



HAUFE.

SOCIAL TRANSFORMATION

HUMAN CENTERED.DIGITAL.AGILE

STEPHAN GRABMEIER — CHIEF INNOVATION EVANGELIST

HAUFE GROUP

1951

founded in Freiburg

1550

employees

600.000

customers

5.000.000

Users of licences

95.000

Academy participants

GERMANY

Freiburg, München, Berlin, Leipzig

SWITZERLAND

St. Gallen

USA

San Francisco, Huntsville

SPAIN

Barcelona

CHINA

Beijing

**SOME OF OUR
1000+ CUSTOMERS**

SIX Group
Good Year
Zeiss
Bauhaus
Ricola
Jungheinrich
Manor
Migros
Swisscom
Daimler
Infinion
Lindt
Carglass
Olympus
Bayer

.....

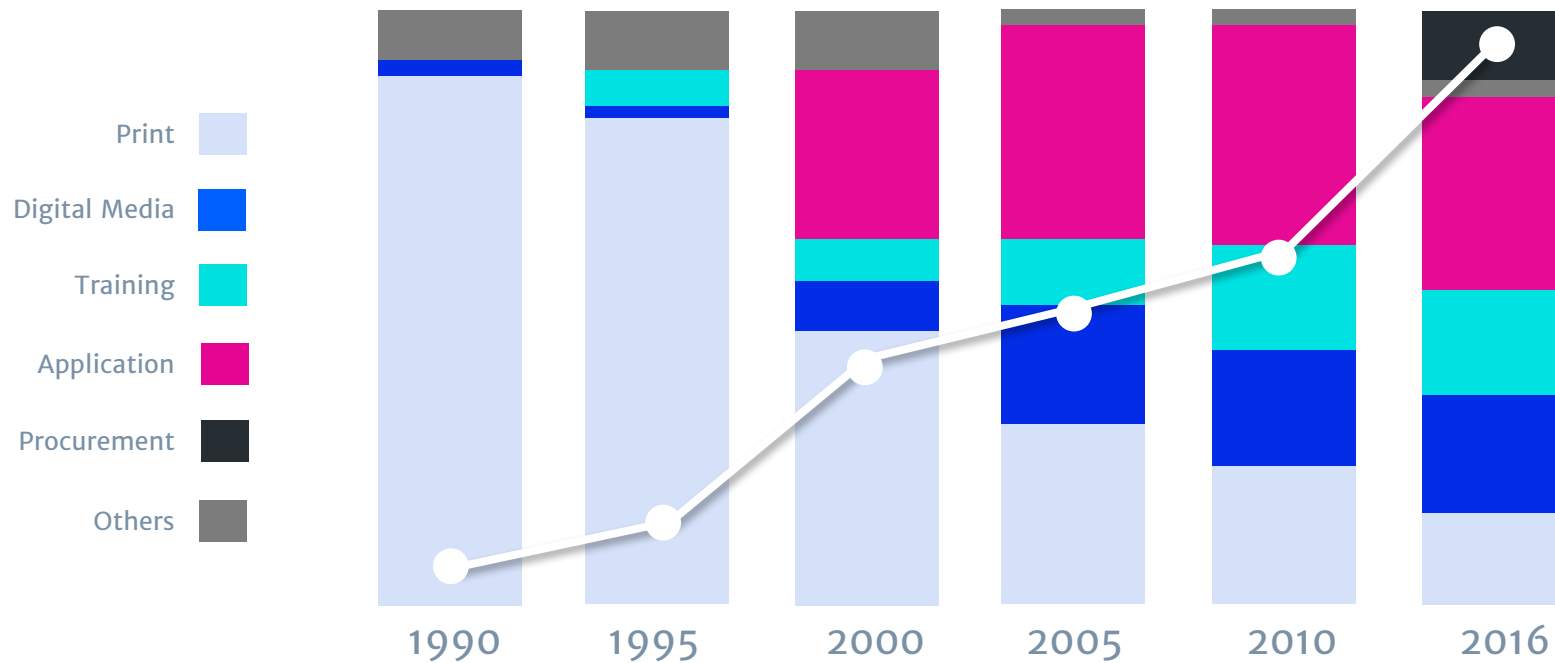
Digitale Vordenker, willkommen im Rampenlicht!



Digital Champion

DEVELOPMENT OF SALES OF THE HAUFE GROUP

SIX TIMES MORE TURNOVER— **60%** CHANGE OF BUSINESS MODELS



Red Ocean

“Bloody competition
to take a larger share
in the market”

Blue Ocean

“Why compete
when you don’t
have to ?”



