungen bringen.

Diese Krise kann Chancen bieten, wenn wir unsere wahren Stärken kennen. Entscheidend dafür ist ein veränderter Blick auf das Thema Wettbewerbsvorteile. Lange Zeit war es für Unternehmen selbstverständlich: Das Produkt selbst macht den Vorteil im Wettbewerb aus, und die Unique Selling Proposition (USP) ergibt sich durch das Angebot. Doch in einem immer komplexer werdenden globalen Umfeld mit branchenfremden Herausforderern und neuartigen digitalen Lösungsansätzen, die Kundenfokussierung und sich immer schneller wandelnde Produktportfolios bieten, greift dieses Selbstverständnis oft zu kurz.

Die wahren Stärken eines Unternehmens finden sich selten in Verkaufsprospekten. Womöglich ist es das besondere Mitdenken im Kundenservice, das im direkten Vergleich zum Wettbewerber den wahren Unterschied ausmacht. Vielleicht sind es auch die besonders innovationsfreudige IT oder das Betriebsklima.

Zusammen mit Wissenschaftlern des Handelsblatt Research Institute (HRI) haben wir uns für diese vorliegende Studie eingehend mit dem Thema „What's Your Edge?“ befasst. Was in den Interviews auffällt und überrascht: Viele Unternehmen kennen ihre Wettbewerbsvorteile kaum bis gar nicht und die eigene Digitalisierung wird aktuell selten als Wettbewerbsvorteil identifiziert.

Das wird sich in Zukunft ändern und das werden Sie auch aus dieser Studie herauslesen. Mit einer offeneren Haltung gegenüber neuen Technologien lassen sich Wettbewerbsvorteile erarbeiten, die es bisher so womöglich noch gar nicht gab. Dafür sollten sich Entscheider ihr Unternehmen genau ansehen, um herauszufinden, wo ein solcher Wettbewerbsvorteil stecken könnte – und wie er sich heben lässt. Einer Organisation, die zum Beispiel in der Lage ist, Daten zu monetarisieren, wird es leichter fallen, sich zusätzliche digitale Standbeine zu schaffen als Unternehmen, die sich in diesem Terrain nicht auskennen. Das ist kein technologisches Thema, sondern in erster Linie ein strategisches.

Bei allem angebrachten Fahren auf Sicht: Es lohnt sich, Krisen auch als Innovationstreiber zu nutzen. Die zahlreichen kreativen Lösungen abseits von Homeoffice und Videokonferenzen haben gezeigt, dass die Unternehmen in Deutschland flexibel auf akute Herausforderungen reagieren können. Deutschland und Europa haben durch die Vielfalt des Kontinents bewiesen, dass sie Komplexität extrem gut managen können. Transformation und Umdenken sowie bewährte Tugenden gilt es, nachhaltig zu verknüpfen, damit neue Wettbewerbsvorteile entstehen.

Ich wünsche Ihnen spannende Antworten auf die Frage „What's Your Edge?“

Urs M. Krämer
CEO, Sopra Steria SE

Als ein führender europäischer Management- und Technologieberater unterstützt **Sopra Steria** seine Kunden dabei, die digitale Transformation voranzutreiben und konkrete und nachhaltige Ergebnisse zu erzielen. Sopra Steria bietet mit Beratung, Digitalisierung und Softwareentwicklung umfassende End-to-End-Lösungen, die große Unternehmen und Behörden wettbewerbs- und leistungsfähiger machen - und zwar auf Grundlage tiefgehender Branchenexpertise, innovativer Technologien und eines kollaborativen Ansatzes. Das Unternehmen stellt die Menschen in den Mittelpunkt seines Handelns mit dem Ziel, digitale Technologien optimal zu nutzen und eine positive Zukunft für seine Kunden zu gestalten. Mit 46.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in 25 Ländern erzielte der Konzern 2019 einen Umsatz von 4,4 Milliarden Euro.

Das **Handelsblatt Research Institute** (HRI) ist ein unabhängiges Forschungsinstitut unter dem Dach der Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH. Es schreibt im Auftrag von Kunden, wie Unternehmen, Finanzinvestoren, Verbänden, Stiftungen und staatlichen Stellen wissenschaftliche Studien. Dabei verbindet es die wissenschaftliche Kompetenz des 30-köpfigen Teams aus Ökonomen, Sozial- und Naturwissenschaftlern sowie Historikern mit journalistischer Kompetenz in der Aufbereitung der Ergebnisse. Es arbeitet mit einem Netzwerk von Partnern und Spezialisten zusammen. Daneben bietet das Handelsblatt Research Institute Desk-Research, Wettbewerbsanalysen und Marktforschung an.

IMPRESSUM

Herausgeber

Sopra Steria SE
Hans-Henny-Jahnn-Weg 29
22085 Hamburg
www.soprasteria.de

Konzept, Analyse und Gestaltung

Handelsblatt Research Institute
Toulouser Allee 27
40211 Düsseldorf
www.handelsblatt-research.com

© 2021 Sopra Steria SE