



# Corona-Learnings Teil I: Wie wir aus den Erfahrungen im Rahmen der Corona Krise für unseren Erfolg in der Digitalen Transformation profitieren können

Unsere Erfahrungen in der Corona-Krise  
Whitepaper Nr. 1/2

Tobias Rademann, M.A.





## Von Herausforderungen profitieren

Die Corona-Pandemie hat die gesamte Bevölkerung und somit auch die gesamte Arbeitswelt für viele Monate gelähmt. Die meisten Unternehmen waren wahrscheinlich nicht auf diese Krise vorbereitet, so auch wir nicht. Zumindest in diesem Ausmaß nicht. Doch aus den Fehlern der Krise lassen sich wenigstens einige Erfahrungen und Learnings für die Zukunft festhalten. Mit unserem zweiteiligen Whitepaper möchten wir unsere eigenen Learnings evaluieren und dazu beitragen, dass auch andere Unternehmen von unseren Fehlern und Erfahrungen profitieren können. Geschäftsführer Tobias Rademann hat insgesamt 22 "Learnings" aus der Krise zusammen getragen. So können die Herausforderungen als Chance gewertet werden, um in Zukunft von der Krise profitieren zu können.

Das Leben hält für uns alle – als Mensch, Team, Unternehmen oder Gesellschaft – in mehr oder weniger regelmäßigen Abständen immer neue Herausforderungen bereit, die es zu meistern gilt. Manchmal auch im Doppel- oder sogar Mehrfachpack. Wenn wir in solchen Herausforderungen stecken, empfinden wir sie meist nicht unbedingt als positiv oder gar bereichernd. Denn es erfordert oft eine enorme Menge an Energie, Zuversicht, Zeit und Geld, um sie zu lösen.

Um zu wachsen und uns gezielt weiterzuentwickeln, ist es unserer R.IT-Anschauung nach wichtig, diese Herausforderungen möglichst zeitnah mit etwas Abstand zu betrachten, um zu sehen, was wir daraus **lernen** können. Denn es wäre fatal, wenn eine Situation, deren Bewältigung so viel Energie kostet, nicht wenigstens dazu beitragen würde, das eigene Leben mittel- und langfristig zu verbessern.

Da wir zudem fest davon überzeugt sind, dass eine positive Grundeinstellung dabei hilft, solche Situationen erfolgreich zu meistern und das Beste aus ihnen herauszuholen, bezeichnen wir 'Herausforderungen' auch bewusst so und nicht etwa als 'Probleme'. Und so **albern** das für den ein oder anderen auch klingen mag, allein diese andere Bezeichnung hat schon enorm positive Auswirkungen:

Denn Probleme belasten, während Herausforderungen an unseren Ehrgeiz appellieren: Wir möchten sie lösen. Und eben aus diesen Lösungen lernen und wachsen.

Um die wichtigsten Learnings herausfordernder Situationen zu identifizieren, stellen wir uns i.d.R. folgende Fragen:

Warum ist es zu dieser Situation (Herausforderung) gekommen?

Gab es Anzeichen, die uns in Zukunft dafür sensibilisieren können, dass eine vergleichbare Situation bevorsteht?

Was haben wir gut gemacht – und warum?

Was hätten wir besser machen können – und warum?



## Eine neue Zeit

Corona ist für uns alle auf privater wie auf beruflicher Ebene definitiv eine der größten und folgenschwersten Herausforderungen der letzten Jahre und Jahrzehnte. In vielen Fällen geht es um Existenzen, in beinahe allen Fällen ist viel von dem, was wir uns in den letzten Jahren und Jahrzehnten mühsam aufgebaut haben, in Gefahr.

Wir wünschen uns vermutlich alle, die Corona-Zeit sei vorbei und wir könnten sie schon jetzt 'mit etwas Abstand' abschließend analysieren. Das ist aber sicher nicht der Fall. Corona und die damit verbundenen Auswirkungen werden uns auch in den nächsten Monaten noch weiter beschäftigen. Zweifellos ist es aber korrekt zu sagen, dass die erste Phase vorbei ist. Wenn wir Glück haben (und dafür haben wir alle auf individueller wie auf gesamtwirtschaftlicher Ebene sehr viel gegeben), ist mit dieser ersten Phase auch der Hauptteil der Corona-Herausforderungen abgeschlossen. Aber auch – oder sogar gerade – wenn es zu einer zweiten Welle kommen sollte, ist es wichtig zu prüfen, was wir bislang lernen konnten. Denn diese Erkenntnisse werden uns mit Sicherheit dabei helfen, die negativen Auswirkungen einer zweiten Welle zu minimieren.



Insofern teilen wir hier an dieser Stelle gerne mit Ihnen das, was wir bislang aus der Corona-Herausforderung sowohl im Austausch mit unseren Kunden als auch unternehmensintern gelernt haben.

