

Veranstaltungsreihe Gewerbe Stadt St.Gallen und FHS St.Gallen

17.09.2019 – zum 20. Mal

- 17.00 Uhr** **Begrüssung**
Gian Bazzi, Präsident Gewerbe Stadt St.Gallen
- 17.05 Uhr Fachvortrag
"Digitalisierung: Vernetztes Denken als "Future Skill"
- Prof. Dr. Roland Waibel**, Institutsleiter,
Institut für Unternehmensführung IFU, FHS St.Gallen
- 18.25 Uhr Schlusswort
Prof. Dr. Sebastian Wörwag, Rektor FHS St.Gallen
- 18.30 Uhr Apéro



Digitalisierung: Vernetztes Denken als «Future Skill»

Prof. Dr. Roland Waibel

Leiter Institut für Unternehmensführung IFU-FHS

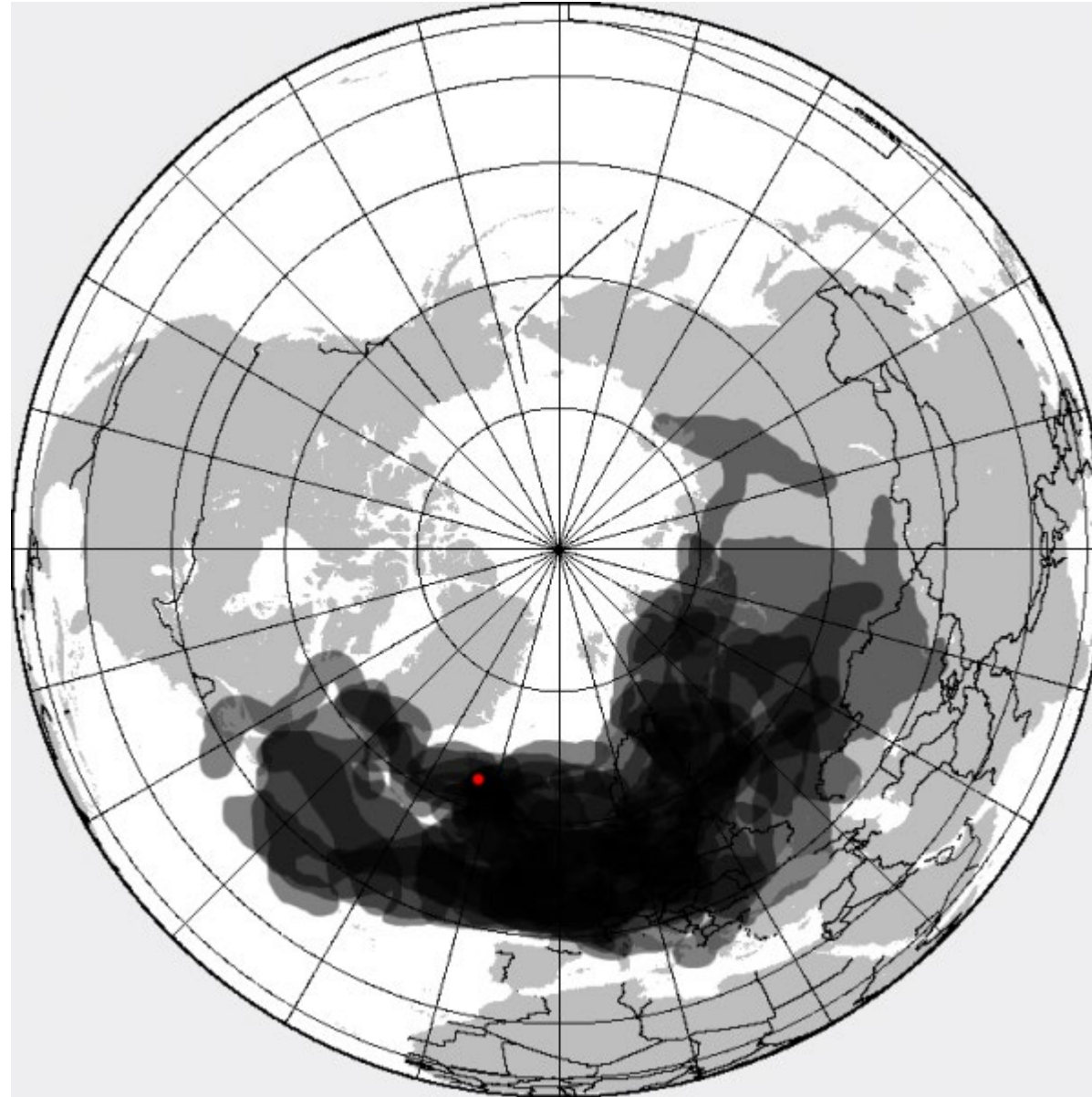


- A) Unsere VUKA-Welt: digital, disruptiv
- B) Welche „Future Skills“ braucht es?
- C) Wie fördert die FHS den „Future Skill“ vernetztes Denken?
- D) Mustererkennung hilft:
 - Eskalation
 - Erfolg den Erfolgreichen
- E) Fazit

A) Unsere VUKA-Welt: digital, disruptiv

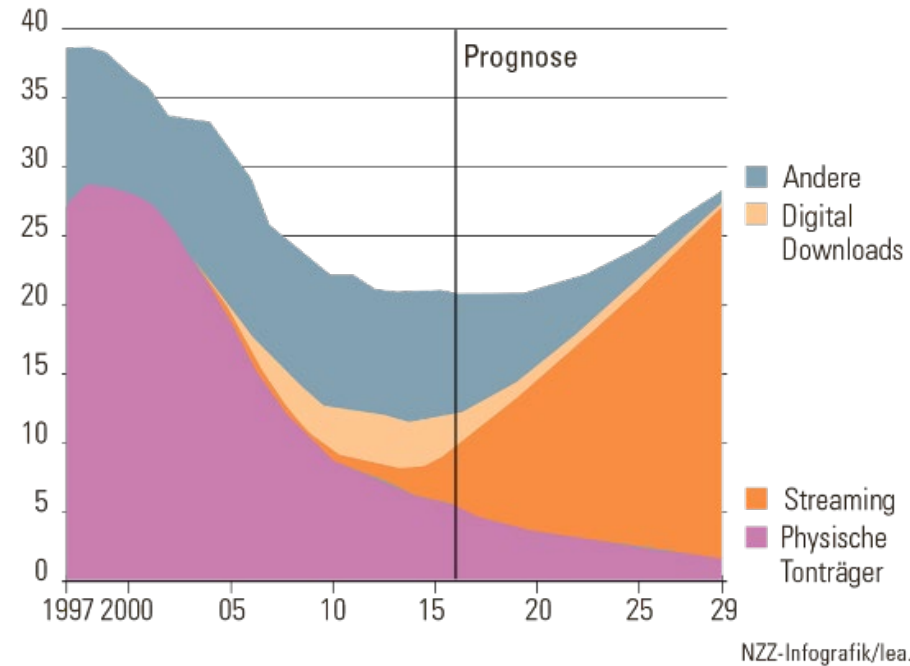
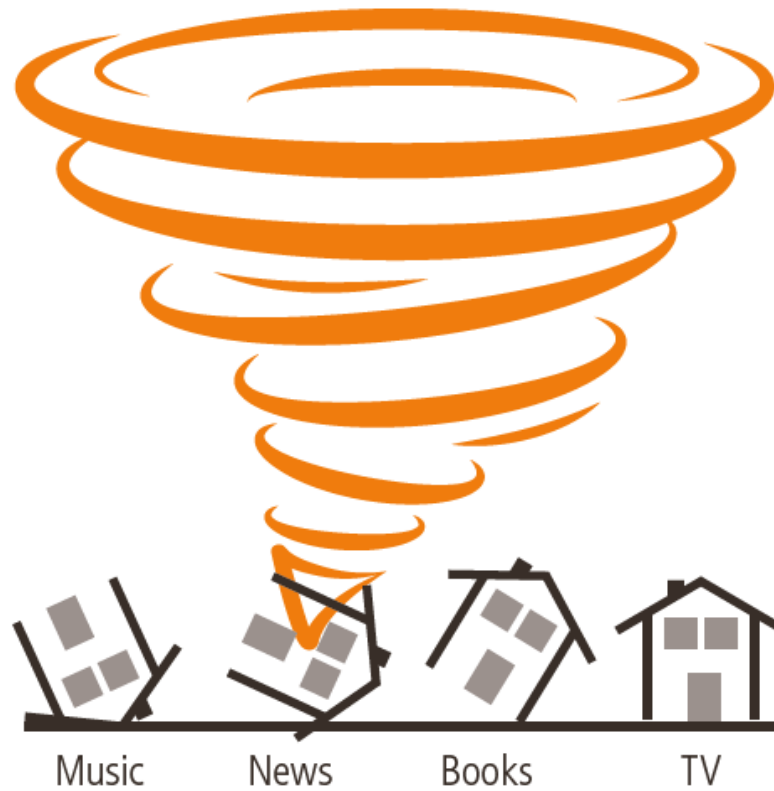


