



SMART

IM FELDSCHLÖSSCHEN

Dirk Bode lenkt seit 2001 den Aufstieg der Braunschweiger fme AG. Standort38 traf im ehemaligen Feldschlösschen-Gebäude einen Mann, der lieber kluge Fragen stellt, als einfache Antworten zu geben und die Rolle des Chefs genauso modern interpretiert, wie die seines Unternehmens im Beratungsprozess. Das passt zum Geschäftsmodell: Denn der IT-Dienstleister unterstützt seine Kunden weltweit bei der Digitalen Transformation.

VON HOLGER ISERMANN

Als Dirk Bode 1996 bei fme einsteigt, genügen dem Zweieinhalb-Mann-Unternehmen noch rund 60 Quadratmeter in der Hennebergstraße. Mittlerweile firmiert das Unternehmen als AG im ehemaligen Feldschlösschen-Gebäude, beschäftigt an fünf Standorten in Deutschland, Rumänien und den USA rund 200 Mitarbeiter und macht 20 Millionen Euro Umsatz pro Jahr. Diese Entwicklung hat der gebürtige Wolfsburger erst als Geschäftsführer und schließlich Vorstand begleitet. Von einer geradlinigen Aufstiegsbiographie will er beim Gespräch in der Unternehmenszentrale in Braunschweig aber nichts wissen. Und das, obwohl sich aus seiner Vita durchaus jene Mischung aus Themengespür, Weitblick und richtigem Timing herauslesen lässt, die Karrieren macht.

Das Computer-Fieber beginnt, wie so oft in dieser Generation, mit dem legendären C64. Anstatt aber wie viele andere zu zocken, programmiert der damals Zwölfjährige lieber mit Basic. „Was mich seit jeher fasziniert hat, ist, dass man einer Maschine Leben einhauchen kann.“ Ein klassischer Nerd will Bode nicht gewesen sein, „aber ich bin auf der Welle der Begeisterung über den Computer mitgeschwommen“.

Aus dem Interesse für Informatik und Wirtschaft wird später ein Studium der Wirtschaftsinformatik an der TU Braunschweig. Bode gehört zum zweiten Jahrgang nach der Einführung des neuen Studiengangs und bricht 1993 zu einem Auslandssemester in die USA auf. An der Universität in Albany kommt er erstmals in Berührung mit einer E-Mail. „Ich wusste nicht, was das @-Zeichen bedeutet und meine Kommilitonen

haben schon online ihre Kurse ausgewählt.“ Ein digitaler Kulturschock, der dem deutschen Austauschstudenten nachhaltig die Augen für die unendlichen Weiten des World Wide Web öffnet.

Doch Bode ist kein Typ, der für eine Idee alles hinschmeißt. Auch dann nicht, wenn sie vielversprechend erscheint. Er kommt aus einem bürgerlichen Haushalt, will erst einmal sein Studium beenden und schreibt eine Diplomarbeit über das Marketing von Softwareherstellern, anstatt ein cooles Startup zu gründen.

Eigentlich will der frisch gebackene Diplomand anschließend noch promovieren, entscheidet sich dann 1996 aber doch für die Wirtschaft. Mit dem Einstieg als Marketing- und Vertriebsbeauftragter bei der damals einjährigen fme ist Bodes Geschichte auch die des Braunschweiger IT-Dienstleisters. „Wir sind an die Sache eigentlich recht naiv und blauäugig rangegangen und fanden es einfach toll, etwas eigenes zu machen“, erinnert er sich. Den einen oder anderen Trend

hat das Braunschweiger Kleinunternehmen dann auch verschlafen. Andere sind bei Themen wie Ticket- oder Web-Content-Management-Systemen einfach schneller. Richtig los geht es mit dem Elektronischen Dokumenten Management und dem Mobile Computing.

Bode erkennt damals ein Muster wieder: „Es passierte das Gleiche wie mit dem Internet, nur viel schneller. Das war superspannend“, und fme diesmal vorne dabei. Mit der fortschreitenden Digitalisierung der Wirtschaft, ist auch das Unternehmen stetig gewachsen. Einer der größten Kunden ist heute Volkswagen, im Life-Sciences-Bereich gehören u. a. der Pharmariese Boehringer-Ingelheim und das US-amerikanische Blutplasma-Unternehmen CSL zu den Umsatztreibern. Dabei hilft den Braunschweigern, dass Englisch mittlerweile Firmensprache ist. „Es gibt wenig kleine oder mittlere Beratungsunternehmen, die ohne weiteres internationale Projekte stemmen können.“

In der Regel fängt ein Auftrag mit einem zwei- oder dreitägigen Workshop an, in dem die fme-Berater zunächst analysieren, wo der Kunde technologisch und mit dem eigenen Geschäftsmodell steht. Danach folgen meist Disruptions-Workshops mit klaren Fragen: Was müsste passieren, damit das eigene Geschäftsmodell zerlegt wird? Welche Trends und neuen Technologien gibt es? Was machen Wettbewerber? „Wir helfen natürlich auch mit Strategien und dem richtigen Werkzeug bei der Umsetzung. Aber am Ende heißt es weiterhin, „a fool with a tool is still a fool“.

