



KOLLABORATION 2021

ERFOLGSFAKTOR ZUSAMMENARBEIT

Eine Studie der Staufen AG

INHALT



1. EDITORIAL



Liebe Leserinnen und Leser,



aktuell stellt nicht nur die Coronapandemie die Wirtschaft auf den Kopf. Bedürfnisse verändern sich, Märkte wandeln sich, Technologien sind leichter zugänglich und nutzbar. Zusammenarbeit in Form von Kollaboration ist eine starke Antwort auf diese Herausforderungen.

Eine Regatta als Sinnbild für gelungene Kooperation. Das Team verantwortungsbewusst und die Mitglieder aufeinander eingespielt. Die dynamischen Bedingungen von Wind und Wellen erfordern Flexibilität und schnelles Handeln. Beim Segeltrimm wird kontinuierlich nachgebessert, um das bestmögliche Ergebnis zu erzielen.

Dieses Bild kann auf Unternehmen übertragen werden, denn auch dort hängt das Gesamtergebnis von einem optimalen, koordinierten Zusammenspiel aller Bereiche, Abteilungen, Teams und Mitarbeitenden ab. Kollaboration ist eben viel mehr als nur die Verknüpfung serieller Arbeitsschritte.

In unserer aktuellen Studie „Kollaboration – Erfolgsfaktor Zusammenarbeit“ war es uns ein Anliegen, Antworten zu bekommen auf die Fragen: Was sind die Erfolgsfaktoren für eine gelungene Zusammenarbeit? Wie digital ist die Kommunikationskultur in Unternehmen? Welche Prozess- und Projektmanagement-Tools sind zielführend?

326 Unternehmen in Deutschland haben an der Studie teilgenommen. Firmen aus Brasilien, China und CEE wurden als wertvolle Indikatoren für einen internationalen Quervergleich zusätzlich befragt. Die Studie fand in Zusammenarbeit mit Valuestreamer, der digitalen Lösung für das Führen am Ort der Wertschöpfung, statt. Mit Valuestreamer wird die globale Zusammenarbeit in virtuellen Teams unterstützt.



Wir hoffen, die Ergebnisse der Studie sind für Sie nicht nur eine fundierte Informationsgrundlage und Inspiration, sondern fungieren auch als Kompass, um Sie auf Kurs zu halten. Wir unterstützen Sie jederzeit gerne – und das nicht nur beim Navigieren durch raue Gewässer, sondern auch beim optimalen Trimmen Ihrer Segel.



Ihr Wilhelm Goschy,
CEO Stauf AG



2. HINTER- GRUND UND RAHMEN DER STUDIE

An aerial photograph of several sailboats on a vast, blue ocean. The water is a deep teal color, and the sailboats are scattered across the frame, with one prominent in the lower foreground and others further away. The overall scene is serene and expansive.

Für die Studie „Kollaboration – Erfolgsfaktor Zusammenarbeit“ befragte die Unternehmensberatung Staufen im Frühjahr 2021 insgesamt **326 Unternehmen** in Deutschland. Das Ziel: zu erfahren, wie Unternehmen in schwierigen Zeiten die Zusammenarbeit organisieren, um auf Kurs zu bleiben.

Ein Drittel der Unternehmen sind **Global Player** mit einem Jahresumsatz von mehr als 500 Millionen Euro. Gut zwei Drittel der Studienteilnehmer stammen aus dem **Maschinen- und Anlagenbau**, dem **Automotive-Sektor** sowie der **Elektroindustrie**.

Die Umfrage wurde von den jeweiligen Staufen-Standorten parallel auch in **China, Brasilien** sowie **Mittel- und Osteuropa** durchgeführt. Da beim Thema Zusammenarbeit Kultur und Mentalität nicht zu unterschätzende Faktoren darstellen, finden Sie einige interessante Zahlen aus den jeweiligen Ländern bzw. Regionen am Ende dieser Studie.

3. MANAGEMENT SUMMARY

Wenn sich der Wind dreht, muss die Mannschaft wissen, was zu tun ist. Im Coronalockdown hat sich die Zusammenarbeit in vielen Unternehmen dramatisch verändert. Homeoffice, angepasste Schichtpläne sowie Abstands- und Hygienevorschriften haben aus einst belebten Fabrikhallen und Büroetagen vielerorts Nicht-Kommunikationszonen gemacht.

Zur Wahrheit gehört aber auch, dass schon vorher in Sachen Zusammenarbeit nicht alles zum Besten stand. Mit unserer Studie „**Kollaboration**“ sind wir daher dem "**Erfolgsfaktor Zusammenarbeit**" tiefer auf den Grund gegangen.

01.

BELASTUNGSPROBE CORONA

In drei von vier Unternehmen leidet die Zusammenarbeit derzeit spürbar unter den Folgen der Coronapandemie. Nur jedes fünfte Unternehmen kann zumindest annähernd das Vorkrisenniveau halten. In jedem vierten Unternehmen ist hingegen eine Zusammenarbeit wie früher aktuell nur zu maximal 50 Prozent möglich. Wichtigster Grund: der fehlende informelle Austausch. Kantinen und Kaffeeküchen fallen als Kommunikationszentralen aus, der kurze Ruf über den Schreibtisch oder der spontane Gang ins Nachbarbüro lassen sich virtuell offenbar nur schwer ersetzen.

03.

MEGATRENDS, MEETINGS, E-MAIL-FLUT

Dabei ist die Veränderung des Arbeitslebens wahrlich kein neues Phänomen. Megatrends wie Digitalisierung, Internationalisierung und Individualisierung sowie ein gestiegener Kostendruck verändern schon seit Jahren die Formen der Zusammenarbeit. Allerdings nicht immer zum Besseren: So klagen die Unternehmen, dass viele Meetings ergebnislos enden oder schlichtweg überflüssig sind. Zudem gehen die Mitarbeitenden in einer Flut an E-Mails unter.

02.

DIE KRISE ALS KATALYSATOR

Dass die offizielle Kommunikation den fehlenden informellen Austausch in vielen Unternehmen nicht ersetzen oder zumindest abfedern kann, hat einen einfachen Grund: Schon vor der Krise wurde zu wenig und vor allem nicht mit jedem (Stichwort Silo-Denken) gesprochen. Diese Versäumnisse fallen den Betrieben nun auf die Füße. Immerhin: Vier von zehn Unternehmen räumen selbstkritisch ein, dass Corona ihre Schwächen beim Thema Zusammenarbeit schonungslos offengelegt hat.

04.

SCHLÜSSELFAKTOR FÜHRUNGSKRÄFTE

Solche Missstände zu erkennen und abzustellen, sind klare Führungsaufgaben. Allerdings stellen die Unternehmen den meisten ihrer Führungskräfte beim Thema Zusammenarbeit kein gutes Zeugnis aus. Nur in rund jedem zweiten Betrieb zeichnet sich die Mehrzahl der Führungskräfte durch ihre kommunikativen Fähigkeiten aus und auch bei der Teamfähigkeit gibt es noch viel Luft nach oben. Positiv: Die Offenheit der Vorgesetzten für digitale Tools ist in immerhin drei von vier Unternehmen vorhanden. Damit dieses Potenzial gehoben werden kann, bedarf es vielerorts allerdings eines Kulturwandels. Denn noch befürchtet jede zweite Führungskraft durch Homeoffice und Co. einen Autoritätsverlust.

06.

KENNZAHLEN IM BLICK BEHALTEN

Mit dem nächsten Schritt in Richtung Digitalisierung sollten die Unternehmen aber nicht mehr allzu lange warten. Schon heute leidet in 72 Prozent der Unternehmen die Effizienz unter den Auswirkungen einer schlechten Zusammenarbeit. Zudem schlägt diese in jedem zweiten Unternehmen bereits direkt auf die Kosten durch. Auch Kennzahlen wie Qualität, Kundenzufriedenheit und Innovationskraft schwächen spürbar. Dass einem Unternehmen, in dem es an einer guten Zusammenarbeit hapert, am Ende auch die Mitarbeitenden den Rücken kehren, verwundert nicht.

05.

DIGITALISIERUNGS- POTENZIAL NUTZEN

Die noch vorhandenen Bedenken einiger Führungskräfte in Sachen Digitalisierung bleiben nicht folgenlos. So bauen zwar drei von vier Unternehmen nach eigenen Angaben gezielt den Einsatz digitaler Tools zur Verbesserung der Zusammenarbeit aus, aber nur in gut jedem vierten Unternehmen stehen den Arbeitnehmern auch wirklich alle wichtigen Informationen zur Verfügung und werden Aufgaben klar und transparent priorisiert. Lösen ließe sich diese Unwucht mit dem Einsatz eines digitalen Prozessmanagements. Doch noch endet in zu vielen Unternehmen die digitale Unterstützung der Zusammenarbeit bei reinen Kommunikationstools wie Teams, Zoom und Co.

