



Was hat die Schlacht von Waterloo mit der digitalen Transformation zu tun? Der Controller als Change Agent.

Controlling Insights Steyr, November 2018 | Jens Ropers

www.controllerakademie.de

In der Schlacht von Waterloo war die Welt VUCA.



- **Volatility**
Unbeständigkeit mit hoher Schwankungsbreite und hoher Veränderungsgeschwindigkeit
- **Uncertainty**
Unsicherheit durch überraschende, wenig vorhersehbare Veränderungen
- **Complexity**
Komplexität aufgrund von wenig nachvollziehbaren Ursache-Wirkungs-Beziehungen
- **Ambiguity**
Mehrdeutigkeit von Informationen und Beobachtungen

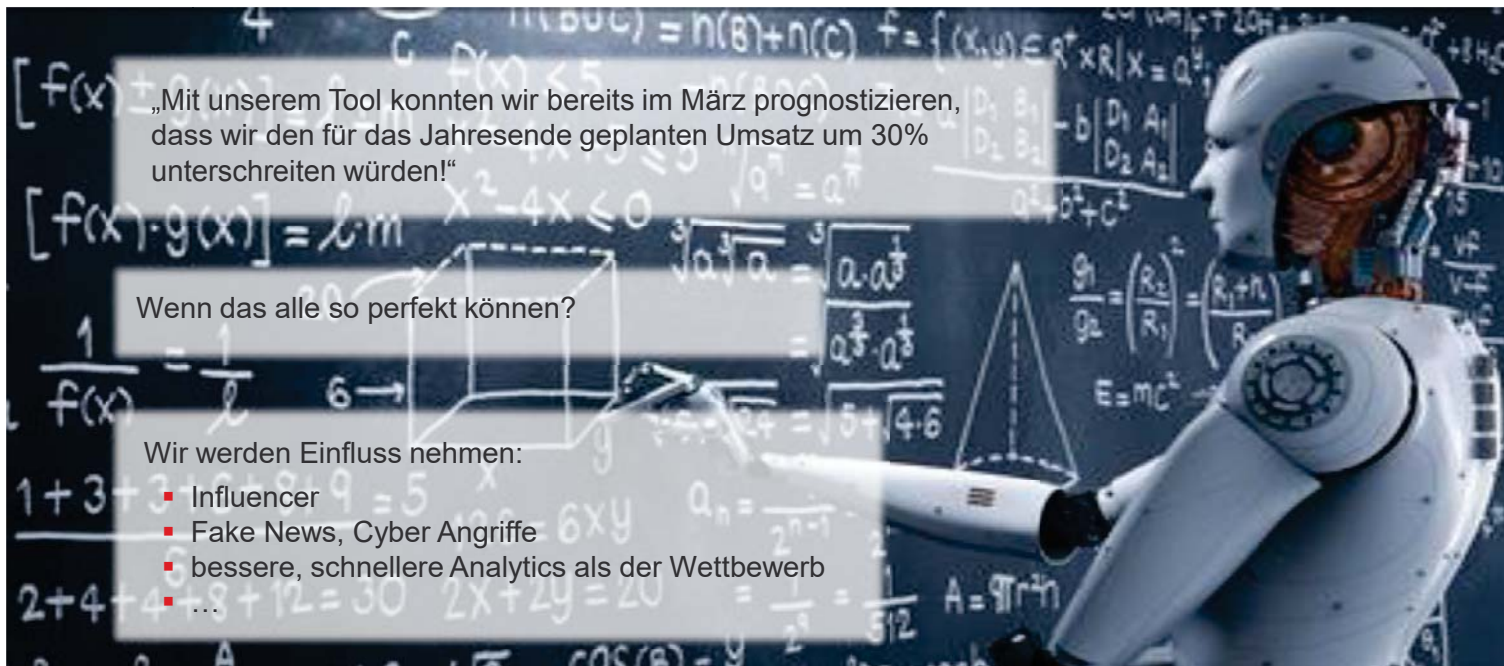


Agiert Ihr Unternehmen in einer Welt, die zunehmend VUCA ist?

Könnte es heute und in Zukunft zu ähnlichen Fehleinschätzungen, Zufällen und Inkompetenzen kommen wie bei Napoleon?

Kann Unsicherheit durch Digitalisierung, Analytics und KI vollständig reduziert werden?

Eher nicht. Sie könnte sogar zunehmen!



VUCA erfordert eine ausgeprägte Fehlertoleranz.

Diese finden wir im analogen Denken, nicht im digitalen.



