

7. ITK-Spitzentreffen der CRN in Garmisch-Partenkirchen

Sieg kluger Unternehmenskultur über die Technokratie

Premiere vor rund 100 Führungskräften bei ITK-Spitzentreffen der CRN: In diesem Jahr stand erstmalig ein nicht-technologisches Thema im Fokus dieses Events. Die Referenten rückten die Mechanismen einer guten Unternehmenskultur in den Mittelpunkt ihrer Vorträge. So erfuhren die Kongressteilnehmer, wie sich Erkenntnisse aus der Hirnforschung positiv in harten Zahlen niederschlagen können, was selbst überzeugte Technokraten zum Nachdenken bewegen müsste. *Martin Fryba*

CRN
VIP
Member of
»Hall of Fame«



Systemhaus-Chef Philip Semmelroth stellte auf dem ITK-Spitzentreffen seinen speziellen Führungsstil vor

Führungsstil der anderen Art

(ts) Philip Semmelroth stellt bei der Leitung seines Systemhauses C&S gängige Führungsstile auf den Kopf. Für ihn fehlt es bei den üblichen Theoriemodellen zur Mitarbeiterführung schlicht am Praxisbezug. »Sobald es um Menschen geht, funktionieren sie nicht mehr«, erklärt Semmelroth in seinem Vortrag auf dem ITK-Spitzentreffen. Stattdessen erhebt er den Kunden zum Entscheider in seiner Firma. Er selbst sei nur »die Basis«, die seinen Mitarbeitern die Infrastruktur zur Verfügung stellt.

Bei seinem Führungsstil komme es darauf an, seinen Angestellten als Vorbild zu dienen. »Nichts erwarten, was nicht leistbar ist und diese Führungsrolle auch vorleben«, bricht der Systemhaus-Chef seine Prinzipien auf zwei Aspekte herunter. Dazu gehört für ihn auch, die Mitar-

beiter fair zu behandeln und ihnen den Sinn ihrer Arbeit klar zu machen. Nur so entstehe die nötige Identifikation mit der Firma. Auf sie ist Semmelroth, der beruflich viel unterwegs ist, angewiesen. »Befehl und Gehorsam funktionieren nicht während meiner Abwesenheit«, sagt der 35-Jährige.

Ohne Identifikation gäbe es keine Performance bei seinen Mitarbeitern. Das Wollen ist für ihn das A und O. Das lebt er auch vor. Ohne es 100 Prozent versucht zu haben, kommt ein Aufgeben für ihn nicht in Frage. Daher ist es für Semmelroth nur logisch, dass ein Mitarbeiter, der negative Signale sendet und damit andere im Team herunterzieht, rigoros aussortiert wird. »Der muss raus«, betont der Systemhauschef. Nur dann ziehen alle an einem Strang.

Blick über den IT-Tellerrand

(dd) Sören Jens Lauinger vom Medizintechnik-Hersteller Aesculap gab den Teilnehmern des CRN-Spitzentreffens einen kleinen Einblick in die Welt des Vertriebs chirurgischer Instrumente. Der hat sich in den vergangenen Jahren stark gewandelt: Stand lange die persönliche Beziehung des Vertrieblers zu seinen Kunden im Vordergrund, die mehr oder weniger nur durchgaben, welche Produkte sie benötigen, so geht es mittlerweile viel stärker um Beratung und Services – für den IT-Channel klingt das vertraut.

Zu 57 Prozent wisse der Kunde im B-2-B-Geschäft schon, was er kaufen will, sagte Lauinger; der Vertriebler habe kaum Einfluss auf die Kaufentscheidung. Wichtig sei es daher, früher anzusetzen, was bei Aesculap zum Beispiel durch Analysen beim Kunden erreicht

wurde. Das Unternehmen untersucht etwa die Nutzung der Instrumente sowie Korrosion und Abnutzungerscheinungen, um Problemfelder und Optimierungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Denn typische Kundenprobleme würden in der Regel nicht in den Produkten, sondern in den Prozessen zu finden sein, so Lauinger. Selbst das Wasser, das für den Dampf bei der Sterilisation verwendet wird, nimmt Aesculap unter die Lupe.

Dem Unternehmen gelingt es so, eine vertrauensvolle Beziehung zu seinen Kunden aufzubauen und den Kauf für diese zu vereinfachen – laut Lauinger zwei entscheidende Faktoren, um aus Kunden loyale Kunden zu machen. »Unsere Produktverkäufer sind zu Lösungsverkäufern geworden«, so sein Fazit, in dem sich vermutlich auch der IT-Channel wiedererkennt hat.