07.

CHEFSACHE KOLLABORATION

Gründe genug also, das Thema Zusammenarbeit endlich strategisch anzugehen. Auch die Mehrheit der Studienteilnehmer ist davon überzeugt, dass bei ihnen Kollaboration nun zur Chefsache werden muss. Die in der aktuellen Krise von vielen Unternehmen gemachten positiven Erfahrungen damit, alte Strukturen aufzubrechen und Zusammenarbeit neu zu denken, bilden dafür einen idealen Ausgangspunkt.

4. DIE ERGEBNISSE

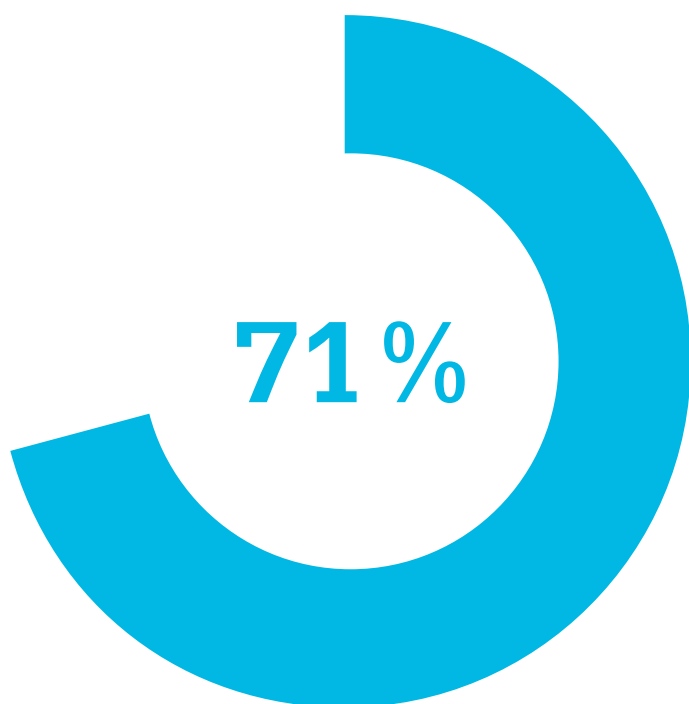


DEUTSCHLAND



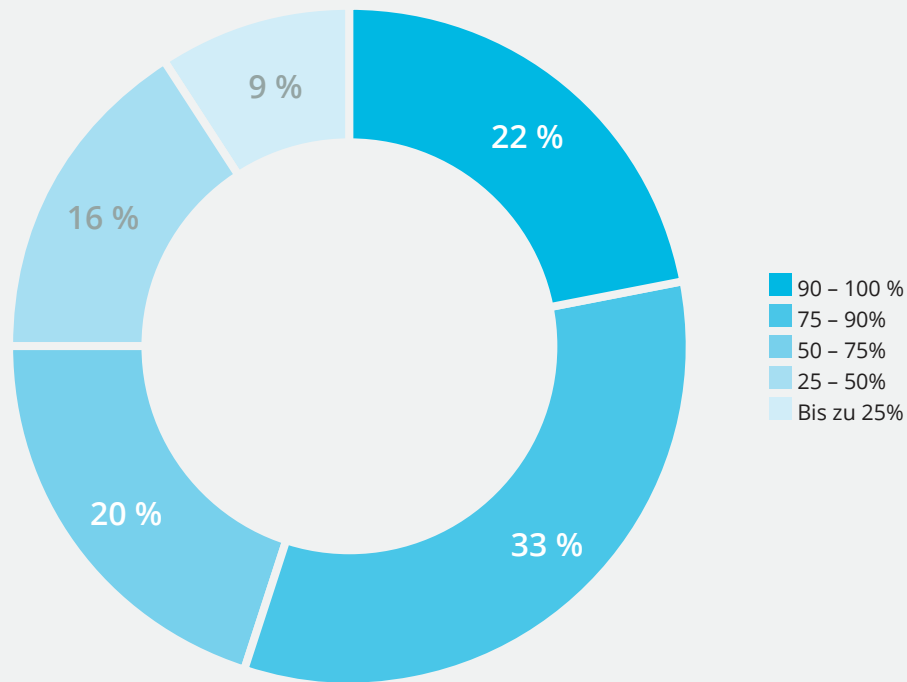
Megatrends wie Digitalisierung, Flexibilisierung und Internationalisierung sowie ein gestiegener Kostendruck haben die Anforderungen an die Zusammenarbeit in den Unternehmen deutlich verändert. Die Krise wirkt hier wie ein Brennglas.

DIE CORONAPANDEMIE STELLT FÜR DIE ZUSAMMENARBEIT IN UNTERNEHMEN EINE BELASTUNGSPROBE DAR



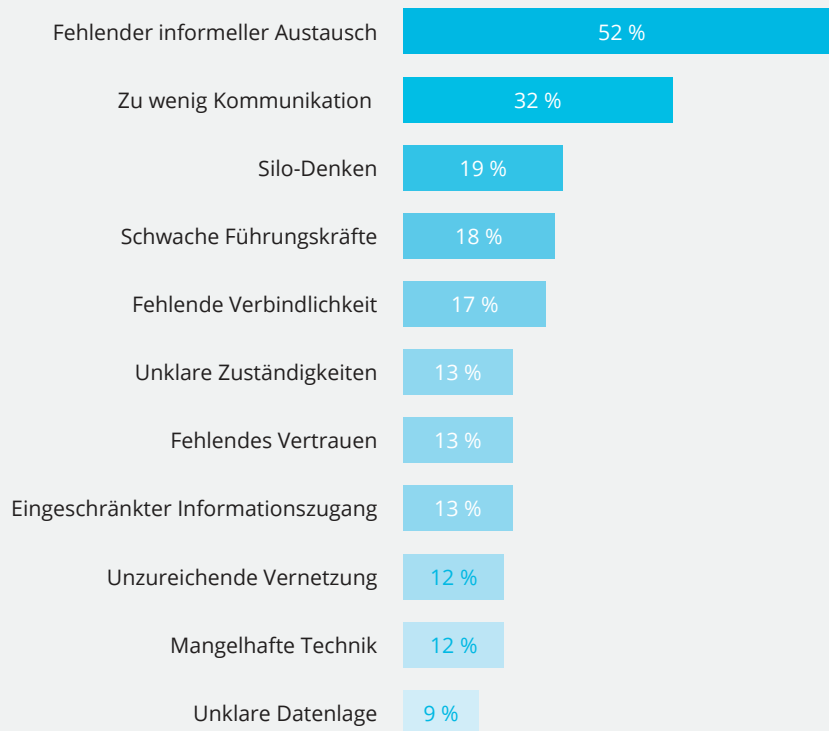
... aller Unternehmen geben an, dass bei ihnen die Zusammenarbeit bedingt durch die Coronapandemie ganz konkret leidet.

**Inwieweit ist ein Zusammenarbeiten wie vor der Coronapandemie
in Ihrem Unternehmen aktuell möglich?**



**NUR JEDES FÜNFTE UNTERNEHMEN
KANN DAS VORKRISENNIVEAU HALTEN**

Was sind die wichtigsten Gründe dafür, dass die Zusammenarbeit derzeit in Ihrem Unternehmen leidet?



