

# Wandel und Konstante in der digitalen Welt

Die digitale Revolution ermöglicht es der Wirtschaft, noch besser auf Kundenwünsche einzugehen. Gleichzeitig seien aber alte Unternehmertugenden wie Vertrauen gefragt, erklärten gestern die Referenten am dritten Tag des Symposiums in Stein am Rhein.

Andreas Schiendorfer

STEIN AM RHEIN. Kuka und Tata – das sind nicht etwa klingende Namen internationaler Fussballstars, sondern Unternehmen, die im Zeitalter der Digitalisierung eine bedeutende Rolle spielen. Die Augsburger Kuka beschäftigt weltweit über 13000 Mitarbeitende, die indische Tata-Gruppe sogar deren 695000 in 100 Ländern. Und beide sind sie der schlagende Beweis, dass in der Welt der Digitalen Revolution auch Traditionsunternehmen ihren Platz finden können. Kuka wurde 1898 gegründet, Tata feiert gegenwärtig bereits ihr 150-Jahr-Jubiläum.

Kuka und Tata sind nicht allzu oft in den Schlagzeilen der Tageszeitungen, und wenn, dann auf eher unauffällige Art und Weise. So erfuhren die Leser der «Schaffhauser Nachrichten» beispielsweise diesen Sommer, dass Jaguar Land Rover «mit ihren wohlgeformten Fahrzeugen derzeit einen Rekord nach dem anderen» knackt und den «Sprung ins elektronische Zeitalter» wagt. Dass jedoch diese Traditionsmarke seit 2008 zur Tata-Gruppe gehört, wurde eher beiläufig erwähnt. Die Firma Kuka wiederum wurde hierzulande möglicherweise zur Kenntnis genommen, weil der «KR titan» als erster Roboter weltweit bei Georg Fischer Mettmann Flüssigeisen vergiesst. Dass diese beiden Unternehmen mit Sauvik Banerjee respektive Stefan Müller zwei Spitzenmanager als Referenten nach Stein am Rhein delegierten, spricht wiederum für die Ausstrahlungskraft, welche das stars symposium in der Weltwirtschaft mittlerweile erreicht hat.

## Der selbstfahrende Trapizio

Weitere Referenten, die den «Leadern der nächsten Generation» bereitwillig Einblicke in ihre Firmenpraxis lieferten, sind Andreas Hinterberger von Uber sowie Lokalmatador Peter Schneck, CEO von Trapeze. Trapeze steht für «Transport made easy» und für einen kanadischen Konzern, der weltweit 15000 Mitarbeitende beschäftigt. Schneck stellte unter anderem die Smart City vor, bei welcher die Smart Mobility einen nicht unwesentlichen Faktor spielt. Dabei war nicht nur von Singapur, Helsinki oder London die Rede, sondern eingehend auch von Neuhausen am Rheinfall. Der selbstfahrende Bus Trapizio löste bei den stars-Teilnehmern Erstaunen aus und liess sie errahnen, welche Veränderungen in den nächsten Jahren auf dem Gebiet der Mobilität zu erwarten sind.

Die theoretischen Grundlagen für den Informationsblock über die nächste digitale Revolution hatten frühmorgens Pro-



Andreas Krause, Leiter des Institutes für Maschinelles Lernen an der ETH, erklärt, wie der Amerikaner Frank Rosenblatt 1960 den ersten lernfähigen Computer entwickelte.

BILDER JEANNETTE VOGEL

fessor Andreas Krause, der Leiter des Institutes für Maschinelles Lernen an der ETH, gelegt, sowie Amit Chatterjee, CEO von Open Systems. Dies ist ein globales Unternehmen mit Schweizer Wurzeln, welches in über 180 Ländern für Cyber-Sicherheit besorgt ist. Während Andreas Krause den Anwesenden unter anderem erklärte, wie Maschinen allmählich lernen, bei der Unterscheidung der E-Mails zwischen Spam und Nicht-Spam sich von der wahrscheinlichen Prognose zur sicheren Entscheidung weiterzuentwickeln, lieferte Amit Chatterjee einige Grundregeln von Leadership in einer Welt disruptiver Innovation. Dabei handelte es sich, zumindest teilweise, um vermeintliche Selbstverständlichkeiten wie etwa, dass man zunächst den Markt identifizieren und analysieren muss, danach den Globalisierungsschritt erst unternehmen soll, wenn man dazu wirklich bereit sei, und dass man schliesslich ein für die Globalisierung geeignetes Team zusammenzustellen hat, welches die interkulturellen Unterschiede kennt und respektiert,

# 100

Länder und 700 000 Mitarbeiter – trotzdem ist die indische Tata-Gruppe hierzulande wenig bekannt.

ohne aber die eigenen Wurzeln zu verleugnen.

Nicht selten werden aber, motiviert durch eine geniale Idee, vorschnell Schritte unternommen, welche sich nachher bitter rächen. Kuka-Chefstrategie Stefan Müller zeigte eindrücklich auf, dass sein Unternehmen gerade dies nicht gemacht hat, obwohl es sich seit seiner Gründung mehrmals völlig neu erfunden hat. Das ursprüngliche Acetylenwerk für Beleuchtungen entwickelte 1973 mit dem «Famulus» den weltweit ersten Industrieroboter mit sechs elektromechanisch angetriebenen Achsen. 1996 setzte Kuka als erster Roboterhersteller auf die offene, PC-basierte Steuerung. 2007 folgte der bereits erwähnte «KR titan» und 2013 der weltweit erste industrietaugliche Leichtbaurobster, ein fühlender Roboter mit integrierter Sensorik in jeder Achse. Mittlerweile ist Kuka aber ein weltweit führender Anbieter von Automatisierungslösungen.