OUR WAY OF INNOVATION 3 HORIZONS

Potential for Growth
Leaders are Inventors

3

Explorations

Revenue Growth
Leaders are Builders

2

**Emerging
Opportunities**

Margin
Leaders are Operators

1

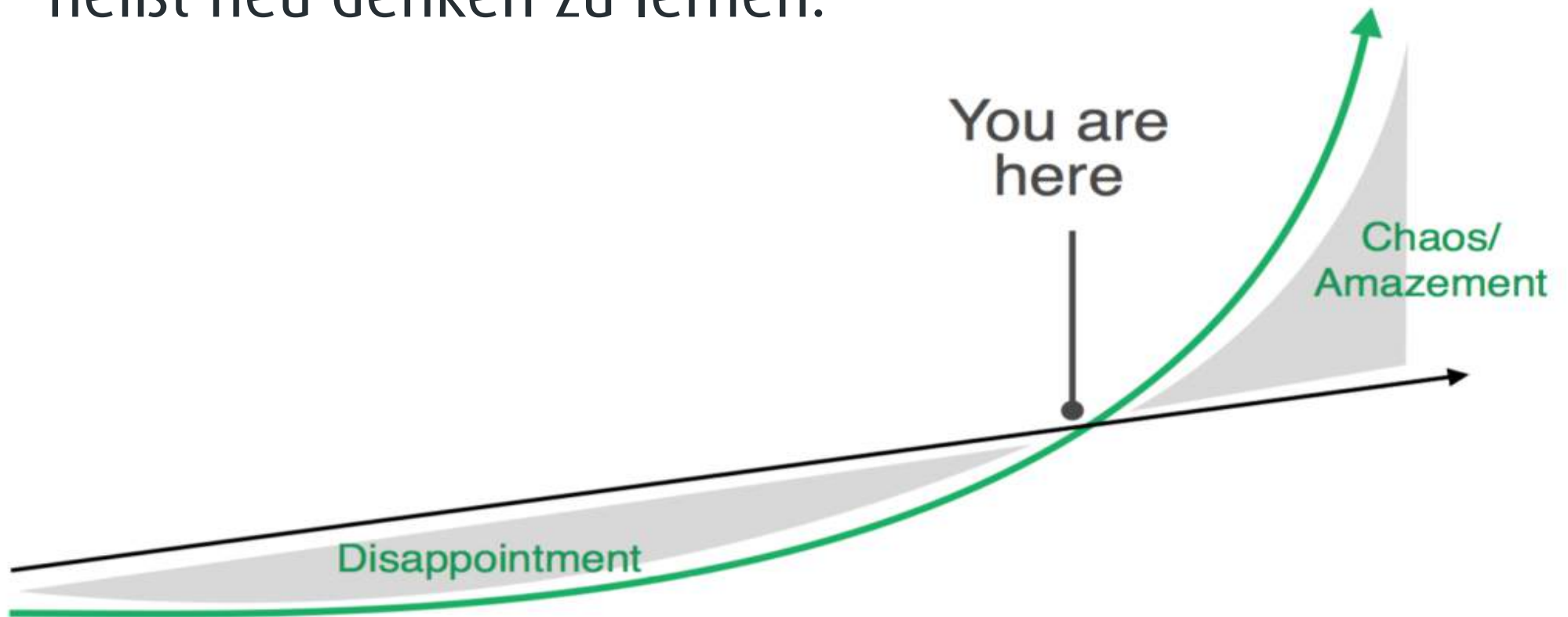
Core Business

An aerial photograph of a city skyline, likely New York City, with numerous skyscrapers and buildings. The entire image is overlaid with a semi-transparent magenta filter. The text is centered over the image.

TRANSFORMATION IST DIE **FÄHIGKEIT** UNSER VERHALTEN ZU ÄNDERN

STEPHAN GRABMEIER

Digitale Transformation zu verstehen
heißt neu denken zu lernen.



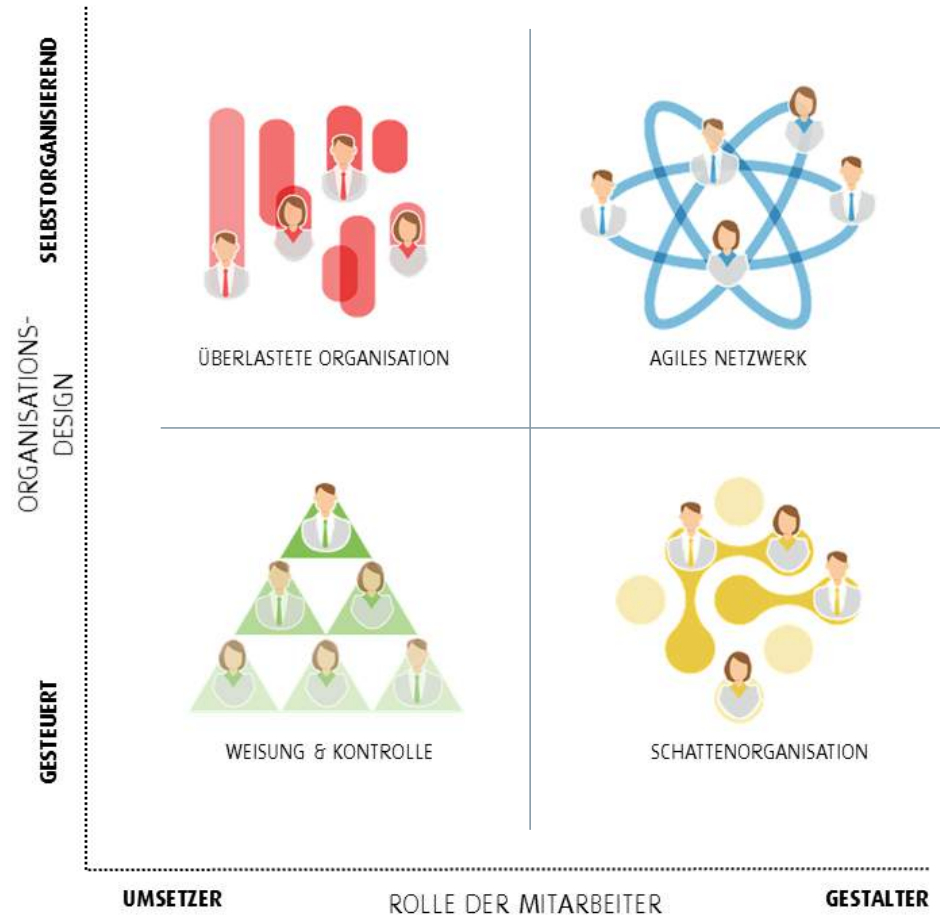
Von 196 DAX Vorständen sind
66% **völlig abstinent** in sozialen
Medien

