



## "Ohne Vernetzung kein Wandel in Richtung Nachhaltigkeit" (1/2)

Format (hist. Bestand)/Premium TrendAusgabe 38-40/2021 | Seite 128, 129 | 24. September 2021  
Auflage: 27.557 | Reichweite: 84.000

respACT



### INTERVIEW

# „Ohne Vernetzung kein Wandel in Richtung Nachhaltigkeit“

**MANUEL STECHER** ist Head of Digitalisation/Chief Digitalisation Officer von VERBUND. Beim CSR-Tag wird er erläutern, wie Digitalisierung und Technologisierung im Sinne der Nachhaltigkeitsziele möglich ist.

**Herr Stecher, bevor Sie im Juli 2020 in Ihre aktuelle Position kamen, waren Sie jahrelang in Sachen Innovation und Digitalisierung in verschiedensten Branchen und in Unternehmen verschiedenster Art beschäftigt. Was waren die größten Herausforderungen, als Sie Ihre aktuelle Aufgabe annahmen?**

Als ich CDO im Bereich von Thomas Zapf wurde, gab es für mich neben der nachhaltigen Technologisierung das Thema des Kulturwandels durch die Digitalisierung im Konzern. Diese Veränderungen wirken wie eine industrielle Revolution. Das zukünftige digitale Leben wird im Ablauf völlig anders sein.

**Wie managt man den Kulturwandel?**

Vor allem mit Kommunikation und Empathie. Man muss den Menschen die Wandelängste nehmen. Das Know-how unseres Konzerns ist über viele verschiedene Personen mit unterschiedlichen Zugängen zu Veränderungen gestreut. Mir ist es ein persönliches Anliegen, ein Klima und Räume zu schaffen, dass digitale Innovationen sowie sinnvolle Prozessveränderungen und Nachhaltigkeit im Unternehmen stattfinden können. Dafür ist es unerlässlich, viele verschiedene Sichtweisen anzuhören und zu verstehen. Diese Sichtweisen fließen dann in neue digitale Transformationsprojekte ein. Dadurch, dass sich die betroffenen und beteiligten mit ihrer Meinung wiederfinden, hat der Wandel eine Chance auf Erfolg. In dieser ganzen Phase ist Authentizität angesagt. Man ist gut beraten, darin selber eine gesunde nachhaltige Veränderung vorzuleben, um auch einer berechtigten Skepsis begegnen zu können. Weiter sollen erwartete Ergebnisse einer digitalen Transformation auch deutlich kommuniziert werden. Es freut mich sehr, dass ich beim CSR-Tag in einem Panel darüber sprechen darf.

**Was können Sie aus der Erfahrung bei Verbund den anderen Unternehmen, auch den KMU, mitgeben?**

Das nächste Jahrzehnt wird von den zwei Themen Nachhaltigkeit und Digitalisierung quer über alle Branchen und Unternehmensgrößen hinweg geprägt werden. Sich nicht mit diesen Themen zu beschäftigen, kann durchaus zu einem kapitalen Misserfolg führen. Eine gute Vernetzung und ein reger Austausch zu Veränderungen im Bereich der Nachhal-



Manuel Stecher ist überzeugt, dass Nachhaltigkeit und Digitalisierung das nächste Jahrzehnt prägen.

tigkeit und Digitalisierung ist entscheidend, um wichtige Entwicklungen im eigenen Umfeld frühzeitig zu erkennen. Dabei können auch einschlägige Mitgliedschaften wie unsere bei respACT einen enormen Beitrag leisten. Es werden auch in Zukunft viele Chancen ganz besonders für KMU entstehen. In der Vergangenheit haben wir öfter gesehen, wie durch den Wandel große Konzerne nach und nach ihre Marktanteile an relativ junge Unternehmen verloren haben, weil diese mit neuen Trends und auch kulturellen Entwicklungen viel besser umgehen konnten.