KANTINE UND KAFFEEKÜCHE FALLEN ALS KOMMUNIKATIONSZENTRALEN AUS

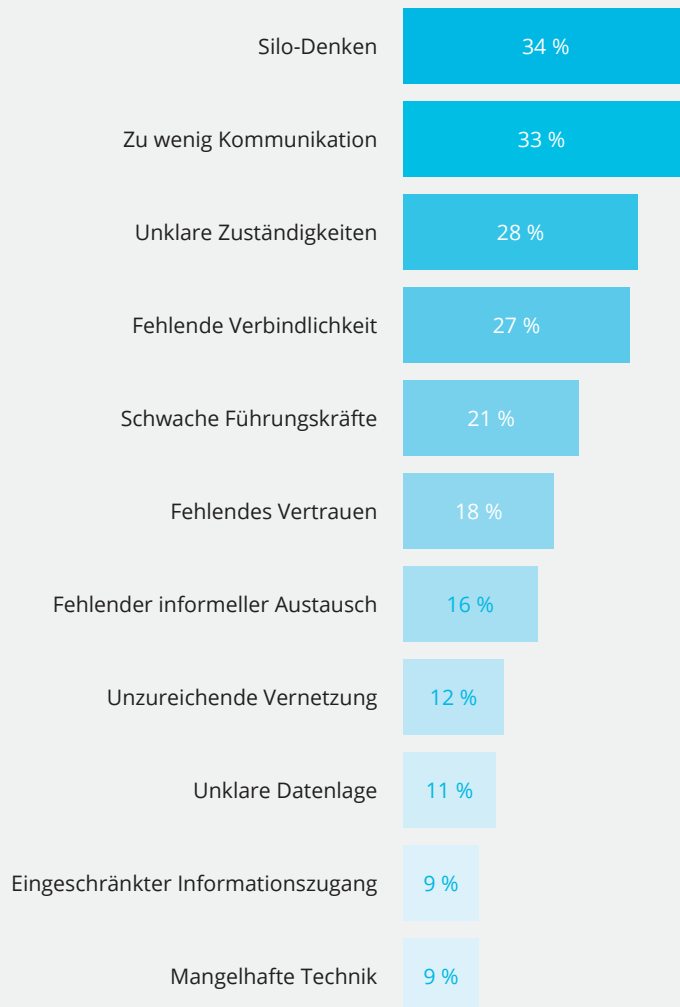


Die Qualität der Zusammenarbeit im Unternehmen hat zweifellos durch den radikalen Wechsel in die virtuelle Welt gelitten. Die Verbindlichkeit persönlicher Kontakte und Begegnungen lässt sich durch Telefon- und Videokontakt nicht komplett ersetzen. Auch wenn viele Mitarbeitende persönliche Vorteile durch das Homeoffice sehr schätzen, hat es die Effizienzkennzahlen des Unternehmens eher negativ beeinflusst. Künftiger Erfolg wird davon abhängen, den richtigen Mix aus der virtuellen und realen Welt in der Zusammenarbeit zu finden. Zudem bedarf es eines weiteren Ausbaus der IT-Unterstützung, um bestmögliche Führung und Einbindung von Mitarbeitern im Remoteoffice zu ermöglichen.



René Dankwerth, Managing Director, Recaro Aircraft Seating USA

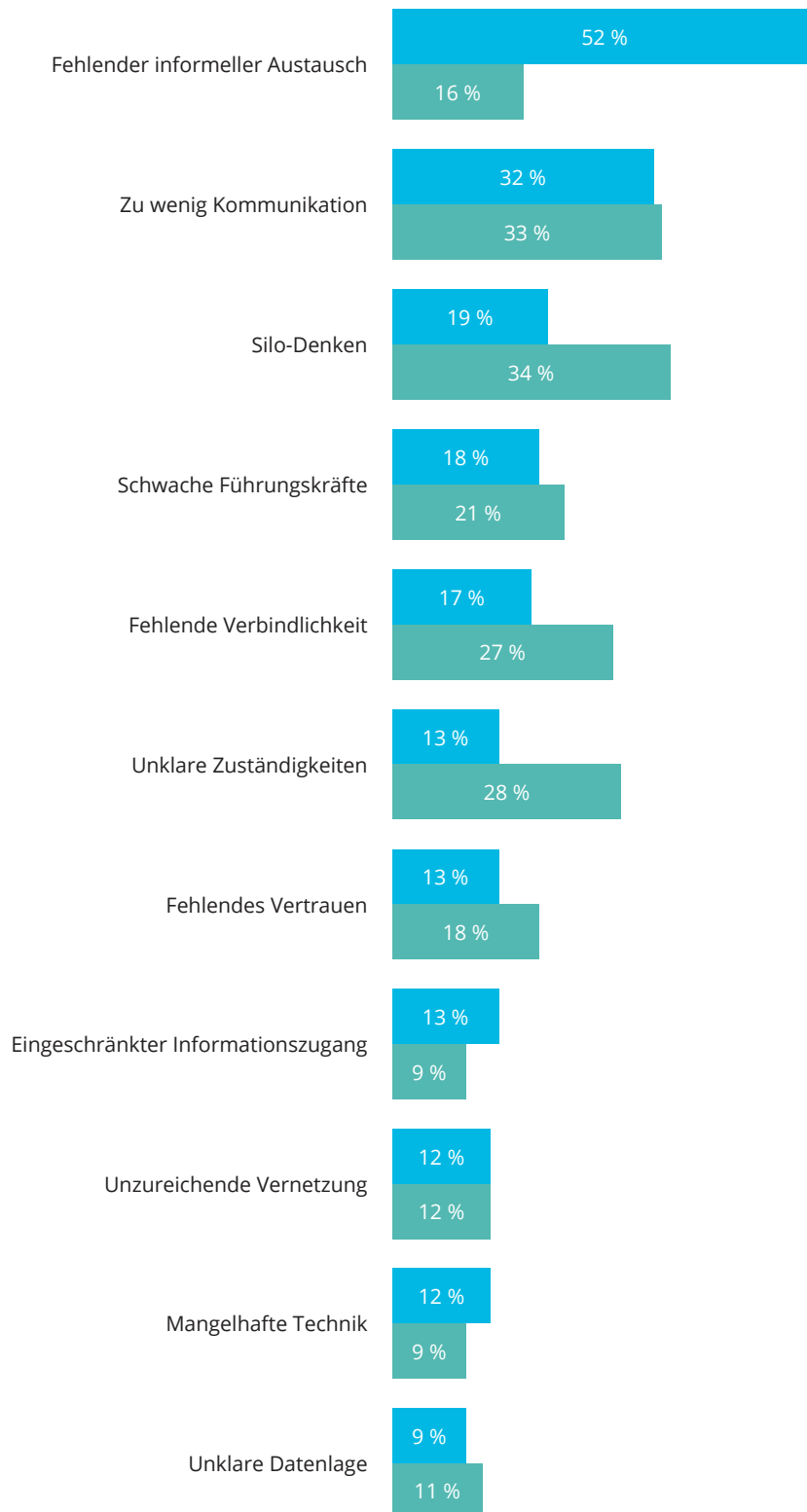
Welche Gründe standen auch schon vor Corona einer guten Zusammenarbeit in Ihrem Unternehmen entgegen?



**SCHON VOR DER KRISE WURDE ZU WENIG
UND NICHT MIT JEDEM GESPROCHEN**

Blockaden für gute Zusammenarbeit im Vergleich

■ Während Corona ■ Vor Corona



**DIE VORZEICHEN FÜR ZUSAMMENARBEIT
HABEN SICH IN DER KRISE VERÄNDERT**

CORONAKATALYSATOR: IN DER KRISE WERDEN SCHWACHSTELLEN SICHTBAR



38 %

... der Unternehmer geben an, dass Corona die Schwächen beim Thema Zusammenarbeit offengelegt hat.

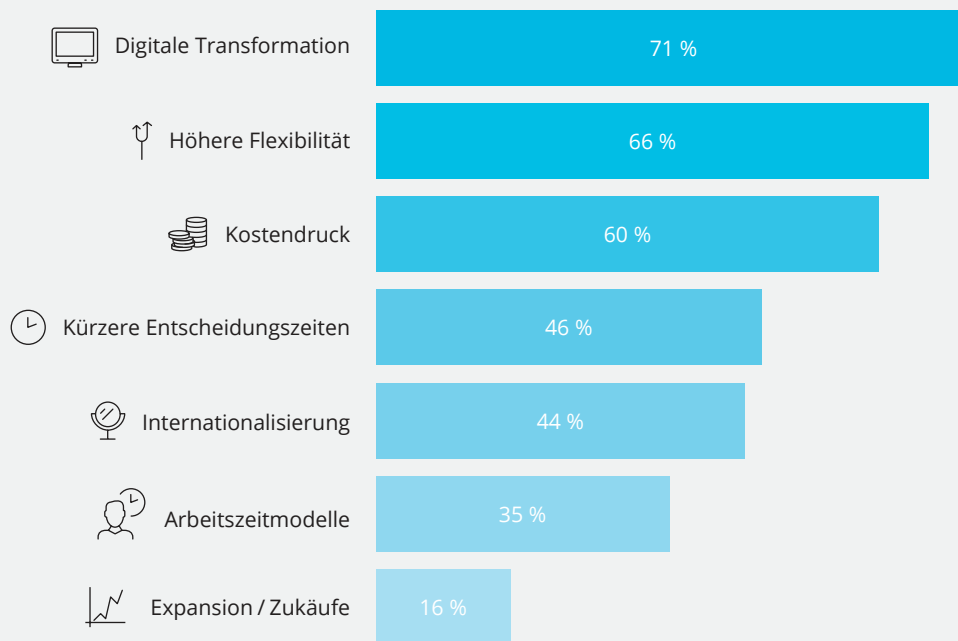


Die Qualität der digitalen Kollaboration (genau das ist es, was aktuell fast 100 % des Alltags darstellt) hat in den vergangenen 60 Wochen eine steile positive Entwicklung genommen. Dreh- und Angelpunkt sind aus meiner Sicht die Moderation, abgestimmte Spielregeln, präzise und zielgerichtete Informationen sowie ein intelligent organisiertes Timeboxing. Wenn darüber hinaus die Vielzahl der derzeit genutzten Werkzeuge auf ein sinnvolles Maß angepasst werden (und genau dafür schaffen wir momentan die Voraussetzungen), haben wir beste Randbedingungen für ein hybrides „New Normal“.



