

I•POTENTIALS - Lead into the future

Ausblick 2021: C-Level Recruiting und Organisationsarchitektur im New Normal

Wie Unternehmer ihre Organisation auf die Zukunft ausrichten

Das New Normal fordert uns heraus...

Das Jahr 2020 mit der alles überschattenden Covid-19-Krise hat in jedem Unternehmen dieser Welt Wachstums- und Transformationspläne durcheinandergewirbelt: Eine **ganze Generation an Unternehmern, Vorständen, Führungskräften und Mitarbeitern** muss nun durch eine Krise navigieren, wie sie sie noch nie erlebt hat. Der erste Impuls war bei vielen: Kerngeschäft sichern, Kosten sparen. Innovations- und Transformationsthemen lagen damit häufig erst einmal auf Eis.

Doch nach der ersten Schockstarre , sahen und sehen sich Unternehmen und Unternehmer noch deutlicher mit folgenden zentralen Herausforderungen konfrontiert:

- 1. Steigender Druck im Digitalzeitalter wettbewerbsfähig zu bleiben und durch Krisen hindurch weiter zu transformieren, zu restrukturieren und sich neu zu erfinden**
- 2. Veränderte Ansprüche an Führungsstil und Firmenkulturen (Krisenmanagement & Home Office / Hybridarbeit)**
- 3. Umgang mit dem Führungs- und Fachkräftemangel**

... und braucht einen neuen Fokus auf Recruiting & Führung

Insbesondere der **Führungs- und Fachkräftemangel** hat währenddessen nicht abgenommen, sondern sich nach einigen Monaten weiter verstärkt. So warnt nicht nur Detlef Scheele, der Vorstandsvorsitzende der Bundesagentur für Arbeit (BA) im Handelsblatt vor einem verschärften Fachkräftemangel. Auch eine McKinsey Studie zusammen mit dem Stifterverband warnt, dass bis 2023 über 700.000 Technologiespezialisten mehr in Deutschland benötigt werden und über 2,4 Millionen Erwerbstätige weiter ausgebildet oder umgeschult werden müssen um alleine die kurzfristigen Bedarfe der Wirtschaft zu decken.

Wer also seine Organisation als Unternehmer 2021 zukunftsfähig aufstellen will, muss sollte insbesondere die Themen **Talent- und Recruiting-Strategie sowie Training und Entwicklung für Führungs- und Fachkräfte priorisieren**. Denn künftige Wettbewerbsfähigkeit hängt davon ab, wie gut Unternehmen Fach- und Führungskräfte mit zentralen Fähigkeiten und Kompetenzen zu gewinnen, um künftig neue Technologien und Trends auf aktuelle und neue Geschäftsmodelle und relevante Märkte zu übertragen.

63% der digitalen Vorreiter konnten ihre Transformation trotz Krise fortsetzen...

...bei den übrigen Unternehmen waren es **44%**

“Digitalisierung 2020“, Staufen AG, Sept. 2020

„Wir sind dringend darauf angewiesen, unsere eigenen Arbeitskräfte fortzubilden. Das ist in der Krise ins Hintertreffen geraten. Die Kluft zwischen Arbeitsplatzzuwachs und Arbeitskräftepotenzial wird immer größer.“

Detlef Scheele, Vorstandsvorsitzender der Bundesagentur für Arbeit, am 10.10.2020 bei Funke Medien

Herausforderungen angehen: Diese 4 Bereiche fokussieren innovative Unternehmen in 2021



1) INNOVATIONSTRATEGIEN DEFINIEREN

Nur mit einer mittel- bis langfristigen Zukunftsstrategie wird es Unternehmen gelingen, nachhaltig zu wachsen. Mit dieser Strategie lässt sich die Organisations- und Führungskultur, das Recruiting sowie das Up- und Reskilling der Belegschaft definieren – und zwar so, dass sie den strategischen Herausforderungen des Geschäftsmodells begegnen können.

