

21. G·E·M Markendialog

»Die Marke im Zentrum der Transformation«

16. Februar 2017, Berlin

Definitorisches zur „Transformation“

Transformation – gern benutzt, doch was heißt das wirklich?

Transformation (lat.: transformatio – Umwandlung)

transformieren (lat.: transformare – umformen, umgestalten)

Der Duden nennt als Synonyme für transformieren:

umändern, umarbeiten, umformen, umfunktionieren, umgestalten, umstellen,
umstürzen, umwälzen, umwandeln, variieren, verändern, verwandeln;

Klassisch und geläufig die Umwandlung einer elektrischen Wechselspannung in eine
andere Wechselspannung gleicher Frequenz.

Die Umwandlung von Wechsel- in Gleichstrom und umgekehrt wird dagegen
Umformung genannt.

Betriebswirtschaftlich klassisch:

die Umwandlung von Produktionsfaktoren als Inputs in Leistungen als Outputs.

Gegenwärtig vor allem in Verbindung mit der Digitalisierung:

Digitale Transformation.

Die Digitale Transformation bezeichnet einen fortlaufenden, in digitalen Technologien begründeten Veränderungsprozess, der die gesamte Gesellschaft und insbesondere Unternehmen betrifft. Basis der digitalen Transformation sind digitale Technologien, die in einer immer schneller werdenden Folge entwickelt werden und somit den Weg für wieder neue digitale Technologien ebnen. (Wikipedia)

Digitale Transformation = sich als Unternehmen auf den Weg in die digitale Welt machen

(Tobias Kollmann/Holger Schmidt: Deutschland 4.0. Wie die Digitale Transformation gelingt)

Transformation gibt es in vielen Bereichen, so

- in der Linguistik: Umwandlung eines Satzteils in eine andere grammatische Form
- im Recht: Umsetzung von Völkerrecht in nationales Recht
- im Militärwesen: Fortentwicklung und Einsatz von Methoden, die militärischen Einheiten einen revolutionären Vorteil verschaffen, grundlegender Wandel der Strategie
- in der Mathematik: Umformung eines mathematischen Ausdrucks, meist mit dem Ziel, ihn auf eine Gestalt zu bringen, die sich rechnerisch leichter behandeln lässt (Der neue Brockhaus, 1960).

Transformation =
schrittweiser Übergangsprozess innerhalb einer bestimmten Zeitperiode
schrittweise Überführung

Transformer = Wandler

aus dem Blickwinkel des Unternehmens,
also **die mikroökonomische Sicht der Transformation.**

Transformateure = Akteure für den Wandel

Die volkswirtschaftliche Betrachtung

Transformation als Prozess zur Etablierung kapitalistischer Ökonomien z.B. in der Sowjetunion und den staatssozialistischen Ländern Zentralost- und Südosteuropas. Diese Transformation wird als ein bewusster Akt gesehen, sie hat ein Subjekt und ein Objekt.

"**Transformation von Wirtschaftssystemen** soll hier jener durch politischen Gestaltungswillen und politisches Handeln ausgelöste Transformationsprozess heißen, der durch eine Substitution gegebener ordnungskonstituierender Merkmale durch andere einen 'qualitativen' Sprung derart bewirkt, dass es zu einer Ablösung des alten Systems durch ein neues kommt" (Kloten 1991: 6).

Kloten, N., 1991: Die Transformation von Wirtschaftsordnungen - theoretische, phänotypische und politische Aspekte Walter Eucken Institut: Vorträge und Aufsätze 129. Tübingen.

"**Transformationsprozesse in Osteuropa**", Nachfolgestaaten der GUS, Russland, Weißrussland, Ukraine, Estland, Lettland und Litauen

Transformation des Wirtschaftssystems in den Baltischen Staaten

Die **politische und wirtschaftliche Transformation** in Osteuropa

Transformation von zentraler Planwirtschaft in soziale Marktwirtschaft

ein Unternehmen erfolgreich von **einem staatlichen in ein privatwirtschaftliches transformiert** wird

es geht um **Systemwandel**.