A) Unsere VUKA-Welt: digital, disruptiv



V OLATIL
U NSICHER
K OMPLEX
A MBIVALENT

A) Unsere VUKA-Welt: digital, disruptiv



Quelle: Universal Music (2015)

A) Unsere VUKA-Welt: digital, disruptiv

Disruptive Veränderungen
sind oftmals...

einfacher

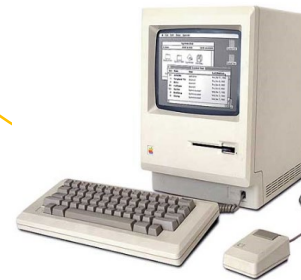
günstiger

für viele

gut genug



Mainframes
Preis = 2,000,000.-



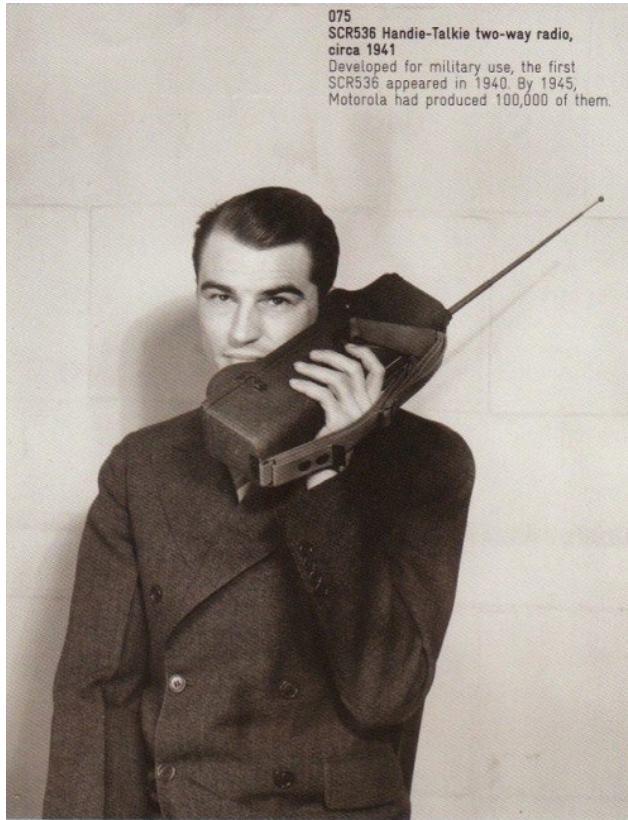
Personal Computer
Preis = 2,000.-



Smartphones
Preis = 200.-

Quelle: Christensen (2013)

A) Unsere VUKA-Welt: digital, disruptiv



Disruptive Veränderungen...