Stefan Jörgens, Bereichsleiter Entwicklung, JUNG GmbH & Co. KG

Auch unabhängig von Corona verändert sich die Zusammenarbeit in Unternehmen seit Jahren. Welche Trends und Themen sind bei Ihnen die Treiber für diese Entwicklung?



**ZAHLREICHE MEGATRENDS FÜHREN
ZU EINER VERÄNDERUNG DES ARBEITSLEBENS**

Wie ist es in Ihrem Unternehmen insgesamt um die Kommunikationskultur bestellt?

Antworten „trifft zu“ und „trifft eher zu“

51%

Viele Meetings enden ohne Ergebnis oder konkreten Arbeitsauftrag.

45%

Viele Meetings sind überflüssig.

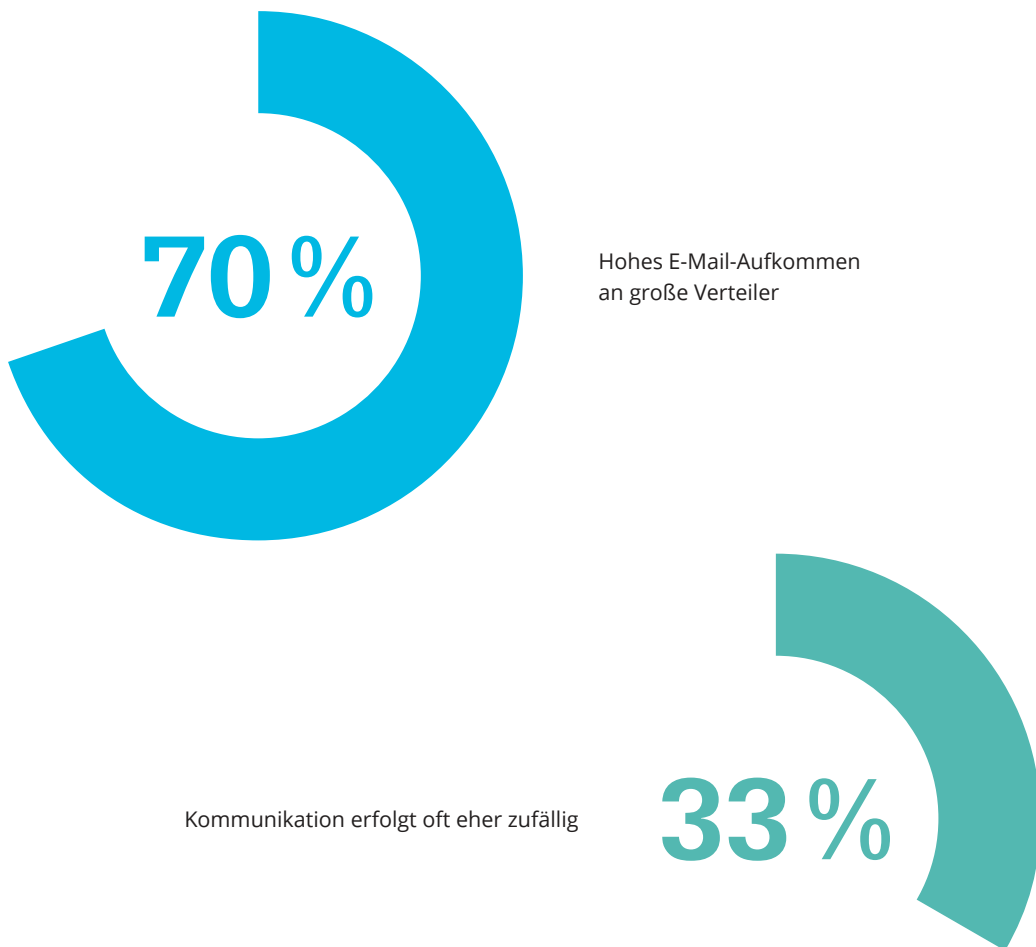
31%

In vielen Meetings sitzen die falschen Leute.

**JEDES ZWEITE MEETING ENDET
ERGEBNISLOS ODER IST ÜBERFLÜSSIG**

Wie ist es in Ihrem Unternehmen insgesamt um die Kommunikationskultur bestellt?

Antworten „trifft zu“ und „trifft eher zu“



E-MAIL-FLUT STATT GEZIELTER KOMMUNIKATION

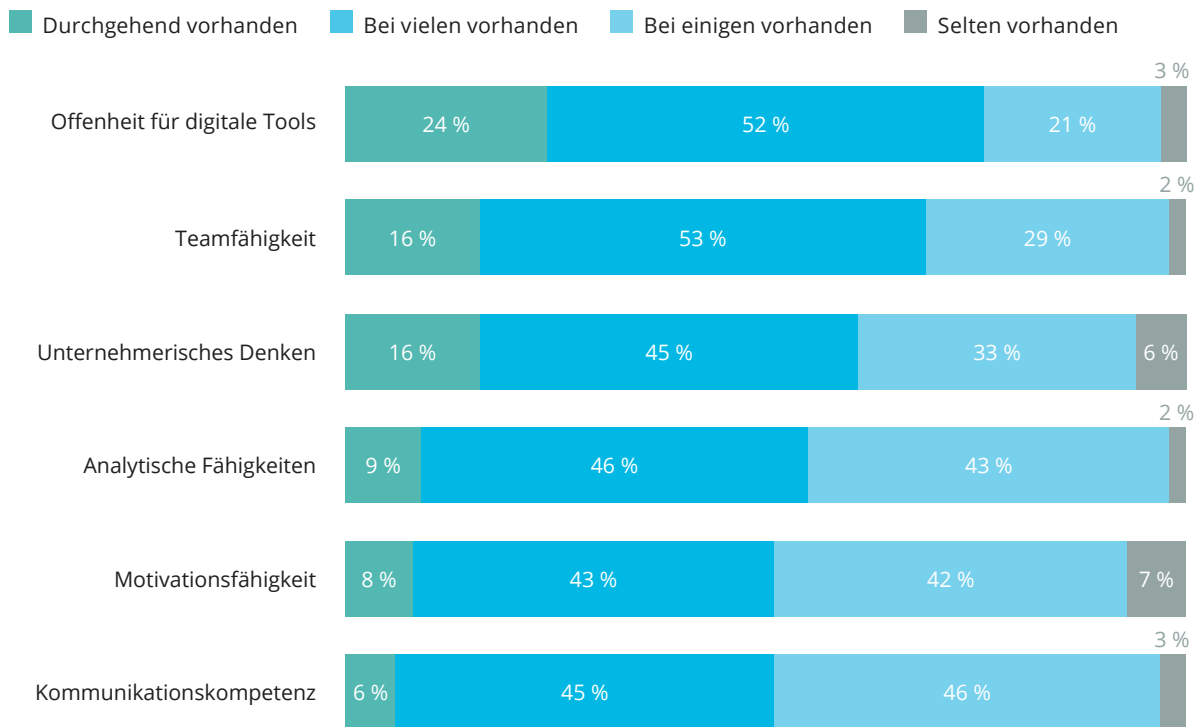
FÜHRUNGSKRÄFTE SIND BEIM THEMA ZUSAMMENARBEIT DER SCHLÜSSELFAKTOR



50%

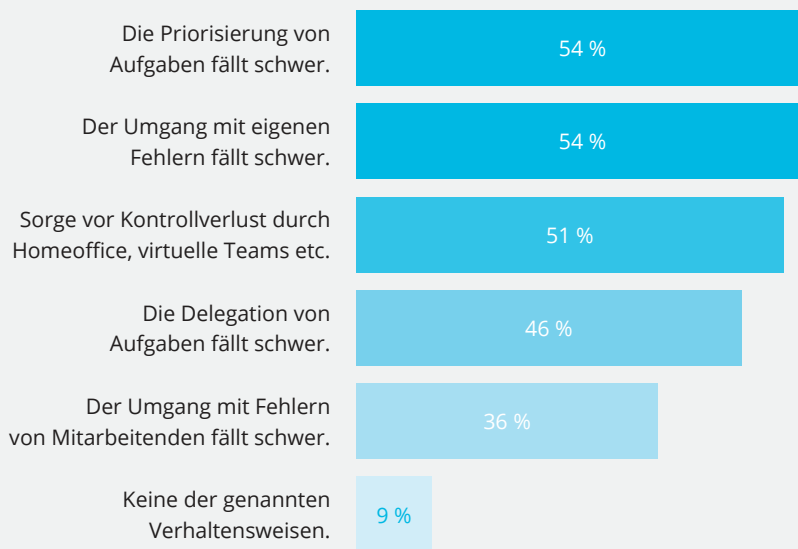
... der Unternehmen geben an, dass die Führungskräfte beim Thema Zusammenarbeit noch Nachholbedarf haben.