Die große Transformation

Der Begriff „**Große Transformation**“ wurde erstmals 1944 von **Karl Polanyi** in Bezug auf die Etablierung der modernen Industriegesellschaften als neuer Gesellschaftsordnung geprägt.

Wikipedia: https://de.wikipedia.org/wiki/Great_Transformation

Als Great Transformation (engl., dt. Große Umformung oder Große Transformation) bezeichnete der ungarisch-österreichische Wirtschaftssoziologe **Karl Polanyi 1944** den tiefgreifenden Wandel der westlichen Gesellschaftsordnung im 19. und 20. Jahrhundert vorwiegend am historischen Beispiel Englands, als die Industrialisierung und politisches Handeln zu tiefgreifenden politischen, sozialen und wirtschaftlichen Veränderungen führten.

Die beiden wesentlichen Momente des säkularen Wandels waren nach Polanyi die Herausbildung von Marktwirtschaften und von Nationalstaaten. Er nahm zwischen beiden Phänomenen eine starke Wechselwirkung an und nannte diesen Komplex die market society, die Marktgesellschaft.

Verselbständigung der Ökonomie

Polanyi bezeichnete diese zunehmende Marktorientierung als eine Verselbständigung der Wirtschaft. Das traditionelle [feudale](#) und [ständische](#) System musste sich demnach in kürzester Zeit an die Folgen der Industrialisierung anpassen. Darin erkannte Polanyi den Wandel von der [Agrargesellschaft](#) mit dem Motiv des Lebensunterhaltes und den ständischen Kollektiven hin zu einer [Marktgesellschaft](#), in der ein individuelles Streben nach Gewinn und eine Maximierung des [Eigennutzens](#) dominierten. Gesamtgesellschaftliche Umbrüche erklärte Polanyi vor allem durch die jeweilige gewollte Einführung freier Märkte für die von ihm so bezeichneten "fiktiven Waren" [Arbeit](#), [Grund und Boden](#) und [Geld](#), zunächst in Großbritannien.

Den Ausgangspunkt der Great Transformation sah Polanyi im Jahre 1834, als die britische Regierung das [Speenhamland-Gesetz](#) abschaffte. Nachdem man bereits parallel zur Einführung des Gesetzes 1794 die [Freizügigkeit](#) der Einwohner durchgesetzt hatte, war dem freien Arbeitsmarkt für die aufstrebende [Industrie](#) der Weg geebnet; Arbeiter konnten sich innerhalb des Landes frei bewegen, und der [Lohn](#) war nicht mehr durch die Quasi-Zahlung von Lohnzuschüssen an

Fabrikanten verzerrt. Hunger und Mangel trieben jetzt die ehemaligen Kleinbauern und Landarbeiter in die [Fabriken](#). Polanyi bewertete dies als die Einführung eines freien [Arbeitsmarkts](#).

Daneben beobachtete Polanyi auch die Entstehung eines Marktes für Grund und Boden, der mit einer zunehmenden [Einfriedung](#) von Grundstücken durch Großgrundbesitzer einherging. Dies entzog Landbewohnern häufig die Mittel für einen eigenständigen Lebensunterhalt und zwang sie weiter in die Marktgesellschaft. Polanyi bezeichnete diesen Prozess als „Entbettung“ und wies ausdrücklich auf eine Parallele zur Markt-Durchsetzung bei [Kolonialvölkern](#) hin.

Mit der „Warenfiktion“ von Arbeit, Boden und Geld entstand die zerstörerische Wirkung der Great Transformation, als „... *Transformation der natürlichen und menschlichen Substanz der Gesellschaft in Waren*“.

Ein derartiger immer weiter ausufernder [Materialismus](#) in einer Marktgesellschaft läuft nach Polanyi dem Wesen der Gesellschaft entgegen und bildet somit eine existenzielle Bedrohung. Die zerstörerische Macht dieser Entwicklung zeige sich dabei nicht so sehr in einem materiellen Mangel oder in den elenden Arbeitsbedingungen dieser Zeit, sondern in einer kulturellen und sozialen Verwahrlosung.