werden anfangs unterschätzt

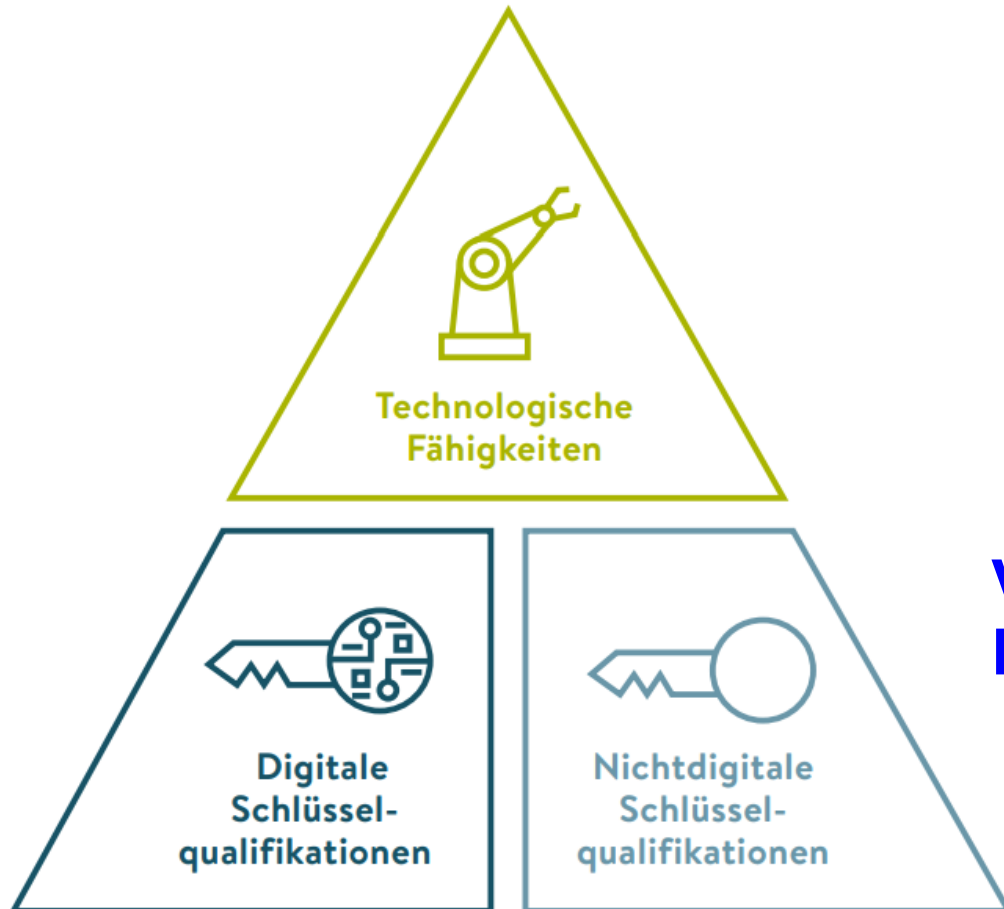
werden immer besser

brauchen sehr viel Zeit

B) Welche «Future Skills» braucht es?



B) Welche «Future Skills» braucht es?



Vernetztes Denken

Top 10 skills

in 2020

1. Complex Problem Solving
2. Critical Thinking
3. Creativity
4. People Management
5. Coordinating with Others
6. Emotional Intelligence
7. Judgment and Decision Making
8. Service Orientation
9. Negotiation
10. Cognitive Flexibility

Quelle: Stifterverband/McKinsey 2019

Quelle: WEF (2016)

B) Welche «Future Skills» braucht es?

CLASSIC SKILLS

Problemlösungsfähigkeit

Konkrete Aufgabenstellungen, für die es keinen vorgefertigten Lösungsansatz gibt, durch einen strukturierten Ansatz und Urteilskraft lösen

Kreativität

Originelle Verbesserungsideen (z. B. für bestehende Geschäftsprozesse) oder Ideen für Innovationen (z. B. für neue Produkte) entwickeln

Unternehmerisches Handeln und Eigeninitiative

Eigenständig und aus eigenem Antrieb im Sinne eines Projekts oder einer Organisation arbeiten

Adaptionsfähigkeit

Sich auf neue (technologische) Entwicklungen einlassen, sie vorteilhaft nutzen und auf verschiedene Situationen transferieren können

Durchhaltevermögen

Übernommene Aufgaben, z. B. herausfordernde Projekte, fokussiert, verantwortlich und auch gegen Widerstände zu Ende führen

Quelle: Stifterverband/McKinsey 2019

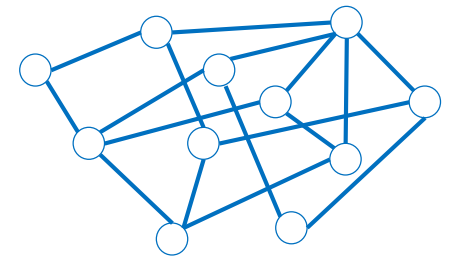
B) Wie fördert die FHS den «Future Skill» vernetztes Denken?

