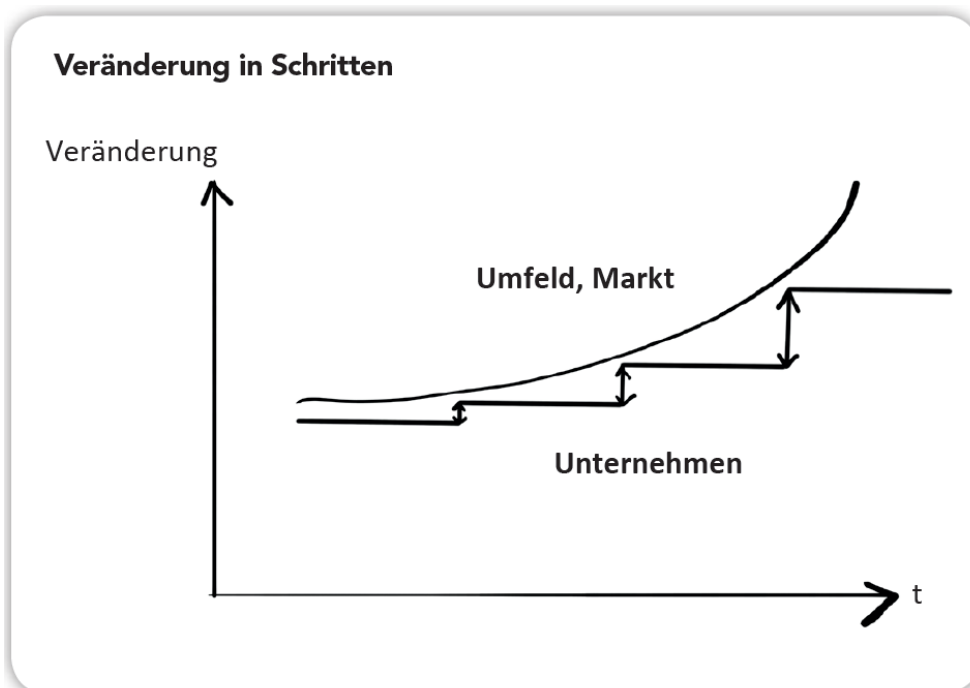


# «Transformation ist das neue Tagesgeschäft»

Changemanagement hat in der Vergangenheit wertvolle Dienste geleistet. Weil die Veränderungsgeschwindigkeit markant zunimmt, reicht das nicht mehr aus und wird durch die kontinuierliche Transformation abgelöst.



In Zeiten **langsamer Veränderung** reichte es, sich alle fünf bis sieben Jahre den Veränderungen von Markt und Umfeld anzupassen und eine grössere Veränderung durchzuführen:

- strategische Neuausrichtung
- Reorganisation
- Produkt-Entwicklungssprung

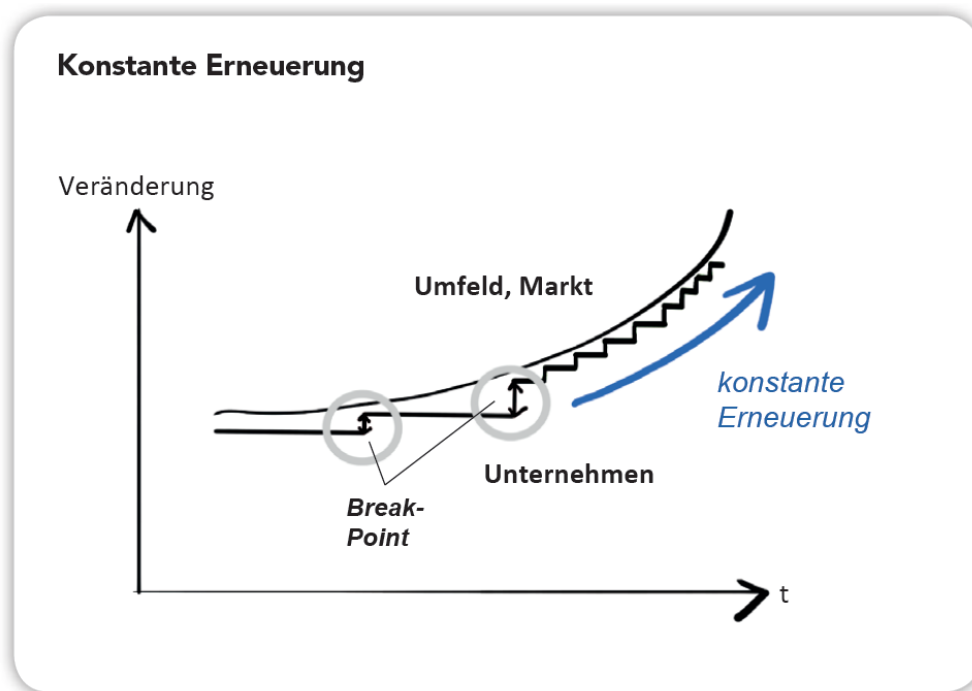
Anschliessend folgte eine **Konsolidierung** und eine längere Phase der Stabilität, bis die Lücke zwischen Entwicklung von Markt / Umfeld und Organisation wieder die nächste Anpassung verlangte (On/Off-Transformation).

