

Der Unterschied zwischen Change, Transformation und Disruption

Überall auf der Welt bringen ambitionierte Innovatoren ihre Ideen mit Wissen und Können auf neue Weise zusammen, um für die Zukunft gerüstet zu sein. Gängige Begriffe dafür sind Change, Transformation und Disruption. Was es damit auf sich hat, zeigt dieser Beitrag.

Menschen, humanoide Roboter und künstliche Intelligenzen bewegen sich mit beeindruckendem Tempo aufeinander zu. Gemeinsam sind wir auf dem Weg in eine Zeit, in der alles anders sein wird als jemals zuvor. Gemeinsam sind wir auch verantwortlich dafür, dass dieser Weg ein guter wird: für den Lebensalltag der Menschen, für das eigene Unternehmen, für die Wirtschaft als Ganzes, für die globale Gesellschaft, für unseren Heimatplaneten. Und die Weichen dafür stellen sich jetzt.

Eines ist dabei klar: Der Fortschritt lässt sich nicht am Fortschreiten hindern. Die Innovationen werden sich überschlagen. Sie kommen plötzlich und oft aus Ecken, die niemand erwartet. Nichts ist mehr auf Jahre hinaus planbar. Permanente Umbrüche sind völlig normal. Von nun an werden wir uns aufmachen müssen, ohne den genauen Weg schon zu kennen. «Dem Gehenden legt sich der Weg unter die Füße», heisst es so schön.

Nur der, der die Trends der Zukunft versteht und sein Vorankommen mit wachsamem Optimismus gestaltet, ist fortan vorn. Der Erfolg von morgen und übermorgen liegt in den Händen derer, die mit frischen Gedanken und smartem Tun die entscheidenden Umbrüche wagen. Fantasievoll, beherzt und rasend schnell vernetzen sie die virtuelle mit der realen Welt auf immer neue, mutige Weise.

Was Change-Massnahmen bewirken

Change-Massnahmen wollen Existierendes verändern, variieren und weiterentwickeln. Dies ist vergleichbar mit einem Chamäleon, das je nach Umgebung seine Hautfarbe wechselt, um sich besser anpassen und Gefahren abwenden zu können. Change ist insofern keine Neuausrichtung, sondern eine Optimierung der Vergangenheit im Trippelschritt-Modus. Solcher Change verändert nicht strukturell, sondern nur punktuell. Man doktert am Alten herum, statt Neues zu wagen. Begleitet wird solcher Change von langatmigen Planungsprozessen, kleinteiligen Budgetdiskus-

sionen und einem überbordenden Kennzahlensystem, das umfänglich misst und dokumentiert, was derzeit erfolgreich ist. So zementiert man primär den Status quo. In einer dynamisch voranschreitenden Welt reicht das nicht.

Worum es bei Transformationen geht

Bei der Transformation geht es um einen Umwandlungsprozess, im Verlauf dessen Neuartiges entsteht. Vergleichbar ist dies mit einem Schmetterling, der zuvor eine gefräßige Raupe war. Nach seiner Transformation ist er nicht nur eine Augenweide, sondern auch ein Bestäuber, der Bestehendes zukunftsfit macht. Zudem hat er eine ganz neue Fähigkeit: Er kann fliegen. Oft wird Transformation gleichgesetzt mit digitaler Transformation. Doch das ist zu einseitig gedacht. Transformationen umfassen die Notwendigkeit neuer Wirtschaftsweisen und neuer Geschäftsmodelle, sind demnach struktureller Natur. Dabei werden die digitale und die grüne Transformation zunehmend miteinander kombiniert und als Twin Transformation bezeichnet. Die, die in beidem eine Vorreiter-Strategie entwickeln, gelten als Twin Transformer oder Twin Performer. Organisationale Transformationen sind die notwendige Basis, damit alle anderen Arten von Transformation gelingen können.

Eine Disruption ist, im Gegensatz zu evolutionären Konzepten und transformativem Wandel, das Auftauchen einer bahnbrechenden Neuheit. Dabei werden etablierte Unternehmen, tradierte Technologien, übliche Dienstleistungen und althergebrachte Wertschöpfungsketten durch etwas radikal Neues abgelöst und meist verdrängt. Herkömmliche Strategien und Strukturen reichen nicht aus, solchen Herausforderungen zu begegnen. Disruptionen kommen fast immer von Branchenfremden. Sie beginnen meist mit schwachen Signalen. Anfangs werden sie verharmlost und gern auch verlacht, denn ihr Ausgang ist ungewiss. Als Werner von Siemens 1847 in Berlin sein Startup gründete, konnte auch niemand ahnen, dass daraus mal ein Weltkonzern würde. Mit neuartigen Zeigertelegraphen hat er die damalige Kommunikationstechnik revolutioniert. Hierdurch war es – im Gegensatz zum Morse-Telegrafieren – nun erstmals auch ungeschulten Laien möglich, Textbotschaften zu übermitteln.

Disruptionen sind also kein neues Phänomen. Es hat sie schon immer gegeben. Sind sie für die Menschen vorteilhaft, setzen sie sich heutzutage, also im Zeitalter der Hypervernetzung, rasend schnell durch. Und jedes Mal, wenn eine neue Technologie eine alte ersetzt, steigen Unternehmen auf oder ab, verändern sich Zeitgeist und Konsumentenverhalten. Am besten ist es, sich selbst zu disrupten, bevor es andere tun.



ZUKUNFT MEISTERN
von Anne M. Schüller
Das Trend- und Toolbook
für Übermorgengestalter
Gabal Verlag 2024,
232 S., 29,90 €
ISBN: 978-3-96739-181-7



Anne M. Schüller ist Managementdenker, Keynote-Speaker, mehrfach preisgekrönte Bestsellerautorin und Businesscoach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als führende Expertin für das Touchpoint Management und eine kundenorientierte Unternehmensführung. Zu diesen Themen hält sie Impulsvorträge auf Tagungen, Fachkongressen und Online-Events. 2015 wurde sie für ihr Lebenswerk in die Hall of Fame der German Speakers Association aufgenommen. Beim Business-Netzwerk LinkedIn wurde sie Top-Voice 2017 und 2018. Von Xing wurde sie zum Spitzenwriter 2018 und zum Top Mind 2020 gekürt. www.anneschueller.de