

Pressekontakt:

Capgemini

Diane Notbohm

069/ 9515 1202

diane.notbohm@capgemini.com

Change Management – in aller Munde und doch kein Selbstläufer

Capgemini Consulting Studie über Veränderungsprozesse von Unternehmen im deutschsprachigen Raum

Berlin, 24. Februar 2010 - Wie steht es generell um Veränderungsbereitschaft und -fähigkeit in Unternehmen? Haben sich Stellenwert und Anlässe des Change Managements in letzter Zeit verändert? Und was sind die Kriterien für eine erfolgreiche Transformation? Diese Fragen und viele mehr stehen im Mittelpunkt der umfangreichen Studie „Change Management 2010“, die Capgemini Consulting nunmehr bereits zum vierten Mal seit 2003 durchführte.

Die Antworten von 116 großen Unternehmen im deutschsprachigen Raum – davon 35 Prozent mit einem Jahresumsatz von über zehn Milliarden Euro – lassen darauf schließen, dass Change Management *„selbst bei breiter Anerkennung zumindest noch nicht zum Selbstläufer wird.“* Im Gegenteil, sagt Felicitas von Kyaw, Leiterin der Change Management Beratung bei Capgemini Consulting und eine der Autoren der Studie: *„In Punkto Veränderungsfähigkeit von Organisationen ist weiterhin einiges zu tun.“*

An einer grundsätzlichen Einsicht mangelt es freilich nicht: Change Management ist in 38 Prozent der befragten Unternehmen ein „sehr wichtiges“ Thema und bei weiteren 54 Prozent immerhin „wichtig“. Damit hat sich der bereits früher hohe Stellenwert noch weiter erhöht. Für die Zukunft sehen sogar 95 Prozent der Befragten eine „bedeutsame Rolle von Change Management“ – und nicht wenige glauben daran, dass Change Management bis zum Jahr 2020 „integraler Bestandteil der Führungsarbeit“ oder zur „Selbstverständlichkeit im Arbeitsalltag“ wird.

Presseinformation

Ressourcen meist zu knapp

Noch sieht die Realität jedoch etwas anders aus: Zwar werden die organisatorischen Rahmenbedingungen durchweg als „sehr gut“ oder „gut“ (über 50 Prozent) bzw. mindestens „mittel“ (35 Prozent) eingeschätzt, doch die konkreten personellen und materiellen Ressourcen für das Change Management halten 52 Prozent der Befragten trotzdem für „etwas zu knapp“ und 23 Prozent sogar für „viel zu knapp“. Ein eigenes Budget für Change Management gibt es heute nur in 26 Prozent der an der Studie beteiligten Unternehmen. Und wenn es um parallel laufende Veränderungsinitiativen geht – in großen Unternehmen an der Tagesordnung –, wird die Koordination nur in jedem fünften Unternehmen als gut bis sehr gut bezeichnet.

Veränderungswiderstand beginnt bereits direkt unterhalb des Top-Managements

Vor diesem Hintergrund stellte Capgemini Consulting auch die Frage nach der Veränderungskompetenz, sprich: dem „Können“, und der Veränderungsbereitschaft, sprich: dem „Wollen“. Hier zeigte sich schon zwischen der ersten und der zweiten Führungsebene ein drastischer Abfall: Während die Befragten dem Topmanagement eine überwiegend sehr hohe oder hohe Veränderungskompetenz bescheinigen, wird diese beim Senior Management zum weit größeren Teil als nur mittel oder gar gering eingestuft. Bei der Veränderungsbereitschaft ist dieser „Abbruch“ auf oberster Ebene laut Studie „noch markanter“. Wie sollen Veränderungsinitiativen aber „funktionieren“, wenn nicht einmal mehr die zweite Führungsebene hinter ihnen steht? *„Wir werten dies als Ausdruck einer gewissen Veränderungsmüdigkeit, hervorgerufen durch die Vielzahl manchmal auch parallel stattfindender Veränderungsprozesse“*, interpretiert von Kyaw.

