

## E-Academy Marburg

Eigentümergeführte Unternehmen in Mittelhessen in der Covid 19-Pandemie:  
Herausforderungen und Lösungsstrategien

Veranstaltung am Donnerstag, den 02. Juli 2020

Deutschland gilt im Bereich der Digitalisierung im Vergleich zu anderen Ländern als zum Teil weit abgeschlagen. Durch die Covid 19-Pandemie erleben viele Unternehmer und Unternehmen allerdings einen Digitalisierungsschub. Vor diesem Hintergrund diskutierten wir im Rahmen des vierten Termins der Veranstaltungsreihe mit einem über 50 Personen großen Teilnehmerkreis und zwei kompetenten Referenten aus der Praxis zum Thema „**Jetzt erst recht: Digitalisierung in allen Unternehmensbereichen vorantreiben**“.

Das Schlagwort „Digitale Transformation“ und daraus umgesetzte sowie umzusetzende Digitalisierungsaktivitäten gehören beim Familienunternehmen „Viessmann“ aus Allendorf bereits in den letzten Jahren zum betrieblichen Alltag. Zu Beginn der Corona-Pandemie konnte das Unternehmen daher einen Großteil der Funktionen ohne große Probleme in das Homeoffice verlagern. Dr. Markus Pfuhl, Chief Digital Officer bei der Viessmann Werke GmbH & Co. KG, verbindet mit der Digitalisierung allerdings mehr, als nur die Durchführung einer Videokonferenz: „Es geht darum, prozessorientiert zu denken und Entscheidungen anhand von technologiebasierten Lösungen zu treffen. Aber bei aller Technik, ist die kulturelle Komponente, also der Zusammenhalt des Teams, die Führung auf Distanz und die Etablierung von Zusammenarbeitsroutinen wesentlich für den Erfolg in dieser Zeit.“ Den kulturellen Aspekt bewertet Pfuhl als die große Herausforderung für Führungskräfte in der Zukunft. Aus der Perspektive des Experten für digitalen Wandel wird der Anteil an virtueller Zusammenarbeit nämlich weiter zunehmen. Mit der fortschreitenden Digitalisierung sieht der CDO des Mittelständlers allerdings nicht den Abbau von Stellen verbunden, sondern viel mehr veränderte Anforderungen an die Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dies betrifft u.a. Themen, wie die Erhöhung der Eigenverantwortung, Flexibilität und Medienkompetenz im Vordergrund stehen. Analog zum Commitment zur Digitalisierung auf Mitarbeiterseite berichtet Pfuhl im Bereich externer Aktivitäten von einer hohen Akzeptanz für digitale Lösungen: „Die letzten Monate haben uns gezeigt, wie digitale Möglichkeiten, wie z.B. Wartungseinsätze oder Service von Heizgeräten aus der Ferne, die Interaktion mit Kunden erleichtern.“

Marcello Camerin, Value Forschungspartner am Institut für Betriebsführung im DHI in Karlsruhe, greift die von Pfuhl erwähnte kulturelle Komponente auf und spricht in diesem Zusammenhang von der „Identität“ als Handlungsfeld: „Bisher haben wir uns um soziale und personale Identitäten gekümmert. Nun ist eine virtuelle Identität wichtiger denn je.“ Ausgehend von der etablierten Unternehmenskultur sieht es Camerin als essentiell, bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein digitales Mindset zu installieren. Eine besondere Rolle weist der Unternehmer dabei den leitenden Angestellten zu: „Die Führungskraft nimmt eine Vorbildfunktion ein, indem sie Werte, Normen und Ziele in besonderer Weise repräsentiert und mitprägt. Einschließlich einer Digital-Strategie“. Zudem sei es in Zeiten der voranschreitenden Digitalisierung von großer Bedeutung, die Belegschaft im digitalen Umfeld mit Struktur zu führen und Qualität sowie Vertrauen zu steuern: „Digitalkultur. Soziokulturelle Muster gehen vor Technischen Mustern“.



Neben Veränderungen von internen Abläufen und Strukturen durch die digitale Transformation bemerkt Camerin im Handwerk auch die Tendenz, externe Aktivitäten vor dem Hintergrund der Digitalisierung weiterzuentwickeln. Für den Value Forschungspartner haben sich entsprechende Prozesse durch die Corona-Pandemie merklich verstärkt. Im Fokus steht zwar weiterhin das physische, greifbare Produkt, neben der Kommunikation werden allerdings auch die Rahmenbedingungen, z.B. durch die zunehmende Verwendung von Apps, vermehrt digitaler. Dieser Trend wird sich aus der Perspektive des Unternehmers auch nach der Corona-Pandemie weiter fortsetzen.

Aus dem Teilnehmerkreis erreichten uns positive Rückmeldungen zu dem „sehr gelungenen Termin“. Corinna Wüllner, Studentin an der Philipps-Universität Marburg, resümierte: „Die vierte Veranstaltung der E-Academy Marburg hatte mit Herrn Dr. Pfuhl und Herrn Camerin zwei Experten geladen, die einen sehr differenzierten Einblick in die Herausforderungen und Erfolgsfaktoren der digitalen Transformation über verschiedene Unternehmensbereiche hinweg gegeben haben. Speziell die Einschätzung, wie sich die Ausbreitung virtueller Arbeitsweisen in der Post-Covid 19-Ära entwickeln wird und, welche Faktoren hierbei sowohl auf Mitarbeiter- als auch auf Führungsebene erfolgsentscheidend sein werden, war für mich von besonderem Interesse. Ich hoffe und freue mich auf eine Fortsetzung der E-Academy in Zukunft.“

Der Termin vergangenen Donnerstag war zugleich die vorerst letzte Einzel-Veranstaltung im Rahmen der E-Academy. Daher möchten wir uns an dieser Stelle bei Ihnen für das entgegengebrachte Interesse sowie für das uns übermittelte positive Feedback bedanken. Ausgehend von diesem können Sie sich sicher sein, dass wir den Weg, eine Reihe an digitalen Konferenzen abzuhalten, weiter beschreiten werden. Ein herzliches Dankeschön gilt zudem auch unseren Sponsoren und Unterstützern, ohne die die Durchführung der Veranstaltungsreihe nicht möglich gewesen wäre.