[Erfahren Sie mehr...](#)



2) FÜHRUNG & KULTUR ANPASSEN

Kurzfristig geht es darum, bestehende Teams fit für das New Normal zu machen. Die Hauptaufgabe von Führung und Unternehmenskultur ist es hier, Eigenverantwortung zu stärken, und so Raum für selbstständige Arbeit in hybriden Umgebungen (physisch & virtuell) zu schaffen. [Erfahren Sie mehr...](#)



3) EXECUTIVE ROLLEN STRATEGISCH BESETZEN

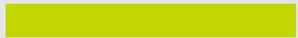
Was zeichnet Führungskräfte aus, die Geschäftsmodelle runderneuern? Die Antwort fällt je nach Unternehmen anders aus – doch diese Best Practices aus unseren C-Level Besetzungen kann man im strategischen Recruiting immer gebrauchen. [Erfahren Sie mehr...](#)



4) FUTURE-SKILLS-STRATEGIE ENTWICKELN

Um eine Innovationsstrategie umzusetzen, braucht es neue Kompetenzen und Methoden auf allen Ebenen der Organisation. Hierbei geht es nicht nur um digitale Spezialkenntnisse, sondern vor allem um den Aufbau nicht-digitaler Zukunftskompetenzen in jedem Unternehmen. [Erfahren Sie mehr...](#)

1. Innovationsstrategien definieren

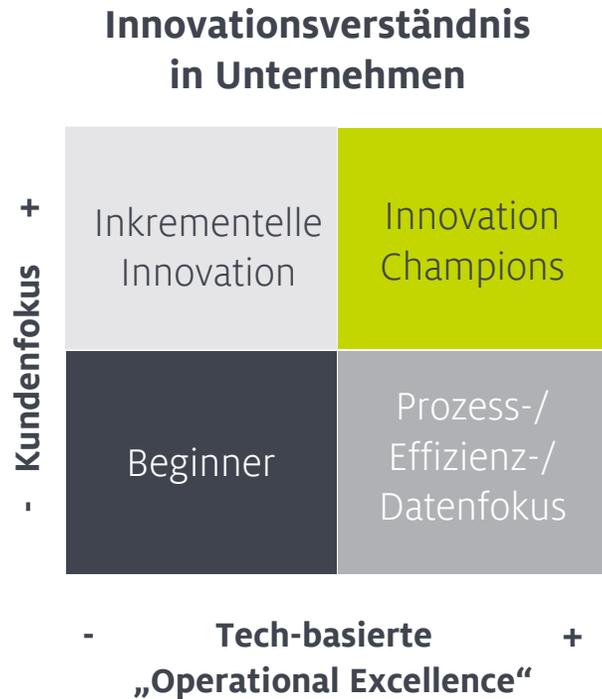


Welche digitalen Geschäftsmodelle passen zum Unternehmen?

<u>Geschäftsmodell</u>	<u>Vorteile durch...</u>	<u>Herausforderungen 2021</u>	<u>Beispiele</u>
Plattform-Modell	Netzwerkeffekte & digitaler Größenvorteil	<ul style="list-style-type: none"> • Manifestierung von Marktmacht (Race to Scale) • Monetarisierung von Inhalten 	  
E-Commerce-Modelle	Diversifikation der Absatzkanäle (Omnichannel)	<ul style="list-style-type: none"> • Rasante Marktveränderung • Manifestierung der Marken • Omnichannel-Fulfillment 	  
Lead-Gen-Modell / Innovationsmodell	Digitale Technik zur Erweiterung der Kundenbasis	<ul style="list-style-type: none"> • Monetarisierungsdruck • Etablierung neben Kerngeschäft 	  
IoT-Datenmodell	Verbindung digitale & physische Welt	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau von Kooperationen • Datenschnittstellen zur Industrie 	  

Quelle: i-potentials GmbH; Fischer et. al 2014

Welche Innovationskultur herrscht im Unternehmen und welche Kultur soll künftig herrschen?



