

# Anspruchsvolle Unternehmenstransformation

## Bessere Bereiche zur Zusammenarbeit helfen Teams, schneller Ergebnisse zu erzielen

🕒 Lesen 6 min

Die Bewältigung anspruchsvoller Probleme ist komplex und kann sogar eine Umgestaltung der Geschäftsabläufe erfordern. Denn heute wird ganz anders gearbeitet als noch vor wenigen Jahren. Einerseits, weil Teams schneller Entscheidungen treffen und rasch Ergebnisse liefern müssen. Andererseits, weil sie oft über mehrere Standorte verteilt sind und externe Partner einbeziehen. All dies kann ohnehin schon komplizierte Projekte zusätzlich erschweren.

In vielen Unternehmen tragen Initiativen zur Umstrukturierung dazu bei, dass sich die Zusammenarbeit von Teams zunehmend verändert, insbesondere auch, da aufgrund von KI ein Wandel bestehender Geschäftsmodelle erwartet wird. „Führende Unternehmen gehen vom Modus ‚Abwarten‘ zum Modus ‚Jetzt müssen wir handeln‘ über“, erklärt Nina Desrocher, Partnerin bei IBM Consulting. „Fachübergreifende Teams müssen eng und zielgerichtet zusammenarbeiten, um die Transformation des Unternehmens optimal voranzutreiben. Tagtäglich treffen wir Prognosen für die Zukunft und untersuchen, analysieren und entwickeln neue Arbeitsmuster, um die geschäftlichen Abläufe zu verbessern.“

**„In einer Zeit, in der nicht mehr nur der Shareholder-Value zählt, müssen Führungskräfte ihre Entscheidungen schneller als je zuvor treffen.“**

---

IBM INSTITUTE FOR BUSINESS VALUE

Unternehmen, die ihr Geschäftsmodell verändern, investieren viel – sowohl in die Zeit ihrer eigenen Angestellten als auch in Berater. Jede Verzögerung ist somit kostspielig. Große räumlich verteilte Teams prüfen Chancen, fällen schnelle Entscheidungen und implementieren Lösungen im Eiltempo. Wenn die vorhandene Technologie umständlich ist, Räume schlecht nutzbar sind oder Raum und Technologie nicht sinnvoll zusammenspielen, ist das frustrierend und kostet Zeit und Geld.

Und obwohl sich die Art der Zusammenarbeit verändert hat, sind die Arbeitsbereiche größtenteils gleich geblieben. Fest verbaute Möbel und ungünstige Sichtachsen verhindern, dass jede\*r gesehen und gehört werden kann. Aufgrund der begrenzten Anzahl an Tischen und fehlender Co-Creation-Tools sinkt das Engagement. Veraltete Technologien, fehlende Videotechnik und die fehlende Möglichkeit, Räume oder Tische zu reservieren, erschweren die Organisation und Durchführung von Besprechungen. Die Erwartungen der Mitarbeitenden sind gestiegen: Sie wünschen sich in allen Arbeitsbereichen eine einfach nutzbare Technologie, die ihnen die Zusammenarbeit erleichtert und ihnen hilft, sich zu konzentrieren.

## Einfach nutzbare Räume zur Zusammenarbeit

Wenn die Zeit kostbar ist – ob für Interaktionen, Besprechungen oder Fokusarbeit – sollten die Räume die Arbeit unterstützen und nicht behindern. Steelcase arbeitet seit langem mit führenden IT-Partnern wie Microsoft, Logitech, Crestron und Zoom zusammen, um bessere Räume zur hybriden Arbeit zu gestalten. Das Ergebnis dieser Partnerschaften ist der Prototyp eines neuen Teambereichs im Steelcase Global Business Center in Grand Rapids, Michigan, der physische und digitale Aspekte kombiniert. Smarte Technologie trifft auf spezielle Möbel, um einen leistungsstarken Bereich für die Steelcase-Mitarbeitenden zu schaffen, die mit IBM und anderen Partnern wie PwC und KPMG an mehreren großen Umstrukturierungsprojekten arbeiten.

„Wir haben überall auf der Welt mit führenden Unternehmen komplexe Projekte wie dieses durchgeführt. Es macht einen gewaltigen Unterschied, wenn unsere Arbeitsweise und die Räume, die wir nutzen, beide als Teil des Konzepts verstanden werden“, sagt Desrocher. „Wenn wir vor Ort arbeiten, nutzen wir unsere Zeit effektiver. Diejenigen, die nicht vor Ort sind, können sich besser einbringen und mitarbeiten, sodass sich niemand ausgeschlossen oder benachteiligt fühlt.“

Steve Miller, CIO von Steelcase, berichtet, dass die Räumlichkeiten eine große Anziehungskraft ausüben und die Menschen ins Büro locken, da sie dort besser arbeiten können als zu Hause. „Alles wurde sehr bewusst gestaltet. Die Mitarbeitenden müssen sich nicht mit Technik herumschlagen und sind sehr glücklich darüber, wie gut sie gemeinsam vorankommen“, so Miller.

Um eine optimale hybride Umgebung für leistungsstarke Teams zu schaffen, nahmen sich die Designer\*innen Arbeitsorte zum Vorbild, denen bescheinigt wurde, dass ihre Nutzung ‚müheless‘ war. Die Wegführung ist z.B. eindeutig. Die Menschen wissen, wo Informationen zu finden sind, wo sie einchecken oder eine Wi-Fi-Verbindung herstellen können und wo sie am besten Momente der Freude erleben können. Ein Beispiel dafür ist ein ganz unkomplizierter Check-in, gerade zu später Stunde. An einem solchen Büro können sich alle erfreuen, da die Nutzung absolut unkompliziert ist. Ein Beispiel: Man kann einem Meeting mit nur einem Knopfdruck beitreten, was dann besonders wichtig, wenn die Teilnehmenden häufig wechseln.