Die Zeiten der langsamen Veränderungen sind heute vorbei. Das Veränderungstempo wird durch technologischen Wandel (Digitalisierung),

flexible und smarte Start-ups und die gleichzeitige Globalisierung und Regionalisierung angekurbelt.

Wenn Organisationen effektiv auf diese Veränderungen reagieren wollen, reichen kleinere und isolierte Anpassungen nicht mehr aus. Sie müssen sich transformieren. Eine **Transformation** (lateinisch transformare, aus trans = hinüber und formare = sich bilden) ist eine tiefgreifende, ganzheitliche und integrale Veränderung von Marke, Strategie, Geschäftsmodell, Organisation, Prozessen und Zusammenarbeit. Die Transformation kann einzelne Funktionen, eine Geschäftseinheit oder das ganze Unternehmen betreffen.

## Konstante Erneuerung



Weil die Veränderungen in Umfeld und Markt exponentiell zunehmen, reicht eine etappenweise Anpassung nicht mehr aus, um die Lücke zwischen Markt und Unternehmen zu schliessen. Heute muss laufend verändert werden (always on transformation).

**Kontinuierliche Transformation** wird damit zum **Tagesgeschäft** einer Organisation, gleich zu setzen mit der laufenden Aufrechterhaltung und Sicherstellung des Betriebs. Die Entwicklung von Transformationsfähigkeiten wird zum kritischen Erfolgsfaktor.

Organisationen, denen es gelingt, bei sich eine Kultur des Lernens und der kontinuierlichen Erneuerung zu entwickeln, verschaffen sich einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil.

Die Schwierigkeit besteht darin, dass Kulturarbeit sehr aufwändig ist und erst langfristig Früchte trägt. Kurzfristig nichts zu tun hat kurzfristig keine Auswirkungen, langfristig ist dies jedoch fatal. Wenn andere vor mir in die Strömung des Flusses der Transformation kommen, kann ich sie nie mehr einholen. Darum: möglichst schnell in die Strömung...

### Literaturquellen / Verweis auf andere Artikel:

**Doppler K. and Lauterburg Chr.** (2000): Change Management. Campus-Verlag, Frankfurt am Main.

**Foegen Malte, Kaczmarek Christian** (2016): Organisation in einer digitalen Zeit. Ein Buch für die Gestaltung von reaktionsfähigen und schlanken Organisationen mit Hilfe von Scaled Agile & Lean Mustern. Wibas, Darmstadt.

**Hamel Gary** (2013): Worauf es jetzt ankommt. Erfolgreich in Zeiten kompromisslosen Wandels, brutalen Wettbewerbs und unaufhaltsamer Innovation. Wiley.

**Laloux Frederic** (2014): Re-Inventing Organizations. Ein Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit. Verlag Franz Vahlen, München.

**Oesterreich Bernd, Schröder Claudia** (2017): Das kollegial geführte Unternehmen. Ideen und Praktiken für die agile Organisation von morgen. Verlag Franz Vahlen, München.

**Robertson J. Brian** (2015): Holacracy. Ein revolutionäres Management-System für eine volatile Welt. Verlag Franz Vahlen, München.

**The Boston Consulting Group** (2016): Transformation. Delivering and Sustaining Breakthrough Performance. The Boston Consulting Group, Boston.