## Risikomanagement

Viele von uns besitzen ein Risikomanagementsystem, mit dessen Hilfe wir die wichtigsten Risiken für unsere Unternehmen auflisten, bewerten, priorisieren und Handlungsempfehlungen zur proaktiven Risikominimierung und zur angemessenen Reaktion beim Eintritt des jeweiligen Risikos aussprechen. So auch wir. Und viele von uns aktualisieren diese Systeme regelmäßig, damit wir möglichst gut für den Ernstfall gerüstet sind.

Unser Risikomanagementsystem haben wir gerade zu Beginn dieses Jahres überprüft, die Risiken neu bewertet und priorisiert, um zu erkennen, was die zentralen Risiken sind, denen wir uns ausgesetzt *glaubten*.

Als Ergebnis der Aktualisierung haben wir, wie jedes Jahr, konkrete Schritte unternommen: So haben wir bspw. proaktiv für das von uns als Hauptrisiko Nr. 1 identifizierte Risiko (einen Komplettausfall unserer Unternehmens-iT infolge eines iT-Sicherheitsvorfalls) den Ernstfall geprobt - Ohne Ankündigung und nur mit Wissen der Geschäftsleitung wurde mitten in der Woche der Totalausfall unserer gesamten iT-Infrastruktur (inkl. Telefonanlage) simuliert, indem wir die Systeme komplett abgeschaltet haben. Als die Mitarbeitenden am Morgen ins Büro kamen bzw. von zuhause / vom Kunden auf unsere Systeme zugreifen wollten, konnte niemand mehr arbeiten. Alle wurden darüber informiert, dass es im Rahmen einer Übung zu einem Totalausfall infolge eines CyberCrime Angriffs gekommen sei.

Jetzt war die Zeit und Möglichkeit, unsere Notfallpläne auszuprobieren. Zu sehen, wie jeder reagierte und wann welche Teams wieder arbeiten konnten. Insgesamt lief der Test trotz der Komplexität unserer iT und den Auswirkungen, die iT naturgemäß auf unser Tagesgeschäft hat, besser als ich es erwartet hatte. Wir waren stolz – und fühlten uns sicher(er): Das Risikomanagementsystem war aktualisiert, der Ernstfall für das wichtigste Risiko erfolgreich geprobt und neue Erkenntnisse waren gesammelt, weil wir durch diese Übung bestehende Lücken identifiziert hatten, durch deren Behebung wir für die Zukunft nun noch besser gerüstet wären.



## Und dann kam Corona

Eine Pandemie (lehrlich gesagt: eine 'Epidemie', also nur den 'kleineren Bruder') hatten wir auch in unserem Risikomanagementsystem aufgeführt – allerdings nicht als Einzelrisiko, sondern als eine von mehreren Unterursachen für den 'gleichzeitigen Ausfall vieler Mitarbeitender'. Und die Bewertung: Rang 15 von 17. Also nicht sehr wahrscheinlich, dass so ein Fall eintritt. Das einzige Risiko, dessen Kombination aus Eintrittswahrscheinlichkeit, Auswirkungen und bestehenden Schutzmaßnahmen wir als noch geringer bewertet hatten, war auf Rang 17, dass 'die Nutzung der Firmenräume nicht oder nur eingeschränkt möglich ist'... Zwei Volltreffer also: Denn durch Corona konnten wir die Firmenräume nicht bzw. nur eingeschränkt nutzen und eine Epidemie wandelte sich zur globalen Pandemie mit weitreichenden Folgen für alle Haushalte und Unternehmen. Und beides hatten wir als die unwahrscheinlichsten Risiken bzw. die Risiken mit den geringsten Auswirkungen eingeschätzt. Soviel also zur Theorie. Es gilt eben nach wie vor: 'Life is, what happens, while you're making other plans.' (aber das ist noch kein Learning ☺).





# ARE YOU READY FOR TOMORROW?

## Es lebe das Risikomanagement!



Bitte missverstehen Sie mich nicht: Mit meinen o.g. Äußerungen möchte ich natürlich ganz und gar nicht sagen, dass ein Risikomanagementsystem unsinnig ist – ganz im Gegenteil: Denn als Ergebnis aus den Gegenmaßnahmen zur Minimierung der anderen erkannten Risiken hatten wir bspw. genug Desinfektionsmittel vorrätig, hatten uns frühzeitig um eine besonders leistungsfähige Internetleitung gekümmert, verfügten über Lösungen zur mobilen Arbeit, hatten ein besonders flexibles und agiles Instrument zur Führung und Steuerung des Unternehmens implementiert, u.v.m. (s.u. für Details zu einigen dieser Punkte).

### Learning 1:

Unsere Welt ist komplex und wird in Zukunft vermutlich immer komplexer. Und selbst, wenn wir aus einer ex post Sicht bestimmte Risiken nicht hinreichend berücksichtigen, allein die bewusste Beschäftigung mit (anderen) Risiken wird dazu führen, dass wir infolge von deren Minimierung bereits Maßnahmen implementiert haben, die auch dabei helfen, die Auswirkungen der unterschätzten Risiken zu mildern.