- Zahlen, Daten, Fakten
- klare Antworten
- eindeutige, „richtige“ Entscheidungen

Erfordert valide Informationen.

- Unschärfe wird akzeptiert
- „Ich weiß es nicht genau“ ist eine akzeptable Antwort
- kleine Schritte statt großer Wurf

Erfordert andauerndes Mikro-Feedback und Wissen über den Kontext.

**Haben Sie schon einmal
vom Null-Fehler-Ziel gehört?**

... und von Fuckup Nights?

View Event Discussion



NETWORKING

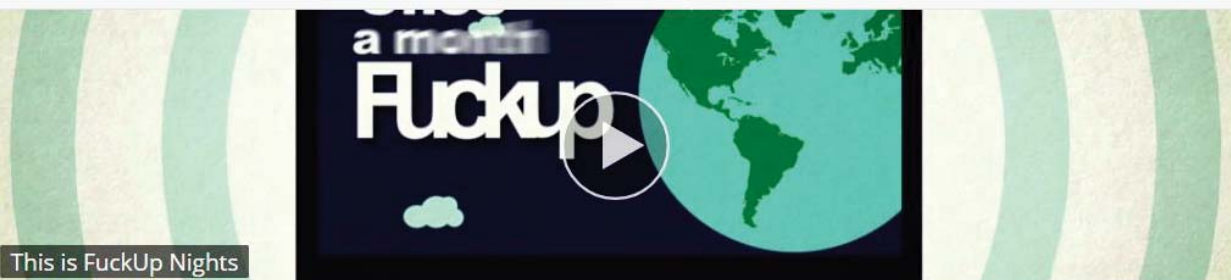
WHAT IS FUCKUP NIGHTS?

Fuckup Nights is a global movement active in 70+ countries to share publicly business failure stories. Hundreds of people attend each event to hear three to four creators share their failures in 7 minutes and 10 images. After each speaker, there's a question/answer session, as well as time for networking (beers).

DID YOU HAVE A BUSINESS THAT FAILED?

We're documenting thousands of failures to help decision-makers in business, academia, civil society, and public policy make informed decisions for a more inclusive economic development. Share your experience and make an impact! www.thefailureinstitute.com/gfi

View Event Discussion



NETWORKING

WHAT IS FUCKUP NIGHTS?

Fuckup Nights is a global movement active in 70+ countries to share publicly business failure stories. Hundreds of people attend each event to hear three to four creators share their failures in 7 minutes and 10 images. After each speaker, there's a question/answer session, as well as time for networking (beers).

DID YOU HAVE A BUSINESS THAT FAILED?

We're documenting thousands of failures to help decision-makers in business, academia, civil society, and public policy make informed decisions for a more inclusive economic development. Share your experience and make an impact! www.thefailureinstitute.com/gfi

Auch wir führen eine „Fuckup-Night“ durch.

Die Entscheidung fiel nach einem Workshop mit unseren Kunden.



In Deutschland scheint es mit der Fehlertoleranz nicht gut bestellt zu sein.

Wir belegen Platz 60 von 61.