Den Führungskräften kommt beim Thema Zusammenarbeit eine zentrale Rolle zu. Wie ist es um die folgenden Fähigkeiten bei Ihren Führungskräften bestellt?



**VIELE FÜHRUNGSKRÄFTE MÜSSEN
BEI IHREN FÄHIGKEITEN NACHLEGEN**

Welche der folgenden Verhaltensweisen beobachten Sie regelmäßig auch bei Führungskräften in Ihrem Unternehmen?



JEDE ZWEITE FÜHRUNGSKRAFT SIEHT DIE EIGENE AUTORITÄT DURCH HOMEOFFICE UND CO. IN GEFAHR



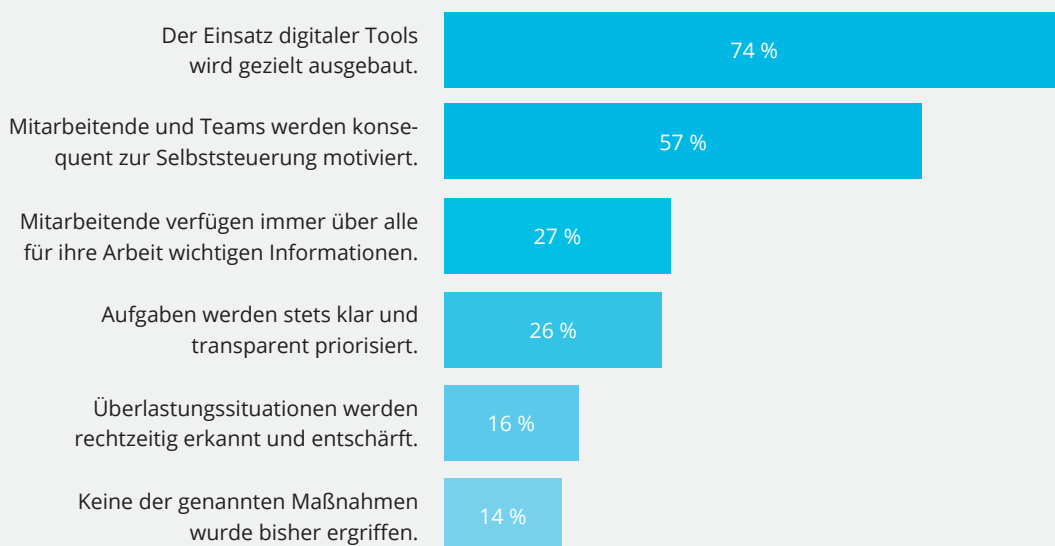
Die Qualität der Kollaboration in unserem Unternehmen hat sicher noch Luft nach oben. Dabei hat Kollaboration ja grundsätzlich drei Dimensionen: Können, Dürfen und Wollen.

Als Erfolgsfaktoren sehe ich hier insbesondere die kontinuierliche Schulung und Verbesserung entsprechender Skills, die Einräumung notwendiger Freiheiten der Mitarbeitenden untereinander im Rahmen gesetzter Leitplanken, ein effizientes und intelligentes Steuerungstool sowie die Entwicklung und Implementierung eines geeigneten Mindsets.



Rainer Dieck, CFO, ThyssenKrupp Automotive Body Solutions

Was tut Ihr Unternehmen dafür, dass sich die Zusammenarbeit verbessert?



TROTZ DIGITALER TOOLS SIND KLARE UND TRANSPARENTE INFORMATIONEN BISHER HÄUFIG FEHLANZEIGE

Welche der folgenden digitalen Tools setzt Ihr Unternehmen ein, um Zusammenarbeit zu organisieren?

49%

Digitales Prozessmanagement

Standard-Projektmanagement-Software

48%

99%

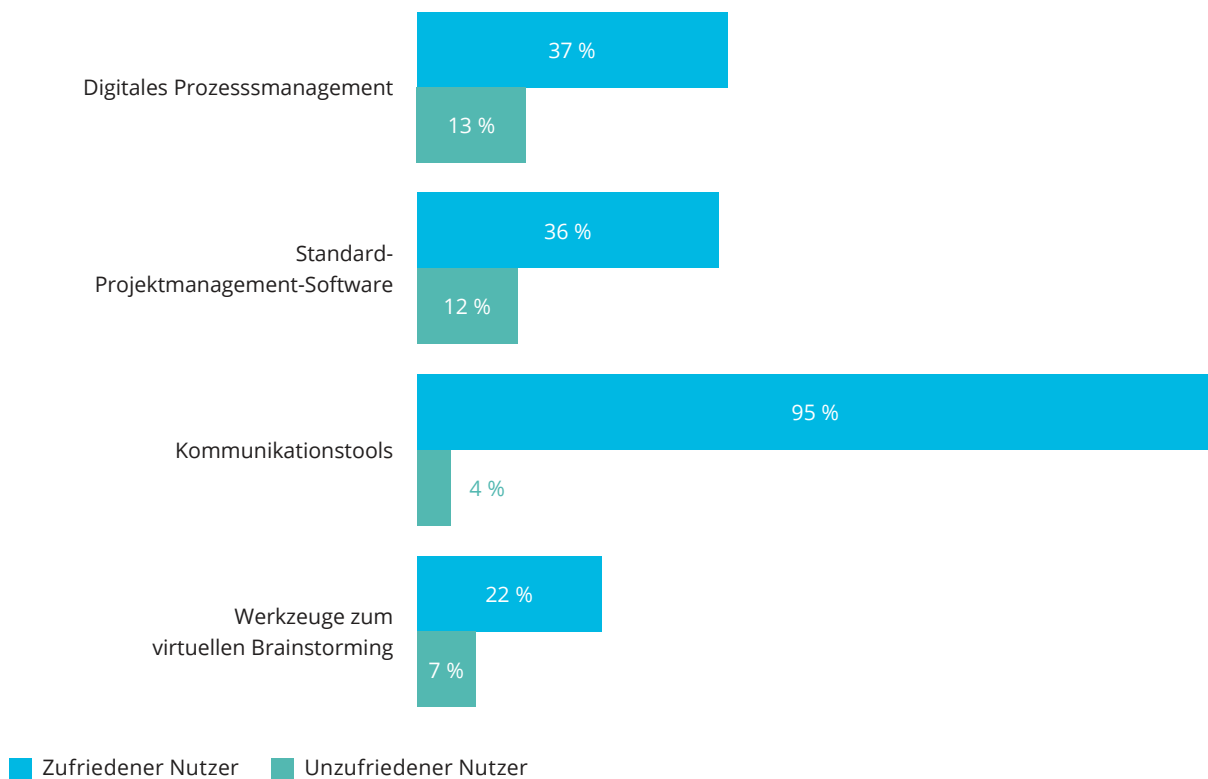
Kommunikationstools

30%

Werkzeuge zum virtuellen Brainstorming

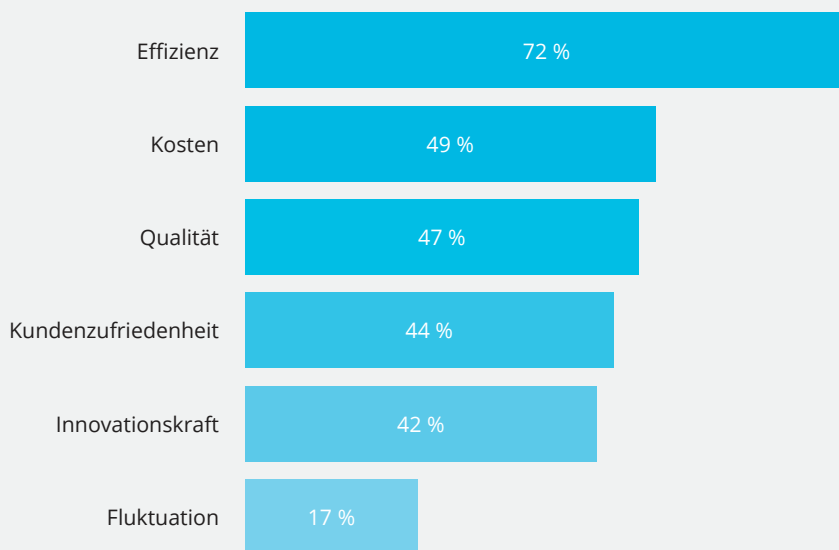
IN DEN UNTERNEHMEN SIND TEAMS, ZOOM UND CO. MITTLERWEILE STANDARD

Welche der folgenden digitalen Tools setzt Ihr Unternehmen ein, um Zusammenarbeit zu organisieren, und wie zufrieden sind Sie persönlich damit im beruflichen Alltag?