### Learning 2:

Priorisierung (von Risiken) ist gut, aber man sollte auch die 'scheinbar nicht so relevanten' Risiken ab und zu mal genauer durchleuchten und wenigstens prüfen, ob es quick-wins - ganz im Sinne von Pareto- gibt, die beim (unwahrscheinlichen ☺) Eintreten des Risikos einen großen mildernden Effekt haben.

## Flexibilität

Wenn wir alle in dieser Krise eines gelernt haben, dann:

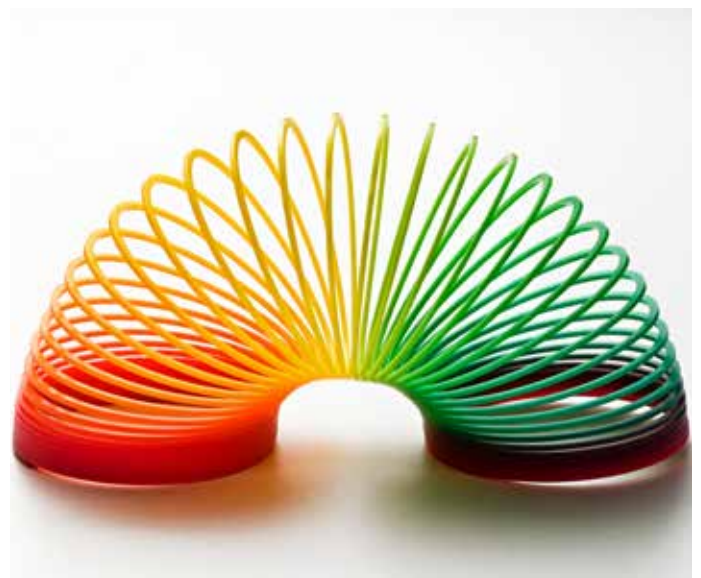
### Learning 3:

Flexibilität ist Trumpf – bzw. überlebensnotwendig.

Von jetzt auf gleich andere bzw. massiv geänderte Geschäftsmodelle zu implementieren, um 'wenigstens zu überleben' (Gastronomie), ist sicher ein Extrem, das (erfreulicherweise) nur vglsw. wenige von uns getroffen hat. Nichts desto weniger haben aber beinahe alle Unternehmen erhebliche Änderungen in ihren Geschäftsprozessen, ihrem Geschäftsalltag und auch in ihren Geschäftsmodellen umsetzen müssen, um sich den neuen Gegebenheiten anzupassen.

Bei uns im Unternehmen und auch in den Beratungsgesprächen mit unseren Kunden steht das Thema Flexibilität schon seit Jahren ganz oben auf der Agenda. Zugegebenermaßen allerdings nicht, um für eine Situation wie Corona gut gerüstet zu sein, sondern aus einem ganz anderen Grund:

Wir sind der festen Überzeugung, dass Flexibilität eine absolute Grundvoraussetzung ist, um im Zeitalter der Digitalisierung bzw. Digitalen Transformation überleben zu können. Oder positiver ausgedrückt: Flexibilität ist einer der zentralen Faktoren, mit denen Unternehmen ihre Wettbewerbsfähigkeit in der digitalen Zukunft sichern und ausbauen können.





Wenn wir im o.g. Kontext das Wort 'Digitalisierung' bzw. die Phrase 'Digitale Transformation' benutzen, dann beziehen wir uns ausdrücklich auf das, was *wir* damit verbinden – nicht auf die laienhafte allgemeinsprachliche Verwendung des Wortes, die leider meist eine rein technische Ebene impliziert. Nach unserer Definition (vgl. R.iT Whitepaper Nr. 1) handelt es sich bei der Digitalisierung zwar um einen von den Möglichkeiten moderner Informationstechnologie *getriebenen*, aber v.a. *ganzheitlichen* Transformationsprozess mit *exponentiell zunehmender Geschwindigkeit*, der die gesamte Wirtschaft und Gesellschaft umfasst und in den nächsten Jahren und Jahrzehnten *massiv verändern* wird.



Und massive, in Breite und Tiefe immer weiter zunehmende Veränderungen infolge des exponentiellen Fortschritts im Bereich der Möglichkeiten, die uns moderne Informationstechnologie in allen Lebens- und Arbeitsbereichen schon heute eröffnet und in Zukunft erst recht eröffnen wird, setzen eine

extrem hohe Anpassungsfähigkeit – also Flexibilität – seitens aller Beteiligten, v.a. aber der Unternehmen, voraus.

