
Vorwort

Oben bleiben ist kein Ruhezustand. Das an sich ist keine große Neuigkeit, da sich die Wirtschaftswelt ohnehin fortlaufend im Umbruch befindet und da es dabei immer wieder neue Gewinner und Verlierer gibt. Oben bleiben ist deshalb eine permanente Herausforderung. Auch dass sich die Geschwindigkeit der Veränderungen selbst immer wieder ändert, ist nicht wirklich neu. Wer erfolgreich sein, bleiben oder werden will – egal ob als Person, Unternehmen oder Region – muss sich fortlaufend entwickeln und zumindest mitschwimmen, wenn nicht sogar eine Vorreiterrolle übernehmen. Das heißt dann die Chancen wirklich nutzen. Darum geht es in diesem Buch.

In der Tat werden die Karten im Moment neu gemischt – schneller und mehr denn je. Die Digitalgesellschaft löst die Wissensgesellschaft ab. Mehrwerte werden zukünftig in erster Linie nicht mehr durch bewussten Informationsaustausch erzeugt, sondern durch die allgemeine Vernetzung von Informationen. „Daten sind das neue Fließband“, so Virginia Rometti, die Unternehmensleiterin (CEO) der IBM.

Die neuen Möglichkeiten – Consumer haben mobile Endgeräte, Häuser werden als Smart Home verdrahtet und Fertigungsmaschinen in der Industrie unter dem Stichwort „Industrie 4.0“ vernetzt – mit großen Datenmengen umgehen zu können, erlauben neue Steuerungsmechanismen. Daraus lassen sich nicht nur ganz neue Geschäftsmodelle ableiten, mit denen auch kleine Start-ups einmal mehr schnell groß werden können, sondern ergeben sich auch organisationsintern ganz neue Perspektiven: Starre Organisationsstrukturen werden zum ausbremsenden Hindernis, Agilität und Flexibilität sind mehr denn je gefragt. Die Digitalisierung erlaubt es einen wachsenden Anteil von Crowdsourcing-Mechanismen einzusetzen – ganz einfach, weil sie logistisch beherrschbar werden. Das fängt beim Crowdfunding an und geht über das Ideenmanagement bis zum Managen einer gesamten, internen Aufgabenverteilung.

Um zu verdeutlichen, was es eigentlich bedeutet zu einem Digitalen Unternehmen zu werden, beginnt dieses Buch mit einigen Beispielen von Vorreitern und beschreibt, was zu tun ist und wie sich der Blick auf die Kunden im Moment stark verändert. Denn der Kunde wird von einem Teil einer gemittelten Einkaufsgruppe jetzt wirklich zum Individuum, zur Person, die nicht nur über Werbung individuell angesprochen wird, sondern auch ihren individuellen Preis für ein Produkt bekommen wird.

Vorne an steht eine kleine Gruppe von Visionären, überwiegend aus dem Silicon Valley, die sich aufgemacht haben mit den technologischen Treibern der CAMSS-Elemente (Cloud, Analytics, Mobile, Social, Security) im Hintergrund die Welt neu zu erobern. Sie kommen nicht als Diktatoren und auch nicht als Glaubensbringer. Man könnte meinen, dass sie es ausschließlich gut meinen. Gut meinen hieß in der realen Welt allerdings noch nie, dass es auch gut wird. Die Diskussion darüber nimmt genauso Raum ein, wie über die Politik, die eigentlich gefragt ist, Visionen aufzuzeigen und sie umzusetzen. Stattdessen erwecken die Politiker aber eher den Eindruck von diesen Neuerungen überrollt zu werden, zumal die Bedeutung der von ihnen gelenkten Nationalstaaten gegenüber den großen Unternehmen durch diese Entwicklung ökonomisch immer weiter sinkt.

Zuständig ist die Politik auch für die Rahmenbedingungen der Ausbildung der nachfolgenden Generationen. Hier scheinen Strukturreformen überfällig zu sein, weil die Veränderungsgeschwindigkeit im Bildungssektor mit der der industriellen Wirklichkeit nicht mehr mithält und zur Belastung für die Standortentwicklung wird. Augenfällig wird das heute bei einer Grundanforderung an zukünftige Arbeitnehmer: Medienkompetenz. Dazu gehört aber auch eine entsprechende Ausrichtung der Forschungs- und Mittelstandsförderung. Hier fordert die Industrie von der Politik eine Führungsrolle bei der Ausgestaltung von neuen Standards für den Datenaustausch in der Fabrik der Zukunft („Industrie 4.0“) und bei der Umsetzung der ISO9001:2015 mit den Anforderungen zum Thema „Wissensmanagement“.

Die Transformation zur Digitalen Gesellschaft umfasst aber nicht nur Organisationen als Einheit, sondern letztlich auch jeden von uns. Es geht für jeden Mitarbeiter auch darum, seine persönliche Rolle im digitalen, global integrierten Unternehmen aktiv neu zu finden. Darüber hinaus sollte es mehr und mehr als Selbstverständlichkeit verstanden werden, dass man die persönliche Attraktivität am Arbeitsmarkt durch fortlaufenden Ausbau der eigenen Fähigkeiten hoch hält. Dazu gehört zunehmend der Umgang mit Social Media Methoden und Tools. Deren Einsatz führt zu neuen, intensiveren und schnelleren Formen der Zusammenarbeit auf der Ebene von wechselnden Teams oder Netzwerken und Communities. Sie sind kein Selbstzweck, sondern Grundlage für eine verbesserte Entscheidungsfindung, beschleunigte Prozesse und mehr Innovationen.

Durch die neuen Formen der Zusammenarbeit ergeben sich auch neue Anforderungen an Führungsprozesse. Deren Wandel ist vielleicht sogar am deutlichsten, weil Führung bisher immer bestimmt hat, welches Wissen wo genutzt werden sollte. Diese Aufgabe entfällt in Digitalen Unternehmen, da Informationen nun breitflächig zum Allgemeingut werden. Führung heißt zukünftig viel eher Rahmenbedingungen definieren und Resonanzen erkennen, also die Aufmerksamkeit und Motivation der Mitarbeiter lenken. Das ist nicht mehr „Business as usual“ und erfordert ein erhebliches Umdenken. Hier kann man viel vom Sport, insbesondere dem Profifußball, lernen.

Der letzte Teil dieses Buchs geht dann ganz pragmatisch darauf ein wie Organisationen diesen Wandel angehen können, wie man analysiert wo die eigene Organisation heute steht, welche Dimensionen im Transformationsprogramm zu berücksichtigen sind und wie man den Wandel organisiert. Morgen beginnen ist bereits ein Tag zu spät.

Der Weg zum Digitalen Unternehmen
Social Business Methoden erfolgreich einsetzen
Schütt, P.
2015, X, 206 S. 19 Abb., Softcover
ISBN: 978-3-662-44706-2