Gleichzeitig hat sich das Unternehmen, ohne die starke Stellung auf dem Auto-

mobilmarkt preiszugeben, Schritt für Schritt auf den General-Industry-Märkten wie E-Commerce, Consumer Goods oder Electronics etabliert und die in Europa erfolgreich implementierten Strategien auch in die wachstumstarken Länder Asiens und Nordamerikas ausgeweitet.

Das Erfolgsrezept beim Ganzen laut Stefan Müller: «Wir fragen nicht, wie wir mit Robotern die menschliche Arbeitskraft ersetzen können, sondern wie wir den Menschen die Arbeit und das Leben erleichtern können. Wir erfinden sichere Robotersysteme für die Mensch-Roboter-Kollaboration.»

War für das Unternehmen ursprünglich das reine technische Know-how wichtig, so folgte danach das Know-how hinsichtlich der Märkte. Last but not least ist Nachhaltigkeit in allen Bereichen hinzugekommen. Das ist nicht völlig neu, doch scheinen solche Strategien und Unternehmenskulturen auch bei den Innovationsführern der Industrie 4.0 als Erfolgsrezept grossgeschrieben zu werden.

Ähnlich äusserte sich auch Sauvik Banerjee, der auf eine auf den Firmengründer Jamsetji Tata zurückgehende philanthropische Tradition hinwies und zudem betonte, bei Tata Industries sei Leadership stets mit Vertrauen verbunden. Innovation und Design seien die Mittel, um Produkte, Dienstleistungen und Prozesse zu entwickeln, um für den Kunden einen Durchbruch darzustellen.

## Vom Befehlserteiler zum Ermöglicher

In der Paneldiskussion wurde nicht zuletzt auf die grosse Verantwortung der Führungsrige von morgen hingewiesen, welche die Möglichkeiten der digitalen Revolution nutzen sollten, um – in allen Branchen – die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden noch besser kennenzulernen und abzuholen, die sich aber der Grenzen zum Datenmissbrauch ebenfalls bewusst sein müssen. Die Anforderungen an die Leader, welche weniger Befehlserteiler als vielmehr Ermöglicher sein sollten, bleiben unverändert hoch. Diesem Thema, dem globalen Leadership, wer am Nachmittag eine weitere Diskussionsrunde gewidmet, an welcher Jan Jenisch, CEO LafrageHolcim, Lim Siong Guan, Professor an der Lee Kuan Yee School of Public Policy in Singapur, Beatrix Morath, Alix Partners und stars-Alumni, Markus Neuhaus, Verwaltungsratspräsident PwC Schweiz, sowie Andreas Schmid, Verwaltungsratspräsident Zurich Airport, teilnahmen.

Das gestrige Abendessen schliesslich bereicherten Regierungspräsident Christian Amsler mit seiner Tischrede sowie die polnische Violinistin Amelia Maszonska.

stars Führungskräfte aus 30 Ländern tauschten sich gestern zum Thema digitale Revolution in Stein am Rhein aus

## Digitalisierung – der weltweite Schlüssel zum Erfolg

Rocío Abud vom mexikanischen Wirtschaftsministerium sagt: «Digitalisierung ist ein extrem wichtiges Thema für uns.» Neue Technologien schafften zum einen viele neue und positive Möglichkeiten, sagt Abud. Zum anderen müsse es aber auch möglich sein, diese digitalen Welten zu kontrollieren: Um etwas zu kontrollieren, müsse man aber zuerst den Mechanismus verstehen. Sie hat sich in die schmucken Häuser von Stein am Rhein verliebt: «Es ist sehr hübsch hier, genau so habe ich mir eine Schweizer Stadt vorgestellt.»



Wirtschaftswissenschaftler **Peter Lorange** (rechts) wird von Markus Neuhaus von PwC begleitet. Lorange sass 15 Jahre im Chefessel der Manager-Schmiede IMD. Seine Mission ist eine «einzigartige learning and sharing»-Plattform. «Jeder ist heutzutage extrem beschäftigt. Darum müssen Informationen im Netz kurz und praxisnah sein», sagt der norwegische Ökonom und

Inhaber von Lorange Network mit Sitz in Küsnacht. «Digitale Plattformen müssen global sein. Oder es muss zumindest die Möglichkeit bestehen, sie so zu nutzen», sagt der Wirtschaftswissenschaftler. Seine Forschung werde durch sein grosses Netzwerk vorangetrieben: «Wir beschäftigten uns mit den Problemen, die die Unternehmen und ihre Manager wirklich haben.»

«Jeder ist heutzutage extrem beschäftigt.»

Peter Lorange  
Wirtschaftswissenschaftler



«Ich vertrete hier einen ganzen Kontinent», sagt **Thomas Mboya**. Der katholische Geistliche aus Kenia ist zum ersten Mal bei stars dabei. Er setzt sich für die Integration von Kindern und Erwachsenen, gleich welchen Glaubens, in die kenianische Gesellschaft ein. Aus- und Weiterbildung sei der Schlüssel zur Selbsthilfe, so Mboya. Ihn interessieren sämtliche Vorträge, die während des viertägigen Symposiums gehalten werden: «Ich habe vor, jeden zu besuchen und bei jedem etwas dazuzulernen», sagt Mboya.

Extra von Norwegen nach Stein am Rhein gereist ist **Ralph Spielmann**. Er ist seit vier Monaten Geschäftsführer von Sika in Skandinavien, vorher war er in London für das Schweizer Unternehmen tätig. «Die Digitalisierung spielt eine immer wichtigere Rolle – auch für uns», so Spielmann. Es gelte, die steigenden Anforderungen zu bewältigen und schneller als die Mitbewerber zu sein. Diese Schnelligkeit wolle der Hersteller von Bauchemie unter anderem mit E-Shops und Bestell-Apps erreichen. (jvo)