Sören Jens Lauinger vom Medizintechnik-Hersteller Aesculap

Unternehmensführung mit Hirn

(ts) Eine gänzlich andere Perspektive auf die Kultur in Unternehmen beleuchtete Sebastian Purps-Pardigol, Buchautor und Managementberater in seinem Vortrag. Anhand aktueller Erkenntnisse aus der Hirnforschung zeigte er den Teilnehmern des ITK Spitzentreffens neue Möglichkeiten auf, verkrustete Strukturen aufzubrechen und die Kreativität sowie das Engagement der Mitarbeiter zu fördern. Drei Faktoren hob Purps-Pardigol dabei besonders hervor. Die Verbundenheit hilft als neurobiologisches Grundbedürfnis dem Menschen, bei Stress und Angst ruhig zu bleiben. Ein starkes Gemeinschaftsgefühl im Unternehmen könne daher zusätzliche Motivation liefern und neue Potenziale freisetzen.

Das Entfalten und Gestalten ist ein ebenso wichtiges Element. Menschen, die einen größeren Gestaltungsfreiraum haben, besitzen eine höhere Stressresistenz, eine

stärkere Identifikation und sogar eine geringere Sterblichkeitsrate. Unternehmen profitieren daher davon, Mitarbeiter mit in die Entwicklung von Entscheidungen und Strategien einzubeziehen.

Als letzten Punkt nannte Purps-Pardigol die inneren Bilder. Diese seien oftmals sehr vielschichtig und unterliegen einem Filter. Oft fehlt dabei der Blick für das Wesentliche – auch in Unternehmen. Manchmal reiche es einfach aus, bestehende Erfahrungen anders zu interpretieren und so einen neuen Wert zu geben. Ein umgekehrter Fokus auf ein Problem kann dieses eventuell umdeuten und zu einem guten Erlebnis machen, indem es beispielsweise die drumherum liegenden Prozesse positiv hervorhebt. »Es liegt in ihrer Hand beziehungsweise im Gehirn, etwas zu ändern«, gab Purps-Pardigol den Zuhörern auf den Weg.



Sebastian Purps-Pardigol referierte darüber, wie Erkenntnisse aus der Hirnforschung dabei helfen, Kreativität und Engagement der Mitarbeiter zu fördern



Professor Matthias Spörrle (links) und Matthias Hose (CRN)

Zeit ist eben nicht nur Geld

(sta) Die langjährigen Vortragsgefährten und verbalen Sparringspartner Matthäus Hose, Verlagsleiter WEKA FACHMEDIEN, und Professor Matthias Spörrle nahmen sich mit sympathischer Praxisnähe und einem Augenzwinkern des Themas Zeit an und wie diese unsere Wahrnehmung verändert. »Denn Zeit ist relativ«, stellte schon Albert Einstein fest. Entsprechend viele Faktoren können sich darauf auswirken, ob Augenblicke für den Menschen viel zu schnell oder gar unangenehm langsam vergehen – ob der Alltag von Hektik oder Ruhe geprägt ist. »Je höher die Bevölkerungszahl einer Stadt, desto höher unsere Schrittgeschwindigkeit und umso hibbeliger werden wir«, ging Spörrle ins Detail.

Ebenso stressig fällt mittlerweile oft der Arbeitsalltag aus. Dieser würde zunehmend von Multitasking bestimmt. Beispielsweise nimmt allein das Schreiben von E-Mails acht

Stunden pro Woche ein und entsprechend zeitintensiv ist auch die Nutzung des Smartphones sowie die damit verbundene ständige Erreichbarkeit. Entgegen dem Begriff Multitasking führt die Verwicklung in mehrere Prozesse nicht zu einer gesteigerten Leistungsfähigkeit, sondern ganz im Gegenteil zu einer deutlichen Verlangsamung: Multitasking bedingt eine Leistungsabnahme von bis zu 70 Prozent. Wer ständig unterbrochen würde, könne nicht produktiv sein, erklärten Hose und Spörrle.

Gerade im Arbeitsumfeld sei es daher wichtig zu erkennen, dass Zeit nicht Zwangsläufig mit Geld gleichzusetzen ist. Denn das führt zu Ungeduld und der Reduzierung des subjektiven Glücksgefühls. Viel bedeutender sei es laut dem Verlagsleiter und dem Professor, auf eine Markenpersönlichkeit, auf Nachhaltigkeit und nicht zuletzt einen sympathischen sowie persönlichen Umgang zu setzen.