Auf Basis dieses Zukunftsbilds haben wir als R.iT in den letzten Jahren stark daran gearbeitet, uns (und natürlich diejenigen unserer Kunden, die mit uns an diesem Thema arbeiten) strategisch, organisatorisch und technisch so aufzustellen, dass wir und Sie möglichst flexibel auf geänderte Rahmenbedingungen reagieren können. Daher waren wir erfreulicherweise auch jetzt in der Lage, sehr schnell auf die sich aus Corona ergebenden neuen Anforderungen zu reagieren:

Wir konnten denjenigen Mitarbeitenden, die das wünschten, sofort ermöglichen, komplett im Mobile-Office zu arbeiten; andere konnten in einem zweiten Gebäude dauerhaft im Büro arbeiten, während der Rest auf zwei Gruppen aufgeteilt in geraden Wochen in unserer Zentrale und in ungeraden im Mobile-Office arbeitete. Die Mitarbeitenden waren für diese Flexibilität sehr dankbar und ihre Motivation war trotz der Krise auf einem neuen Hoch.

#### Learning 4:

Auch und gerade im Arbeitsumfeld gibt es nicht die one-size-fits-all Lösung – abhängig von den individuellen Lebensumständen und dem jeweiligen Tätigkeitsbereich brauchen unterschiedliche Mitarbeitende unterschiedliche Optionen; diese unternehmensseitig proaktiv bereitzuhalten und im Bedarfsfall anbieten zu können, stärkt die Motivation und Bindung der Mitarbeitenden und kommt damit dem Unternehmen gerade, aber natürlich nicht nur in Krisenzeiten zu Gute.







## Informationstechnologie als notwendige Bedingung



Natürlich half uns der konsequente Einsatz moderner und leistungsfähiger Informationstechnologien: Hardwareseitig verfügen wir über eine sehr leistungsfähige (und zugegebenermaßen auch vglw. teure) Internetleitung (die sich aber schon jetzt mehr als bezahlt gemacht hat); sowohl unsere Frontend- als auch unsere Server-Infrastruktur erneuern wir regelmäßig; wir setzen Virtualisierungstechnologie ebenfalls sowohl im Server- als auch im Bereich der Mobile-Office Lösungen ein; unsere Telefonanlage haben wir ebenfalls durch eine moderne VOIP-basierte Technologie ersetzt; und auch unsere IT-Sicherheit ist auf dem neuesten Stand. Softwaretechnisch setzen wir aktuellste Betriebssysteme für Server- und Arbeitsplätze ein, die eine sichere Verbindung zum Büro ermöglichen; wir nutzen aktuelle Versionen der Office Anwendungen, die moderne – aber in dieser Situation eben absolut zentrale bzw. wenigstens sehr hilfreiche – Funktionen wie das mitarbeiterübergreifende Arbeiten an gemeinsamen Dokumenten und den zielgerichteten Austausch untereinander ermöglichen (s.u.).

All das sind nicht zu unterschätzende Investitionen – aber es sind Investitionen in die Arbeitsfähigkeit und Leistungsfähigkeit unserer Mitarbeitenden. Also in die absolute Basis, die ein Unternehmen benötigt, um wirtschaftlich handlungsfähig zu sein. Und hier zu sparen, hat – gerade in einem sich technisch immer schneller verändernden Umfeld – fatale Folgen.

### Learning 5:

(Moderne Informations-)Technologie ist die Grundlage, um flexibel handeln zu können; Corona hat sehr deutlich gezeigt, wie wichtig es ist, über eine moderne und leistungsfähige iT-Infrastruktur zu verfügen, um flexibel auf sich ändernde wirtschaftliche und organisatorische Rahmenbedingungen reagieren zu können.

### Learning 6:

Die konsequente und kontinuierliche Investition in (moderne Informations-)Technologie ermöglicht die Nutzung moderner Funktionen und das Sammeln von Erfahrungen im Umgang mit ihnen; diese neuen Funktionen und Werkzeuge werden im Kontext eines flexiblen und verteilten Arbeitens immer wichtiger und damit zu einem zentralen Hebel zu Steigerung des Wettbewerbsfaktors führt.

## Über den Wolken muss die Freiheit wohl grenzenlos sein...

Eine Möglichkeit, schnell eine größere Modernität und Flexibilität in die eigene iT-Infrastruktur zu bringen, besteht natürlich im Einsatz Cloud-basierter Lösungen. Durch die Tatsache, dass der Installationsaufwand in solchen Szenarien entfällt und auch der Konfigurationsaufwand weitgehend minimiert wird, ist hier schnelle Hilfe möglich.





Gerade für Situationen wie Corona, in denen dezentrales Arbeiten zu einem nie dagewesenen Ausmaß notwendig geworden ist, bieten Cloud-Lösungen einigen Unternehmen aber einen noch weiteren, entscheidenden Vorteil: Denn gerade wenn die eigene Internetanbindung aus welchen Gründen auch immer nur unzureichend performant ist, wird durch die Auslagerung bestimmter Dienste in die Cloud (also in das Rechenzentrum eines externen Anbieters) dieses "Nadelöhr" erfolgreich beseitigt.