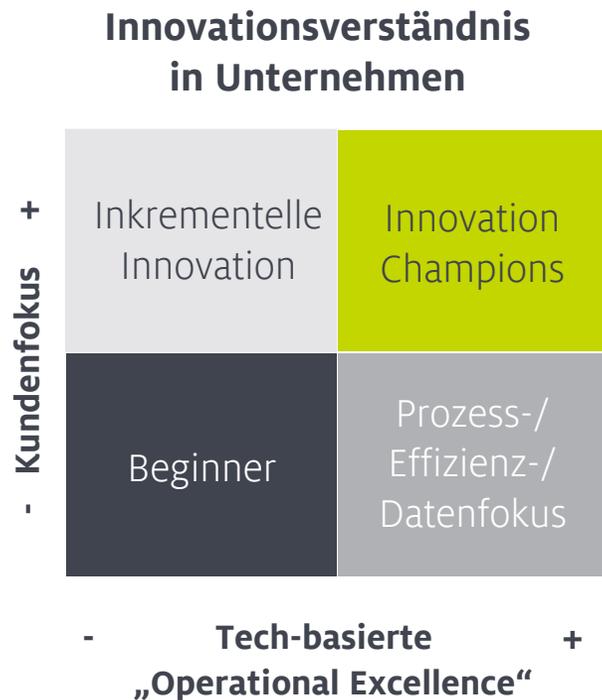
Ist-Kulturmerkmale

+
Kundenfokus
-

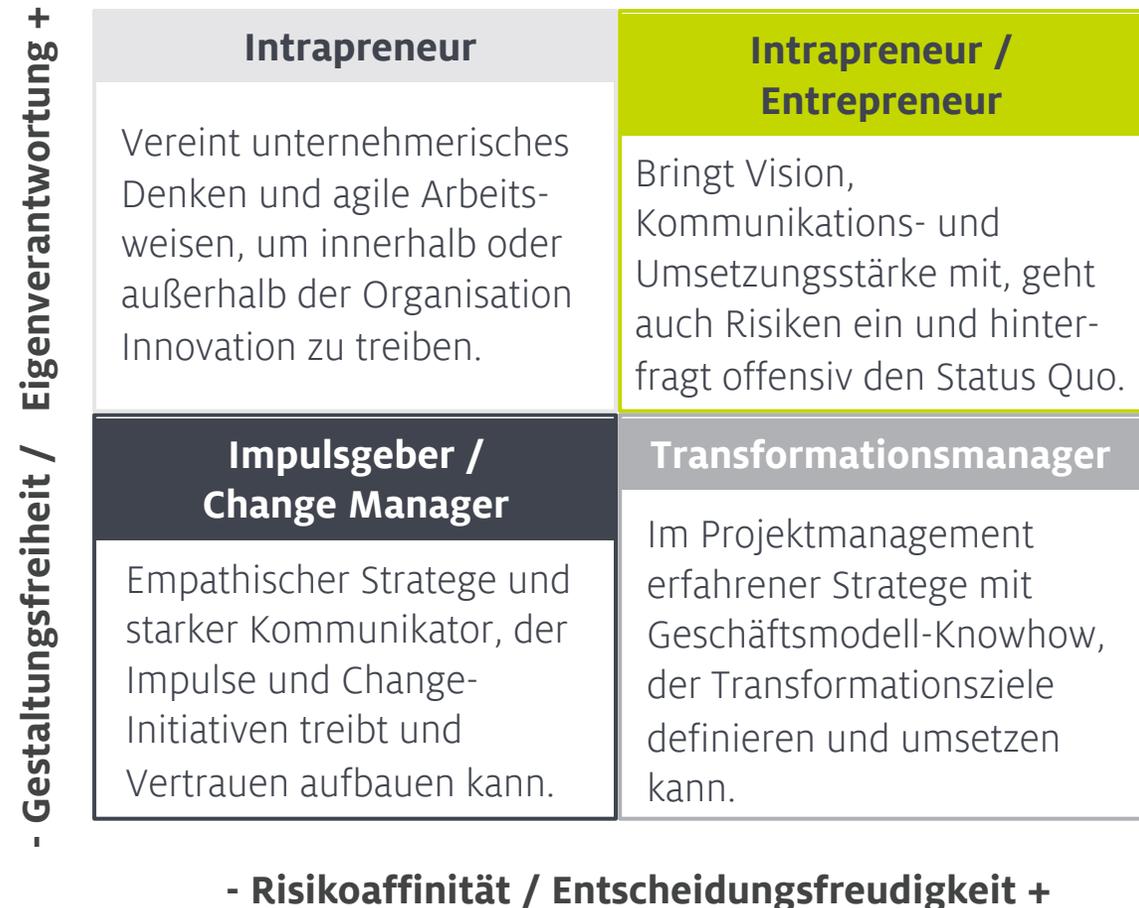
<ul style="list-style-type: none"> • Kundenzentriert • Agile Arbeitsweisen etabliert • Innovationseinheit oft organisatorisch und räumlich getrennt vom Kerngeschäft (z. B. Hub, Innovation Lab) 	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenverantwortung und hochgradig individuelle Führung • Unternehmerische und agile Arbeitsweise • Flache Hierarchien und starker Wissenstransfer zwischen Einheiten
<ul style="list-style-type: none"> • Top-Down-Entscheidungsstrukturen • Führung über Hierarchie • Tradiertes Geschäftsmodell • Entwicklung neuer Produkte nach „Wasserfall-Prinzip“ • Erste Digitalisierungsinitiativen 	<ul style="list-style-type: none"> • Prozess- und Technologiefokussierung • (Kosten-)Effizienz als Ziel • Führung über Standards und Ergebnisoptimierung • Input – Output Ratio

