



# BESTÄNDIGER WANDEL

EMMANUEL OLIVIER | CHIEF OPERATING OFFICER

„Alles fließt, nichts steht still.“ Das sagte schon Heraklit 500 Jahre vor unserer Zeit. Veränderung ist also nichts Neues. Seit Anbeginn der Zeit befinden sich die Welt und das Universum in einem ständigen Wandel, der nie aufgehört hat und auch nie aufhören wird. Wir mögen manchmal geneigt sein zu glauben, dass die Dinge gleich bleiben, aber das ist falsch und nur eine Illusion. Wir ändern, also sind wir.

## WIDERSTAND GEGEN VERÄNDERUNGEN IST NICHTS NEUES

Tatsache ist, dass es im Laufe der Geschichte Momente gab, in denen Veränderungen offensichtlich waren. Solche Momente haben meist den Beginn einer neuen Epoche markiert. Von der Erfindung des Feuers und des Rades über die Renaissance bis hin zur ersten und zur vierten industriellen Revolution, in der wir uns heute befinden – solche Momente zeichnen sich dadurch aus, dass sie uns persönlich beeinflusst haben, denn sie sind direkt in unsere Komfortzone vorgedrungen. Dazu Autor Mario Benedetti: „Als wir dachten, wir hätten endlich auf alles eine Antwort, haben sich die Fragen geändert.“ In solchen Zeiten der Geschichte haben wir auf Fragen mit einem gewissen tiefen Misstrauen reagiert und fühlten uns orientierungslos.

## WER NICHT ÄNDERT, VERLIERT

Widerstand gegen Veränderungen ist die menschliche Tendenz zu denken, dass man den Status quo belassen und besser keine Risiken eingehen sollte. Manchmal ist uns jedoch nicht bewusst, dass wir die Art und Weise, wie wir die Dinge angehen, handeln und denken verändern müssen. Wenn wir diese Notwendigkeit endlich erkennen, ist es aber oft schon zu spät.

In der Geschäftswelt gibt es zahlreiche erfolgreiche Unternehmen, die mit ihrer Führungsposition und ihrem öffentlichen Image als Visionär zufrieden und nicht in der Lage waren, Trends in ihrem Marktumfeld zu erkennen. Sie haben daher nicht verstanden, dass es an der Zeit war, die Dinge anders anzugehen und etwas zu verändern. Diese Unternehmen gibt es heute nicht mehr.

Wenn die Welt und wir selbst einem ständigen Wandel unterliegen und Veränderungen immer schneller auf uns zukommen, sollten wir sie vielleicht jetzt deutlicher denn je wahrnehmen.

Das bezeichnen wir als Widerstand gegen den Wandel, der – wie das Sprichwort sagt – schmerzhafter ist als der Wandel selbst. Als das Alphabet erfunden wurde, gab es Leute, die dies für gefährlich hielten. Sie befürchteten, dass es zu Gedächtnisverlust führen würde. Bei der Erfindung der Eisenbahn glaubte man, dass die hohe Geschwindigkeit Atembeschwerden und Netzhautschäden und die holprige Fahrt zu Fehlgeburten nach sich ziehen könnte. Das elektrische Licht wiederum schürte die Befürchtung, dass Frauen und Kinder einer größeren Gefahr durch in den Straßen lauernde Bösewichte ausgesetzt sein könnten. Im letzten Jahrzehnt des 20. Jahrhunderts gab es tatsächlich Prognosen, dass niemand das Internet nutzen würde, weil es von der US-Armee erfunden wurde.

Wir erleben einen tiefgreifenden Wandel, der sich auf Märkte, Unternehmen, unsere Arbeit und unser Privatleben auswirkt. Ein wichtiger Motor des historischen Wandels war die Erfindung. Wenn daraus schon damals Technologien hervorgingen, haben wir es heute mit einem Zusammenfluss von Technologien zu tun. Einige sind ausgereift, andere stecken noch in den Kinderschuhen. Sie alle sorgen aber überall für Veränderung. Künstliche Intelligenz (KI), Deep Learning, Robotik und das Internet der Dinge (IoT) beeinflussen bereits jetzt die Art und Weise, wie wir leben und Geschäfte machen – und zwar in einem weitaus größeren Umfang, als wir vielleicht vermuten. Es heißt also aus gutem Grund, dass nichts so bleiben wird, wie es jetzt ist. Manchmal wird uns regelrecht schwindlig, wenn man sich all dies vor Augen hält. **Und wenn uns schwindlig ist, machen wir besser keinen beherzten großen Schritt nach vorne.**

Wir müssen jedoch zunächst einmal akzeptieren, dass wir keine andere Wahl haben. Das Gute folgt auf dem Fuße: Wir müssen erkennen, dass sich uns eine Gelegenheit bietet. **Untätigkeit macht den technologischen Wandel zu einer Bedrohung.** Wir müssen verstehen, dass Maschinen uns weder ersetzen noch die Weltherrschaft übernehmen oder uns gar auslöschen werden, wie es Stephen Hawking einmal apokalyptisch vorausgesagt hat. Im Gegenteil:

## NEW TECHNOLOGIES IN BUSINESS

Wenn wir heute über neue Prozesse sprechen, ist in Bezug auf die Produktivität ein Begriff entscheidend: **Automatisierung.** Wenn wir noch das Adjektiv „*intelligent*“ hinzufügen, führen wir eine eher menschliche Komponente ein. **Bei Esker verstehen wir unter intelligenter Automatisierung die Kombination von KI und menschlichem Verstand – die Verschmelzung des Besten, was beide Welten zu bieten haben.**

Die Integration von KI und maschinellem Lernen mit Big Data ermöglicht es uns schon jetzt, Millionen von komplexen Datenpunkten zu analysieren und auf der Basis der so erlangten Informationen zu reagieren. Das macht uns effizienter und hilft uns, den Wert der Nachhaltigkeit zu erkennen und Zyklen zu beobachten. Darüber hinaus sind wir in der Lage, unsere emotionale Intelligenz weiterzuentwickeln.