ERST JEDES DRITTE UNTERNEHMEN SETZT ERFOLGREICH DIGITALE TOOLS ZUM PROZESS- UND PROJEKTMANAGEMENT EIN

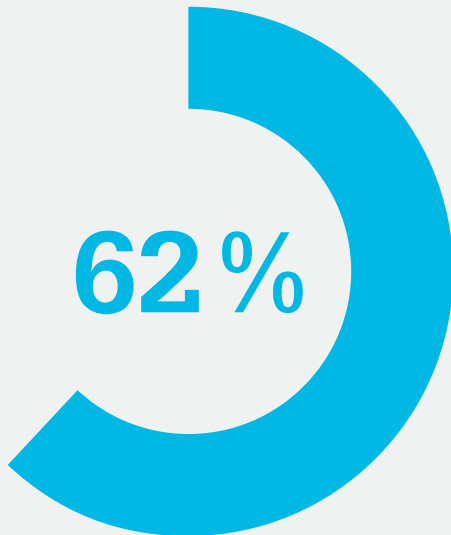
Welche Kennzahlen Ihres Unternehmens leiden – auch unabhängig von Corona – unter den Auswirkungen einer schlechten Zusammenarbeit?



SCHLECHTE ZUSAMMENARBEIT SORGT FÜR EFFIZIENZ-, KOSTEN- UND QUALITÄTSPROBLEME

Welche aktuellen Erkenntnisse wird Ihr Unternehmen in die Post-Corona-Zeiten mitnehmen?

Antworten „trifft zu“ und „trifft eher zu“

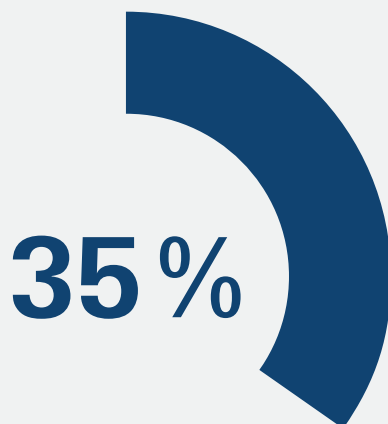


Wir sind in der Lage, alte Strukturen aufzubrechen und dadurch unsere Zusammenarbeit zu verbessern.

Unsere Chefetage sollte das Thema Zusammenarbeit fördern und von den Mitarbeitenden einfordern.



58%



Uns fehlen bisher klare Regeln für eine gute Zusammenarbeit.

FAZIT: ZUSAMMENARBEIT MUSS KÜNFTIG EIN STRATEGISCHES THEMA WERDEN!

DER BLICK IN DIE WELT

China
Mittel- und Osteuropäische Länder
Brasilien

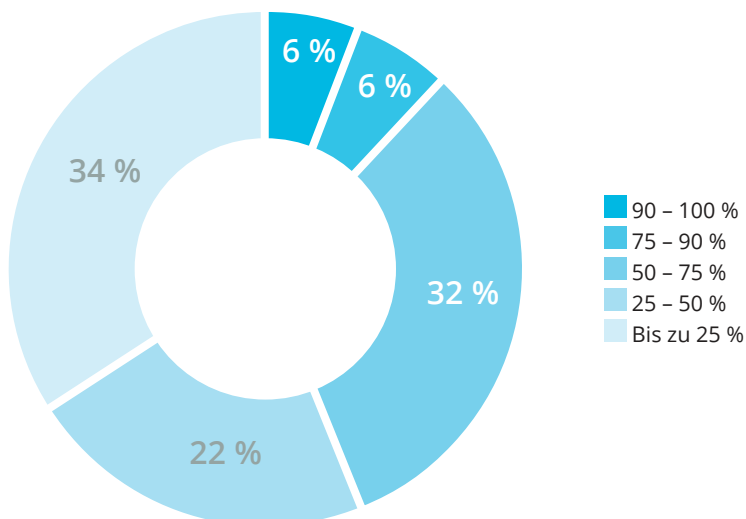
CHINA

In chinesischen Unternehmen leidet die Zusammenarbeit noch deutlich stärker unter der Coronapandemie, als dies in deutschen Betrieben der Fall ist.

» Führung und Kommunikation müssen im Mittelpunkt stehen. «

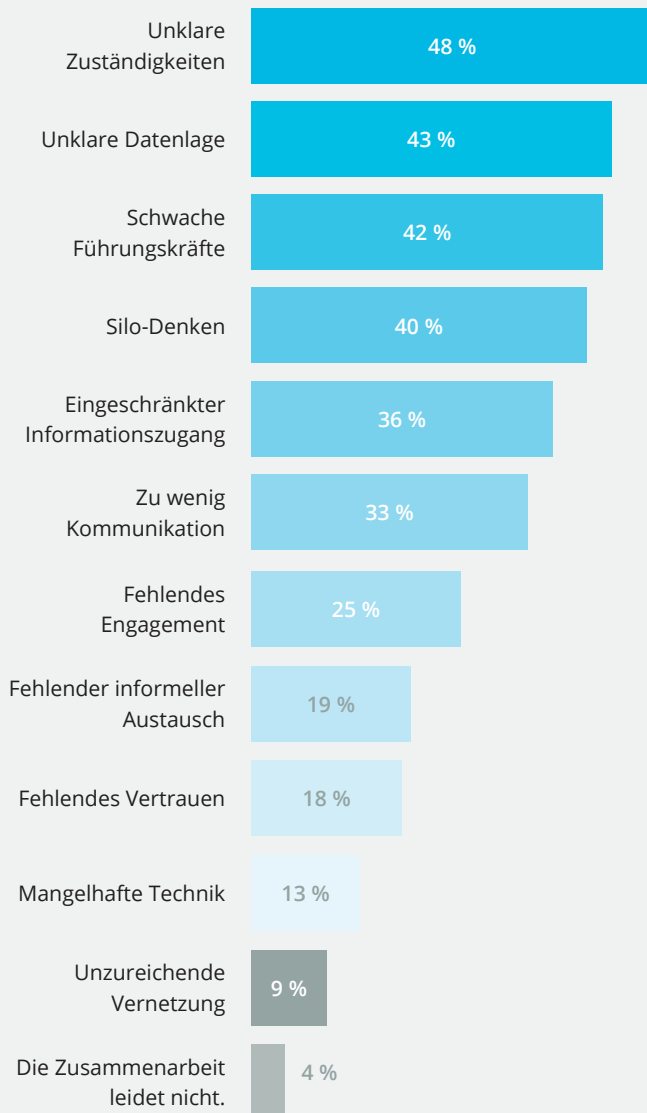


Inwieweit ist ein Zusammenarbeiten wie vor der Coronapandemie in Ihrem Unternehmen aktuell möglich?

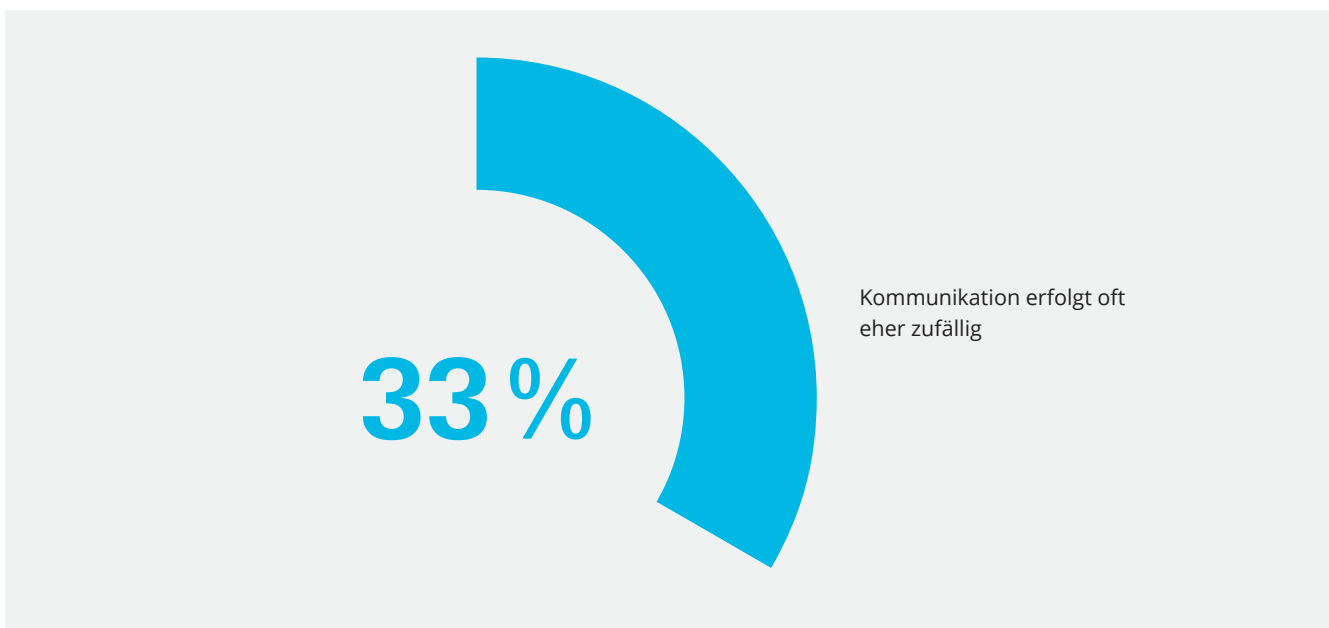


Während in deutschen Unternehmen vor allem der informelle Austausch fehlt, belasten in China an erster Stelle unklare Zuständigkeiten die Zusammenarbeit.

