

HISTORISCHE CHANCEN

durch Digitalisierung für Unternehmer



Eva-Miriam Böttcher ist Inhaberin und Unternehmensgründerin der BCB Business Consulting.

Foto: © cream digital pictures

Melanie Goll sprach im TradeTalk-Interview mit Eva-Miriam Böttcher.

Frau Böttcher, ist das Thema Digitalisierung in Deutschlands Unternehmen angekommen?

Nein, derzeit hat nur rund ein Drittel der Unternehmen bereits die richtigen Weichen gestellt. Die digitale Transformation wird jedoch überlebenswichtig sein. Wir befinden gerade in der größten postindustriellen Revolution. Besonders für den Mittelstand ergeben sich hierbei ungeahnte Chancen.

Wie sollten Führungskräfte Ihrer Meinung nach vorgehen, um die Digitalisierung in ihrem Unternehmen voranzutreiben?

Veränderungsprozesse eines solchen Ausmaßes müssen grundsätzlich top down angestoßen werden und die Initialzündung von der Unternehmensführung kommen. Eine neue Unternehmenskultur mit flexiblen Strukturen und Experimentierräumen, die nachhaltige Veränderungen überhaupt erst ermöglichen, ist dabei ein zentraler Erfolgsfaktor. Wir brauchen also auch ein paar „Rebellen“ in Unternehmen, die querdanken und Fehler machen dürfen. Innovationen entstehen nicht immer in einem vorhersehbaren Prozess.

Meine Empfehlung wäre, mit einer Bestandsaufnahme in Form eines Digitalisierungs-Audits zu beginnen. Wir können relativ schnell feststellen, wie es um den „digitalen Reifegrad“ eines Unternehmens bestellt ist. Hierzu haben wir bereits geeignete Messmethoden entwickelt. Die innere Haltung der Mitarbeiter spielt dabei eine herausragende Rolle. Eine neue Vision muss vermittelt, verstanden und von allen mit Leidenschaft getragen werden. Damit fordert die Digitalisierung Unternehmer gerade auch in Sachen Führung völlig neu heraus.

Welche Voraussetzungen müssen Führungspersönlichkeiten in Zukunft im mitbringen?

Die bisherige Funktion und Kompetenzen einer Führungskraft müssen auf den Prüfstand gestellt werden. Es entstehen ganz neue Anforderungen. In den sich in hohem Tempo verändernden Märkten sind schnelle Businessreflexe gefragt. Das Schlüsselwort heißt Agilität! Wer nicht in der Lage ist, sich laufend selbst zu reflektieren, verliert bald den Anschluss.

Führungskräfte müssen ihre Teams befähigen, komplett neu, häufig sogar disruptiv zu denken, selbst wenn das neue Denken nicht sofort zum Erfolg führt.

Lustvoller Kontrollverlust – Mit Mut und Vertrauen führen?

Digitalisierung bedeutet keinesfalls nur die technologische Umsetzung. Mehr denn je brauchen wir gerade in dieser Umbruchphase Führungskräfte, die eine hohe soziale Kompetenz haben und die die Fähigkeit mitbringen, die Kluft zwischen der alten Welt und der neuen Welt zu managen. „Analog“ und „Digital“ müssen zusammen wachsen. Das hat auch etwas mit unterschiedlichen Altersgruppen zu tun. Ein überzeugendes Beispiel: der Vorstand von einer großen deutschen Bank lässt sich von einem Azubi Facebook erklären. Das sind neue Wege des Wissenstransfers, die ich für unbedingt erforderlich halte. Es geht hier vor allem um die Fähigkeit, Menschen jenseits von Hierarchien in Netzwerken aufeinander treffen zu lassen. Durch dieses schnelle Teilen von Wissen in Netzwerken entstehen intelligentere Organisationen mit einem völlig neuen Grad an Kreativität und Wissenszuwachs. Dazu muss ich auch die Kontrolle einmal abgeben können und Mitarbeiter nach Ergebnis und nicht nach Leistung beurteilen. Wenn ich das als Persönlichkeit nicht kann, findet Veränderung einfach nicht statt.

Das Aufbrechen von Hierarchiestrukturen – ist dies noch ein langer Weg in deutschen Unternehmen?

Ich glaube, es gibt Unternehmen, in denen wird es noch lange dauern, vielleicht zu lange. Diese Unternehmen leben mit dem Risiko, dass sie den weltweiten Anschluss bei der digitalen Transformation verlieren. Das hängt oft auch mit der Branche zusammen und den Menschen, die dort arbeiten. In eher konservativer gewirkten Unternehmenskulturen – denken Sie zum Beispiel an das Gesundheitswesen, die Banken, die Stahl- oder auch Chemische Industrie – findet man häufig hierarchische Strukturen, die nicht von heute auf morgen aufzubrechen sind. Manche Unternehmen werden diesen Veränderungsprozess voraussichtlich nicht aus eigener Kraft bewältigen können. Sie sind in diesem Fall gut beraten, rechtzeitig nach externer Unterstützung zu suchen, denn viel Zeit haben sie nicht.

Wie sehen Sie die Perspektive für die Zukunft?

Ich bin Optimist, nehme hier aber doch eine gewisse Schwere in Deutschland wahr. Häufig sind wir zu skeptisch. In den Personalabteilungen fragt man oft als erstes: müssen wir wirklich die First Mover sein, wo sind die Risiken, welche Arbeitsplätze gehen verloren? Persönlich glaube ich: es entstehen völlig neue Jobs, aber es fallen auch viele alte Berufsbilder weg. Nun kommt es darauf an, die richtigen Rahmenbedingungen zu schaffen. Für Unternehmer bietet sich jetzt die einmalige Chance, den Weg in Märkte zu finden, die noch vor zehn Jahren unerreichbar schienen. Der wirtschaftliche Hauptgewinn fällt zukünftig denjenigen zu, die Dienstleistungen in Ökosystemen neu verknüpfen und diese dann über das Internet einem unbegrenzten Markt zur Verfügung stellen: Airbnb, ein Community-Marktplatz für die Vermittlung von Unterkünften, besitzt kein einziges Hotel selbst. Da werden Geschäftsmodelle komplett auf den Kopf gestellt. Wer das als Unternehmer verstanden hat, kann ganz großartige neue Wege gehen.

Eva-Miriam Böttcher

ist Inhaberin und Unternehmensgründerin der BCB Business Consulting, mit Firmensitz in Düsseldorf. Die BCB ist eine Managementberatung und begleitet Unternehmen in den Bereichen Strategie, Prozessoptimierung und Human Resources. Als Business Coach unterstützt sie Führungskräfte im In- und Ausland bei der Bewältigung von Change Prozessen. Frau Böttcher ist Dozentin an der HS Fresenius University of Applied Sciences und u.a. Referentin bei der Deutschen Gesellschaft für Personalführung (DGFP).

Vielen Dank für das Gespräch.