Unsere Vision

1. Our claim

Competency for Solutions. Thinking in Networks.

We **develop personalities** able to **transfer** academic competence into business practice.



2. Our vision

We are, among the Swiss universities of applied sciences, **leading** in terms of **transfer into practice**.



C) Wie fördert die FHS den «Future Skill» vernetztes Denken?

Zentrale Lernziele FBWI

Learning Goals	Learning Objectives
Absolventen verstehen Management im Sinne eines systemorientierten Management-Ansatzes.	Absolventen erklären betriebswirtschaftliche Zusammenhänge und unternehmerische Erfolgslogiken mit einem integrierten, systematischen Ansatz; sie identifizieren mit Hilfe eines Management-Cockpits mögliche Massnahmen und schätzen deren Auswirkungen ab.

C) Wie fördert die FHS den «Future Skill» vernetztes Denken?

Haltungen von Systemdenkenden

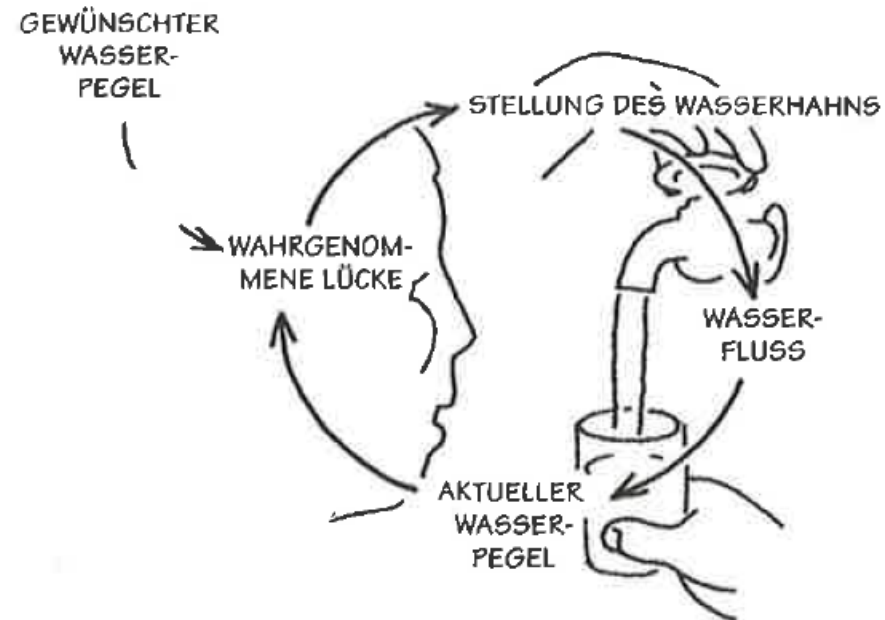
- Sie behalten den Blick aufs Ganze.
- Sie achten darauf, was zusammengehört, und erkennen Zusammenhänge.
- Sie betrachten die Dinge aus verschiedenen Blickwinkeln.
- Sie finden heraus, wie Dinge und Beziehungen sich mit der Zeit ändern.
- Sie berücksichtigen relevante Wirkungskreisläufe und nutzen Rückkoppelungsmöglichkeiten.
- Sie untersuchen, was Handlungen bewirken können.
- Sie können Unsicherheiten aushalten und sind auf Überraschungen vorbereitet.
- Sie denken nach über Wirkungen, die kurz, und solche, die länger andauern.
- Sie suchen nach Wegen, wie das System besser funktionieren kann.
- Sie überprüfen die Wirkungen und passen wenn nötig die Handlungen an.