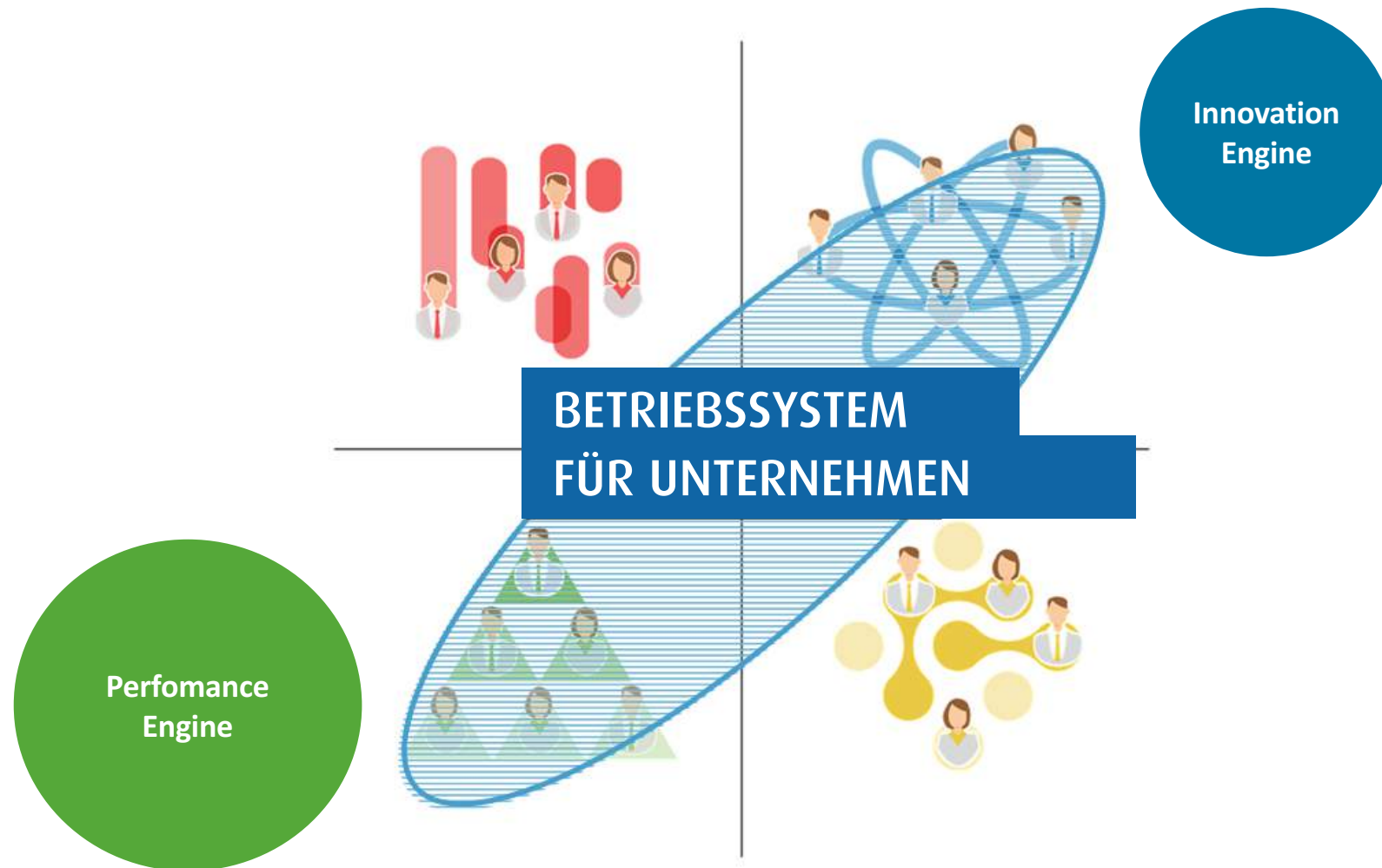
92% der Vorstände haben **keine Erfahrung mit Digitalisierung**, die sich im Lebenslauf niederschlägt.