Was sind die wichtigsten Gründe dafür, dass die Zusammenarbeit derzeit in Ihrem Unternehmen leidet?



Interessante Gemeinsamkeit: Der Grad zufälliger Kommunikation ist in China und Deutschland gleich hoch.



MITTEL- UND OSTEUROPÄISCHE LÄNDER



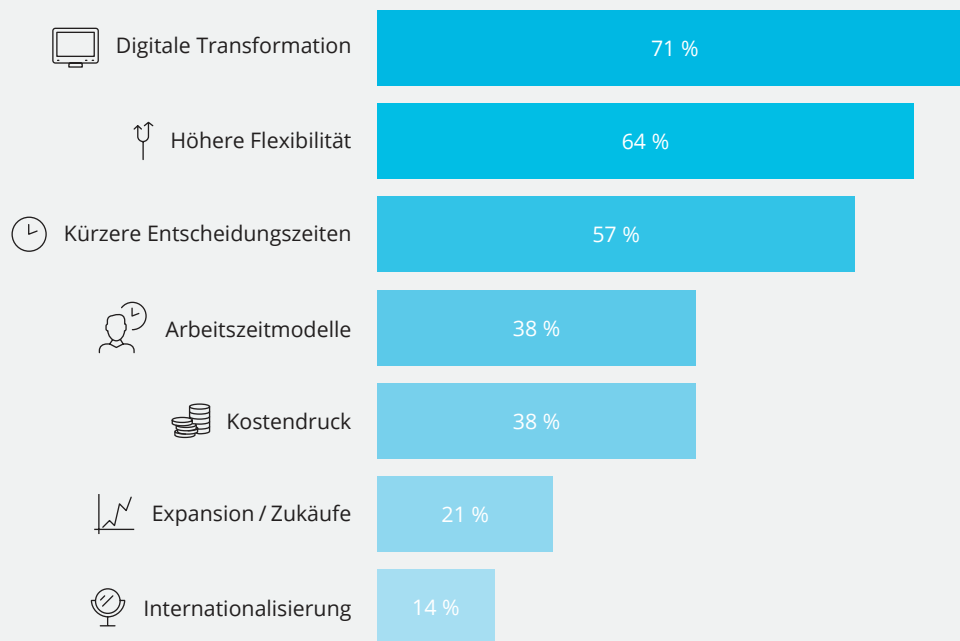
In den mittel- und osteuropäischen Staaten schlägt der Kostendruck noch nicht so stark auf das Thema Zusammenarbeit durch wie in Deutschland.



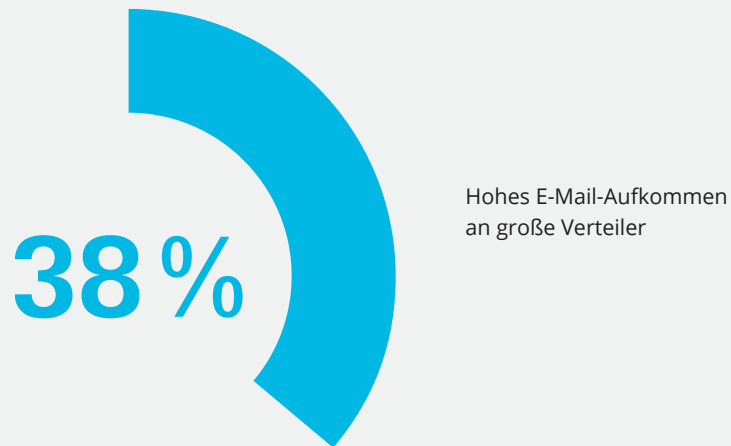
Ein schneller Informationsfluss ist heute die Grundvoraussetzung, um am Markt zu bestehen und wettbewerbsfähig zu sein.



Auch unabhängig von Corona verändert sich die Zusammenarbeit in Unternehmen seit Jahren. Welche Trends und Themen sind bei Ihnen die Treiber für diese Entwicklung?

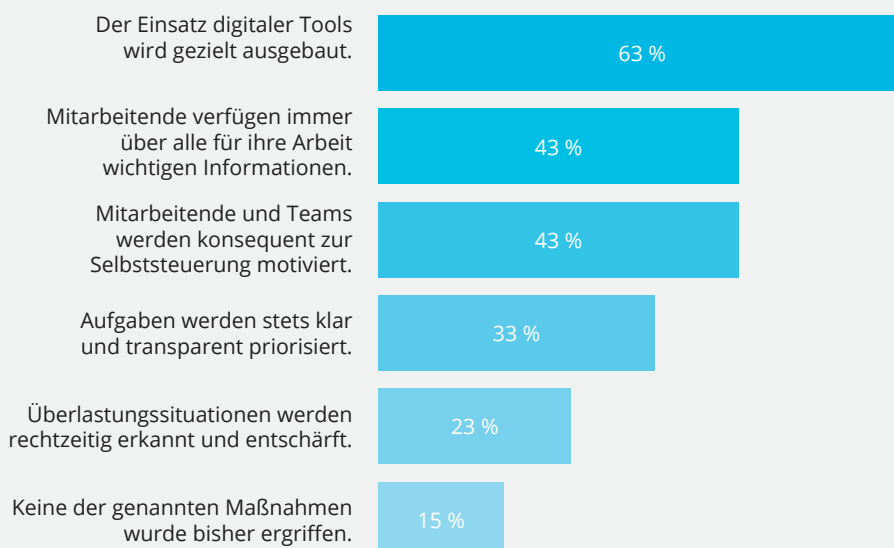


Mehr Disziplin: In der CEE-Region wird sparsamer mit großen E-Mail-Verteilern agiert.



Mehr Vielfalt: In Mittel- und Osteuropa setzt man beim Thema Zusammenarbeit nicht so einseitig auf digitale Tools wie in Deutschland.

Was tut Ihr Unternehmen dafür, dass sich die Zusammenarbeit verbessert?



BRASILIEN

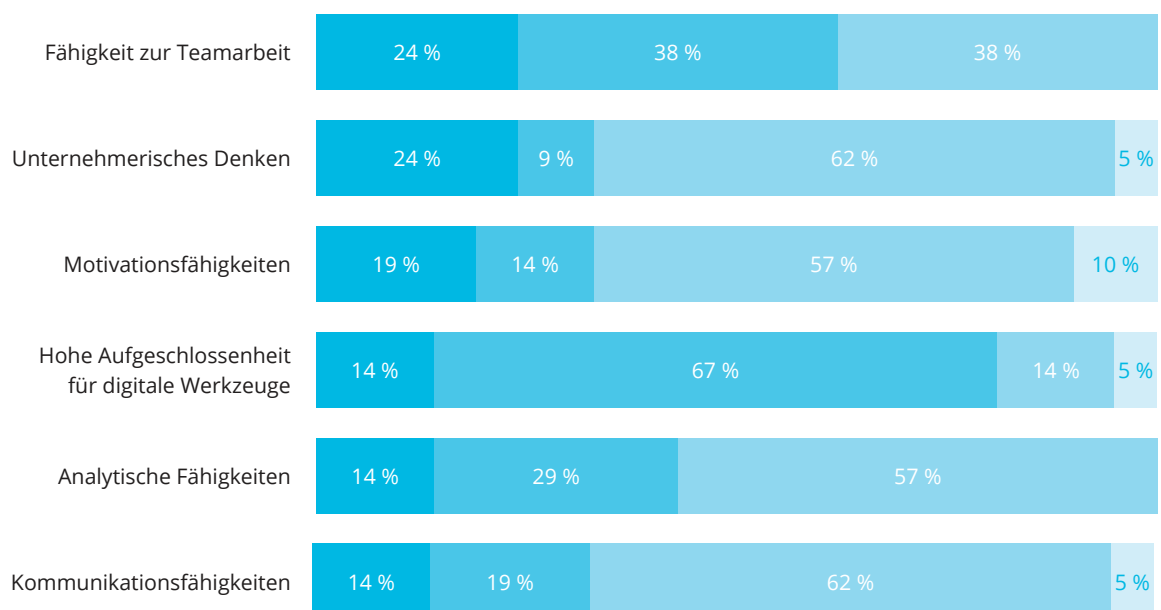
Vorbild Seleção: Wie bei der Fußball-Nationalmannschaft genießt auch bei brasilianischen Managern der Teamgedanke einen hohen Stellenwert.