Als Hauptgrund für mangelndes „Wollen“ nennt fast jeder zweite Befragte (47 Prozent) die „mangelnde Einsicht für notwendige Veränderungen“. Mit 45 Prozent folgt die Angst vor schwierigen Entscheidungen, mit 44 Prozent die Furcht vor schwindendem Einfluss als weitere primäre Beweggründe.

Entscheidung zwischen Motivation oder Resignation

So wundert es denn nicht, dass die Sicherstellung von „Mobilisierung und Commitment“ im Unternehmen – der „Klassiker“ des Change Management – als Top-Priorität schlechthin bei Veränderungsinitiativen angesehen wird. Zwei von drei Befragten halten dies für den wichtigsten Erfolgsfaktor überhaupt. Ebenfalls weit vorne: „Situation und Umfeld analysieren und verstehen“ (51 Prozent) sowie „Führung fördern“ (35 Prozent).

Alles in allem messen rund 80 Prozent der Befragten Change Management eine „stark positive“ oder sogar „sehr stark positive Bedeutung“ für die Gesamtproduktivität im Unternehmen bei. Das Pendel schwenkt ins Gegenteil, wenn es mit der strukturierten Begleitung des Veränderungsprozesses nicht klappt. Die negativen Effekte kumulieren sich dann im Schnitt auf einen Produktivitätsrückgang von 25 Prozent – oder rechnerisch ausgedrückt auf einen „Ausfall“ von jedem vierten Mitarbeiter. Gar jeder neunte Mitarbeiter geht in der Folge schlecht oder unzureichend begleiteter Veränderungsprozesse.

Bleibt die Frage, bei wie vielen Veränderungsprozessen der jüngsten Zeit die Ziele überhaupt erreicht wurden: Als echten Erfolg (Ziele zu wenigstens 90 Prozent erreicht) lassen sich laut Studie gerade mal zehn Prozent werten; jedes zweite Projekt dagegen wird mit 0 bis 50 Prozent der erreichten Zielen als Flop gewertet. Beim Rest hängt das Urteil vom Betrachter ab. Felicitas von Kyaw: *„Eine positive Change-Bilanz sieht anders aus.“*

Studie als PDF sowie Fotos der beiden Studienautoren Felicitas von Kyaw und Martin Claßen unter <http://www.de.capgemini.com/presse>

Über Capgemini

Capgemini, einer der weltweit führenden Dienstleister für Management- und IT-Beratung, Technologie-Services sowie Outsourcing, ermöglicht seinen Kunden den unternehmerischen Wandel durch den Einsatz von Technologien. Als Dienstleister stellt Capgemini Wissen und Fähigkeiten zur Verfügung, um seinen Kunden die notwendigen Freiräume für Wachstum und geschäftlichen Erfolg zu schaffen. Ein wesentliches Element dafür ist die besondere Form der Zusammenarbeit, genannt Collaborative Business Experience™. Über das globale Liefermodell Rightshore® arbeiten bei Capgemini die kompetentesten Mitarbeiter aus den unterschiedlichen Niederlassungen weltweit als ein Team zusammen, um für die Kunden die optimale Lösung zu erzielen.

Capgemini beschäftigt in mehr als 30 Ländern rund 90.000 Mitarbeiter und erzielte 2009 einen Umsatz von 8,4 Milliarden Euro. Mehr Informationen finden Sie unter <http://www.de.capgemini.com>

Capgemini Consulting ist die globale Strategie- und Transformationsberatung der Capgemini Gruppe. Über 4.000 Consultants beraten und unterstützen Organisationen bei ihrer Weiterentwicklung auf dem Weg zu innovativen Veränderung. Die beginnt bei der Entwicklung innovativer Strategien bis hin zu erlebbaren Veränderung bei der Umsetzung. Dabei stehen Nachhaltigkeit und Langfristigkeit des Erfolges im Vordergrund. In der Zusammenarbeit mit führenden Unternehmen und öffentlichen Institutionen bringt Capgemini Consulting eine Kombination aus innovativen Methoden, moderner Technologie und weltweiter Expertise ein. Mehr Informationen finden Sie unter <http://www.de.capgemini.com/consulting>

Rightshore® ist eine eingetragene Marke von Capgemini