



COVID-19 als Digitalisierungstreiber

Die Corona-Krise stellt eine grosse Belastungsprobe für die Firmen dar und beschleunigt gleichzeitig den laufenden digitalen Transformationsprozess. Unternehmen sind darüber hinaus gefordert, ihre Geschäftsmodelle weiterzuentwickeln.

Die COVID-19-Pandemie ist für viele Unternehmen eine existenzielle Herausforderung. Jede Krise hat aber auch eine andere Seite: Sie kann einen Anstoss dazu bieten, bestehende Geschäftsmodelle grundlegend zu überdenken und anzupassen. Mit der «ZHAW Managers Survey» haben Michael Farley, Christian Graf, Florian Keller und Benedikt Zoller-Rydzek von der ZHAW School of Management and Law im April dieses Jahres die Reaktion von Schweizer Firmen auf die Corona-Krise untersucht. An der entsprechenden Online-Umfrage nahmen über 200 Managerinnen und Manager von Schweizer Unternehmen teil.

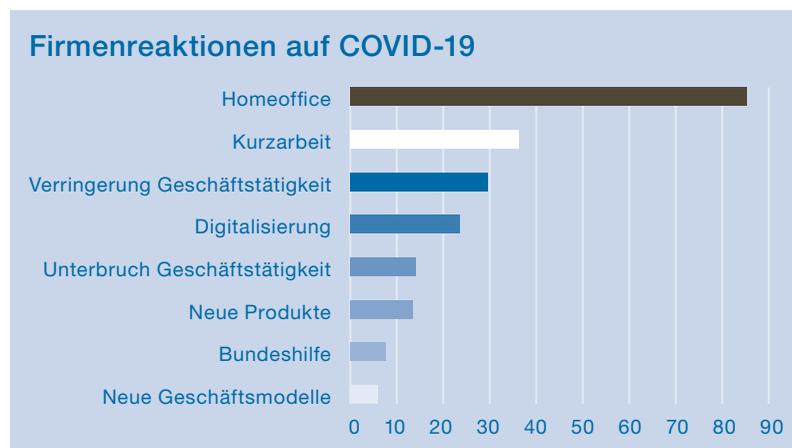
Eine kurzfristige Krise?

Die meisten der Befragten beurteilten die (negativen) Auswirkungen der Krise als dramatisch, allerdings wurde ihre Dauer als relativ kurzfristig eingeschätzt. Die stärksten ökonomischen Auswirkungen wurden bereits für Mitte Juli 2020 erwartet. Für die Zeit danach gingen die Be-

«Ein verbessertes Geschäftsmodell würde viele Unternehmen langfristig wettbewerbsfähiger machen.»

fragten von einer stetigen Besserung aus und erwarteten bereits für Ende 2020, dass der Geschäftsgang wieder das Niveau von 2019 erreichen und eine «neue Normalität» (New Normal) eintreten werde. Damit sind die Schweizer Managerinnen und Manager viel optimistischer als zahlreiche Wirtschaftsexpertinnen und -experten, die eine viel längere Dauer der Corona-Krise vorhersagen.

Zum Zeitpunkt der Umfrage befanden sich viele Firmen im Krisenmodus und versuchten vor allem, negative Einflüsse zu minimieren. Dabei stand die Kostensenkung im Vordergrund. Eine Anpassung an die neue Situation hatte (noch) kaum begonnen. Diese Zurückhaltung kann grösstenteils auf die mehrheitlich erwartete kurze Dauer der Krise zu-



Anteil in Prozent. Mehrfachnennung möglich. Quelle: ZHAW Managers Survey



richten. Ein neues und verbessertes Geschäftsmodell würde viele Unternehmen langfristig und global wettbewerbsfähiger machen. Denn es gibt genügend Herausforderungen für Schweizer Firmen, sich international besser zu positionieren – etwa den Klimawandel oder die sich stetig ändernden Konsumgewohnheiten der Generationen X, Y und Z.

Während Schweizer Unternehmen die Geschäftsmodelle also nur vereinzelt aufgrund der Corona-Krise angepasst haben (lediglich 5,5 Prozent der Managerinnen und Manager nannten diese Reaktion), zeigte die Studie einen deutlichen Schub bei Digitalisierungsthemen: So stieg der Absatz über digitale Kanäle um beinahe 5 Prozentpunkte im Vergleich zum Jahr 2019. Auch die digitale Produktion und das digitale Marketing legten zu. Die grössten Veränderungen werden im Bereich Homeoffice erwartet. Aufgrund des Social Distancing nahm das Arbeiten von zu Hause aus während der Krise signifikant zu und wird auch danach eine wichtige Rolle spielen.

rückgeführt werden. Schätzen die Befragten die Dauer der Krise als länger ein, setzen ihre Unternehmen umso stärker auf Adaption.

Digitaler Transformationsprozess

Die Pandemie hat nicht zu einem völligen Stillstand der Wirtschaftswelt geführt, sondern viele fundamentale Transformationsprozesse beschleunigt, zum Beispiel im Bereich Digitalisierung. Die Krise sollte daher auch als Chance gesehen werden, sich neu auszu-

Damit hat die Pandemie einen digitalen Transformationsprozess ausgelöst: Während viele Unternehmen in der Vergangenheit nur über die Digitalisierung gesprochen haben, wurden die entsprechenden Themen in den letzten Monaten nun wirklich angepackt. Aufgrund der Krise nutzen Unternehmen jetzt vermehrt digitale Kanäle, um Umsätze zu erzielen, mit ihren Kunden zu kommunizieren und Arbeitsprozesse zu organisieren. Trotz aller negativen Auswirkungen von COVID-19 ist dieser digitale Transformationsprozess eine positive Entwicklung.

www.zhaw.ch/imi/corona-studie



Florian Keller, Dr.

leitet das Center for EMEA Business der ZHAW School of Management and Law. Er ist zudem Studienleiter des MBA. In seiner Forschung konzentriert er sich auf die Schnittstelle zwischen internationaler Politik und internationalem Business.



Benedikt Zoller-Rydzek, Dr.

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Center for EMEA Business der ZHAW School of Management and Law und forscht zum Verhalten von multinationalen Firmen und zum internationalen Handel.