Sie sind im Schnitt 52,6 Jahre alt.

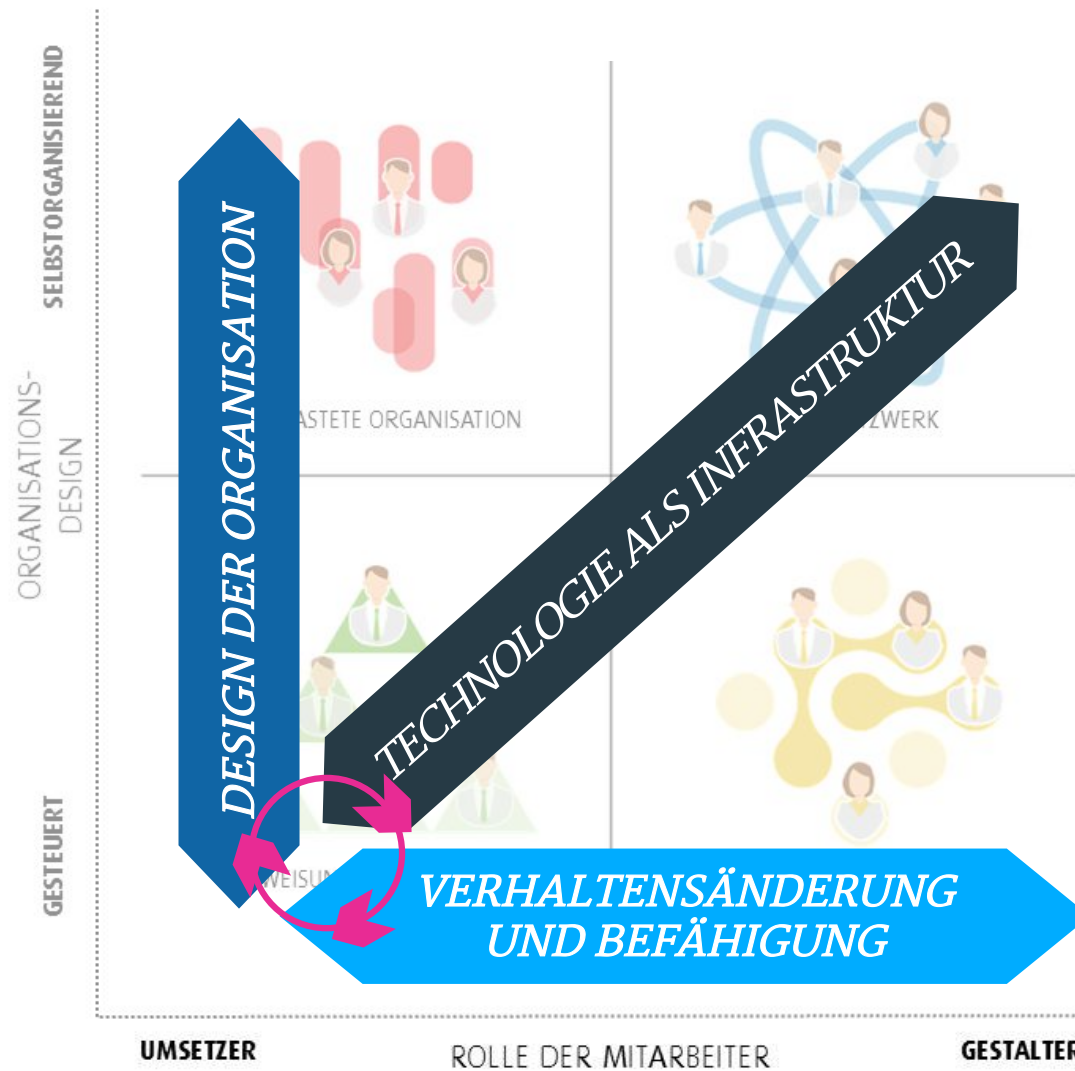
Quelle: Zeit Oktober 2017
n=411 Vorstände, 80 börsenorientierte Unternehmen


UNSER DENKMODELL: DER HAUFE QUADRANT





ERFOLGREICHE VERÄNDERUNG ERFOLGT 3-DIMENSIONAL





KEY PEOPLE DRIVER OF TRANSFOR- MATION



LIVING STRATEGY & GOALS

FROM

TOP-DOWN
ALIGNMENT &
BUDGET, LONG
CHANGE PROJECTS

TO

PERMANENT CROSS-
FUNCTIONAL
STRATEGY UPDATES
& AGREEMENTS



PERFORMANCE & FEEDBACK CULTURE

APPRAISAL FOR
BONUS &
PROMOTIONS,
CULTURE OF FEAR

MULTI-PERSPECTIVE
FEEDBACK, HIGH
PERFORMANCE
CULTURE,



INNOVATION CULTURE

INNOVATION
DEPARTMENTS.
BERLIN LABS.

