

16.12.2021 – 10:01 Uhr

Die Krise als Chance: Wie sich Unternehmen neu erfinden können / Virtuelle CEO-Foren von Bain

München/Zürich (ots) -

- Pandemie treibt Transformation der globalen Wirtschaft voran
- Top-Führungskräfte wollen die neu gewonnene Agilität langfristig etablieren
- Für einen nachhaltigen Strategiewandel ist jetzt der richtige Zeitpunkt
- Fünf Erkenntnisse aus der Krise helfen bei der unternehmerischen Neuausrichtung

Die Corona-Pandemie hat die Wirtschaft hart getroffen. Doch zugleich haben sich wichtige Zukunftsthemen wie Digitalisierung, flexibleres Arbeiten und nachhaltige Geschäftsmodelle beschleunigt. In den meisten Unternehmen soll diese neu gewonnene Agilität beibehalten werden. Das sind Ergebnisse virtueller Panels mit insgesamt rund 3.000 CEOs und Führungskräften aus weltweit über 1.000 Unternehmen, die die internationale Unternehmensberatung Bain & Company seit Beginn der Corona-Krise durchgeführt hat. Demnach sind mehr als 90 Prozent des Spitzenpersonals überzeugt, dass jetzt der richtige Zeitpunkt für eine fundamentale strategische Neuausrichtung ist. Und diese beabsichtigen rund drei Viertel der Befragten energisch voranzutreiben.

"Die Krise hat in zentralen Bereichen der Wirtschaft als Katalysator für Zukunftsthemen wie Industrie 4.0, künstliche Intelligenz oder Nachhaltigkeit gewirkt", stellt Bain-Deutschlandchef Walter Sinn fest. "Insbesondere die Digitalisierung ist in vielen Branchen um bis zu zehn Jahre vorangebracht worden." Nun sei es die Aufgabe der Top-Führungskräfte, die bislang gewonnenen Erkenntnisse in den Unternehmensalltag einzubringen und effizientere Arbeitsweisen langfristig zu etablieren.

Fünf Lehren aus den CEO-Foren umreißen den strategischen Handlungsbedarf:

1. Veränderungsgeschwindigkeit aufrechterhalten. Infolge der Pandemie mussten sich etliche Unternehmen schnell den Entwicklungen anpassen. Weichenstellungen, für die es vorher Jahre gebraucht hätte, wurden plötzlich in nur wenigen Monaten oder Wochen vorgenommen. Dies galt nicht nur für die Flexibilisierung der Arbeit. Auch gab es Fortschritte bei der Digitalisierung, beim Einsatz künstlicher Intelligenz sowie bei der Implementierung nachhaltiger Geschäftsideen. Zugleich zeigte sich vielerorts eine hohe Lern- und Anpassungsfähigkeit. Die Belegschaft agierte oft unternehmerischer und mit mehr Eigenverantwortung. Thomas Lustgarten, Chairman von Bain & Company in der Schweiz, erklärt: "Dieses Veränderungstempo und die neue Handlungsfreiheit sind nun langfristig in der Unternehmenskultur zu verankern. Das erfordert agiles Arbeiten quer über Hierarchie- und Abteilungsgrenzen hinweg." Zudem sollten die Firmen ihr Kerngeschäft stabil und aktuell halten, aber parallel dazu separate Einheiten schaffen, die neue Business-Ideen entwickeln.

2. Größenvorteile und agiles Unternehmertum kombinieren. Gerade etablierte Firmen sollten ihre Skalenvorteile mit einem Mindset kombinieren, das dem von reiferen Start-ups entspricht. Die Erfolgsformel ist eine Kombination aus Größe sowie Geschwindigkeit, angereichert durch Kreativität und Kundenfokus. "Die heutigen Platzhirsche müssen zu ihren eigenen Herausforderern werden", betont Sinn. "Dabei dürfen sie sich nicht in den Tücken des Alltags verstricken, sondern sollten Komplexitäten verringern und den verbindenden Geschäftszweck beider Welten möglichst einfach halten." Viele CEOs haben verstanden, dass inkrementelle Fortschritte nicht mehr ausreichen, sondern größere strategische Würfe erforderlich sind. Das Zielbild sollte "future back" entwickelt werden, ausgerichtet an den langfristigen und zum Teil disruptiven Trends einer Branche.

3. Vom Purpose zur Aktion. Die Mission Aufbruch muss ihren Ausgangspunkt in der Unternehmensspitze haben. Dabei spielt nicht mehr nur die betriebswirtschaftliche Sicht eine Rolle. Vielmehr befasst sich ein Kernteam aus den wichtigsten Führungskräften mit dem tieferen Sinn des unternehmerischen Handelns und entwickelt konkrete Leitlinien. Darüber hinaus legt es klar fest, wo keine Kompromisse eingegangen werden. "Wer die Frage nach der Unternehmensmission eindeutig beantworten kann, hat einen natürlichen Wettbewerbsvorteil", ist Bain-Partner Lustgarten überzeugt. "Der Purpose muss ins Tagesgeschäft transportiert werden und dort das Verhalten prägen." Den CEOs sei bewusst, dass ihre Unternehmen heute und in Zukunft liefern müssten. Nur so könnten sie zu echten "Citizen Firms" werden, die für neue Kunden- und Mitarbeitergenerationen attraktiv bleiben.