#### Learning 7:

Die Integration Cloud-basierter Anwendungen und Dienste kann gerade in Ausnahmesituationen helfen, um kurzfristig sonst nicht lösbare Herausforderungen erfolgreich umzusetzen.

Der Einsatz von Cloud- oder anderen Lösungen unter Druck sollte immer gut überlegt sein, denn für viele Unternehmen stellt er eine völlig neue Form der IT-Landschaft dar. Für uns steht außer Frage, dass die meisten IT-Dienste, die heute noch lokal in den Unternehmen bereitgestellt werden, in Zukunft zu einem immer größeren Teil in externe Rechenzentren ausgelagert werden müssen. Dies hat mehrere Gründe:

zum einen die zunehmende Komplexität dieser und zukünftiger Anwendungen  
darüber hinaus die immer höhere Anzahl an (für den normalen Unternehmensbetrieb notwendigen!) IT-Anwendungen, denn in Zukunft kommen neben den oben erwähnten Kollaborationsplattformen bspw. noch diverse, teils sehr mächtige BI- und KI-Tools hinzu  
und nicht zuletzt auch, weil Erwerb und Betrieb dieser Anwendungen weder vom Know-How noch auf einer finanziellen Ebene für einzelne mittelständische Unternehmen wirtschaftlich tragbar sind, sehr wohl aber die zentrale Bereitstellung und Pflege sowie die gemeinsame Nutzung in Form Cloud-basierter Dienste

Dennoch leben wir (noch) nicht in der Zukunft und zum gegenwärtigen Zeitpunkt gilt es genau zu überlegen, ob und wenn ja, welche Dienste in die Cloud zu welchem Anbieter unter welchen Umständen ausgelagert werden sollen. Eine überhastete Reaktion infolge einer Ausnahmesituation war noch nie die beste Grundlage für langfristigen Erfolg solcher Grundsatzentscheidungen.



#### Learning 8:

Infolge (des Drucks) der Corona-Krise ist die Akzeptanz und der Einsatz von Cloud-Lösungen in Deutschland erheblich gestiegen - dennoch sollte jetzt genau geprüft werden, ob unter dem Druck der Corona-Krise die richtigen Entscheidungen im Bereich der IT-Infrastruktur getroffen wurden oder ob sie ganz oder teilweise revidiert werden sollten.

### Analoge Bremsklötze

Natürlich gab es auch bei uns IT-Themen, die nicht gut liefen – hierzu gehörte vor allem ein nur unzureichend implementiertes und technisch nicht hinreichend anpassungsfähiges Dokumentenmanagementsystem (DMS). Bei der Auswahl des Systems vor knapp fünf Jahren hatten wir uns große Mühe gegeben und haben uns schließlich bewusst für ein langjährig etabliertes System eines der Marktführer auf dem deutschen Markt entschieden. Aus heutiger Perspektive: leider.

Denn wir haben schon länger mit der Anpassbarkeit des Systems gehadert – und das, obwohl wir sehr erfahrene Softwareentwickler im eigenen Haus haben. Das fiel uns jetzt auf die Füße: Denn durch die mangelhafte Anpassbarkeit war die Akzeptanz und Nutzung (und damit auch der Nutzen) des Systems über die Abteilungen sehr unterschiedlich; und um ehrlich zu sein: abteilungsübergreifende Prozesse waren so gut wie gar nicht abgedeckt.

Natürlich ist es schon unter normalen Umständen im Grunde nicht haltbar, Dokumente noch im Original von A nach B





'tragen' zu müssen. Zu Zeiten, in denen an unterschiedlichen Standorten gearbeitet wird / werden muss, ist es – wie wir alle in den letzten Wochen gelernt haben – allerdings zwingend erforderlich, dass die digitale Abbildung mitarbeiter- wie abteilungsübergreifender Dokumentenflüsse durch ein hinreichend leistungsfähiges System gewährleistet ist. Sonst ist entweder der Aufwand unverhältnismäßig groß oder die Reaktionszeit viel zu lang.



#### Learning 9:

Die mitarbeiter- und standortunabhängige Verfügbarkeit von Informationen ist eine zentrale Voraussetzung, um flexibel arbeiten zu können; zentrale Systeme, die diese Leistungen als Grundfunktion zur Verfügung stellen müssen, sind v.a. Geschäftsanwendungen wie ERP/Warenwirtschaft, CRM und DMS.