- Tech-basierte „Operational Excellence“ +

Welches Executive-Profil passt zur Innovationskultur im Unternehmen?

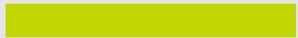


Ideales Führungsprofil für die Zukunftssicherung (simplifiziert)

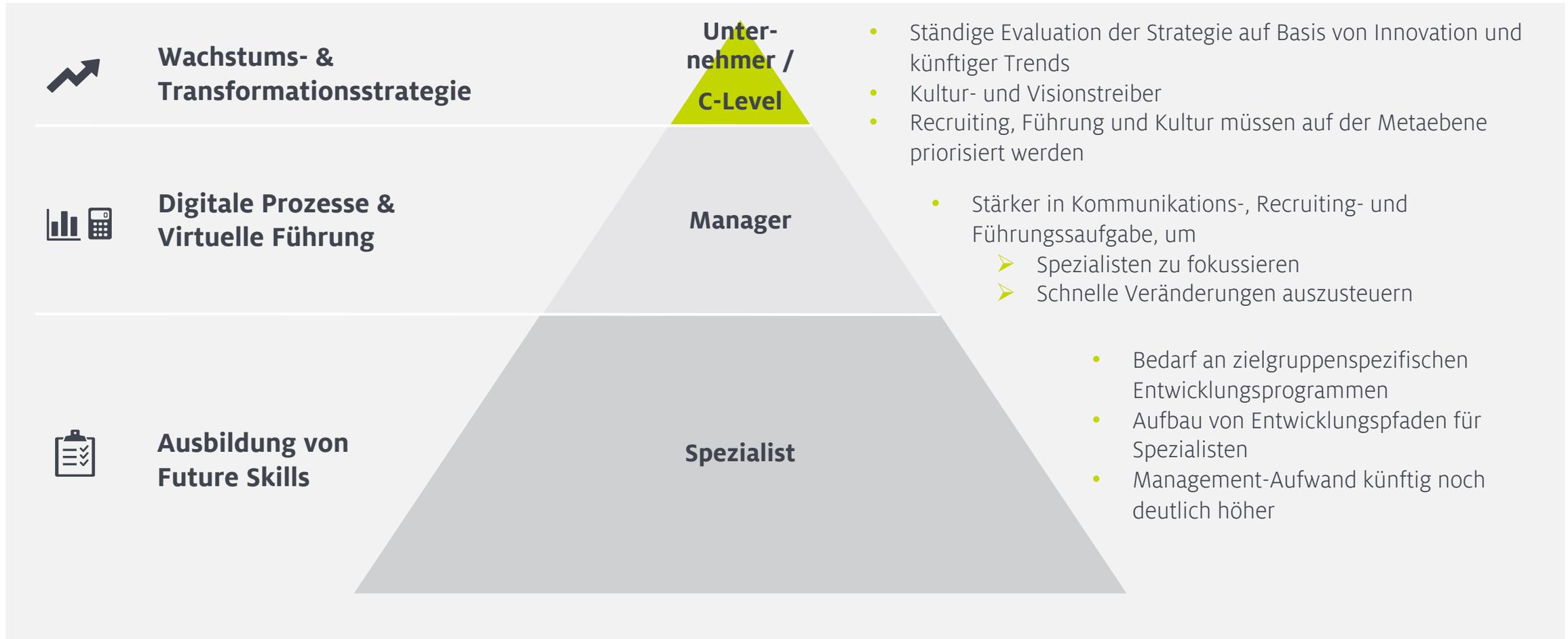


Quelle: i-potentials GmbH

2. Führung & Kultur anpassen



New normal – welche Aufgaben künftig für Unternehmer und Führungskräfte noch wichtiger werden



Quelle: i-potentials 2020; HR-Basics für Start-Ups – Link: <https://www.springer.com/de/book/9783658038922>

Welcher Führungsstil wird wo benötigt?