Die Designer\*innen legten den Schwerpunkt darauf, wie eine neue Arbeitsumgebung dem Einzelnen und den Teams dabei helfen kann, in kürzerer Zeit mehr Fortschritte zu erzielen.

**Für einzelne Beschäftigte:** Ein digitaler Lageplan am Eingang und ein Raum- und Tischbuchungssystem zeigen an, welche Räume noch frei sind und erleichtern die Raumbuchung und die Orientierung im Raum. In Microsoft Teams Rooms wird die Logitech One-Touch Join-Technologie genutzt, die es ermöglicht, einen Raum zu betreten und ihn direkt zu nutzen. Das Rauml原因 mit benachbarten Arbeitsbereichen erleichtert den problemlosen Wechsel von Einzel- oder Partnerarbeit zur Arbeit in der Gruppe.

**Für Teams:** Neue Raumkonzepte mit gestaffelter Bestuhlung und runden oder gewölbten Tischen signalisieren den Anwesenden, wo sie sitzen sollen, damit alle – ob vor Ort oder mobil – sehen und gesehen werden und hören und gehört werden können. Kameras von Logitech mit intelligentem Multi-Participant Framing sorgen dafür, dass alle Teilnehmenden das Gefühl haben, gemeinsam an einem Tisch zu sitzen. Die Logitech Scribe-Kamera ist bei Besprechungen besonders hilfreich, da sie nahtlos mit Microsoft Teams Room funktioniert und zugeschaltete Teammitglieder die Whiteboard-Inhalte sehen können. Ein Teammitglied kommentierte: „Man erwartet nicht, dass es so einfach geht“. Und das neue Surface Hub von Microsoft kann im Hoch- und Querformat genutzt werden, um die Zusammenarbeit noch angenehmer zu gestalten.

„Es war uns immer besonders wichtig, intuitive Technologien zu entwickeln“, erklärt Sudeep Trivedi, Leiter der Abteilung Video Collaboration Alliances and Go-To-Market bei Logitech. „Durch die Zusammenarbeit mit Steelcase und anderen Partnern, die das Zusammenspiel des gesamten Raums mit der Hardware und der Software untersuchen, können wir ein noch persönlicheres Erlebnis schaffen, unabhängig davon, auf welcher Seite der Kamera man sich befindet.“

## **Bessere Räume für die Unternehmenstransformation**

Steelcase-Designer\*innen haben in Kooperation mit Technologieexperten von Microsoft, Logitech und Crestron sieben Erkenntnisse gewonnen, die für eine Unternehmensumstrukturierung, aber auch für moderne Formen der Zusammenarbeit entscheidend sind:

1. **Raum, Möbel + Technologie als Einheit:** Machen Sie sich mit dem Technologieangebot vertraut und gestalten Sie den Raum so, dass die Sichtlinien von ‚Auge zu Auge‘ und ‚Auge zu Inhalt‘ optimal gestaltet sind. Die Auswahl und Platzierung der Mikrofone ist wichtig. Schlechte Audioqualität bedeutet: schlechtes Meeting.
2. **Flexible Raumnutzung:** Sorgen Sie dafür, dass der Wechsel von Einzel- zu Teamarbeit und umgekehrt problemlos gelingt, ohne den Arbeitsfluss zu stören. Es sollte einfach sein, die Sitzung zu unterbrechen, sich in den nächsten für die jeweilige Aufgabe am besten geeigneten Raum zu begeben und sich dann wieder einzuwählen.
3. **Teilnahme unter Einhaltung der Verhaltensregeln:** Video-Calls können auch in der offenen Arbeitsumgebung stattfinden, sofern so gut wie keine mündlichen Beiträge nötig sind und die Umgebung nicht gestört wird (Kopfhörer erforderlich).
4. **Spontanen Austausch fördern:** Bieten Sie Räume mit integrierten Bildschirmen und Content-Sharing-Ausstattung, damit zwei bis drei Personen Informationen schneller teilen können. Steelcase-Daten zeigen, dass kleine Meetingräume (Huddle Rooms) zu 50 % im Voraus gebucht und zu 50 % spontan genutzt wurden.
5. **Informationen dauerhaft darstellen:** Jedes Team erhält Platz für leichte, mobile Infotafeln. Wenn Brainstorming-Sessions anstehen oder Lösungskonzepte erarbeitet werden sollen, kann man die Tafeln einfach dazu holen.
6. **Co-Location fördern:** Nicht fest zugeordnete, aber buchbare Räume bieten Flexibilität. So kann man Meetings mit Partnern oder interdisziplinären Teams abhalten, Ideen austauschen und ein dynamisches und integratives Umfeld schaffen.

7. **Große formelle & informelle Treffen ermöglichen:** Ein offener Meeting-Bereich mit angrenzendem Café bietet Platz für größere Besprechungen. Beide Bereiche sind variabel und je nach Personenzahl flexibel anpassbar.

Die Umstrukturierung eines Unternehmens endet nach einer gewissen Zeit. Die Designteams haben jedoch sichergestellt, dass die Räume so ausgestattet sind, dass auf Veränderungen reagiert werden kann. Laufende Analysen und Rückmeldungen sorgen für eine kontinuierliche Optimierung und unterstützen die Teams, wenn sich die technologischen oder projektbezogenen Anforderungen ändern. „Diese Räume können leicht angepasst werden, weil sie so konzipiert sind, dass Technologie und physische Umgebung nahezu nahtlos ineinander übergehen. Für eine gute Zusammenarbeit ist diese Art von zielgerichtetem Vorgehen entscheidend“, so Jenny Carroll, Steelcase Principal Designer.