

09.07.2019

Daniel Seiler

Betriebsökonom HWV/FH
Berater für Strategie und Marketing
Inhaber und Geschäftsführer www.rainmakercorp.ch

Umgang mit der Digitalisierung im Verwaltungsrat von KMUs

Sehr geehrte Damen und Herren

Dieser Gastnewsletter wurde von Herr Daniel Seiler, Betriebsökonom HWV/FH, verfasst und soll einen Überblick über den Umgang mit der Digitalisierung im Verwaltungsrat von KMUs geben.

Die Digitalisierung ist definitiv auch in den Leitungsgremien von KMUs angekommen. Hatten noch vor ein paar Jahren einige Patrons die Digitalisierung als Hype abgetan, scheint das Thema auch in KMUs angekommen zu sein. Eine Befragung von Rainmaker zeigt, dass in nur noch ganz wenigen Verwaltungsräten die Digitalisierung noch kein Thema ist – bei den meisten befragten KMUs gehört heute die Digitalisierung auf die Agenda der Verwaltungsratssitzungen.

Ungewisse Reise

Die Digitalisierung wird auch in Zukunft für Schlagzeilen sorgen. Aber wohin geht die Reise? In letzter Zeit mehrten sich auch kritische Berichte - Machbarkeit, Nutzen und Kosten von gross angekündigten Projekten werden in Frage gestellt. So scheint z.B. die Blockchain-Technologie noch nicht so weit zu sein, dass man sie grossflächig und effizient einsetzen kann. Auch beim E-Voting wird kräftig auf die Bremse gedrückt und das als Konkurrenz zu Amazon gestartete Schweizer Projekt „Siroop“, wurde nach 2 Jahren bereits wieder eingestellt und wie man hört, mussten rund 140 Millionen abgeschrieben werden.

Die Beispiele zeigen, die Digitalisierung kann voller Hürden sein und wohin die digitale Reise geht, ist schwer vorsehbar. Aus unternehmerischer Sicht geht es darum, Chancen, aber auch Bedrohungen frühzeitig zu erkennen und sich auf die digitale Transformation einzulassen, sie zu verstehen und in Zusammenhang mit dem eigenen Unternehmen zu bringen.

Die Digitale Transformation ist eine Reise des heutigen Unternehmens in die digitale Zukunft. Die Reise ist dabei aber kein Charterflug von A nach B mit einem Aufenthalt im 5 Sterne Hotel. Es ist eher mit der Besiedlung von Nordamerika zu vergleichen. Mit der Fahrt der Siedler nach Westen – vieles war unbekannt und die Reise war lange und abenteuerlich.

Konzerne oder grössere Unternehmen verfügen heute über eine Chief Digital Officer (CDO), der sich genau diesen Themen annimmt und mit seinem Team die Geschäftsleitung und den Verwaltungsrat auf dem Weg in die digitale Zukunft begleitet. KMUs haben selten die Ressourcen für einen CDO. Daher ist es wichtig, dass die Fragen zur digitalen Zukunft direkt durch die Geschäftsführung oder den Verwaltungsrat angegangen werden.

Bewusstsein vorhanden

Rainmaker hat in einer Online-Befragung Leitungsgremien von KMUs zum Umgang mit der Digitalisierung befragt. Die Mehrheit der Befragten ist als Geschäftsleiter oder Verwaltungsrat in klassischen Gewerbe- und Industriebetrieben oder Dienstleistungsunternehmen tätig.

