



ICH LIEBE ES, STRUKTUREN UND PROZESSE FÜR DAS NEUE ZU ÖFFNEN

Im Gespräch mit Klaus Dittrich

Klaus Dittrich ist Vorsitzender der Geschäftsführung der Messe München. Im Gespräch mit Tamara Dietl erklärt er, wie Mitarbeiter befähigt werden können, die Transformation zu meistern.



Interview: Tamara Dietl – Text: Clemens Wolf – Fotos: Manuel Pallhuber, Messe München



Herr Dittrich, vor welchen Herausforderungen steht die Messe München angesichts der Digitalisierung?

Wir leben in einer Phase, in der sich durch die Digitalisierung die Welt extrem schnell verändert. Für die Messe München tauchte erstmals in den neunziger Jahren die Frage am Horizont auf: „Ersetzt jetzt das Internet die Messen?“ So richtig haben wir aber erst vor zehn Jahren begonnen, eine Antwort darauf zu finden, und sind deshalb gut unterwegs. Einige unserer Messen haben sich als eine Art Pioniere erwiesen, beispielsweise die ISPO, unsere Sportartikelmesse. Wir haben verstanden, dass es nicht mehr zukunftsfähig ist, einmal im Jahr einfach nur ein paar Quadratmeter Ausstellungsfläche zu vermieten. Wir stiften heute mit digitalen Mitteln im Netz und in allen Kanälen einen ganzjährigen



Klaus Dittrichs
Credo: Als
Führungskraft
Vorbild sein, dabei
Orientierung und
Sicherheit geben

»**ICH HABE ES EINMAL SO FORMULIERT: ‚DER SINN MEINES SEINS LIEGT DARIN, DEM STROM DES LEBENS DEN WEG ZU BEREITEN.‘**

Nutzen für den Kunden. Das geht über Plattformen in der Produktentwicklung, der Strategie, dem Vertrieb und im Marketing. Aber das ist natürlich alles leichter gesagt als getan. Wir mussten viel lernen als ein Unternehmen, das darauf ausgerichtet war, Großereignisse perfekt zu organisieren. Wo am Tag X um neun Uhr morgens die Tore aufgehen und dann alles perfekt organisiert sein muss. Das war unser Geschäftsmodell. Und plötzlich mussten wir in die Lage versetzt werden zu sagen, du musst den Kunden nicht nur alle drei Jahre ansprechen, sondern sprich ihn viermal im Jahr an und verkaufe ihm nicht nur 200 Quadratmeter

Ausstellungsfläche für ein paar zigtausend Euro, sondern frage ihn, ob er ein digitales Produkt für 5000 Euro haben will. Also da mussten und müssen wir uns extrem verändern und komplett anders denken lernen!

Wenn ich mir Ihren Werdegang so anschau, dann zieht sich das Bedürfnis nach Lernen und Veränderung eigentlich wie ein roter Faden durch Ihr Leben ...

... ja! Es treibt mich immer wieder aufs Neue an, Entwicklungen mitzugestalten und sie voranzubringen. Ich habe es einmal so formuliert: „Der Sinn meines Seins liegt darin, dem Strom des Lebens

den Weg zu bereiten.“ Aber jetzt mal Pathos beiseite: Ich liebe es, Strukturen und Prozesse für das Neue zu öffnen.

Aber es gibt auch Menschen, denen das Neue nicht so viel Freude bereitet wie Ihnen, sondern Unsicherheit auslöst und Angst macht.

Das ist mir sehr bewusst. Unser Chief Digital Officer gebraucht im Zusammenhang mit der digitalen Transformation unseres Unternehmens gerne folgendes Bild: „Stellen Sie sich ein Auto vor. Wo wollen Sie sitzen? Im Fahrersitz oder im Beifahrersitz oder auf der Rückbank?“ Nicht we-

nige Kollegen wollten am Anfang am liebsten auf der Rückbank sitzen. Die Ambitionierteren haben gesagt: „Gut, Beifahrersitz traue ich mir zu.“ Gott sei Dank haben wir heute auch einige, die im Fahrersitz des digitalen Geschäfts sehr gerne Verantwortung übernehmen. Und darum geht es eigentlich, die Kollegen zu befähigen, zumindest auf dem Beifahrersitz mitfahren zu wollen, um möglichst bald selbst das Steuer zu übernehmen. Natürlich brauchen wir auch Digital-Spezialisten, aber letztendlich muss in unserem Geschäft jeder über kurz oder lang zum digitalen Experten werden.



Wie unterstützen Sie Ihre Mitarbeiter bei diesem Prozess?

Wir müssen die Unsicherheiten und Ängste ernst nehmen und gleichzeitig klar machen, dass diese Entwicklung nicht mehr aufzuhalten ist. Und dann müssen wir als Führungskräfte erkennen, dass es in dieser Transformation eine unserer wichtigsten Aufgaben ist, Vorbild zu sein und Orientierung und Sicherheit zu geben. Orientierung bekommt man über Werte und deshalb haben wir einen intensiven Werte-Prozess begonnen, der sehr erfolgreich ist. Aber nicht in dem Sinne, dass die Mitarbeiter jetzt unsere Unternehmenswerte brav auswendig lernen. Unsere Werte sind in den Herzen der Menschen verankert. ♠



Klaus Dittrich

Vorsitzender der Geschäftsführung, Messe München GmbH

Seit 2002 lenkt Klaus Dittrich die Geschicke der Messe München GmbH, zunächst als stellvertretender Geschäftsführer, seit 2003 als Geschäftsführer. Sein Verantwortungsbereich erstreckte sich hierbei auf den Geschäftsbereich Neue Technologien im In- und Ausland sowie die Zentralbereiche Vertrieb Deutschland und Informatik. Seit 2010 ist er in der Funktion als Vorsitzender der Geschäftsführung für die Gesamtleitung und Koordination des Konzerns Messe München sowie die Unternehmensstrategie, das digitale Geschäft und Human Resources zuständig. Zudem verantwortet er die Messen bauma, Expo Real, ISPO und inhorgenta. Im Januar 2016 benannte ihn die Stadtregierung von Shanghai offiziell zum Berater für das Messe- und Kongresswesen in Shanghai.

Dittrich ist studierter Germanist und Politikwissenschaftler (M.A.) und war von 1990 bis 1995 Mitglied des Stadtrates der Landeshauptstadt München und von 1997 bis 1999 Mitglied des Bayerischen Senats.