*Eigentlich* hätten wir wissen müssen, dass ein so altes (etabliertes) DMS nicht wirklich sinnvoll in einem aktuellen Arbeitsumfeld einsetzbar ist: Denn in unseren strategischen Workshops zum Thema Digitalisierung ('Digital Readiness Workshops'), die wir regelmäßig mit Geschäftsführenden und Entscheidern aus mittelständischen Unternehmen durchführen, um diese für das Thema Digitalisierung zu sensibilisieren, weisen wir immer darauf hin, dass sich auch der Umfang von Software exponentiell entwickelt: Studien belegen bei Softwarelösungen eine Umfungsverdoppelung im Laufe von 3,5 Jahren. Was sich zunächst wenig tragisch anhört, täuscht gewaltig: Denn hier handelt es sich – ähnlich wie beim Mooreschen Gesetz – um eine exponentielle Entwicklung. Und mit dem Umfang nimmt auch die Komplexität von Soft-

ware exponentiell zu – was deren Leistungsfähigkeit eben nur scheinbar positiv beeinflusst und deren Anpassbarkeit (v.a. in Kombination mit der veralteten Programmiersprache, die der Software oft zu Grunde liegt) eben auch erheblich schmälert bzw. unmöglich macht.

Wir haben uns jedenfalls schon auf die Suche nach einem leistungsfähigen, modernen und flexibel-anpassbaren Dokumentenmanagementsystem gemacht. Dazu aber später – sicher als eigenständiger Blog-Beitrag – mehr.

#### Learning 10:

Etablierte (und damit oft eben auch vglsw. alte) Software ist nicht automatisch positiv – denn das Alter der Software und damit das Alter der eingesetzten Programmiersprache schränkt zum einen die Leistungsfähigkeit der Anwendung, aber v.a. – und das ist gerade im mittelständischen Umfeld und wie oben argumentiert im Kontext der Digitalen Transformation extrem wichtig – auch deren individuelle Anpassbarkeit erheblich ein; flexible Anpassungen werden also nicht oder nur mit unverhältnismäßig hohem Aufwand möglich, was sich mittel- und langfristig zu einem erheblichen Wettbewerbsnachteil auswirken wird.

### Kommunikation, Kommunikation, Kommunikation

Schon zu Zeiten, in denen alles seinen geregelten und für alle gewohnten Gang geht, ist die Führung von Mitarbeitenden eine nicht zu unterschätzende Herausforderung. Zu Corona Zeiten aber wurde Führung zu einer extremen Herausforderung. Denn die Situation unterschied sich gleich in drei Punkten von unserem 'normalen' Führungsalltag:

Zum einen herrschte gerade zu Beginn bei weiten Teilen der Bevölkerung (inkl. der Führungskräfte!) eine hohe private wie berufliche Unsicherheit infolge der auf uns alle einprasseln- den Nachrichten und sich teils widersprechenden Aussagen vieler Politiker und Virologen zu dem, was uns bevorstünde und der Art, wie wir am besten darauf reagieren sollten. Darüber hinaus wurde unser aller Routine weitgehend auf den Kopf gestellt: Von einem Tag auf den anderen war organisatorisch, technisch und wirtschaftlich kaum noch etwas wie zuvor – im Berufs- *und* Privatleben. Und 'last but not least' wurde plötzlich für weite Teile der Mitarbeitenden von jetzt auf gleich Home- bzw. Mobile-Office angeordnet, was an sich schon ein Kraftakt gewesen wäre – allerdings wurde die Situation noch dadurch um ein Vielfaches verschärft, dass dieser Home-Office



Einsatz weder technisch noch organisatorisch vorbereitet war und zudem Familien mit Kindern plötzlich auch noch deren gleichzeitige Betreuung übernehmen mussten.



Wir können wohl mit Fug und Recht behaupten, dass die meisten von uns eine solche Extremsituation nicht kannten. Dass *einer* dieser Faktoren wie bspw. eine unternehmensinterne Krise als Herausforderung auftritt: OK – aber, dass gleich drei derartige Herausforderungen gleichzeitig auftreten, war völlig neu.

Um Unsicherheit zu minimieren, ist gezielte und regelmäßige Kommunikation immer ein wichtiges, wenn nicht sogar das zentralste Hilfsmittel – das galt gerade für die letzten Wochen und gilt natürlich noch heute. Bei R.iT hatten wir daher gleich zu Beginn der Krise vereinbart, dass wir uns im Führungskreis (mindestens) jeden Montagmorgen kurz zusammensetzen, um die wichtigsten neuen Entwicklungen und Erkenntnisse und die aufgetretenen Fragen untereinander abzustimmen und das weitere Vorgehen festzulegen – wenn es, wie teilweise zu Beginn der Krise, zwischendurch wichtige Entwicklungen gab, dann wurde natürlich auch unter der Woche ein zusätzlicher Austausch anberaumt. Im Anschluss hat die Geschäftsleitung regelmäßig diese Informationen stellvertretend für die Führungskräfte an alle Mitarbeitenden kommuniziert.

Und in Summe konnten sich die Erfolge wirklich sehen lassen und wurden durch die schriftliche Kommunikation für alle greifbar, obwohl wir weitgehend getrennt voneinander, dezentral agierten.