Nur Vertrauen und Respekt bedingen Erfolg

(sta) Heribert Schmitz, ehemaliger Vice President von Hewlett-Packard, redete in Garmisch-Partenkirchen nicht um den heißen Brei herum. Unter dem Titel »Wir brauchen eine Kultur des Wollens« nahm er die Führungsriege dieser Welt ins Gebet und hinterfragte, wie sich ein Unternehmen nachhaltig, erfolgreich und vor allem harmonisch leiten lässt. Auf Basis seiner 35-jährigen Managementenerfahrung prangerte er besonders an, dass viel zu oft Technokraten die Zügel in der Hand hielten, die ausschließlich in Zahlen denken würden. »Warum verhalten sich Manager so offensichtlich kontraproduktiv?«, fragte Schmitz, und lieferte gleich die Antwort: Sie hätten Angst, die Kontrolle zu verlieren und sich angreifbar zu machen.

Dabei würden gerade Vertrauen und gegenseitiger Respekt den Königsweg bilden. Schmitz appellierte

für Offenheit, Ehrlichkeit und Transparenz, den Mut, Fehler zuzugeben und diese Prinzipien stets vorzuleben. Darüber hinaus dürfte für viele Führungskräfte die Auffassung des ehemaligen HP-Vice President aufsehenerregend sein, dass nicht die Mitarbeiter für den Chef arbeiten, sondern dass dieser für seine Angestellten einstehen muss, damit diese »möglichst produktiv und effizient sein können.« Diese Einstellung würde zwar den wenigsten Managern gefallen, aber umso mehr der Belegschaft und natürlich den Kunden, erklärt Schmitz. »Letztendlich sollten Unternehmen lieber Geld verlieren als Vertrauen.« Denn nur so würden jene Angestellten motiviert bleiben, die sich mit dem Unternehmen identifizieren, dieses voranbringen und weiterentwickeln wollen. »Die Kernfrage muss stets sein, was gut für die Umwelt und die Allgemeinheit ist.«



Heribert Schmitz, ehemaliger Vice President von Hewlett-Packard



CRN-Chefredakteur Martin Fryba diskutierte mit Heribert Schmitz, ex-Vice President Hewlett-Packard, Sören Jens Lauinger, Aesculap, Kevin Ziegler, Seidensticker, Bernhard Schmid, Global Value Management (von links) das Thema Change Management

Motivierte Mitarbeiter sind Schlüssel zum Erfolg

(mw) Die digitale Transformation lässt kein Unternehmen ungeschoren. Egal welche Branche, welche Unternehmensgröße oder -form: Wer es nicht schafft, sich schnell auf die rasant wechselnden Marktbedingungen einzustellen, verschwindet von der Landkarte. Das betrifft auch Traditionsbranchen wie die Textilindustrie oder Medizingerätehersteller. Bei der Podiumsdiskussion »Change Management erfolgreich gestalten« berichtete unter anderem Kevin Ziegler, Head of Distribution and Business von Seidensticker, wie schwer es für das hundert Jahre alte Unternehmen ist, seine Strukturen für Herausforderungen wie Multichannel und neue Konkurrenten fit zu machen. Die Schlüsselkomponente dabei seien die Mitarbeiter, so Ziegler: »Die Mitarbeiter müssen mit ins Boot geholt werden und verstehen, was abläuft, sonst funktioniert das nicht.« Bernhard Schmid, CEO des Beratungsunternehmens Global Value Management, hat ähnliche Erfahrungen bei zahlreichen Mergers und Acquisitions gemacht: »Fachlich geht das, strategisch auch, aber personell ist das oft extrem schwierig.« Einig waren sich die Diskussteilnehmer darin, dass ein erfolgreiches Change Management eine offene und motivierende Führungskultur braucht, die auch für Anregungen aus anderen Branchen offen ist. »Manager der Zukunft müssen über den Tellerrand hinausblicken. Expertentum allein reicht nicht«, so Ziegler. Und egal ob ein Unternehmen vom Inhaber oder von Managern geführt würde: »Wichtig ist die Offenheit und Affinität für Neues. Wenn die fehlt, kann sie nur schwer von außen hineingetragen werden. Dann haben Sie ein Problem.«