Erklärungen zur Großen Transformation

von

Prof. Dr. Markus Vogt, Ludwig-Maximilians-Universität München:

[HTTPS://WWW.GOETHE.DE/DE/KUL/GES/20368938.HTML](https://www.goethe.de/de/kul/ges/20368938.html)

DIE GROSSE TRANSFORMATION

WIE WERTEWANDEL DEN POLITIKWANDEL ERMÖGLICHT

Copyright: Goethe-Institut e. V., Internet-Redaktion
Dezember 2013

Auszüge:

Das Stichwort „Transformation“ ist in der gegenwärtigen umwelt- und politikwissenschaftlichen Debatte vor allem durch ein 2011 vom Wissenschaftlichen Beirat der Bundesregierung „Globale Umweltveränderungen“ (WBGU) veröffentlichtes Gutachten in aller Munde. Sein Titel lautet anspruchsvoll: Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation.

Der WBGU geht davon aus, dass eine Zukunft unserer Zivilisation nur möglich ist durch einen tief greifenden Wandel aller gesellschaftlichen Bereiche zugunsten eines veränderten Verhältnisses zwischen Mensch und Natur sowie einer Transformation der Konzepte von Entwicklung und Fortschritt. Im Kern geht es um einen Kulturwandel als Ermöglichung von Politikwandel.

Was meint der Begriff „Transformation“? Er unterscheidet sich von „Revolution“ – es geht also nicht um gewaltsame Änderung oder einen totalen Bruch mit der Vergangenheit, sondern um einen Prozess des Wandels, der vorhandene Potenziale aufgreift, sie jedoch neu zur Entfaltung bringt. Das Präfix „Trans“ meint überschreiten, also eine Veränderung der Identität, eine Abkehr von den bekannten Mustern der Problemlösung in Politik, Wirtschaft und privatem Konsum. Es geht also um einen tiefgreifenden Wandel, der die kulturelle Identität verändert. Der Begriff „Große Transformation“ wurde erstmals 1944 von Karl Polanyi in Bezug auf die Etablierung der modernen Industriegesellschaften als neuer Gesellschaftsordnung geprägt.

Der WBGU bezieht sich insbesondere auf den Fall der Mauer und damit das Ende des Kalten Kriegs sowie auf den Arabischen Frühling – zwei Ereignisse, die die Welt verändert haben, die alle überrascht haben, nicht direkt planbar waren und doch das aktive Mitwirken von allen erfordert haben. Im Nachhinein lässt sich sagen, dass die Potenziale dieses Wandels bereits vorher unter der Oberfläche vorhanden waren.

In ähnlicher Weise, so der WBGU, sind heute die Potenziale und der Wertewandel für die Große Transformation zur Nachhaltigkeit bereits latent vorhanden. Wann genau sie auch politisch und gesellschaftlich wirksam sein werden, lässt sich schwer vorhersagen, ist nicht planbar, bedarf dennoch einer aktiven politischen und gesellschaftlichen Gestaltung. Man kann den Wandel nicht machen und nur begrenzt steuern, muss aber offen sein für ihn und gesellschaftliche Räume für seine Entfaltung zur Verfügung stellen.

Im Folgenden einige Zitate aus dem bemerkenswerten Gutachten (WBGU 2011, 1):

„Die aktuellen Demokratiebewegungen in der arabischen Welt und der Fall der Berliner Mauer sind Belege aus der jüngeren Geschichte für die Kraft und Dynamik transformativer Prozesse. Für den Übergang zur Nachhaltigkeit lassen sich aus diesen Umbrüchen mehrere Lehren ziehen: Zunächst, unhaltbare Zustände können auf dramatische Weise kollabieren. Ferner sind die Kräfte der Transformation oft lange unter der Oberfläche verborgen. Dies zeigt sich heute nicht zuletzt beim messbaren globalen Wertewandel in Richtung Nachhaltigkeit. Schließlich enthüllt der Zusammenbruch von auf Extraktion von Öl und Gas gestützten Diktaturen (Sowjetunion, Libyen) zugleich die versteckten Kosten des ‚fossilen‘ industriellen Metabolismus.