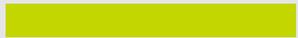
Eigenverantwortung in der Will/Skill-Matrix

Wie kann ich Mitarbeiter*innen am besten remote führen?

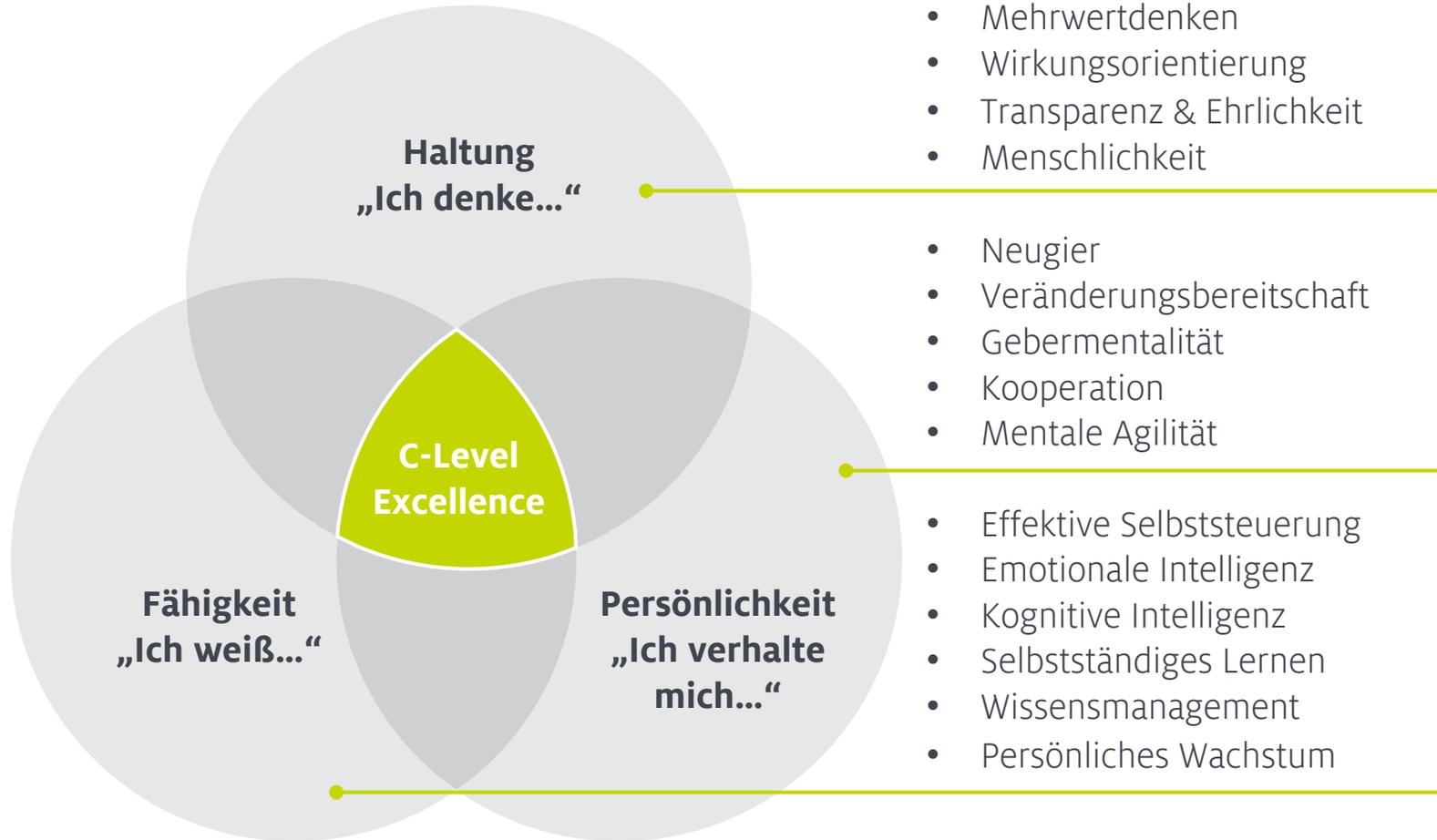
Die Antwort auf die Frage hängt stark davon ab, wie viel Eigenverantwortung ein Mitarbeiter übernehmen kann (Skill) und übernehmen möchte (Will). Je nach Level kann ich als Führungskraft meinen **Führungsstil** und meine Entwicklungsmethoden anpassen.