Quelle: Frischknecht-Tobler, Kunz & Nagel 2008

C) Wie fördert die FHS den «Future Skill» vernetztes Denken?

Systemisches Denken: z.B. in Wirkungskreisläufen und Rückkoppelungen

Linear: «Ich fülle ein Glas mit Wasser»

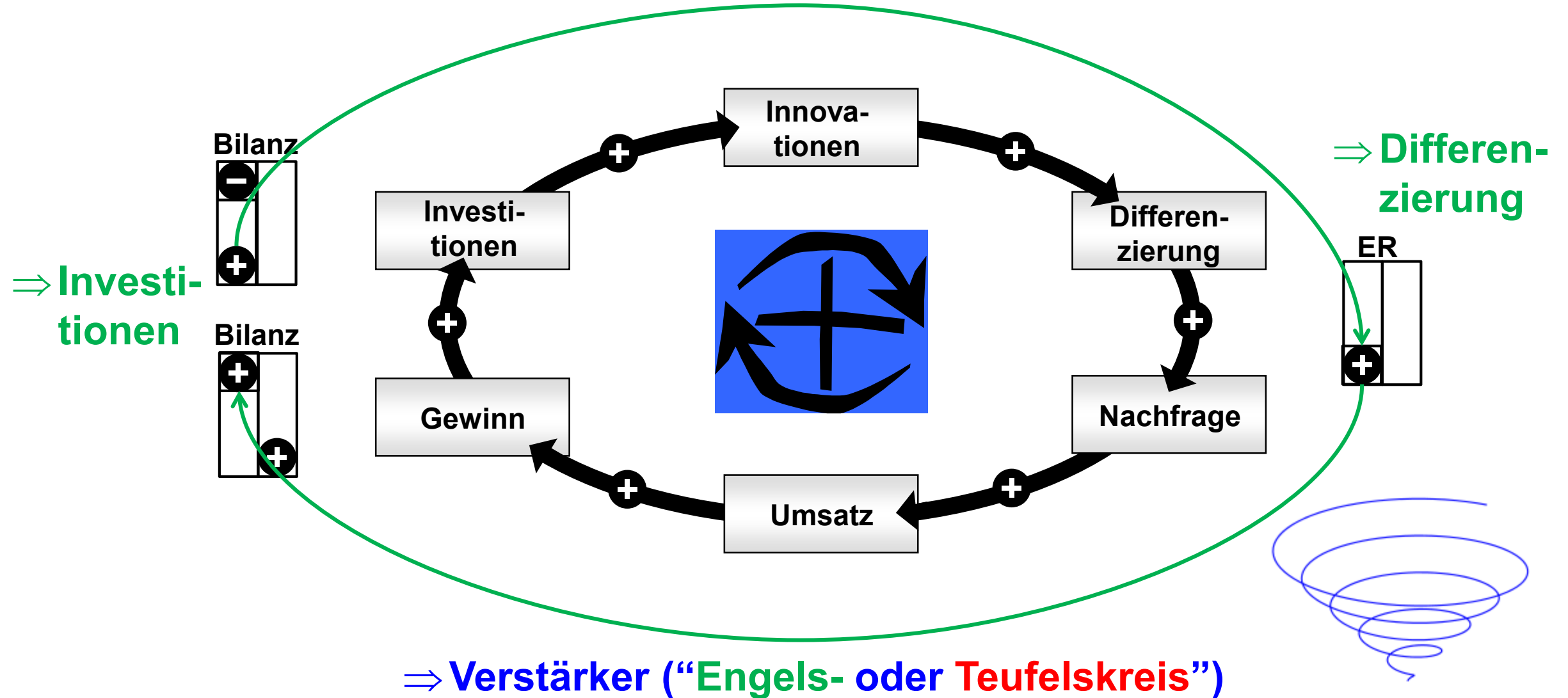


Systemisch:

«... und der Wasserpegel im Glas steuert meine Hand»

C) Wie fördert die FHS den «Future Skill» vernetztes Denken?