Das kohlenstoffbasierte Weltwirtschaftsmodell ist auch ein normativ unhaltbarer Zustand, denn es gefährdet die Stabilität des Klimasystems und damit die Existenzgrundlagen künftiger Generationen. Die Transformation zur Klimaverträglichkeit ist daher moralisch ebenso geboten wie die Abschaffung der Sklaverei und die Ächtung der Kinderarbeit.“

Ziel der Großen Transformation ist es demnach, den bereits in Gang befindlichen Strukturwandel durch gesellschaftliche und unternehmerische Initiativen sowie eine

entsprechende Rahmenordnung sozialverträglich zu gestalten und in Chancen für neue Formen des Wirtschaftens und der gesellschaftlichen Ordnungsbildung zu wandeln. Das Zeitfenster für grundlegende Weichenstellungen zu einer solchen Transformation ist nach Meinung zahlreicher Klima- und Umweltforscher nicht groß: innerhalb des nächsten Jahrzehnts muss eine Richtungsänderung erkennbar und wesentliche Blockaden überwunden werden (so bereits Nicholas Stern).

Leo A. Nefiodow und die Kondratieffs

Vortrag am 24. Februar 2010

Anlässlich des Get together zum 14. G-E-M Markendialog am 24. Februar 2010 gab der Zukunftsforscher **Leo A. Nefiodow** als Gastreferent einen "Blick in die Zukunft. Strukturwandel in Wirtschaft und Gesellschaft".

Die Wirtschaftsgeschichte lehrt, dass tiefe Rezessionen im Wechsel mit langen Phasen der Prosperität in einem Abstand von etwa vierzig bis sechzig Jahren auftreten.

Diese **langen Schwankungen** werden "Kondratieffzyklen" genannt. Den jüngsten Zyklus hat Leo A. Nefiodow in seinem Buch "**Der sechste Kondratieff**" beschrieben (Rhein-Sieg Verlag, 6. Auflage, Sankt Augustin 2006). – Was können wir heute über den neuen Langzyklus voraussagen? Durch welche neuen Entdeckungen, Märkte und Technologien wird er ausgelöst werden? Leo A. Nefiodow gab darauf Antworten.

Ganzheitliche Gesundheit - die Wachstumslokomotive des 21. Jahrhunderts

Das derzeitige Gesundheitswesen kann in seiner heutigen Ausrichtung aber noch kein Träger des sechsten Kondratieffs sein. Es ist mit zu vielen internen Problemen und Einschränkungen belastet: starke Partikularinteressen, unzureichendes Gesundheitswissen, zu viel Bürokratie, zu niedrige Produktivität, zu wenig Aufklärung und Prävention. Das derzeitige Gesundheitswesen ist in Wirklichkeit ein Krankheitswesen, da ca. 98 Prozent der Finanzmittel dafür verwendet werden,

Krankheiten zu erforschen, zu diagnostizieren, zu behandeln und zu verwalten. Behandelt werden vor allem Krankheitssymptome, weniger die Krankheitsursachen.

Das herkömmliche Gesundheitswesen: Medizintechnik, Pharmaindustrie, Ernährungsindustrie, Krankendienste, Kurbetriebe/Sanatorien, Betriebsinterne Gesundheitsdienste, orthopädische Produkte, Sportartikel und –anlagen, Fitness-Studios, Verlage mit Spezialsortiment. (Nefiodow, Seite 52)

Krankheiten wird es immer geben, ein leistungsfähiges Krankheitswesen ist und bleibt auch in Zukunft unverzichtbar. Unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten aber ist die einseitige Ausrichtung auf Krankheiten für die Gesellschaft teuer, schädlich und nicht mehr zeitgemäß. In Zukunft kommt es darauf an, die Rahmenbedingungen so zu verändern, dass nicht mehr die Krankheit, sondern die Gesundheit im Vordergrund steht.