Wichtig dabei: Die **Führungskultur** einer Organisation ist konstant, aber Führungsstile innerhalb des Unternehmens dürfen und müssen sich je nach Kontext unterscheiden.

3. Executive Rollen strategisch besetzen



C-Level-Auswahl 2021: Haltung schlägt Fachwissen



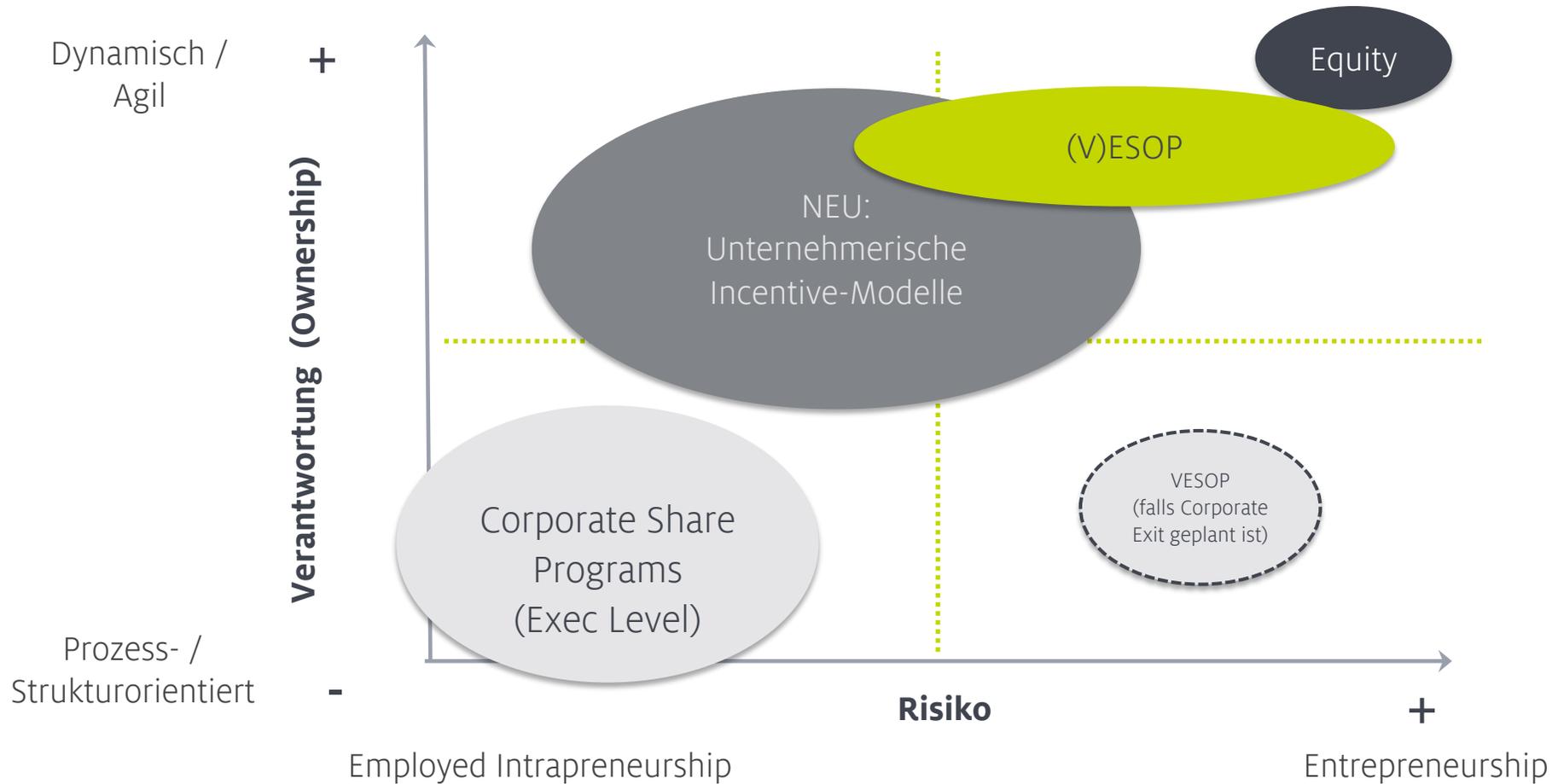
Das Exzellenzmodell für Entscheider

Es gibt keine bessere Illustration der VUCA-Welt als das Jahr 2020: Wenn sich die Lage der Welt eklatant verändert, wird plötzlich neues Wissen relevant. Die Halbwertszeit von Fachwissen verkürzt sich zusehends.

Das bedeutet: Wer ein Unternehmen in der Zukunft zum Erfolg führen will, braucht in aller erster Linie Persönlichkeit und Haltung. Anstatt Führungskräfte nur nach Fachwissen auszuwählen, geht es also um ihre Bereitschaft, sich immer wieder mit Neuem auseinanderzusetzen und Bildungsbedarf bei sich selbst und in der Organisation zu erkennen....

Quelle: Basierend auf dem Exzellenzmodell zur Kandidatenauswahl – von Constanze Buchheim & Martina van Hettinga – zu finden in “HR-Basics für Start-Ups” – Link: <https://www.springer.com/de/book/9783658038922>

Vergütung: So findet man die passende Beteiligungsoption für unternehmerische Kandidaten