INNOVATION CULTURE,
SWARM INTELLIGENCE,
TEST & LEARN, FAIL FAST



NEW LEADERSHIP

COMMAND &
CONTROL, DECIDE
WHERE POWER SITS,
HIERARCHY

LEAD & FOLLOW, TRUST.
DECIDE WHERE
KNOWHOW SITS, AGILE
NETWORK



AGILE ORGANIZATIONS & AGILE CAREERS

WATERFALL,
SILOS
TALENT POOLS

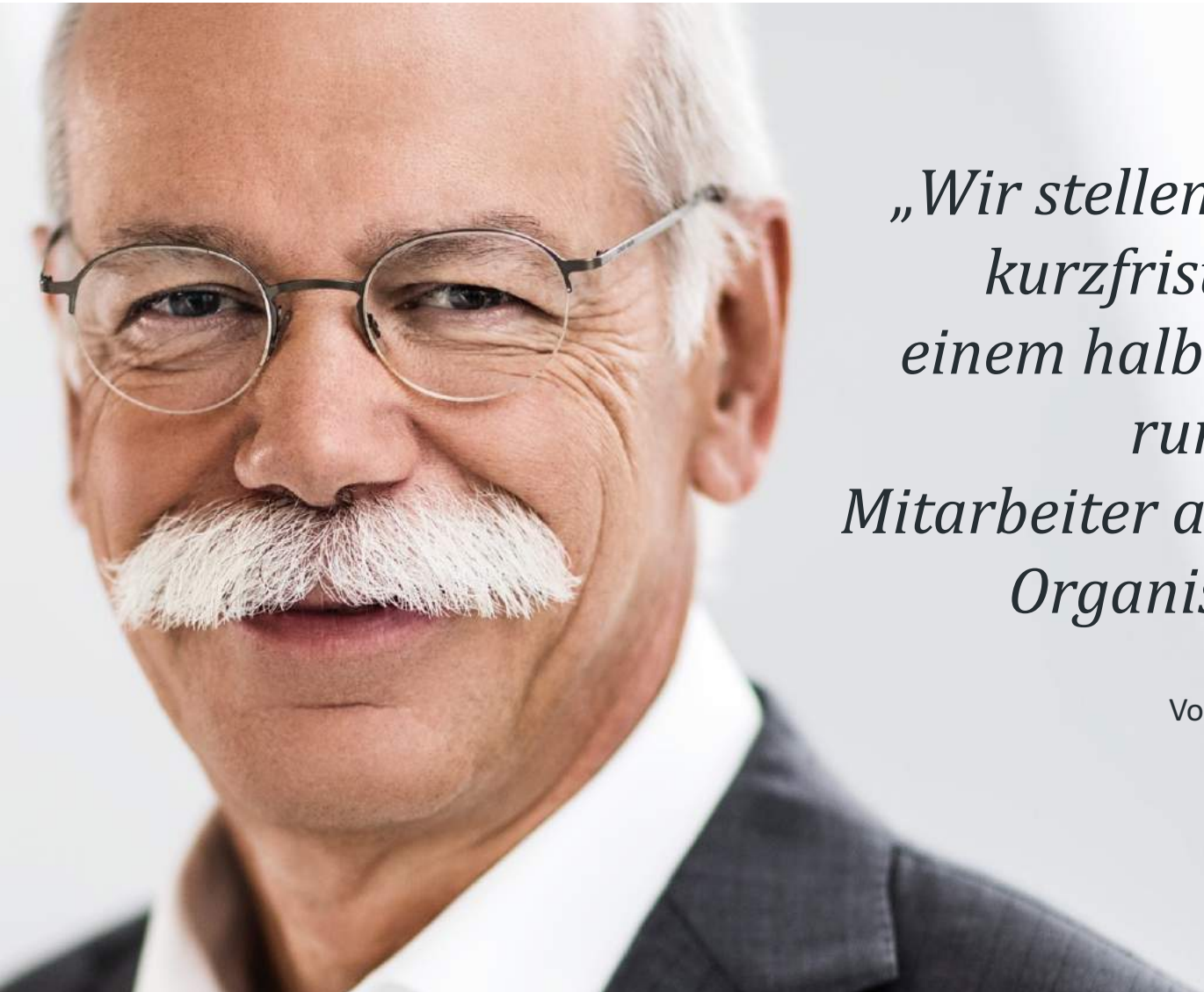
ITERATION. SPEED,
FAILURE, MARKET
PLACES



AGILITY

*«Unsere Agilität kommt aus den
Netzwerken, welche wir kreieren.
Sowohl intern, als auch in unserem Eco-
System aus Kunden und Partnern»
Dr. Volkmar Denner*



A close-up portrait of Dieter Zetsche, an older man with a white mustache and glasses, wearing a dark suit and white shirt. He is looking slightly to the right with a gentle smile.