Den drohenden neuen Kosten im Gesundheitswesen kann nicht mit einem Ausbau des kurativen Therapieangebotes wirksam begegnet werden. Krankheit und Gesundheit sind Systemeigenschaften, die vom ganzen Menschen und seiner natürlichen und sozialen Umgebung abhängig sind. Auf diese ganzheitliche Sicht – körperlich, seelisch, geistig, sozial, ökologisch und spirituell – kommt es in Zukunft an. Denn die entwickelten Gesellschaften sind in eine Phase eingetreten, in der mehr und mehr Menschen bereit und finanziell auch in der Lage sind, für ganzheitliche Gesundheit zu zahlen.

De neu aufkommende Gesundheitssektor: Biotechnologie, Umweltschutz, Naturheilverfahren, Naturkost, Komplementäre/alternative Medizin, Wellness/Fitness, Gesundheits-Tourismus, Sinne (Farbe, Geruch, Musik), Architektur, Bausstoffe, Materialien, Textilien, Eigenmedikation und Eigenbehandlung, Betriebliches Gesundheitsmanagement, Psychologie, Psychosomatik, Psychiatrie, Psychotherapie, Religion/Spiritualität.
(Nefiodow, Seite 52)

In der Fortentwicklung des Gesundheitswesens schlummern die größten Produktivitäts- und Wachstumsreserven. Um diese Transformation zu verwirklichen werden aber nicht nur neue Konzepte, Strategien, Institutionen und Angebote benötigt, die den ganzen Menschen und seine Potentiale ernst nehmen. Die Transformation kann nur sozialverträglich gelingen, wenn die bisherigen

Leistungserbringer des Gesundheitswesens den sechsten Kondratieff nicht als Bedrohung, sondern als Chance begreifen und eine führenden Rolle bei seiner Gestaltung übernehmen. Denn Gesundheit im ganzheitlichen Sinn wird Auslöser und Träger der nächsten langen Konjunkturwelle, des sechsten Kondratieffs, sein.

Der sechste Kondratieff hat schon begonnen. Aber die Haupt- und Nebenrollen sind noch nicht vergeben. Die Unternehmen, Regionen, Bundesländer und Volkswirtschaften, die sich am besten auf den neuen Langzyklus ausrichten, werden im 21. Jahrhundert zu den Gewinnern gehören – prognostiziert Leo A. Nefiodow.

Schumpeter und Kondratieff

Die „langen Wellen der Konjunktur“ stammen vom russischen Wissenschaftler Nikolai Kondratieff (1892-1938). 1926 hat Kondratieff unter eben diesem Titel seine Gedanken in der deutschen Zeitschrift „Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik“ veröffentlicht. Er beschreibt, dass die kurzen Konjunkturzyklen von langen Konjunkturwellen überlagert sind, die 40 bis 60 Jahre dauern. Kondratieff hat die Resonanz auf seine Gedanken nicht erlebt; Stalin ließ den ungeliebten Forscher 1930 verhaften und 1938 erschießen.

Ein Jahr nach dessen Tod, 1939, greift Schumpeter in seinen „Business Cycles“ die Thesen von Kondratieff auf. Und gibt diesen langen Konjunkturwellen den Begriff „Kondratieff-Zyklen“, kurz: ein „Kondratieff“ (p. 219: „we call a Long Cycle or Kondratieff“, p. 304: „what we call a Kondratieff“).

Die Arbeiten von Kondratieff hätten nicht eine solche Beachtung gefunden, wenn sie nicht durch Schumpeter in seinen „Business Cycles“ im 6. und 7. Kapitel ausführlich behandelt worden wären.

Malik: Gezeiten der Grossen Transformation 21

Prof. Dr. Fredmund Malik, St. Gallen, befasst sich mit Transformation unter dem Stichwort „Grosse Transformation 21“ und veröffentlicht dazu in seinem m.o.m.-Letter vom August 2010

<http://www.malik-management.com/de/pdf/ml/letter/malik-letter-gezeitenstroeme-der-grossen-transformation21-08-2010.pdf>

einen Beitrag über „**Gezeiten der Grossen Transformation 21**“.