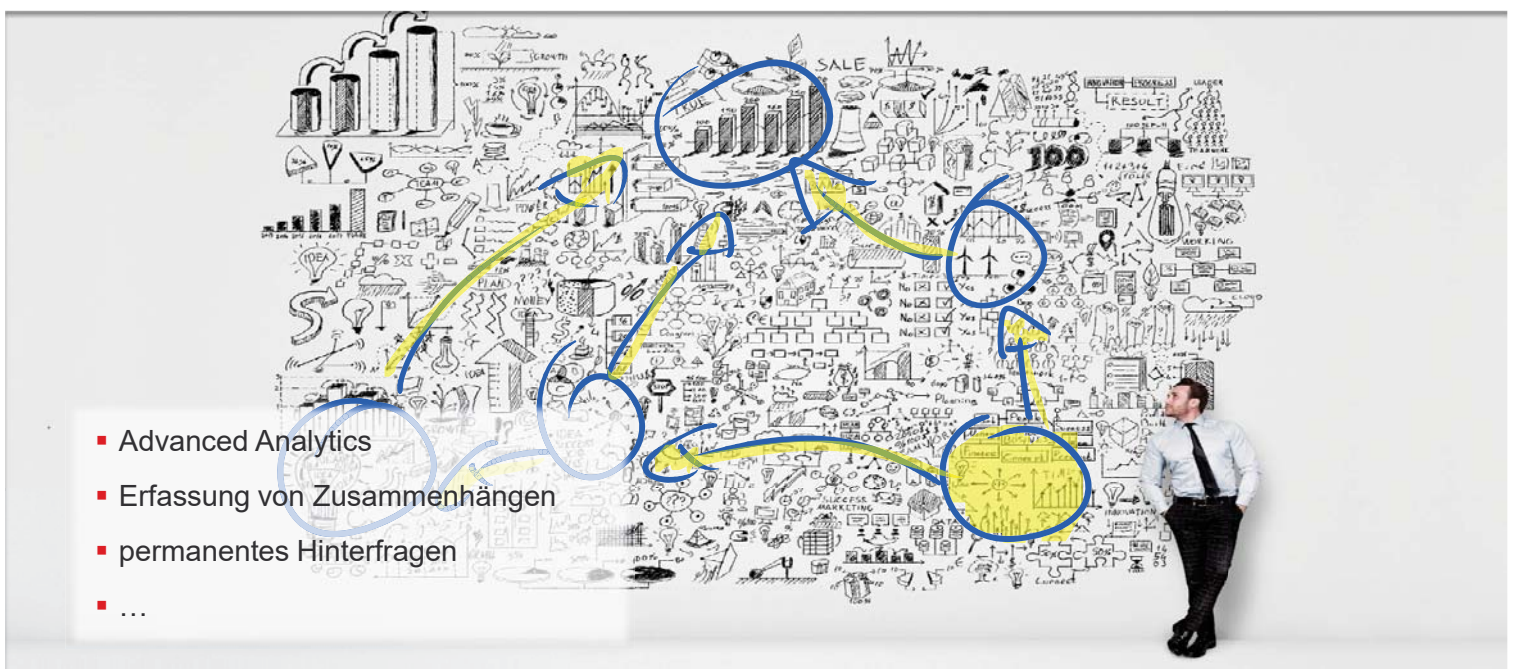
ment eines der am wenigsten toleran-
ten Länder“, sagt Michael Frese. Er
forscht seit vielen Jahren über Fehler-
kultur und lehrt an der National Uni-
versity of Singapore und der Leuphana-
Universität Lüneburg. Deutschland ran-
giere demnach auf Platz 60 von 61 Län-
dern bei der Fehlertoleranz. Die USA
liegen deutlich davor im Mittelfeld.
„Es ist erst mal ein Standortvorteil.

Welt am Sonntag vom 25. März 2018

In Deutschland scheint es mit der Fehlertoleranz nicht gut bestellt zu sein.
Wir belegen Platz 60 von 61.

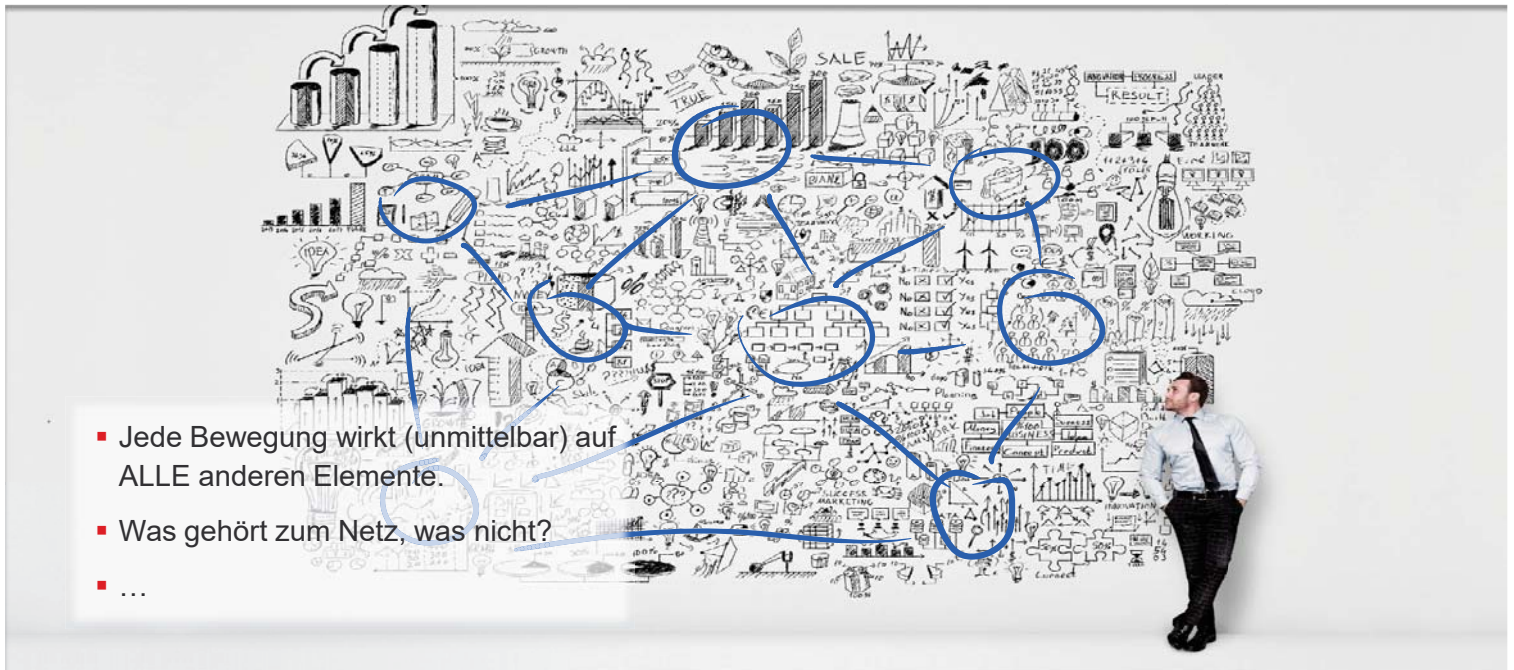
Und in Österreich?

