

Die Digitalisierung treibt die Unternehmensentwicklung voran

Das Institut für Unternehmensentwicklung (INU) und die Schweizerische Gesellschaft für Organisation und Management (SGO) haben zusammen untersucht, wie fit Schweizer Firmen sind. Herausgekommen ist nicht nur die Studie «Stand der Unternehmensentwicklung in der Schweiz», sondern auch Abschlussarbeiten von Studierenden – eine wurde sogar ausgezeichnet.

Durch den stetigen Wandel der Gesellschaft und damit auch der Wirtschaft aufgrund von Herausforderungen wie die Digitalisierung oder neue Arbeitsformen nimmt die Bedeutung der Unternehmensentwicklung zu. Die Studie «Stand der Unternehmensentwicklung in der Schweiz» beschreibt die Bedeutung und den Stand der Unternehmensentwicklung und soll zu einem besseren Verständnis dieser zentralen Aufgaben beitragen. Die Autoren der Studie, Prof. Dr. Kim Tokarski und Prof. Dr. Marie Brechbühler Pešková, haben neue Erkenntnisse über die Rollen, die Stellung sowie die organisatorische Einbettung und den Nutzen der Unternehmensentwicklerinnen und -entwickler gewonnen. Diese sollen der Weiterentwicklung des Berufsfeldes «Unternehmensentwickler/Corporate Development» dienen. Die Unternehmensentwicklerinnen und -entwickler sind gefordert, einen Beitrag zur Strategieentwicklung eines Unternehmens zu leisten. Sie stehen dabei aber auch vor Schwierigkeiten: Mangelnde Akzeptanz und unklare Prozesse sind zwei der Herausforderungen, die von den im Rahmen der Studie Befragten genannt wurden.

50 Interviews mit KMU

Die Ergebnisse seien nicht überraschend, sondern eine Bestätigung der Vermutungen, meinte der Leiter des INU und Initiator der Studie, Kim Tokarski, bei der Präsentation der Studie. Die qualitative Studie liefert einen tiefen Einblick in das Feld der Unternehmensentwicklung. Die Resultate basieren auf 50 Interviews in ausgewählten Schweizer Unternehmen und können somit nicht als repräsentativ angesehen werden. Die Ergebnisse zeigen, dass die Bedeutung der Unternehmensentwicklung in den vergangenen Jahren zugenommen hat. Die Digitalisierung nimmt dabei als Treiber einen besonderen Stellenwert ein. In den vergangenen fünf Jahren hat sich auch der Prozess der Unternehmensentwicklung geändert oder weiterentwickelt. Für die Unternehmen ist es wichtig, den neuen Herausforderungen proaktiv zu begegnen und ihre Geschäftsmodelle zu hinterfragen, weiterzuentwickeln oder anzupassen. Die Studie hat deshalb den Reifegrad der Unternehmensentwicklung untersucht. Am höchsten ist er im Finanz- und Versicherungssektor gefolgt von der Industrie. Bei Unternehmen mit einem hohen Reifegrad hat meistens vor kurzem eine strukturelle oder organisatorische Veränderung stattgefunden. Die Relevanz

des Themas ist jedoch unumstritten; die Mehrheit der befragten Unternehmen ist der Meinung, dass dieser Bereich in naher Zukunft noch an Bedeutung gewinnen wird.

Studierende sammelten Daten

Bei der Durchführung der Studie konnten die Autoren auf die Unterstützung von sechs Studierenden aus dem Fachbereich Wirtschaft zählen, welche die Datenerhebung im Rahmen ihrer Bachelor- bzw. Masterthesis durchführten. Die Datenerhebung wurde in vier Arbeiten aufgeteilt. Die Studierenden profitierten doppelt, indem sie einerseits an einem Forschungsprojekt mitgewirkt und andererseits einen tiefen Einblick in die Praxis der Unternehmensentwicklung direkt bei den Akteuren gewonnen haben. Marie Brechbühler Pešková, Koreferentin der Studierenden während den Thesen, ist überzeugt, dass der Einbezug in die Forschungsarbeit ein Mehrwert ist. «Für die Studierenden war es eine anspruchsvolle, aber gleichzeitig auch wertvolle Erfahrung», so Brechbühler Pešková. Für zwei Autoren hat sich der Aufwand besonders gelohnt. Marcel Roth und Philipp Bigler aus dem Masterstudiengang Business Administration erhielten für ihre Arbeit die Auszeichnung «Beste Masterthesis». Die Suche nach der richtigen Person – dem Unternehmensentwickler oder der Unternehmensentwicklerin – stellte die Interviewer vor eine Herausforderung, da es diese Stellenbezeichnung in den wenigsten Unternehmen so gibt, wie Marcel Roth ausführte. Von den verantwortlichen Personen erhielten sie dann spannende Einblicke in die verschiedensten Unternehmen, so Roth weiter.