Diesen gliedert er in neun Kapitel:

1. Mood Set und Mind Set
2. Konstanten in den Gezeitenströmen des Wandels
3. Die Magie der Muster, die verbinden
3. Auch wir werden ersetzt
5. Die schöpferische Zerstörung (*Schumpeter*)
6. Die Symphonie der S-Kurven: Die Zukunft klar sehen
7. Einfache Wachstumsprozesse
8. Hat Kondratieff recht? Der Rhythmus der Landen Wirtschaftszyklen
9. Sich selbstzerstörende und selbsterschaffende Systeme.

Malik schreibt in seiner Hinführung u.a.:

Die Grosse Transformation 21 ist keine Finanz- oder Wirtschaftskrise im Herkömmlichen Sinne, sondern eine umfassende Systemkrise. Sie wird auch Dann weitergehen, wenn die Wirtschaftslage sich eine Zeitlang wieder aufwärts entwickeln sollte.

Diese Transformation verändert die Alte Welt des 20. Jahrhunderts in die Neue Welt des 21. Jahrhunderts.

Im Zuge dieser Umwandlung wird sich fast alles ändern, was Menschen tun, wie sie es tun, und warum sie es tun. Und es werden sich Menschen selbst ändern. Denn der Wandel ist unter anderem begleitet durch einen Radikalumschwung der Stimmungslage und des Bewusstseins. Mood Set und Mind Set sind schon heute Anders als noch vor zwei oder drei Jahren und wir sind noch lange nicht am Ende der Umwandlung.

Die einzelwirtschaftliche Betrachtung

Transformation & Change Management

Unter Transformation verstehen wir die ganzheitliche Entwicklung von Organisationen und Bereichen von einem Ist-Zustand in ein nachhaltiges Zielbild mit klaren Soll-Beschreibungen.

Neben den Inhalten der Veränderung in Bezug auf Strategie und Geschäftsmodell, Steuerung und Aufbauorganisation, Prozessen und Systemen, Faktor Mensch und Unternehmenskultur, bildet ein verbindendes Change Management, welches die Menschen einbindet und fördert, den wesentlichen Erfolgsfaktor.

Viele Branchen und Geschäftsmodelle befinden sich in einem starken Umbruch. Durch den technologischen Wandel, neue politische Rahmenbedingungen, neue Player in einer globalen Wettbewerbslandschaft, originäre Innovationen im Produktangebot und die veränderten Bedürfnisse und Ansprüche der Kunden genügen traditionelle und altbewährte Strukturen häufig nicht mehr.

Schnelle Adaptionen an sich verändernde Rahmenbedingungen sind gefragt und die Bewältigung des Wandels wird mehr und mehr zur Kern- und Daueraufgabe von Organisationen. Aus diesem Grund rückt an die Stelle der behutsamen Evolution die Notwendigkeit von umfassenden Transformations- und Change-Prozessen.

Erfolgreicher Wandel ist die nachhaltige Veränderung im Umgang mit Systemen, Prozessen und vor allem Mitarbeitern. Solche Veränderungen haben stets eine funktional-inhaltliche, als auch eine verhaltens- und kulturbezogene Seite, die aus unserer Sicht einen Schlüsselfaktor darstellt.

Kienbaum Institut @ ISM für Leadership & Transformation GmbH, Dortmund

Transformational Branding

Wir glauben an die Kraft der Marke für den Wandel und die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen. Wir nennen es: Transformational Branding.

Jedes Unternehmen kommt irgendwann an den Punkt, an dem durch neue Marktbedingungen, neue Technologien, neue Kundenbedürfnisse und neue Wettbewerber ein Wandel nötig ist. Gerade in unserer Zeit wird durch die Digitalisierung und einem umfassenden Wertewandel die Transformation zu einer lebensnotwendigen Bedingung. Ohne Transformation keine Zukunft.

Was können wir von Unternehmen lernen, die sich in der Vergangenheit erfolgreich transformiert haben? Sie haben eine Strategie verfolgt, die erstens auf einem guten Menschenverständnis basiert, die zweitens neue betriebswirtschaftliche Perspektiven eröffnet, und die drittens interne Kraft entwickelt.