» In vielen Unternehmen fehlt es an Tools sowie einer entsprechenden Führungskultur, um leistungsstarke Prozesse etablieren zu können. «



Führungskräfte spielen eine zentrale Rolle bei der Zusammenarbeit. Wie würden Sie die folgenden Fähigkeiten Ihrer Führungskräfte bewerten?

■ Bei allen vertreten ■ Bei vielen vertreten ■ Bei einigen vertreten ■ Selten vertreten



Doch selbst das harmonischste
Team braucht klare Regeln.



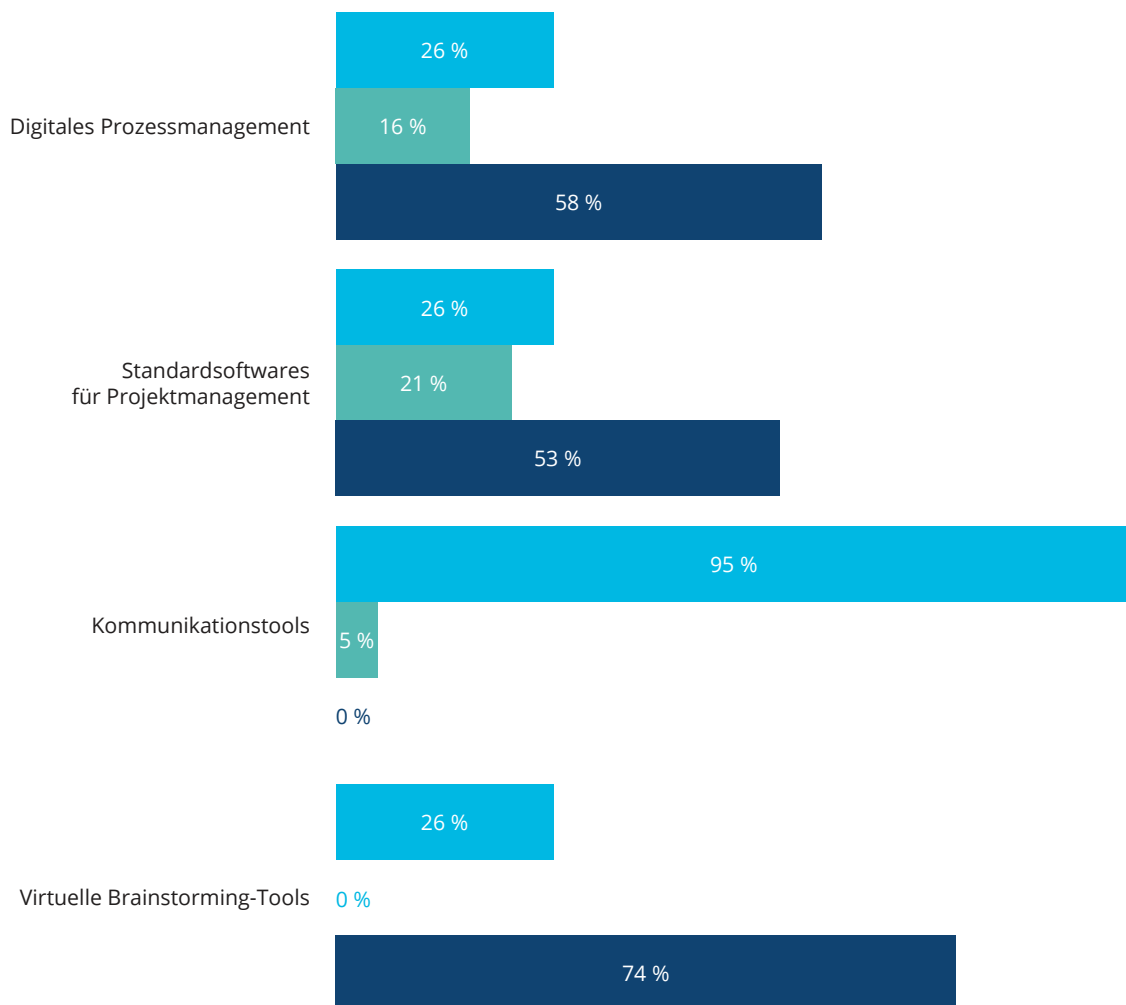
68%

Es fehlen derzeit klare Regeln
für die Zusammenarbeit.

Auch in Brasilien setzt erst eine Minderheit der Unternehmen erfolgreich digitale Tools zum Prozess- und Projektmanagement ein.

Welche der folgenden digitalen Tools nutzt Ihr Unternehmen zur Organisation der Zusammenarbeit und wie zufrieden sind Sie mit ihnen in Ihrer täglichen Arbeit?

■ Zufrieden ■ Unzufrieden ■ Wird vom Unternehmen nicht verwendet



TEAMWORK MAKES THE DREAM WORK



VALUESTREAMER® – DAS PLUG & PLAY TOOL FÜR
DIGITALES SHOPFLOOR MANAGEMENT

www.valuestreamer.de

valueStream**er**

ECHTE ZUSAMMENARBEIT

Die vorliegende Studie wurde in Zusammenarbeit mit
der Staufen.Valuestreamer GmbH durchgeführt.

ÜBER VALUE STREAMER

Wertschöpfung wird immer globaler und erfolgt zunehmend in unternehmensübergreifenden Netzwerken. Führung wird damit schwieriger und wichtiger zugleich. Kommunikation passiert heute weltweit in Echtzeit und mit vollständiger Datentransparenz. Wirksame Führung auf Distanz ist deshalb für viele Unternehmen zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor geworden.

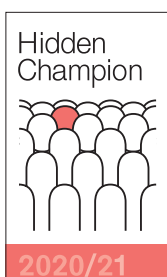
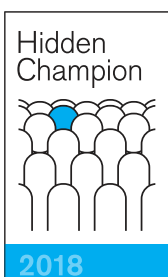
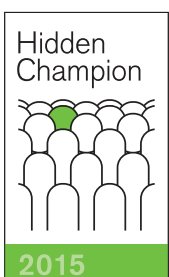
Die Softwarelösung ValueStreamer® ist ein logischer Schritt, um den Digitalisierungsanforderungen von Unternehmen in Fragen von Führungsaufgaben, Steuerung und Kollaboration Rechnung zu tragen. Als Tochterunternehmen der Staufen AG bündelt Valuestreamer digital alle Aktivitäten des Führens am Ort der Wertschöpfung (digitales Shopfloor Management (dSFM)). So wird globale Zusammenarbeit in virtuellen Teams ermöglicht. Weltweit. In Echtzeit. Agil.

ÜBER UNS

Wir sind der Überzeugung, dass in jedem Unternehmen ein noch besseres steckt.

Die Staufen AG ist eine Lean Management-Beratung und Akademie.
Seit über 25 Jahren beraten und qualifizieren wir Unternehmen und Mitarbeitende.
Weltweit.

Unser Ziel ist es, jedes Unternehmen besser zu machen und unsere Kunden voranzubringen. Unser besonderer Ansatz ist es, schnell die richtigen Veränderungen in Gang zu setzen und eine nachhaltige Veränderungskultur zu etablieren.



Zahlen. Daten. Fakten.

> 25
Jahre Erfahrung

160
Projekte pro Jahr

> 60
verschiedene Lean
& Six Sigma Trainings

320
Mitarbeitende

> 7.000
Seminarteilnehmer pro Jahr

17
Sprachen

> 130
aktive Trainer und
Coaching-Experten

> 90
BestPractice Partner

STUDIEN UND WHITEPAPER

Alle Studien und Whitepaper der Staufen AG finden Sie auch online unter www.staufen.ag/studien.





ANSPRECHPARTNER



Wilhelm Goschy
CEO
w.goschy@staufen.ag
] +49 7024 8056 0

ANSPRECHPARTNERIN FÜR MEDIEN



Julia Asenkerschbaumer
Marketing Manager
julia.asenkerschbaumer@staufen.ag
] +49 177 6982019

HERAUSGEBER

STAUFEN.AG
Beratung.Akademie.Beteiligung
Blumenstraße 5
D-73257 Köngen
] +49 7024 8056 0
www.staufen.ag
kontakt@staufen.ag

STAUFEN.

IN JEDEM UNTERNEHMEN
STECKT EIN NOCH BESSERES.