

Change Readiness Index 2017 – So wandlungsfähig ist die deutsche Wirtschaft

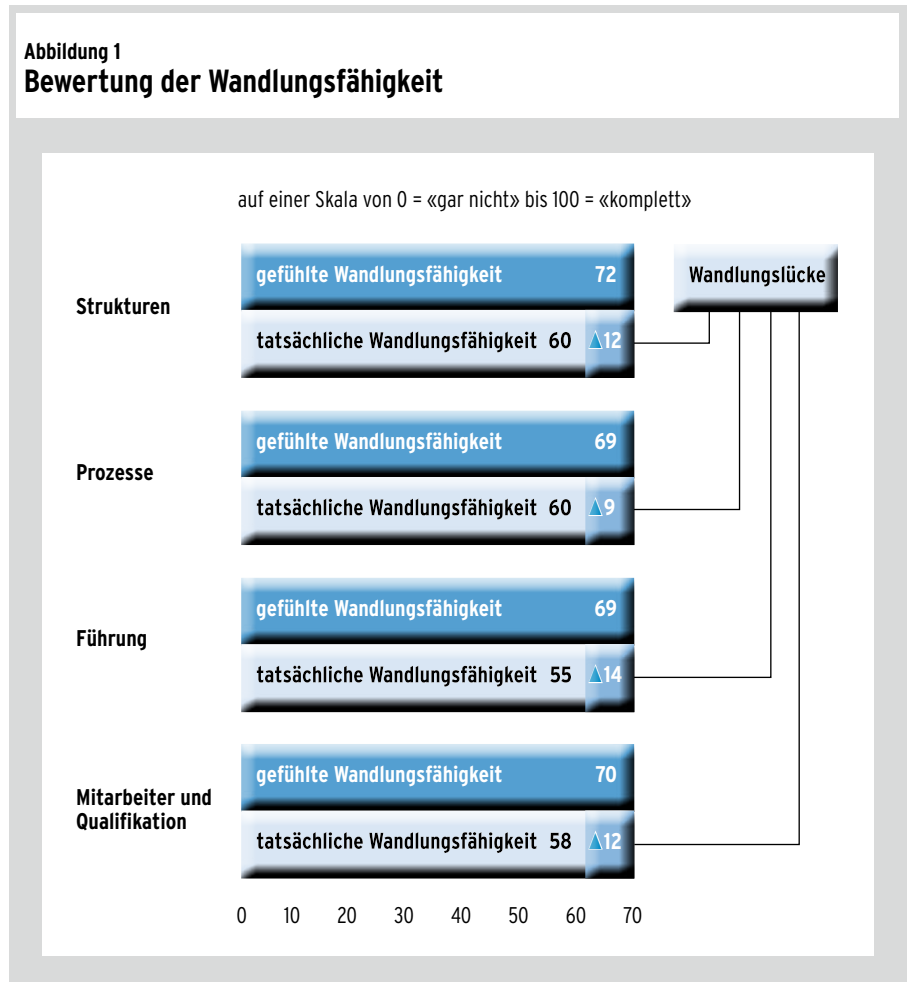
Deutschlands Manager sind sich einig: In fünf bis zehn Jahren werden ihre Unternehmen kaum noch wiederzuerkennen sein. Gut die Hälfte der Top Führungskräfte erwartet sogar schon binnen der kommenden zwei Jahre eine gravierende Veränderung der eigenen Organisation. Das sind Ergebnisse der Mitte 2017 von der Unternehmensberatung Staufen AG veröffentlichten Studie «Erfolg im Wandel».

Angetrieben werden diese Veränderungen durch den technologischen Fortschritt, die zunehmende Individualisierung von Produkten und Services sowie den demografischen Wandel. Wie die Befragung unter 658 Vorständen, Geschäftsführern, sowie Bereichs- und Abteilungsleitern deutscher Unternehmen weiter zeigt, hat dieser Umbruch Folgen: Fast jeder zweite Befragte räumt ein, dass sein Unternehmen spürbar verunsichert sei.

Unternehmen als Spielball der Disruption?

Doch wie gehen die Unternehmen mit dieser Verunsicherung um? Sind sie strukturell und personell in der Lage, den Wandel aktiv zu gestalten? Oder werden Sie zum Spielball der Disruption? Um dieses herauszufinden, hat die Staufen AG auf Basis der Studie den «Change Readiness Index 2017» ermittelt. Über die Handlungsfelder Strukturen, Prozesse, Führungs- und Unternehmenskultur sowie Mitarbeiter und Qualifikationen quantifiziert der Index, wie gut die deutsche Wirtschaft mit dem Tempo einer immer dynamischeren Welt Schritt halten kann.

Abbildung 1
Bewertung der Wandlungsfähigkeit



Da in vielen Zusammenhängen Selbstbild und Außensicht eine deutliche Diskrepanz aufweisen, verbindet der «Change Readiness Index» (CRI) die gefühlte Bereitschaft von Organisationen für den Wandel mit der durch die Studie ermittelten tatsächlichen Situation in den Unternehmen. Fazit: Unternehmen neigen dazu, ihre Wandlungsfähigkeit deutlich zu überschätzen.