Aktuellen Studien zufolge wird sich diese Technologie erheblich auf 88 % der Geschäftsleute auswirken, Prozesse verschlanken, Innovationen und neue Produktentwicklungen fördern und Fehler reduzieren.<sup>1</sup> Andere Berichte weisen darauf hin, dass die Nachfrage nach Spezialisten für Automatisierungstechnik die Gesamtnachfrage nach Branchenfachkräften um 50 %

## EINSTELLUNG ZUM WANDEL ALS SCHLÜSSEL ZUM ERFOLG

Manchmal sind es gerade die Menschen, die in der Verwaltung arbeiten und die gleiche Arbeit auf die gleiche Weise verrichten, diejenigen, die Veränderungen am kritischsten gegenüberstehen. Ihnen sollten Veränderungen nicht aufgezwungen werden. Sie sollten **am Wandel beteiligt und in die Transformation einbezogen werden**, damit sie als erste davon profitieren können. Nach unseren Erfahrungen mit Unternehmen sind es häufig die Mitarbeiter, die am längsten im Unternehmen tätig sind – also diejenigen, die vermeintlich am schwersten zu überzeugen sein sollten – die neue Lösungen am schnellsten und besten annehmen. Sie werden so zu den wichtigsten Befürwortern der Veränderung.

Natürlich gibt es noch viel zu tun. Esker Spanien hat kürzlich eine Studie mit dem Beratungsunternehmen Penteo durchgeführt. Die Ergebnisse zeigen, dass sich zwei von drei spanischen Unternehmen in Bezug auf die Transformation noch ganz am Anfang befinden. Nur eines von zehn Unternehmen ist in Schlüsselbereichen des Kundenservice, z. B. Auftragseingabe, Rechnungswesen und Inkasso, bereits vollständig automatisiert. **Die gute Nachricht: Wir haben Zeit.**

Maschinen sollen uns helfen. Sie übernehmen für uns sich wiederholende Aufgaben, geben uns mehr Raum für Kreativität und machen letztlich unser Leben einfacher und produktiver. Es geht darum, Veränderungen gut zu verstehen. Im Unternehmensumfeld heißt das, zu wissen, wie man Veränderungen umsetzt und vor allem kommuniziert.

steigern wird und dass die Nachfrage nach Automatisierungstechnik in der Pharma-, Automobil-, Lebensmittel- und Getränkeindustrie am höchsten sein wird.<sup>2</sup> Sollen uns diese Technologien also ersetzen oder uns unterstützen?

Für die meisten Unternehmen wird die intelligente Automatisierung die einzige Effizienzmaßnahme sein, mit der sich ein nachhaltiges Wachstum erzielen lässt. Aber die Akzeptanz und Nutzung künstlicher Intelligenz ist nicht nur Sache des IT-Leiters oder gar des Geschäftsführers. Sie geht uns alle ohne Ausnahme an, denn sie ist eine Chance für jedermann. Deshalb **bedeutet Veränderung, das gesamte Unternehmen einzubeziehen**, jeden Schritt effizient zu kommunizieren und jedes Hindernis und jede Angst anzugehen.

Dazu ist es notwendig, die Welt von Verwaltungsabteilungen zu betreten – das Backoffice von Bereichen wie dem Kundenservice. Tatsächlich wird das Backoffice oft nicht berücksichtigt. Der hohe manuelle Arbeitsaufwand bleibt, wenn sich Unternehmen darauf beschränken, lediglich ihren kundenorientierten Frontoffice-Betrieb zu automatisieren.

Der „*digitale Tsunami*“ ist nicht so furchterregend, wie man meint. Er kommt weder plötzlich noch ohne Vorwarnung. Im Gegenteil, er kündigt sich mit Hinweisen an, die uns zur Antwort auffordern. Der einzige fatale Fehler, den wir machen können, ist, die Zeichen zu ignorieren.

Charles Kettering sagte: *„Die Welt hasst den Wandel, aber er ist das Einzige, was Fortschritt gebracht hat.“* Dieser Moment in der Geschichte verlangt eine positive und offene Einstellung gegenüber Veränderungen und die Aufgabe vorgefasster Meinungen. **Wir müssen diese neuen Technologien als Sprungbrett für Wachstum und Fortschritt nutzen – für uns als Unternehmer und Unternehmen – die weit über das hinausgehen, was wir uns jemals hätten vorstellen können.** Wir sollten uns darüber im Klaren sein, dass es nicht mehr genügt, eine Ausbildung oder ein Studium für einen Beruf zu absolvieren, den wir dann im gesamten Arbeitsleben ausüben. Unser Leben hängt vom ständigen Lernen und von Veränderung ab. Wir ändern, also sind wir.

<sup>1</sup> Adecco e Instituto Cuatrecasas

<sup>2</sup> Michael Page