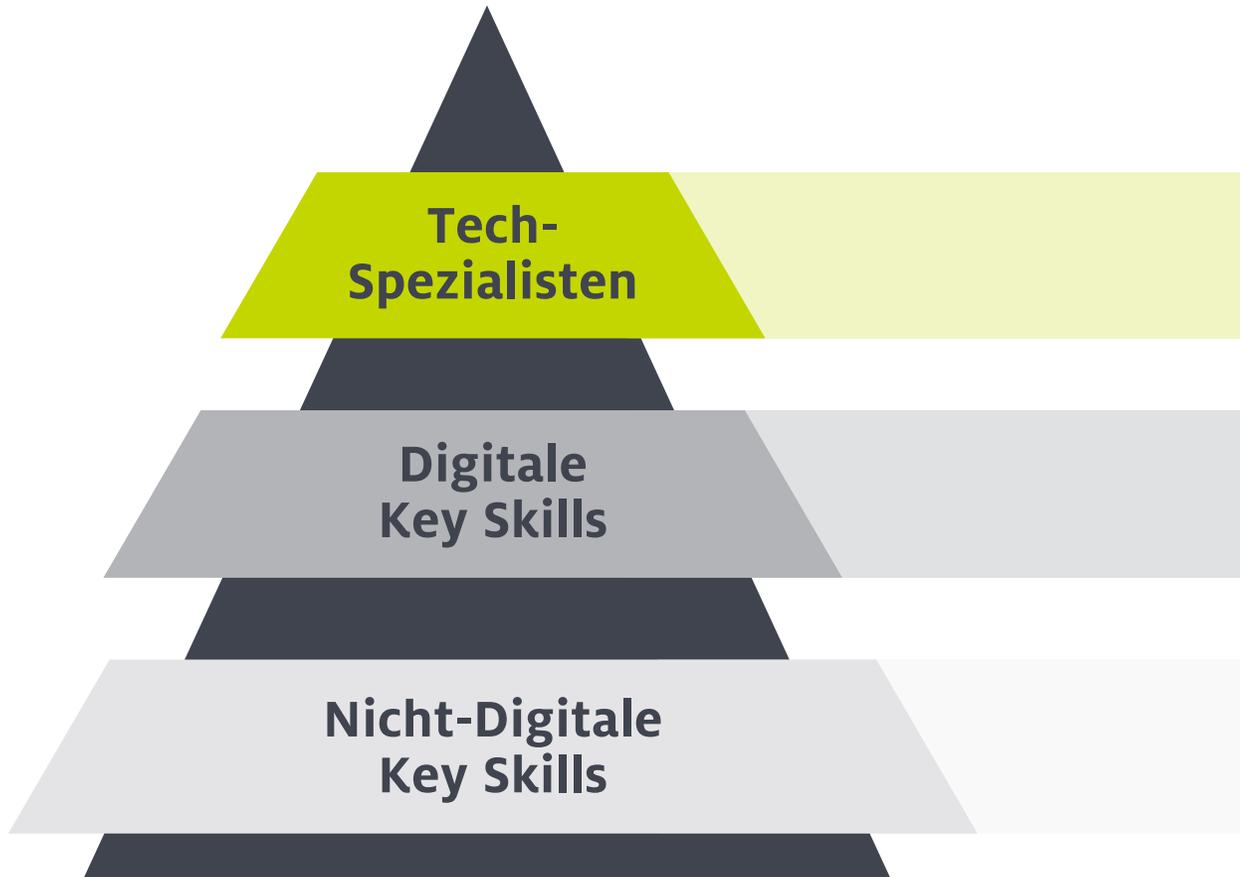


Quelle: i-potentials GmbH

4. Future-Skills-Strategie entwickeln



Future Skills bedeuten mehr als „digitale Tools bedienen“, es geht um die Basis der Zusammenarbeit in modernen Organisationen



Herausforderung in der Spitze:

Spezialisten für den Umgang mit neuen Technologien werden in allen Branchen benötigt und sind eine knappe Ressource am Arbeitsmarkt. Die oberste Aufgabe von Führungskräften stellt künftig die Mitarbeitergewinnung und Führung von Spezialisten dar.

Herausforderung in der Breite:

Neue Arbeitsformen erfordern ein verändertes Set an Schlüsselqualifikationen bei allen Mitarbeitern. Hier wird vor allem Führungskräften die Aufgabe des Up- und Reskillings in der Personalentwicklung zukommen.

Quelle: Das Future Skills Framework – Stifterverband - <https://www.future-skills.net/future-skills-framework>

Die 3 Säulen des Kompetenzaufbaus für zukunftsfähige Organisationen

Ziel:

Skill-Aufbau im Unternehmen
für Zukunftsfähigkeit im Innovationszeitalter

>> Aufbau über: Führung



1. Coaching
2. Entwicklungspläne

Nicht-Digitale Skills sind:

- Problemlösungsfähigkeit
- Kreativität
- Unternehmerisches Handeln & Eigeninitiative