Wichtig findet Bode deshalb zu verstehen, was die Digitalisierung tatsächlich bedeutet – nämlich weitaus mehr als das Überführen von analogen Signalen in eine digitale

Im ehemaligen Gebäude der Brauerei Feldschlösschen an der Wolfenbütteler Straße liegt heute der Hauptsitz von fme.





Der Chef als Teamplayer: Dirk Bode hält als CEO der fme AG zwar alle Fäden in der Hand, interpretiert seine Rolle aber sehr modern.

Repräsentation. „Unsere Sprache gibt in der Wortbedeutung nicht mehr her, aber es geht um eine Kombination aus Technologie und kulturellem Wandel, die völlig neue Geschäftsmodelle ermöglicht.“ Zahlreiche Beispiele wie Uber, Airbnb oder Netflix machen für ihn deutlich, dass alles von einem Produkt in einen Service übergeht.

Spätestens jetzt beschwört der 47-Jährige im verregneten Braunschweig den Geist des Silicon Valleys – die Idee der Demokratisierung von wirtschaftlichem Erfolg: „Das Gute ist, dass alle den Zugang zu den Werkzeugen haben. Jedes Groß-Unternehmen und jedes Start-up.“ Eine Warnung an die Großen und Etablierten schwingt da gleich mit: Es braucht „Hunger in Paradise“. „Manche glauben, dass sie der Erfolg schützt und das tut er auch eine Weile. Aber irgendwann wird die Digitalisierung auch sie erfassen.“

Deshalb seien Geschwindigkeit wie Agilität wichtig – und eine Unternehmenskultur, die auf Netzwerke setzt. fme macht es vor und unterhält intern eine Socialmedia-Plattform, sozusagen ein Facebook fürs Unternehmen.

Das hat nicht nur den Austausch unter Kollegen strukturiert, sondern auch die E-Mail-Flut eingedämmt und so mehr Freiräume für Kreativität geschaffen. „Eine hierarchische Struktur hat immer einen Single-

„Eine hierarchische Struktur hat immer einen Single-Point of Failure: Wenn der Chef es nicht will, geht es nicht weiter.“

Point of Failure: Wenn der Chef es nicht will, geht es nicht weiter.“ Es sei aber wichtig, dass Mitarbeiter Ideen haben und sich die guten durchsetzen – ganz egal von wem sie stammen. „Wie schaffe ich es also, dass ein Auszubildender seine Ideen auf den Manager überträgt und bei der Umsetzung wieder alle an einem Strang ziehen?“ Gute Frage!

„Es braucht zu allererst Vertrauen und ein Wir-Gefühl, aber auch den Mut, etwas zu wagen“, schiebt Bode nach. „Fail fast“, lautet ein weiteres Mantra aus dem digitalen Schmelztiegel rund um San Jose, das auch in der Wolfenbütteler Straße gilt. „Aber bitte mit Vorsicht. Nur mit Fehlern können wir keine Gehälter bezahlen“. Auch hier geht fme seit sechs Jahren einen eigenen Weg und zahlt einen Großteil des Geldes fix aus. Eigentlich spielen in der Berater-Zunft variable Bestandteile beim Gehalt eine große Rolle, „aber wir glauben, dass unsere Mitarbeiter Lust haben, das Unternehmen voranzubringen. Dafür braucht es keine finanziellen Anreize.“

Dass an der Spitze eines IT-Dienstleisters ein Digital-Optimist sitzt, der in der Transformation vor allem Chancen sieht, ist keine wirkliche Überraschung. Und so ist der smarte Unternehmensvorstand auch sicher, dass uns trotz aller in der Öffentlichkeit herumschwirrenden Automatisierungs-Dystopien nicht die Arbeit ausgehen wird. Zwar hätte die Industrialisierung einen ähnlichen Effekt gehabt und Millionen von Menschen von den Feldern geholt, aber zugleich neue Berufszweige wie Webprogrammierer und Yoga-Lehrer ermöglicht.

Am vielversprechendsten erscheint ihm ohnehin eine Augmentation – also die Fusion von Mensch und Maschine, von Intuition und Rechenleistung. „Im Schach gibt es eine offene Disziplin, die zeigt: Ein Mensch, der von einem Computer unterstützt wird, kann von einem Computer alleine nie geschlagen werden.“

Fit für den Wandel?

Dirk Bode wird zusammen mit Justus Perschmann, dem Geschäftsführer der Perschmann Gruppe (siehe Standort38-Titelinterview 2/2016), beim 16. Steinberg Dialog referieren – das Thema: „Fit für den Wandel! Die Bedeutung der Unternehmenskultur in der Digitalisierung“. Los geht es am 12. Juni ab 17 Uhr auf der Steinberg Alm oberhalb von Goslar.