*„Wir stellen uns vor, dass wir
kurzfristig, innerhalb von
einem halben Jahr oder Jahr,
rund 20 Prozent der
Mitarbeiter auf eine Schwarm-
Organisation umstellen.“*

Dieter Zetsche
Vorstandsvorsitzender der Daimler AG

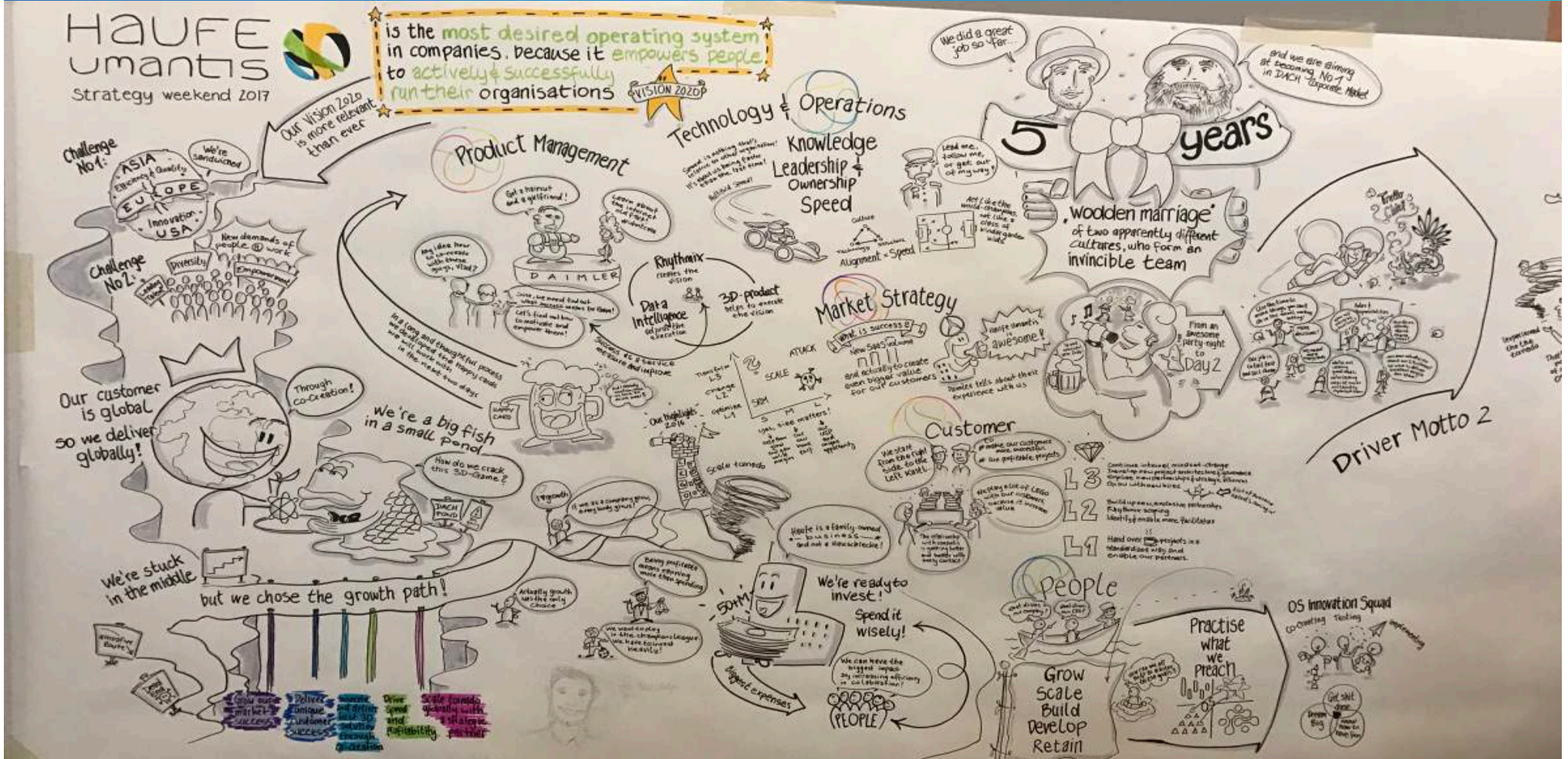
Quelle: www.faz.net, 07.09.2016

DARAN GLAUBEN WIR: MITARBEITER FÜHREN UNTERNEHMEN

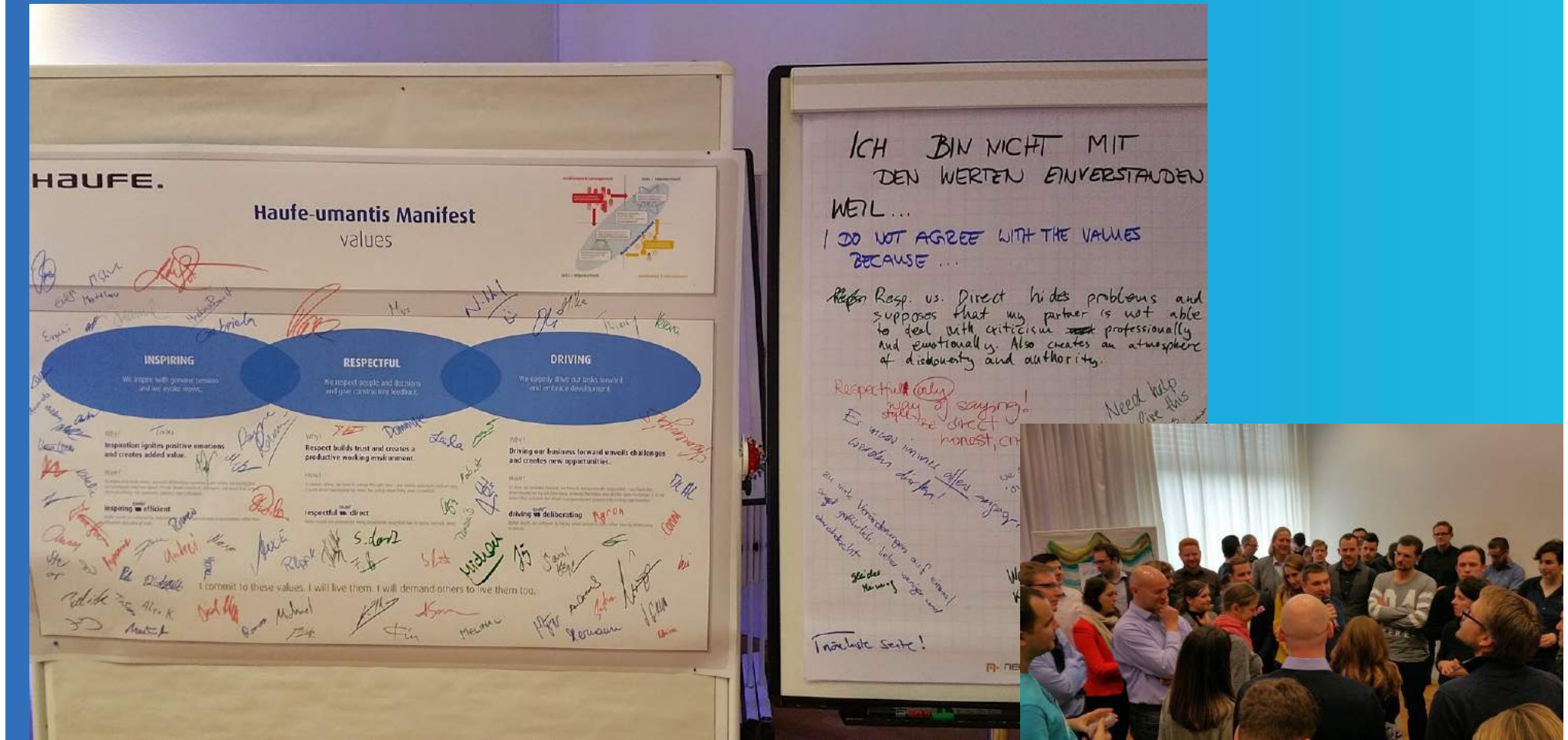


**DER GRÖSSTE HEBEL FÜR NACHHALTIGEN ERFOLG SIND
MENSCHEN, DIE DAS RICHTIGE TUN.**

MITARBEITER SIND DIE STRATEGIE



MITARBEITER DEFINIEREN WERTE UND REGELN

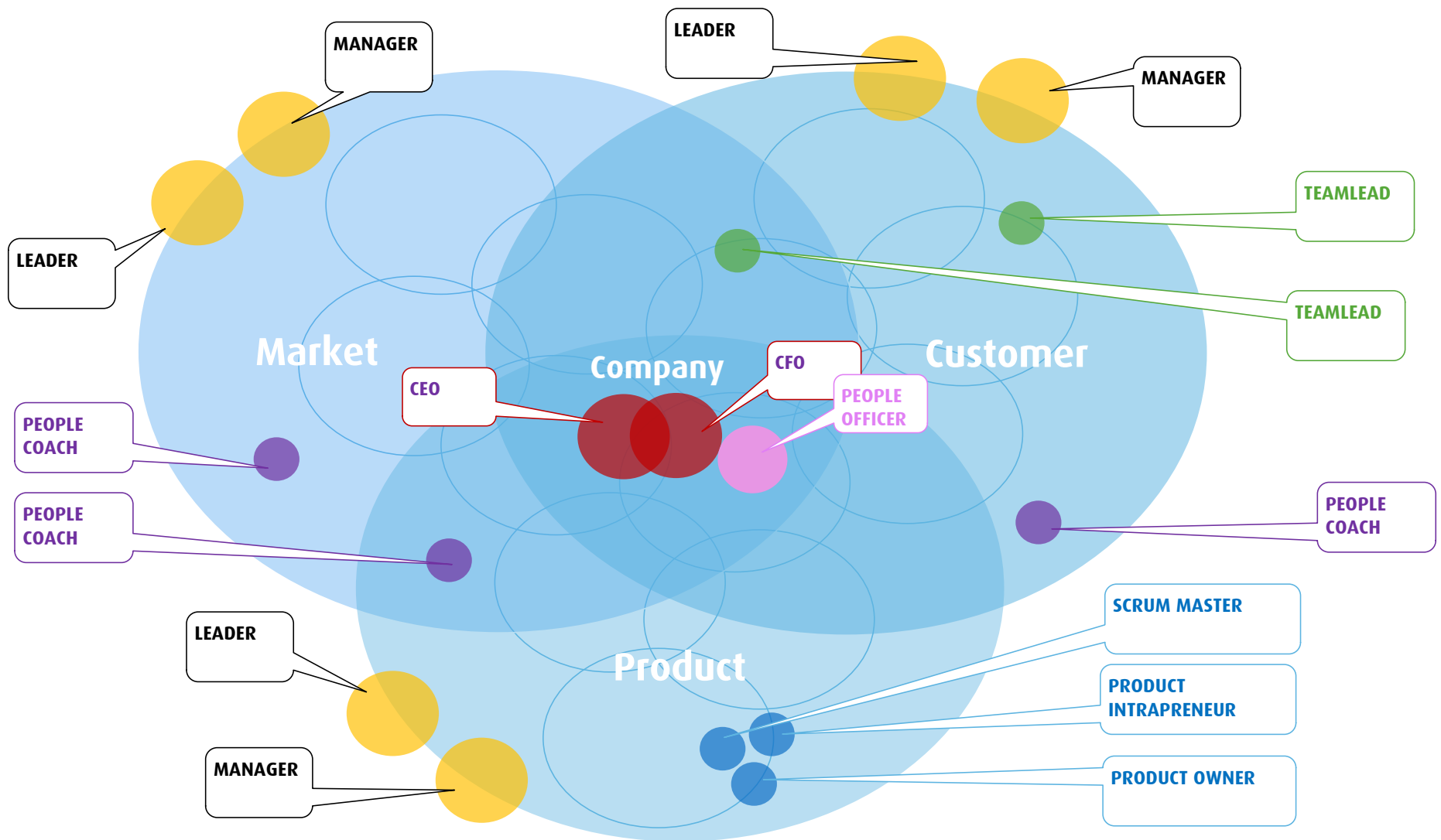


AGILE

Manifesto for Agile Software Dev.

- INDIVIDUALS AND INTERACTIONS OVER PROCESSES AND TOOLS
- WORKING SOFTWARE OVER COMPREHENSIVE DOCUMENTATION
- CUSTOMER COLLABORATION OVER CONTRACT NEGOTIATION
- RESPONDING TO CHANGE OVER FOLLOWING A PLAN





VOM „**VERRÜCKT**“
ZUM „**WARUM**“
ZUM „**WIE GENAU?**“

HAUFE-UMANTIS AG **BETRIEBSSYSTEM**

UNSERE ERFAHRUNGEN-EXPERIMENTE-LEARNINGS



Es ist wichtig zu verstehen, dass es sich bei diesen Entwicklungen nicht nur um die Auswirkungen moderner Technologien handelt. Die neuen Technologien ermöglichen jedoch gänzlich andere Organisationsformen, die vielfach erst noch