Hier kommt für uns klar die Marke ins Spiel. Sie hilft, intern eine Leitfunktion zu übernehmen und extern Begeisterung zu entfalten. Gleichzeitig steht sie im Zentrum der Organisation und des Geschäftsmodells. Daher glauben wir an die Transformation durch und über die Marke.

Sasserath Munzinger plus

Durch unsere Markenexpertise, Unternehmergeist und Kompetenz im Bereich Organisationspsychologie, sind wir in der Lage den Weg Ihres Unternehmens in eine erfolgreiche Zukunft mit zu gestalten.

Was können wir von Unternehmen lernen, die sich in der Vergangenheit erfolgreich transformiert haben? Sie haben eine Strategie verfolgt,

- die erstens auf einem guten Menschenverständnis basiert,
- die zweitens neue betriebswirtschaftliche Perspektiven eröffnet
- und die drittens interne Kraft entwickelt.

Sasserath Munzinger plus

Der Schlüsselbegriff heißt Transformation

Der **Schlüsselbegriff für diesen Wandel heißt Transformation, und er bedeutet die Trennung von Bewährtem.**

Er steht für den radikalen Umbau, bei dem kein Stein mehr auf dem anderen bleibt und der sich in immer höherem Tempo vollzieht.

Time to Market spielt dabei eine entscheidende Rolle.

Firmen müssen den Wandel schnell vollziehen, um den Anschluss nicht zu verlieren und weiterhin wettbewerbsfähig zu sein.

Meist wird der Transformations-Begriff mit der Transformation der IT (Applikationen und Infrastruktur) in Verbindung gebracht.

Doch die **Transformation aus Markt- und Business-Sicht** bedeutet wohl den radikalsten Wandel – hin zu neuen Geschäftsfeldern und mehr Kundennähe.

Um im harten Wettbewerb zu bestehen, müssen Unternehmen mehr Nähe zu Menschen, Marken und Märkten herstellen.

Das bedeutet im Einzelnen: Kunden individueller und direkter ansprechen sowie vorhandene Informationen für bessere und schnellere Entscheidungen nutzen.

SAP

Zentrale Grundgedanken zum Thema „Transformation“

Jedes Unternehmen kommt irgendwann an den Punkt, an dem ein Wandel nötig ist.

Ohne Transformation keine Zukunft.

(Sasserath Munzinger plus)

Der Schlüsselbegriff für diesen Wandel heißt Transformation, und er bedeutet die Trennung von Bewährtem.

Firmen müssen den Wandel schnell vollziehen, um den Anschluss nicht zu verlieren und weiterhin wettbewerbsfähig zu sein.
(SAP)

In Anlehnung an Hans Domizlaff:
Alte Marken und Unternehmen müssen eine neue Stilanpassung erfahren, wenn sie Aussicht auf neue Erfolge haben sollen.

In diesem Prozess ist Marke Anker nach drinnen und draußen.
(Kenning).

Die Marke kann eine Transformation ins Ungewisse verhindern.
(Disch)

Wandel, die von den Unternehmen Transformation verlangen:

„Wandel des Wertewandels“ (Prof. Dr. Stefan Hradil, Institut für Soziologie, Johannes Gutenberg-Universität Mainz, 2002);
Beispiel: Generation Z
Beispiel: Vermehrter Wunsch der Menschen nach individueller, persönlicher Ansprache.

Neuland: der digitale Wandel.
Die Digitale Transformation bezeichnet einen fortlaufenden, in digitalen Technologien begründeten Veränderungsprozess

Automatisierung:
immer mehr Menschen durch routinierte Maschinen ersetzen

Also:
**Unternehmen transformieren sich laufend.
Stillstand gibt es nicht.**

**„Wir befinden uns in einer permanenten Transformation
(zum Glück, sonst wäre es ja unendlich langweilig).“**

*Emanuel Probst, JURA Kaffeevollautomaten, Schweiz,
in seiner Mail vom 04.01.2017 an mich*

„Die Frage, die Sie aufwerfen, treibt uns aktuell extrem um“.

Max Viessmann, Viessmann Group, in einer Mail vom 09.01.2017 an mich