- Adaptionfähigkeit
- Durchhaltevermögen

>> Aufbau über: Projekte



1. Pilotprogramme
2. Inhouse-Trainer

Digitale Skills sind:

- Digital Learning
- Digital Literacy
- Kollaboration
- Digital Ethics
- Agiles Arbeiten
- Digitale Interaktion

>> Aufbau über: Recruiting

1. CTO/CDO als Multiplikatoren
2. Aufbau d. Inhouse Recruitings

Tech-Spezialwissen ist:

- Komplexe Datenanalyse
- Smart Hardware-/ Robotik-Entwicklung
- Web-Entwicklung
- Nutzerzentriertes Designen (UX)
- Konzeption & Administration vernetzter IT-Systeme
- Blockchain-Technologie-Entwicklung
- Tech-Translation

Sind Sie bereit für die Zukunft?



Lead into the future - 2021

Unsere Leistungen im Überblick



EXECUTIVE SEARCH

Besetzung von CxO-Mandaten der 1. und 2. Führungsebene für Unternehmen in digitalen Transformations- und Wachstumsphasen.



C-LEVEL SPARRING

Begleitung von Unternehmern und Unternehmen bei der Definition ihrer Talent und Führungsstrategie.



ORGANISATIONSARCHITEKTUR

Kompetenzanalyse und Sparring für Executive Teams und Investoren.

 **Kontakt**

I•POTENTIALS

Zimmerstraße 79/80
10117 Berlin

E-Mail

contact@i-potentials.de

Telefon

+49 30 609 899 300