erfunden werden müssen. Einige Beispiele zur Veranschaulichung: Die ersten Automobile ähnelten Kutschen. Erst die Erfindung des Lenkrades machte das Automobil für Normalbürger überhaupt steuerbar. In den Anfangstagen des Internets stellte die Tourismusbranche ihre Prospekte zunächst zum elektronischen Herunterladen bereit. Erst nach und nach entwickelte sich das Internet zu einer Buchungsplattform, noch später zu einer Börse für freie Privatzimmer. Möglicherweise teilen wir künftig Kleinflugzeuge und benötigen keine organisierenden Fluggesellschaften mehr.

Es wird künftig nicht nur eine Organisationsform geben, die für alle Unternehmen für jede Situation und für alle Mitarbeiter und Teams die angemessenste ist. Verschiedene Organisationsformen werden in einem Unternehmen parallel nebeneinander existieren, die sich ergänzen und sich im Verlauf der Weiterentwicklung des Unternehmens verändern. Dies ist abhängig von den Aufgaben, die zu erledigen sind – und auch von der Umwelt der Organisation, die unterschiedliche Herausforderungen stellt. Die bisher bewährten Organisationsformen haben keinesfalls ausgedient – sie müssen lediglich modernisiert und um selbstorganisierende Elemente ergänzt werden (siehe **Erklärungen**, S. 57ff).

