

Leadership in der digitalen Transformation erfordert neue Kompetenzen

Nicht erst seit der Konflikte im Spiegel-Verlag wird über die Frage der richtigen Führung von Medienunternehmen kontrovers diskutiert: Sind Journalisten, Produzenten oder ganz allgemein „Kreative“ die besseren Führungskräfte? Durch die digitale Transformation der Medienbranche werden neue Kompetenzen gebraucht – heißt das auch, dass wir neue Führungskräfte brauchen? Die nahenden Einschlüge der Digitalisierung in den klassischen Medien verdeutlichen die Notwendigkeit dieser Diskussion. Die Frage ist: Wer handelt am besten in Zeiten des Wandels?

Erfolgreiche Medienprodukte benötigen heute neben dem journalistischen oder kreativen Know-how (sowie dem nötigen ökonomischen Wissen) eine mindestens gleichwertig ausgeprägte technologische Kompetenz. Der entscheidende Wettbewerbsvorteil liegt in Zukunft nicht mehr in der reinen Qualität der Inhalte und Ideen, sondern in der Fähigkeit zur technologischen Umsetzung und Distribution. Fehlt diese, laufen Medienprodukte und -marken Gefahr, in ihren analogen Silos zu verharren und weiter an Bedeutung zu verlieren. Welches Leadership-Profil also sollten die Manager der Zukunft haben? Sind es Kreative, Controller oder Ingenieure?

Diese grundlegende Veränderung in den Berufsbildern der Medienschaffenden spiegelt sich in den Anforderungen an die Führungskräfte wider: Gerade die Verantwortlichen für (Medien-)Marken und -Produkte müssen Innovationen und technologische Trends interpretieren und für sich nutzen können. Sie müssen die Wettbewerbs-Entwicklungen antizipieren, die eigenen Produkte ständig hinterfragen und verbessern sowie die tektonischen Verschiebungen in der Mediennutzung wirklich verinnerlicht haben.

Auch klassische Medienmanager stehen als Führungskraft diesen neuen Herausforderungen gegenüber. Sie müssen die Bedeutung der technologischen Disruption richtig einschätzen und eine ausgeprägte, digitale Kompetenz mitbringen. Gleichzeitig stehen sie aber auch dramatisch verkürzten Innovationszyklen gegenüber, die eher in Monaten als in Jahren zu messen sind. Die Schaffung einer kontinuierlichen Veränderungs- und Lernbereitschaft, quasi als fortlaufendes Change Management im Zeitraffer, gehört damit zu einer der wichtigsten Aufgaben.

Vielen heutigen Führungskräften – ob reale oder vermeintliche „Digital Immigrants“ – fehlt es an den richtigen Zugängen zur Bedeutung von Technologie für ihre Medienprodukte. Die Auswirkungen dieses Dilemmas werden aber oftmals verharmlost oder in ihrer zeitlichen Dimension unterschätzt. Das ist ein allgemeiner, sehr menschlicher Zug. Aber er ist fatal: Die nachhaltig hohe Dynamik der Branche und die Bedrohung durch neue Technologien und globale Wettbewerber sind nicht genügend auf dem Radar.

Die digitale Transformation stellt also an Kreative, Techniker und klassische Manager gleichermaßen neue Anforderungen, die mit der hohen Veränderungsgeschwindigkeit und der außergewöhnlichen Bedeutung von technologischer Disruption entstehen. Das heißt aber ebenfalls, dass sowohl die Zeit der Technologie-verweigernden Journalisten und Kreativen als auch der Schönwetter-Kapitäne und -Manager „alter Schule“ abläuft.

Erfolgreiche Unternehmen benötigen 2015 eine international ausgerichtete, technologieaffine und durchsetzungsstarke Führungsmannschaft, die Mitarbeiter auf diese Veränderungen vorbereitet und die Strukturen und Prozesse zügig und immer wieder neu an die Realität anpasst. Nicht die Ausbildung als Kreativer, Kaufmann, Ingenieur oder Jurist ist entscheidend, sondern die Neugier, das analytische Vermögen und die Entschlossenheit im Handeln sind das Handwerkszeug für erfolgreiche digitale Medienmanager.

Dr. Marcus Hochhaus, Goldmedia Consulting GmbH

Der Artikel ist Bestandteil des Goldmedia Trendmonitors 2015 und wurde erstveröffentlicht bei www.kress.de am 17.12.2014

Goldmedia Trendmonitor 2015

Die Beratungsgruppe Goldmedia (www.goldmedia.com) veröffentlicht alljährlich Analysten-Kommentare und Thesen zu Trends des kommenden Jahres in Deutschland. Der Trendmonitor 2015 gibt einen Ausblick auf ausgewählte Entwicklungen in den Bereichen Medien, Telekommunikation, Entertainment und Internet. Bei der Veröffentlichung der Trends kooperiert Goldmedia mit dem Mediendienst Kress. Ab Ende November und bis Mitte Dezember 2014 erscheinen regelmäßig Trendartikel als Goldmedia Gastkommentar bei www.kress.de und im Goldmedia-Blog. Mitte Dezember 2014 steht der Trendmonitor 2015 als Gesamtpublikation zum Download zur Verfügung. www.goldmedia.com

Ansprechpartner für Rückfragen

Dr. Katrin Penzel, Katrin.Penzel@Goldmedia.de, 030-246 2660