4. Nachhaltigkeit als strategisches Muss. Themen rund um die ESG-Grundsätze (Environmental, Social, Governance) sind für die globale Wirtschaft das nächste große Thema nach der Digitalisierung. Die kürzlich verschärften Ziele, was CO₂-Neutralität angeht, werden vielerorts fundamentale Veränderungen nötig machen. Erhöht wird der Handlungsdruck dabei zunehmend auch durch Kapitalmärkte und Investoren. In der aktuellen Bain-Studie "Von Haltung zur Handlung" hat nach der Pandemie für 90 Prozent der Top-Führungskräfte in Deutschland Nachhaltigkeit höchste strategische Priorität. Umwelt liegt dabei vor sozialen und Governance-Themen – Klimaneutralität wird in konkrete Ziele sowie Aktionen übersetzt. "Angesichts der zentralen Bedeutung der Transformation übernehmen immer mehr CEOs selbst de facto oder formal die Verantwortung für das Ressort Nachhaltigkeit", so Sinn. "Das Topmanagement gleich welcher Branche sieht sich hierbei als Antreiber, Kommunikator und Dirigent, aber auch als Mahner."

5. Widerstandsfähigkeit erhöhen. Die Resilienz etwa von Lieferketten wurde in den Jahren der Globalisierung kaum hinterfragt. Bedingt durch die Pandemie arbeiten mittlerweile viele Unternehmen an Schutzmechanismen, um sich gegen unerwartete Umbrüche und Unwägbarkeiten besser zu wappnen. Der momentane Halbleiternmangel zeigt beispielhaft die Verwundbarkeit ganzer Industrien. Erforderlich ist ein ganzheitlicher Ansatz für mehr Widerstandsfähigkeit. Dieser setzt voraus, dass CEOs neben dem finanziellen Aspekt auch strategische, operative, organisatorische und technologische Risiken wie die massiv gestiegenen

Cyberangriffe im Blick haben.

"Wir leben in einer komplexen, hochdynamischen Welt", resümiert Bain-Deutschlandchef Sinn. "Einerseits stellt uns der Klimawandel vor enorme Herausforderungen, andererseits bieten sich zahlreiche Möglichkeiten für diejenigen, die mutig und entschieden vorangehen." Es werde für die Top-Führungskräfte weltweit zwar nicht einfacher, ihr Unternehmen in der Post-Corona-Ära auf der Erfolgsspur zu halten oder sie wieder dorthin zu lenken. Doch auch Schweiz-Chairman Lustgarten ist sich sicher: "Wer die fünf Lehren befolgt und einen nachhaltigen Fahrplan erstellt, kann die eigene Organisation schon heute fit für die Zukunft machen."

Bain & Company

Bain & Company ist eine international führende Unternehmensberatung, die Führungskräfte in Entscheidungspositionen weltweit bei der Zukunftsgestaltung unterstützt. Mit unseren 63 Büros in 38 Ländern sind wir in unmittelbarer Nähe unserer Kundenunternehmen. Wir arbeiten gemeinsam mit ihnen daran, den Wettbewerb zu übertreffen und neue Standards in den jeweiligen Branchen zu setzen. Partnerschaften aus unserem Ökosystem digitaler Innovatoren ergänzen unsere Expertise und sorgen dafür, dass wir für unsere Kundschaft bessere, schnellere und nachhaltigere Ergebnisse erzielen. In den kommenden zehn Jahren werden wir weltweit mehr als eine Milliarde US-Dollar in Pro-Bono-Projekte investieren. Wir unterstützen Organisationen, die sich den aktuellen Herausforderungen in den Bereichen Bildung, Umwelt sowie wirtschaftliche Entwicklung stellen und sich für Gleichberechtigung in jeder Hinsicht engagieren. Von EcoVadis, der führenden Plattform für ökologische, soziale und ethische Leistungsbewertungen für globale Lieferketten, sind wir mit der Goldmedaille ausgezeichnet worden. Damit gehören wir zu den besten 2 Prozent der untersuchten Unternehmen. Seit unserer Gründung 1973 messen wir unseren Erfolg am Erfolg unserer Kundenunternehmen und sind stolz darauf, dass wir die höchste Weiterempfehlungsrate in der Beratungsbranche haben.

Erfahren Sie mehr unter: www.bain.de, www.bain-company.ch

Folgen Sie uns auf: [LinkedIn](#), [Facebook](#), [Xing](#)

Pressekontakt:

Patrick Pelster
Bain & Company
Tel.: +49 89 5123 1524
patrick.pelster@bain.com

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/de/pm/100018214/100883009> abgerufen werden.