

Spezialangebot: Testen Sie 4 Wochen lang das digitale Abo der NZZ. [Jetzt Zugang freischalten.](#)

Digitalisierung in Unternehmen

«Digitale Kompetenzen» gehören zu einer verantwortungsvollen Unternehmensführung

GASTKOMMENTAR von Ursula Sury / 20.4.2017, 05:30 Uhr

Mit der fortschreitenden Digitalisierung der Wirtschaft werden die unternehmerischen Grenzen weiter aufgelöst, die Geschäftsbeziehungen und somit auch die Wertschöpfungsketten verändert. Sorgfältige Unternehmensführung erfordert daher heutzutage die Einbindung von «digitalen Kompetenzen».

Digitalisierung oder Industrie 4.0 ist heute in aller Munde. Es gibt wohl kaum eine Tagung, ein Referat oder eine Fachveranstaltung, an der diese Thematik nicht explizit oder mindestens implizit thematisiert wird. Bei den Unternehmungen ergeben sich daraus verschiedene Reaktionen. Diese reichen vom starken Relativieren und Verharmlosen (die Suppe wird wohl nicht so heiss gegessen wie gekocht) bis zum Malen eigentlicher Schreckgespenster. Man spricht von grundlegenden wirtschaftlichen Umwälzungen, weshalb ganze Branchen und Systeme implodieren (Finanzsektor) und die Arbeits- und Wirtschaftswelt grundsätzlich revolutionieren (weniger und andere Angestellte; viel mehr Contractors und Mobile Worker; Globalisierung, Automatisierung usw.).

Guter Rat ist teuer

Für die Führungsverantwortlichen von Unternehmungen ist es in dieser Situation äusserst schwierig, sich zu orientieren: Was heisst das für mein Unternehmen in strategischer Hinsicht? Wie verändern sich die Märkte? Wie verändern sich Umfeld und Businessprozesse? Hier ist guter Rat im wahrsten Sinne des Wortes teuer. Klar ist, dass auf Erfahrungen aus der Vergangenheit basierende Trend-Aussagen kaum zu korrekten Informationen führen. Welche Kompetenzen und Denkfähigkeiten sind gefragt, um mutige und zugleich realistische neue Strategien für die Unternehmung zu definieren und somit dem Anspruch der sorgfältigen Unternehmensführung gerecht zu werden?

ANZEIGE



inRead invented by Teads



Industrie 4.0 in der Praxis

Digitalisierung (über)fordert die Unternehmen

von Giorgio V. Müller / 18.10.2016, 07:00

Wer immer damit beauftragt ist, heute die Zusammensetzung von Aufsichtsgremien wie Aufsichtsräten, Verwaltungsräten usw. zu beeinflussen oder zu bestimmen, sollte sich dieser neuen Bedürfnisse bewusst sein und überlegen, ob es nicht sinnvoll wäre, auch im Verwaltungsrat zumindest eine Person zu beauftragen, welche diese Kompetenzen beherrscht. Nur wenn die strategische Führung, welche letztlich die Verantwortung für das Wohl des Unternehmens trägt, auch über diese Kompetenzen und das Bewusstsein verfügt, kann das Unternehmen im Zeitalter der digitalen und mobilen Revolution und dem damit verbundenen steten Wandel richtig organisiert, strukturiert und geführt werden. Man könnte auch sagen, dass sorgfältige Unternehmensführung heute die Einbindung von «digitalen Kompetenzen» zwingend erfordert.

Auch im Verwaltungsrat muss mindestens eine Person digitale Kompetenzen besitzen

Die digitale Transformation betrifft im Querschnitt das ganze Unternehmen und die für das Unternehmen relevanten Akteure im Umfeld und in der Umwelt. Aufgrund von digitalen Veränderungen ergeben sich deshalb neue Herausforderungen an die sorgfältige Organisation des Unternehmens, an die Definition der Funktionen der Mitarbeitenden und der entsprechenden Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen.

Dies ergibt sich am offensichtlichsten daraus, dass immer mehr Geschäftsbereiche an Dritte ausgelagert werden, seien es IT-Dienstleistungen in einer Cloud, oder seien es andere Elemente des Unterstützungsprozesses wie Buchhaltung, HR, Logistik usw. Ein weiteres Feld ist die zunehmende Anzahl von Angestellten, die mobil arbeiten, sei es unterwegs, beim Kunden oder zu Hause. Aus dieser Situation gibt es nicht nur im Hinblick auf IT-Sicherheitsfragen, sondern auch in Hinblick auf veränderte Anforderungen an die Kompetenzen und die Führung des Mitarbeitenden neuen Regelungsbedarf. Zudem gibt es immer mehr Portfolio-Worker, die nur für spezifische Projekte und somit zeitlich und inhaltlich beschränkt engagiert sind und nicht mehr in einem eigentlichen Anstellungsverhältnis arbeiten.

Wertschöpfungsketten verändern sich

Mit der fortschreitenden Digitalisierung der Wirtschaft, ja der ganzen Gesellschaft, werden die unternehmerischen Grenzen weiter aufgelöst, die Geschäftsbeziehungen und somit auch die Wertschöpfungsketten verändert. Um diesen Herausforderungen rechtzeitig begegnen zu können, braucht es neue Kompetenzen in Unternehmen und insbesondere auch in der Unternehmensführung. Um wettbewerbsfähig zu bleiben ist es für Unternehmen daher wichtig, agil zu bleiben und schnell reagieren zu können. Verschiedene Kompetenzen und Diversität auf allen Ebenen führen zu mehr Effizienz, Effektivität und Erfolg.

Ursula Sury ist Vizedirektorin an der Hochschule Luzern – Informatik.