Motor des Unternehmens

Es zeigte sich, dass das Aufgabenprofil sehr breit ist und einen grossen Einfluss auf den Unternehmenserfolg hat, wenn auch z.T. nur indirekt. Für Tokarski ist die Unternehmensentwicklung der Motor eines Unternehmens. Bleibt dieser stehen, bleibt auch das Unternehmen stehen. Der Antrieb für die eigene Weiterentwicklung muss jedoch aus dem Unternehmen selber kommen und geht von der Frage «Wie können wir unser Unternehmen weiterentwickeln, damit wir auch im Zukunft erfolgreich sind?» aus. Diese Frage zu stellen und die entsprechenden Prozesse in die Wege zu



Der Präsident der Schweizerischen Gesellschaft für Organisation und Management, Markus Sulzberger, bei der Präsentation der Studie.

leiten, liegt in der Verantwortung und Kompetenz der Geschäftsleitung oder des Verwaltungsrats. Das unternehmerische Handeln und Denken steht dabei über allem. Das Zitat von Elon Musk «I could either watch it happen, or be part of it» ist für Tokarski die zentrale Frage, mit der sich ein Unternehmen auseinander setzen soll. ■

Es wurden folgende Bachelor- bzw. Masterthesen geschrieben:

- Herren Jonal Kobel / Christian Kupferschmid (Bachelorthesis: KMUs)
- Frau Danijela Lacic (Masterthesis: DL / Services / Andere)
- Herr Lukas Walther (Masterthesis: Industrie)
- Herren Marcel Roth / Philipp Bigler (Masterthesis: Finanz- / Versicherung). Auszeichnung als beste Masterthesis im Masterstudiengang Business Administration

Die Studie liegt im Frühjahr 2017 gedruckt vor.
Für weitere Informationen: inu.bfh.ch

Kontakt

Prof. Dr. Kim Oliver Tokarski
Leiter Institut Unternehmensentwicklung
kim.tokarski@bfh.ch

Prof. Dr. Marie Brechbühler Pešková
Leiterin Kompetenzteam «Strategie und Innovation»
marie.brechbuehler@bfh.ch

Zur Zusammenarbeit INU und SGO

Die Studie «Stand der Unternehmensentwicklung in der Schweiz» ist das erste Projekt der noch jungen Kooperation des INU und der SGO. Als Mitglied der Gesellschaft für Organisation und Management nimmt das Institut teil an den Sitzungen der Unternehmensentwicklung Community of Practice (UE CoP). Diese Plattform dient Expertinnen und Experten aus diesem Bereich dazu, Erfahrungen auszutauschen und das Thema weiter zu entwickeln. In diesem Rahmen entstand die Idee zu der im vergangenen Herbst fertiggestellten Forschungsarbeit. Die beiden Parteien waren sich schnell einig, welcher Bereich des vielschichtigen Themas erforscht werden sollte, und welche Ziele damit verfolgt werden. Die SGO sieht sich als Brückenbauerin zwischen Wissenschaft und Praxis und unterstützt verschiedene Forschungen in diesem Bereich. Als Hochschulpartner bringt das INU viel Erfahrung in angewandter Forschung mit und hat zudem die Möglichkeit, die Studierenden als Forschende einzubinden.

Mehr über die Zusammenarbeit lesen Sie im folgenden Interview auf S. 22



Daniela Ambühl
Kommunikation
daniela.ambuehl@bfh.ch