

FORTSCHRITT ODER BLOCKADE?

von Bernhard Bauhofer

Industrie 4.0, Blockchain, Big Data, digitale Transformation und und und... Wer kann als Unternehmer oder Manager, angesichts der mannigfachen Herausforderungen, noch ruhig schlafen? Wird uns doch tagtäglich vorgehalten, dass momentan, wie noch nie zuvor in der Geschichte, fundamentale Veränderungen in der Wirtschaftswelt im Gang sind. Und, dass wer diese Veränderungen nicht vollzieht, nicht nur ins Hintertreffen geraten, sondern völlig von der Landkarte verschwinden wird. Ist das ein realistisches Szenario oder pure Angstmache?

Gerade die jüngste Geschichte lehrt uns, dass bahnbrechende Innovationen wie das Internet anfänglich belächelt und deren Bedeutung total unterschätzt worden sind. Man erinnere sich an das Zitat des Zukunftsforschers Matthias Horx aus dem Jahre 2001: «Das Internet wird kein Massenmedium» oder an die fatale Fehlprognose des Ex-Microsoft-Chefs Steve Ballmer: «Das iPhone wird nie ein Erfolg. Keine Chance.» Megatrends wie die digitale Transformation gilt es folglich ernst zu nehmen, und in Tat und Wahrheit sind sie ja schon längst im Gange. Wer will, muss heute bei der Eröffnung eines Bankkontos keine Bankfiliale mehr betreten und sich von einem Angestellten beraten lassen. Jeder von uns kann in kürzester Zeit ohne einen Verlag online ein Buch veröffentlichen, das in den wichtigsten Online-Buchläden vertrieben wird. Es stellt sich Entscheidern in Unternehmen also gar nicht die Frage, ob man diesen Wandel annehmen soll, sondern wann, mit welcher Intensität – und vor allem mit welchem übergeordneten Plan – Strategie statt Bastelei also.

Wie auch immer die «Roadmap» aussehen mag, sie führt nur zum Erfolg, wenn man die Menschen – vor allem Kunden und Mitarbeiter – mit auf die Reise nimmt. Die Menschen müssen sich als Gewinner des Wandels begreifen und aktiv die Veränderungen mittragen. Das ist leichter gesagt als getan, denn wir erfahren tagtäglich, dass viele Produkte und Dienstleistungen automatisiert und ohne menschliches Zutun erstellt werden können. Die Angst vor der Zukunft – wer existenzielle Ängste hat, der

nimmt Veränderungen nicht freudig an, sondern blockiert sie – sitzt bei den Menschen tief. Ganze Berufsbilder werden wie bei einem Tsunami weggespült, über Jahrzehnte hart erarbeitete Qualifikationen sollen quasi über Nacht nichts mehr wert sein. Dazu kommt, dass Digitalisierung und all die neuen Systeme eine noch nie dagewesene Transparenz schaffen. Die Zeiten, in denen der Aussendienstmitarbeiter «seine» Kundenkontakte abgeschirmt vom Rest des Unternehmens hegte und pflegte, sind vorbei. Besitzstandswahrung und das Sichern von Pfründen wie auch althergebrachte Statussymbole wie Eckbüros gehören definitiv der Vergangenheit an.



Die digitale Transformation verändert naturgemäss das gesamte menschliche Miteinander in den Unternehmen fundamental. Gerade aber weil immer mehr Prozessschritte im Rahmen der Wertschöpfung ohne direkten persönlichen Kontakt auskommen und oftmals ohne menschliches Zutun erfolgen, ist die zeitgleiche Transformation der Unternehmenskultur erfolgskritisch. Neue Trends in der Arbeitsplatzgestaltung wie Open-Space-Büros und Räume zum informellen Treffen auf eine Tasse Kaffee schaffen ein Wir-Gefühl, ohne das auch ein voll digitalisiertes Unternehmen nicht

auskommt. Denn, während die Entwicklung der von uns Menschen selbst geschaffenen neuen Technologien davoneilt, sind wir selbst wie eh und je auf Nähe, Zustimmung und soziale Kontakte angewiesen. Ein Anachronismus, dem Employer-Branding-Strategien gerecht werden müssen. Unternehmen, die es schaffen, Mitarbeitern, Kunden und Stakeholdern Sicherheit zu vermitteln und eine Zukunftsperspektive aufzuzeigen, während sie selbst in eine ungewisse Zukunft steuern, zählen zu den Gewinnern des Wandels. ■

i BERNHARD BAUHOFFER

ist Gründer & CEO der Sparring Partners Ltd.

www.sparringpartners.ch