**Sind Kosten und Nutzen der Digitalisierung für jede Art von Unternehmen darstellbar?**

Das hängt stark vom Innovationsgrad ab. Transformationsprojekte, die schon von einer breiten Anzahl an Unternehmen umgesetzt wurden, sind detailliert auch mit ROI kalkulierbar. Ein Beispiel wäre die Einführung eines Online-shops. Automatisierungen im Bereich des Kraftwerksbetriebs werden zwar vorab auf wirtschaftliche Faktoren geprüft, besitzen jedoch schon etwas mehr Unbekannte. Im hoch innovativen Bereich von neuen Technologien oder Geschäftsmodellen haben wir den typischen risikobehafteten Start-up-Charakter.

**"Ohne Vernetzung kein Wandel in Richtung Nachhaltigkeit" (2/2)**

Format (hist. Bestand)/Premium TrendAusgabe 38-40/2021 | Seite 128, 129 | 24. September 2021  
Auflage: 27.557 | Reichweite: 84.000

respACT

**Was ist das Erfolgsrezept bei der Digitalisierung?**

Verlernen Sie das Aufgeben und setzen Sie sich hohe, aber realistische Zwischenziele. Es ist auch nicht notwendig, jede einzelne Transformation als eines der ersten Unternehmen umzusetzen. Bleiben Sie jedoch am Ball und versuchen Sie, nicht unbedingt das letzte Unternehmen zu sein. Beobachten Sie den gesamten Markt. Oft werden auch neue Mitbewerber mit komplett anderen Ansätzen viel zu spät erkannt. Stichwort iPhone.

**Ist Digitalisierung per se nachhaltig?**

Ja und nein. Digitalisierungsinitiativen könnten durchaus ohne Nachhaltigkeitsbetrachtung eine Zeit lang umgesetzt werden. Es wäre nur nicht sinnvoll. Das Thema der Nachhaltigkeit wird immer mehr auch kulturell in unserer Gesellschaft verankert, und nachhaltige Denkweise stellt immer mehr einen Anspruch der Menschen dar. Die Digitalisierung spürt dies auch. Sie hatte früher mehr industriellen Charakter. Beispielsweise wurden ganze Kryptowährungsfarmen aufgezogen, um „digitales Geld“ zu „drucken“. Die Energiekosten waren längere Zeit kein Thema. Jetzt geschieht aber auch dort ein Umdenken, nicht zuletzt, weil der Energieaufwand in manchen Bereichen bereits zur Unwirtschaftlichkeit führt. Die aktuelle Entwicklung der digitalen Transformation hat jedoch einen klaren Charakter der Nachhaltigkeit. Digitalisierung in Kombination mit Nachhaltigkeit wird immer mehr zum wirtschaftlichen Treiber und auch Lifestyle. Digitale Innovationen werden dazu beitragen, unseren Planeten zu schützen. Die Instrumente Big Data oder künstliche Intelligenz ermöglichen uns, Informationen über Zusammenhänge in einer ganz anderen Granularität und Richtigkeit aufzubereiten, um unsere Welt nachhaltig zu gestalten.

**Ist Verbund wie an den Beispielen Kryptowährungen oder auch E-Autos durch den steigenden Energiebedarf nicht automatisch Profiteur der Digitalisierung?**

Viele neue Technologien benötigen Strom, wodurch diese Energieform noch mehr Relevanz bekommt. Entscheidend dabei ist, wie dieser Strom gewonnen wird. Verbund erzeugt Energie vorwiegend aus erneuerbarer Energie und schafft den CO<sub>2</sub>-Ausgleich durch Investitionen in eine saubere Energiegewinnung. Das Thema Nachhaltigkeit ist schon länger Kern der Marke, und uns freut es, wenn wir dadurch auch anknüpfende Technologien ökologisch machen.

**Welche Rolle spielt die Stromerzeugung von Privaten aus erneuerbaren Quellen und die Einspeisung in die Netze?**

Eine dezentrale Produktion beispielsweise auf privaten Hausdächern ist sehr wichtig für unsere Zukunft und leistet auch einen Beitrag zur Energiewende. Weiter wird das Hochspannungsnetz dadurch nicht belastet, und man begegnet damit ebenfalls den steigenden Strombedarfen des digitalen Zeitalters. Verbund bietet dazu eine Realisierung einer Photovoltaik-Komplettlösung aus einer Hand an.

Fotos: Confare GmbH, Getty Images