Diese Art der Kommunikation hatte gleich drei positive Effekte:

Zum einen hatten die Mitarbeitenden einen 'festen Rahmen', auf den sie sich verlassen konnten. Sie wussten, dass sie mindestens montags mit konkreten Informationen rechnen konnten, was von ihnen erwartet würde, welche Maßnahmen im Unternehmen aus welchem Grund getroffen wurden, mit welchen Entwicklungen die Führungskräfte rechneten und welche Erkenntnisse (bspw. im Umgang mit dem Mobile-Office, mit bestimmter Software, mit Besprechungen, etc.) unternehmensweit in den letzten sieben Tagen gewonnen worden waren. Zum anderen richteten sie zwar ihre Fragen und Tipps sowie Ideen sowohl an die Abteilungsleitenden als auch an die Geschäftsleitung, erwarteten aber (bis auf wichtige Ausnahmefälle) keine sofortige Reaktion, denn sie wussten ja, dass diese spätestens montags für alle einheitlich kommuniziert würden.

Und schließlich sahen sie durch die offene Kommunikation auch, dass andere ähnliche Sorgen hatten, wie sie selbst, und dass wir als Team mit dem Potential des gesamten Unternehmens hart daran arbeiteten, für alle Herausforderungen möglichst schnell passende Lösungen zu finden.

Alles in allem war das ein nicht zu unterschätzender Kraftakt, der trotz des vergleichsweise effektiven Vorgehens viel Zeit auf Seiten der Führungskräfte gekostet hat. Aber es war eine Investition, die sich absolut gelohnt hat: Denn von den Mitarbeitenden haben wir viel Lob für dieses Vorgehen bekommen und die regelmäßige, offene und abgestimmte Kommunikation hat nachhaltig dazu beigetragen, dass die teils erhebliche Unsicherheit und Verunsicherung wenigstens in Bezug auf den beruflichen Kontext zu einem großen Teil abgebaut werden konnte.

#### **Learning 11:**

In Situationen, die von (hoher) Unsicherheit geprägt sind, ist regelmäßige, zentral organisierte und aufeinander abgestimmte Kommunikation absolut essentiell – im Interesse der Mitarbeitenden und des Unternehmens!



## Zwischenfazit

Um zu wachsen und nachhaltig zu lernen, benötigt es immer neue Herausforderungen. Die Corona-Pandemie stellte sich als große Herausforderung für das berufliche sowie private Umfeld jedes Menschen heraus. Die Auswirkungen der Pandemie lassen sich noch immer nicht vollends einschätzen und werden uns in jeglicher Hinsicht noch über einen längeren Zeitraum begleiten. Über die Zeit werden vermutlich auch noch neue Herausforderungen als Nachwirkungen der Pandemie auf uns zu kommen.

So lässt sich festhalten, dass ein vollständiges Risikomanagement essenziell ist. Natürlich ließ sich Corona nicht erahnen, da dies kein klassisches Unternehmensrisiko darstellt(e). Dennoch lassen sich Risiken und die Folgen durch ein gutes Risikomanagement minimieren.

Hinzu kommt, dass ein Unternehmen in jeder Hinsicht flexibel sein muss, um im Falle einer Krise weiterhin wettbewerbsfähig sein zu können. Aufgrund des exponentiellen Wachstums des digitalen Fortschritts ist eine gute Anpassungs-

sfähigkeit des Unternehmens für die Digitale Transformation benötigt.

Standortunabhängiges und flexibles Arbeiten erfordert moderne Kollaborationstools. Dazu werden Systeme und Tools wie Microsoft Teams oder ein gutes CRM System benötigt, um erfolgreich räumlich getrennt kollaborieren zu können. Hier ist zu beachten, dass etablierte Systeme nicht immer die beste Lösung sind, da diese häufig veraltet sind und folglich die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens ausbremsen können.

Auch Cloud-Lösungen werden immer beliebter, um kurzfristige Herausforderungen umsetzen zu können.

Zuletzt ist zu erwähnen, dass Kommunikation eine besonders wichtige Rolle spielt. Gute und vollständige Kommunikation ist im Interesse des Unternehmens und der Mitarbeitenden. So lassen sich Fehler und Unsicherheiten aus dem Weg räumen und schnell Lösungen für Herausforderungen finden.