Die digitale Welt ist hauptsächlich durch Komplexität gekennzeichnet.
Mithilfe von Ursache-Wirkungs-Beziehungen lassen sich sinnvolle Stellhebel finden.



- Advanced Analytics
- Erfassung von Zusammenhängen
- permanentes Hinterfragen
- ...

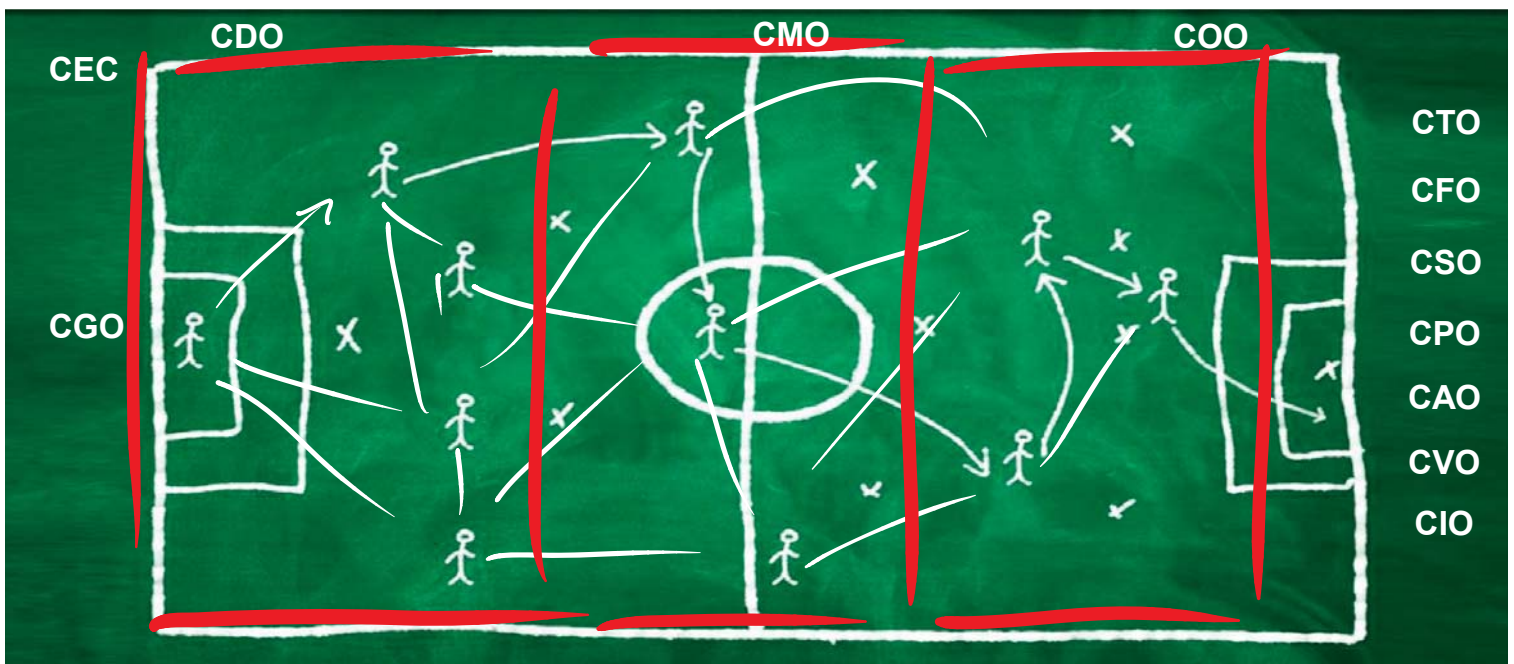
Die digitale Welt ist hauptsächlich durch **Komplexität** und **Vernetzung** gekennzeichnet.