Die zu Beginn des Buches angekündigte Landkarte zur Visualisierung der Herausforderungen und möglichen Lösungen entsteht, wenn man die beiden Achsen Rolle der Mitarbeiter und Prinzip der Organisation zu einem Koordinatensystem aufspannt. Dadurch ergeben sich vier Quadranten. Zwei davon sind Reinformen einer Zusammenarbeit, zwei davon Machtdormen. Die Reinformen sind in sich stimmig und funktionieren in der Regel besser. Machtdormen haben häufig unerwünschte negative Konsequenzen, die sich beispielsweise zu Leitmachtigkeiten aufbauen oder in die Agilitätsfalle führen. Betrachten wir nun im Folgenden die vier Ausprägungen im Einzelnen.



Die streitweise Entzerrung des Chefs – und die damit einhergehende Entfaltung der Mitarbeiter

OPEN SOURCE PLATTFORM
WWW.OS.HAUFE.COM

An aerial photograph of a city skyline, likely San Francisco, featuring prominent skyscrapers like the Transamerica Pyramid. The entire image is covered with a semi-transparent magenta overlay. The text 'VIELEN DANK.' is written in large, white, bold, sans-serif capital letters on the right side of the image.

VIELEN DANK.

Stephan Grabmeier

stephan.grabmeier@haufe.com

+49 171 9305126