- Die befragten Führungspersönlichkeiten bringen den Begriff digitale Transformation vor allem mit Fortschritt, Vereinfachung, Schnelligkeit und Effizienz in Verbindung. Sie erwarten, dass Arbeits- und Produktionsprozesse vereinfacht und bestehende Berufsbilder verschwinden werden.
- Das Thema hat für die überwiegende Mehrheit der Befragten heute schon eine grosse bis sehr grosse Relevanz. Der Verwaltungsrat der Unternehmen beschäftigt sich regelmässig mit dem Thema – bei einigen Unternehmen steht das Thema „Digitalisierung“ immer auf der Agenda von VR-Sitzungen. Nur eine kleine Minderheit meinte, dass das Ganze heute eigentlich noch kein Thema ist im Verwaltungsrat.
- Dass die Digitalisierung ein Megatrend ist, darüber herrscht heute auch in KMUs Einigkeit. Viele Führungskräfte teilen die Meinung, dass wer frühzeitig die Chancen der Digitalisierung erkennt, sich Wettbewerbsvorteile verschaffen kann und dass grosse Veränderungen auf die eigene Branche zukommen. Nur ganz wenige Befragte vertraten den Standpunkt, dass sich durch die Digitalisierung in den nächsten Jahren ihn ihrer Branche wenig ändern wird. Niemand meinte, dass die Digitalisierung nur ein Medienhype sei und dass sich das Thema wieder legen werde.
- Die Befragten wurden auch nach den Herausforderungen befragt, die sie für ihr Unternehmen bzw. ihre Branche im Zusammenhang mit der Digitalisierung sehen. Viele Befragte äusserten sich dahingehend, dass die Digitale Transformation ganz neues Knowhow braucht, damit man die Herausforderungen strukturiert angehen kann. Ebenfalls häufig bestätigt wurde die These, dass die Digitalisierung und die neuen Technologien z.B. zur Automatisierung rasch mit hohen Investitionen verbunden sind und die Themen komplex sind und es oft an der notwendigen Zeit fehlt, um sich damit vertieft auseinander zu setzen. Des Weiteren wurde die Veränderungsbereitschaft der Mitarbeiter, der Generationenkonflikt oder die Bedrohung durch einen Internetgiganten oder einen grösseren Konkurrenten als Herausforderung gesehen.
- Bezüglich der Zukunft in 2-3 Jahren meinten eine Mehrheit, dass im eigenen Unternehmen mehr Prozesse als heute digitalisiert bzw. automatisiert sein werden. Ein Teil der Befragten plant die Digitalisierung mittels externer Unterstützung vorantreiben oder eine Digitalisierungsstrategie zu entwickeln und umzusetzen. Nur wenige können sich vorstellen, einen Digital Officer im Unternehmen zu haben.

Fazit

Die Befragung, aber auch die Erfahrung von Rainmaker zeigt, die Digitalisierung gehört auf die Agenda von Verwaltungsratssitzungen. Das Thema kann rasch komplex werden und verlangt Pioniergeist. Damit die Investitionen in Digitalisierung nicht aus dem Ruder laufen und der Kosten-Nutzen-Aspekt im Auge behalten wird, braucht es für die Digitalisierung ein strategisches Vorgehen und die notwendige Kompetenz im Verwaltungsrat von KMUs.

Um die Digitale Kompetenz im Verwaltungsrat zu erhöhen, gibt es viele Möglichkeiten:

- „Learning from the best“: Mitverfolgen, wie digitale Leader das Thema angehen
- Laufende Markt- und Konkurrenzbeobachtung
- Prozess- und Systemanalyse und Entwicklung einer Digitalstrategie
- Ein offenes Ohr gegenüber neuen Ideen – auch von den Mitarbeitenden
- Etablieren einer Kreativ- und Innovationskultur

Eine Alternative zum Erarbeiten der Kompetenz im Hause, ist auch der Beizug von externen Experten für die Erarbeitung einer Digitalstrategie oder für den Einsitz im Verwaltungsrat. KMU-Verwaltungsräte bestehen heute oft aus Inhabern, Juristen und Treuhändlern. Warum nicht den Verwaltungsrat mit einem Digitalexperten oder einem Strategieexperten, der sich mit der Digitalisierung beschäftigt, ergänzen?

Wie immer ein Leitungsgremium mit der Digitalisierung umgeht. Auch im digitalen Zeitalter werden die Unternehmen langfristig erfolgreich sein, die den Transformationsprozess proaktiv angehen und auf der Reise in die digitale Zukunft die sich bietenden Chancen packen.

Zum Autor:

Daniel Seiler ist Betriebsökonom HWV/FH, Berater für Strategie und Marketing und Inhaber und Geschäftsführer von www.rainmakercorp.ch.

Mit freundlichen Grüßen

artax Fide Consult AG

Mitglied von Morison International

Gartenstrasse 95, Postfach, 4002 Basel
Tel: +41 61 225 66 66, Fax: +41 61 225 66 67
info@artax.ch, www.artax.ch