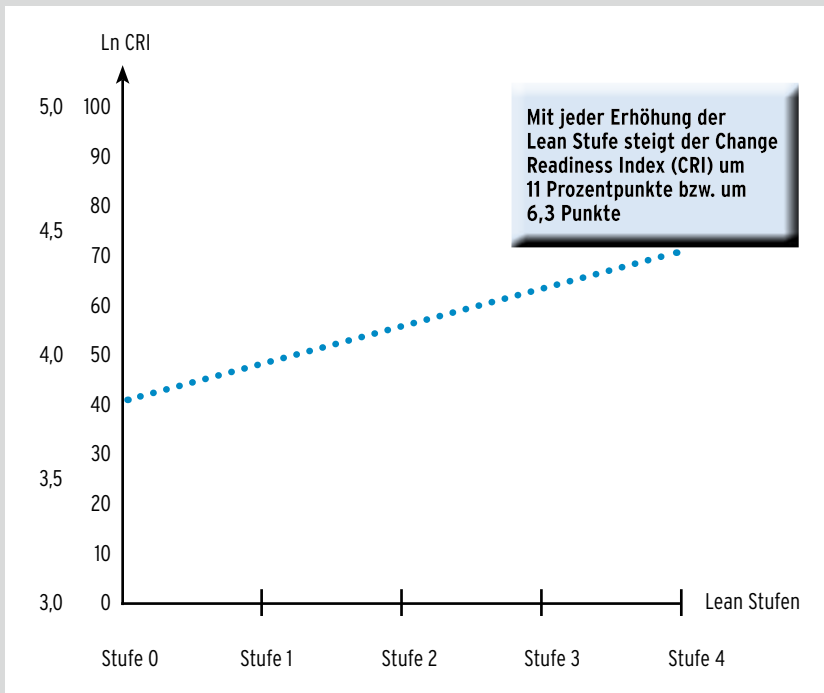
Diskrepanz zwischen Bauchgefühl und Fakten

So fühlen sich rund zwei Drittel der befragten Unternehmen in den abgefragten Bereichen Strukturen, Prozesse, Führungs- und Unternehmenskultur gut bis sehr gut aufgestellt. Angesichts der verbreiteten professionellen Beschäftigung mit Prozessen und Abläufen überrascht

es nicht, dass hier die Abweichung von gefühlter und tatsächlicher Anpassungsfähigkeit am geringsten ausfällt. Ganz anders sieht es beim Thema Führung aus: Hier ist die Diskrepanz zwischen konstantem Bauchgefühl und soliden Fakten besonders hoch. (Abbildung 1). Alarm-signal: Von allen für den CRI 2017 untersuchten Bereichen zeigt die Führungskultur die derzeit geringste tatsächliche Wandlungsfähigkeit.

Neben diesen Wahrnehmungslücken hat die Studie «Erfolg im Wandel» eine weitere zentrale Erkenntnis zu Tage gefördert: In Sachen Wandlungsfähigkeit herrscht in der deutschen Wirtschaft quasi eine Zweiklassengesellschaft. Dem auf einer Skala mit maximal 100 Punkten ermittelten Gesamt-CRI der befragten

Abbildung 2
Zusammenhang zwischen dem Umsetzungsgrad von Lean Management
und der Wandlungsfähigkeit der Unternehmen



Unternehmen von 58 Punkten stehen unternehmensspezifische Einzelergebnisse mit einer Bandbreite von 18 bis 90 Punkten gegenüber.

Lean Management erhöht Wandlungsfähigkeit

Wie die Studie darüber hinaus belegt, gehören zu den bereits wandlungsfähigen Unternehmen überdurchschnittlich viele Betriebe, die ihre Wertschöpfungsprozesse nach den Prinzipien des Lean Managements organisieren. Wird Lean Management zusätzlich auch in den indirekten Bereichen wie etwa Forschung und Entwicklung, Werkslogistik oder Administration eingesetzt oder folgt sogar die gesamte Strategie der Lean-Philosophie, gewinnen die Unternehmen nochmals deutlich an Agilität und Flexibilität hinzu (Abbildung 2).

Prof. Daniel T. Jones, Mitautor des Lean-Standardwerks «The Machine That Changed the World» und Gründer der Lean Enterprise Academy, erklärt das gute Abschneiden der Lean-Unternehmen im Gespräch mit den Studien-Autoren so: «Während traditionelle Management-Ansätze Standardisierung dazu nutzen, um Kontrolle über die Belegschaft auszuüben, zeigt Lean Management den Mitarbeitern einen Weg auf, in Eigenverantwortung Verbesserungen zu erzielen. Und wo Menschen die Optimierung der eigenen Arbeit selbst vorantreiben, werden sie fähig, nicht nur die Probleme von heute zu lösen. Sie können auch den Problemen von morgen immer besser begegnen.»

Wilhelm Goschy, COO der Staufen AG
 w.goschy@staufen.ag
 Zum Download unter:
<http://www.staufen.ag/de/mediacenter/studien-und-whitepaper/>