

«Die Strategie ist entscheidend»

DIGITALISIERUNG Wie muss eine erfolgreiche digitale Strategie eines Unternehmens aussehen, um in Zukunft bestehen zu können? Patrick Walgis, Geschäftsführer von Chili Solutions, spricht im Interview mit MK über Chancen und Gefahren der Digitalisierung.

VON SIMON WOLANIN

MK Was bedeutet die zunehmende Digitalisierung unserer Gesellschaft generell für Unternehmen?

PATRICK WALGIS Es bedeutet, dass sich Unternehmen intensiv mit der Digitalisierung befassen müssen. Dies fängt mit der Strategie an. Die Digitalisierung sollte als fester Bestandteil der Unternehmensstrategie aufgenommen werden. Die Unternehmen müssen von einer reaktiven zu einer proaktiven Haltung kommen. Dies bedeutet natürlich auch, dass das Know-how aufgebaut oder eingekauft werden muss. Viele Firmen haben heute bereits einen Chief Digital Officer (CDO) eingesetzt. Dies bezeugt die wachsende Bedeutung der Digitalisierung in Unternehmen.

MK Studien zeigen, dass es vielen Unternehmen und Organisationen in der Schweiz an digitalem Know-how mangelt. Wie kann dieses Defizit vermindert werden?

WALGIS Ja, das stimmt nachdenklich, auch wenn die Schweiz gemäss einer Studie von Ernst &

Young weltweit Spitzenreiter bei der Digitalisierung ist (siehe Box). Es gibt wohl auch noch viele Unternehmen, die glauben, dass es für sie nicht so wichtig ist, dass es ein «nice to have» ist. Typisches und bekanntes Beispiel ist die Taxi-Branche, die von Uber überrollt wurde und nun hastig nach neuen Wegen und Tools sucht. Letztendlich sind die Unternehmer gefragt. Diese müssen zur Überzeugung kommen, dass Digitalisierung nicht nur ein Schlagwort ist, sondern eine grosse Chance. Die Digitalisierung ist heute schon Realität und wird in den kommenden Jahren noch viel verändern.

MK Welches sind die grössten Herausforderungen beim Digitalisierungsprozess eines Unternehmens?

WALGIS Wie bei anderen Veränderungen auch, sind die menschlichen Faktoren zentral. Die «resistance to change», also die Angst vor Veränderung, sollte nicht unterschätzt werden. Oft bringt

die Digitalisierung nicht für alle Mitarbeiter Vorteile. Nicht selten verschwinden dadurch Funktionen oder ganze Stellen. Parallel dazu entstehen neue Berufsprofile. In dieser Umbruchphase entsteht Mehrarbeit, weil bestehende Prozesse noch funktionieren müssen, während neue Tools bereits eingeführt werden. Zentral ist darum, dass das Management voll und ganz hinter der Strategie steht. Im Eifer und in der Begeisterung sollte dann aber nicht vergessen werden, die betroffenen Mitarbeiter rechtzeitig ins Boot zu holen, zu überzeugen und Vorbereite ernst zu nehmen.

MK Sie haben im Bereich Digitalisierung ein «Fünf-Schritte-Modell» entwickelt. Was ist die Idee dahinter?

WALGIS Tatsache ist, dass für viele der Begriff «Digitalisierung» sehr abstrakt wirkt und Verunsicherung auslöst. Unser Ziel war es darum, den ganzen Prozess von der Orientierungsphase über die Umsetzung bis zur Erfolgsmessung fassbar zu machen. Wie gesagt muss Digitalisierung ein umfassender Prozess sein. Mit einzelnen Massnahmen, wie beispielsweise die Erstellung einer Website oder einer Social-Media-Kampagne, ist es noch lange nicht getan. Wir wollen mit dem Modell dazu anregen, Digitalisierung ganzheitlich zu betrachten und im Unternehmen zu verankern. Digitalisierung ist auch eine Einstellung, die ein Unternehmen durchdringt. Es soll nicht nur eine Ansammlung von Einzelmassnahmen sein. Das Modell bietet dazu eine erste Orientierungshilfe, ist aber auch Leitfaden für Projekte. Darum ist es auch für uns intern wichtig. Interessierte können sich auf www.chili.ch ein E-Paper dazu herunterladen.



Patrick Walgis,
Mitinhaber und
Geschäftsführer
Chili Solutions GmbH.

MK Können Sie uns eine Digitalisierungsstrategie nennen, die von Ihnen umgesetzt wurde?

WALGIS Ein typisches Beispiel ist eine neue Lead- und Termin-Plattform, die wir für eine grosse Versicherung realisiert haben. Die Adressen von Interessenten laufen über diverse Kanäle in einer zentralen Datenbank zusammen. Von dort werden die Termine und Leads mit einem ausgeklügelten System und automatisiert an die Berater verteilt. Dabei werden Kriterien wie Standort, Know-how, Sprache und weitere Parameter berücksichtigt. Die früher übliche Terminplanung und Weitergabe entfällt. Das System ist vollständig auf Selbstbedienung ausgelegt. Die Lead- und Termin-Plattform ist mit einem Feedback-Tool ausgestattet, mit dem sowohl die Qualität der Datenlieferungen als auch jene der Berater laufend überprüft und optimiert werden.

MK Welche Bereiche werden in Zukunft im Digitalisierungsprozess an Bedeutung gewinnen?

WALGIS Ich glaube, dass Themen wie «Mobile», «Big Data», «Social Media» sowie «Cloud Computing» noch an Bedeutung gewinnen werden. Zusätzlich wird die zunehmende Vernetzung, Stichwort «Internet of Things», noch viel weiter voranschreiten. ■

■ Studie zur Digitalisierung

Die Studie «Digitalisierung: Wer investiert und profitiert – wer verliert?» der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young vom März 2015 zeigt, dass 39 Prozent aller Schweizer Unternehmen damit rechnen, dass die Bedeutung digitaler Technologien für ihr Geschäftsmodell in den nächsten fünf Jahren steigen wird. Fast alle der befragten Firmen erachten die Digitalisierung als Chance. Ein Drittel ist überzeugt, dass dank digitaler Technologien die Unternehmen einen direkteren Zugang zu bestehenden und neuen Kunden gewinnen und deren Wünsche so besser kennen.

«Wer also konkurrenzfähig bleiben möchte, muss für seine Businessprozesse eine digitale Strategie entwickeln», sagt Roland Wachter von Chili Solutions. «Dieser Digitalisierungsprozess ist mit einem einmaligen Projekt nicht abgeschlossen, vielmehr ist die Digitalisierung ein fortlaufender Prozess, der ständig aktuellen Entwicklungen angepasst werden muss. Die Digitalisierung betrifft alle. Firmen mit hohem Digitalisierungsgrad erhöhen mit einer durchdachten Digitalisierungsstrategie erwiesenermassen ihren Firmenerfolg.»