- Jede Bewegung wirkt (unmittelbar) auf ALLE anderen Elemente.
- Was gehört zum Netz, was nicht?
- ...

In Unternehmen denken wir häufig in Bereichen und Abteilungen (Silos).

Wie würde das im Fußball aussehen?



4 erste Schritte

4 erste Schritte, um Ihr Waterloo zu vermeiden.

Für viele Unternehmen bedeutet dies einen Prozess der Veränderung.

KOMPAKT

DAS PROBLEM

Menschen sind von Natur aus neugierig. Doch in Unternehmen wird ihnen diese Wissbegierde systematisch aberzogen. Hierarchische Strukturen führen dazu, dass in der Regel nicht die innovativsten, sondern die risikoärmsten Vorschläge zum Zuge kommen. Es fehlt an einer Geisteshaltung, die Neugier nicht nur zulässt, sondern ausdrücklich fördert.

HARVARD BUSINESS MANAGER, April 2018

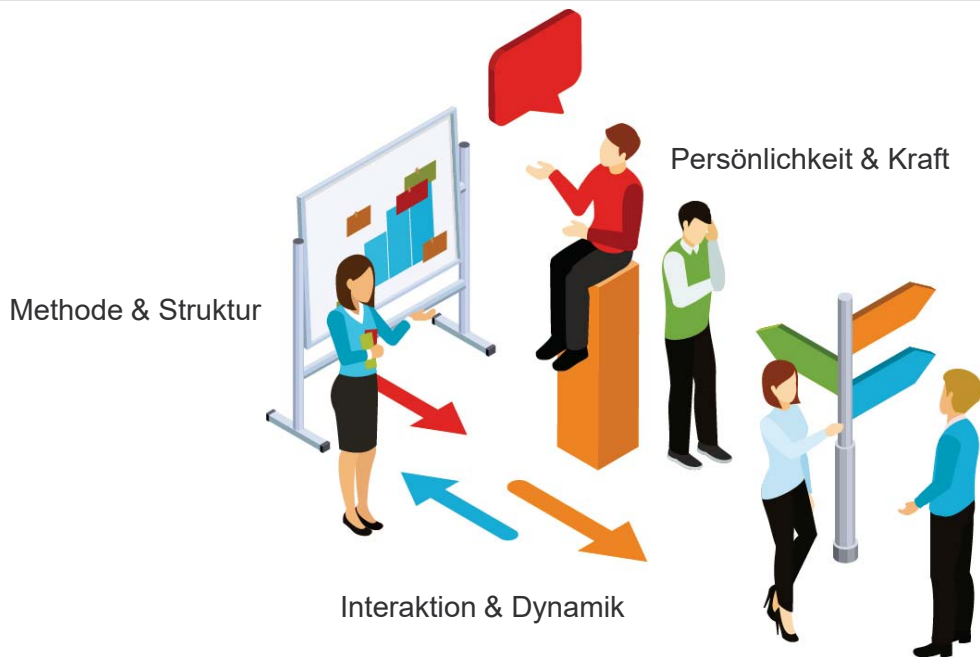
Bringen Sie Kreativität und Innovation in Ihr Unternehmen!

Probieren Sie neue Dinge aus, ohne Angst vor dem Scheitern zu haben! Behalten Sie den Kunden im Fokus!

Effectuation - Definieren Sie überschaubare erste Schritte, deren maximal möglichen Schaden Sie bereit sind zu (er)tragen!

Schaffen Sie Raum für vernetztes und kooperatives Arbeiten in Ihrem Unternehmen!

Der Controller kann auf diesem Weg eine wichtige Rolle als Change Agent übernehmen.
Allerdings benötigt er dazu eine Reihe wichtiger Kompetenzen.



Die Welt ist VUCA

VUCA erfordert analoges Denken

Analoges Denken bedingt kulturellen Wandel

Controller könnten in die Rolle des Change Agent schlüpfen