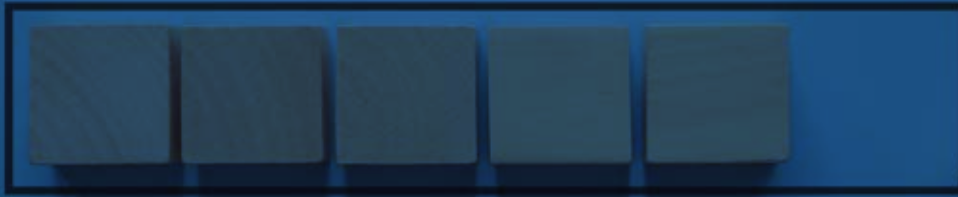
In unserem zweiten Teil des Corona-Papers lernen Sie den Nutzen agiler Führung und Steuerung mittels OKRs kennen. Zudem wird auf die Wichtigkeit von neuen Tools für die neue Arbeitsform des Mobile Offices eingegangen, um dezentral ef-

fizient arbeiten zu können und auch kollaborieren zu können. Außerdem werden folgende Fragen geklärt: Welche Anforderungen stellt die Digitale Transformation und welche Rolle spielt die Technik?





# LOADING...



## Die Learnings im Überblick

### Whitepaper Teil 1

1. **Komplexität und Risiko akzeptieren**
2. **Priorisierung von Risiken**
3. **Flexibilität ist Trumpf**
4. **individuelle Lösung für Mitarbeitende etablieren**
5. **in moderne iT-Technologien investieren**
6. **konsequente und kontinuierliche Innovationen und Investition**
7. **cloud-basierte Anwendungen als spontane Lösungen**
8. **Akzeptanz gegenüber Cloudlösungen steigern**
9. **Wissen zentralisieren**
10. **flexible Softwarelösungen bereithalten**
11. **regelmäßige Kommunikation gerade in Krisenzeiten**

### Whitepaper Teil 2

12. OKRs als Führungsinstrument ...
13. ... zur dezentralen Unternehmenssteuerung nutzen
14. Kommunikation visuell unterstützen
15. Werkzeuge modern und flexibel gestalten
16. Geschäftsprozess iT-gestützt optimieren
17. flexibles Arbeiten in die Praxis umsetzen
18. Technik ist nicht alles
19. Digitalisierung als ganzheitliches Thema akzeptieren und angehen
20. auch beim Arbeiten mobil bleiben
21. Raum zum Austausch schaffen
22. klare Regeln für die Erreichbarkeit schaffen

Ihnen hat der Inhalt dieses Whitepapers gefallen? Sie haben Anmerkungen oder Fragen? Dann freuen wir uns natürlich über Ihr Feedback auf unserer Website und auf unseren Social-Media- Kanälen:



oder direkt an den Autor: [Tobias.Rademann@RiT.de](mailto:Tobias.Rademann@RiT.de)

Version: 1.0  
Stand: 1. Oktober 2020

## THE SPIR.IT OF EXCELLENCE

### Profil

Als iT-Unternehmensberatung für die Digitale Transformation berät und begleitet die RiT GmbH seit knapp 20 Jahren Mittelstandsunternehmen bei der erfolgreichen und ganzheitlichen Digitalisierung ihrer Geschäfts- und Wertschöpfungsprozesse.

Unsere Kunden finden in uns genau das, was sie für ihren Erfolg in der Digitalisierung benötigen: Einen kompetenten, erfahrenen Partner, der aus den zahlreichen neuen Möglichkeiten konkrete Beiträge zur Steigerung ihrer Wettbewerbsfähigkeit liefert. Sie profitieren von unserer langjährigen Erfahrung bei der erfolgreichen Umsetzung komplexer Digitalisierungsprojekte, der Konzeption und Implementie-

rung sicherer, flexibler und leistungsfähiger Infrastrukturen, der iT-gestützten Geschäftsprozessoptimierung, der Schnittstellenentwicklung und der passgenauen Unterstützung der eigenen iT-Abteilung.

Zentral für unseren Erfolg sind das große Fachwissen, die Innovationsfreude und das Engagement unserer hervorragenden Mitarbeiter: iT-Consultants sowie iT-Spezialisten aus den Bereichen Softwareentwicklung und Systemintegration arbeiten bei uns Hand in Hand und schaffen damit den Mehrwert, der unsere Kunden kontinuierlich nach vorne bringt.

### Zahlen & Fakten

**Fokus:** iT-Unternehmensberatung

**Gründungsjahr:** 2001 (Spin-Off, Ruhr-Universität Bochum)

**Sitz:** Bochum, Bad Schwartau

**Geschäftsführung:** Tobias Rademann, M.A.

**Branchenschwerpunkte:** Dienstleistungsunternehmen, Finanzbranche, Großhandel, Gesundheitswesen

**regionale Schwerpunkte:** deutschlandweit

### Autor



**Tobias Rademann, M.A.**  
Geschäftsführer

Tel.: +49 (234) 43 88 00-0  
Tobias.Rademann@RiT.de



RiT GmbH · iT-Unternehmensberatung  
Amtmann-Ibing-Str. 10 · 44805 Bochum  
Tel.: (0234) 43 88 00-0 · Fax: (0234) 43 88 00-29  
Trenskamp 5 · 23611 Bad Schwartau  
Tel.: (0451) 203 68-500 · Fax: (0451) 203 68-499  
info@RiT.de · www.RiT.de