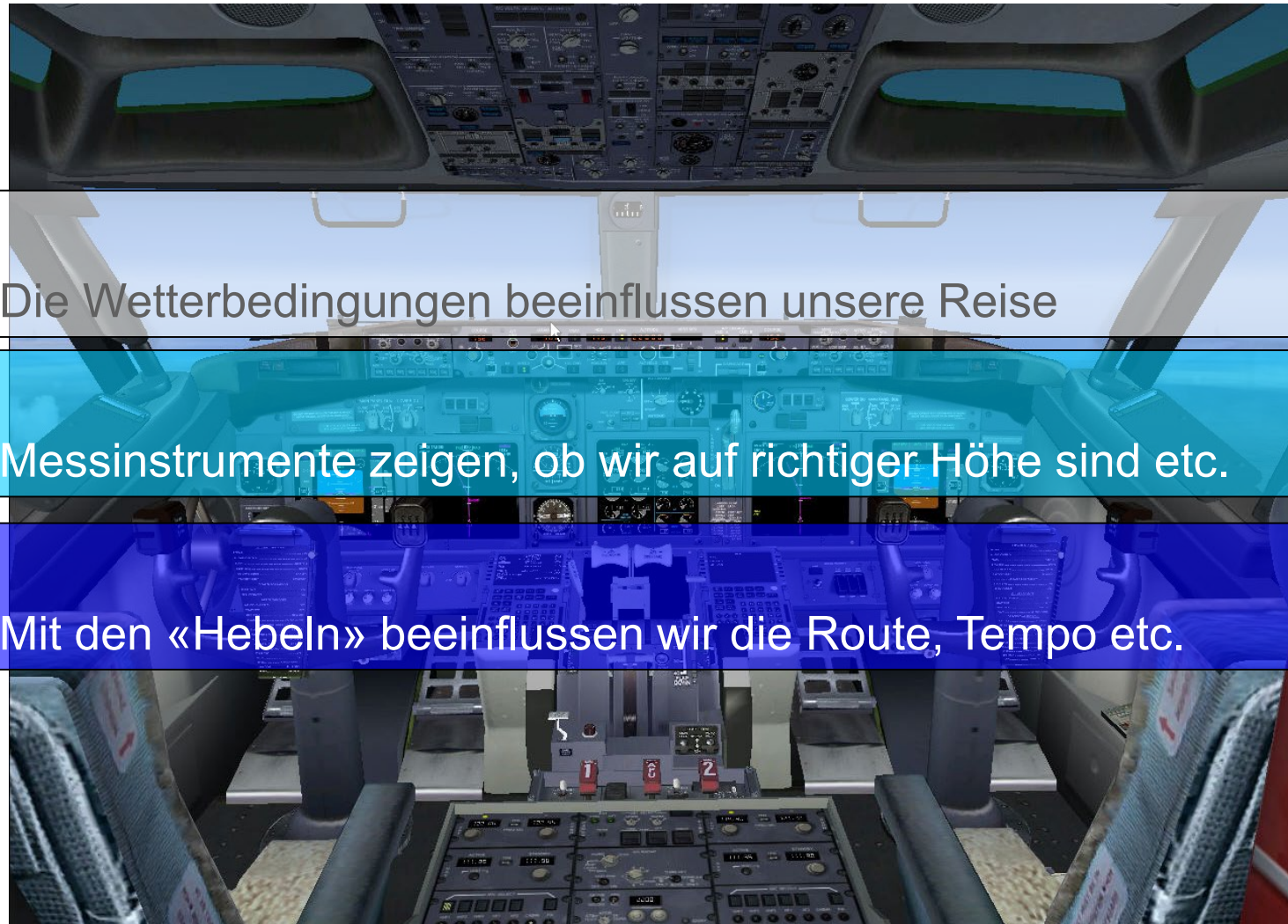
Betriebswirtschaftliche Erfolgslogik: Kerndynamik



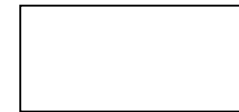
⇒ Verstärker (“Engels- oder Teufelskreis”)

C) Wie fördert die FHS den «Future Skill» vernetztes Denken?

Systemisches Denken: z.B. Überprüfen der Wirkungen



Rahmen-
bedingungen

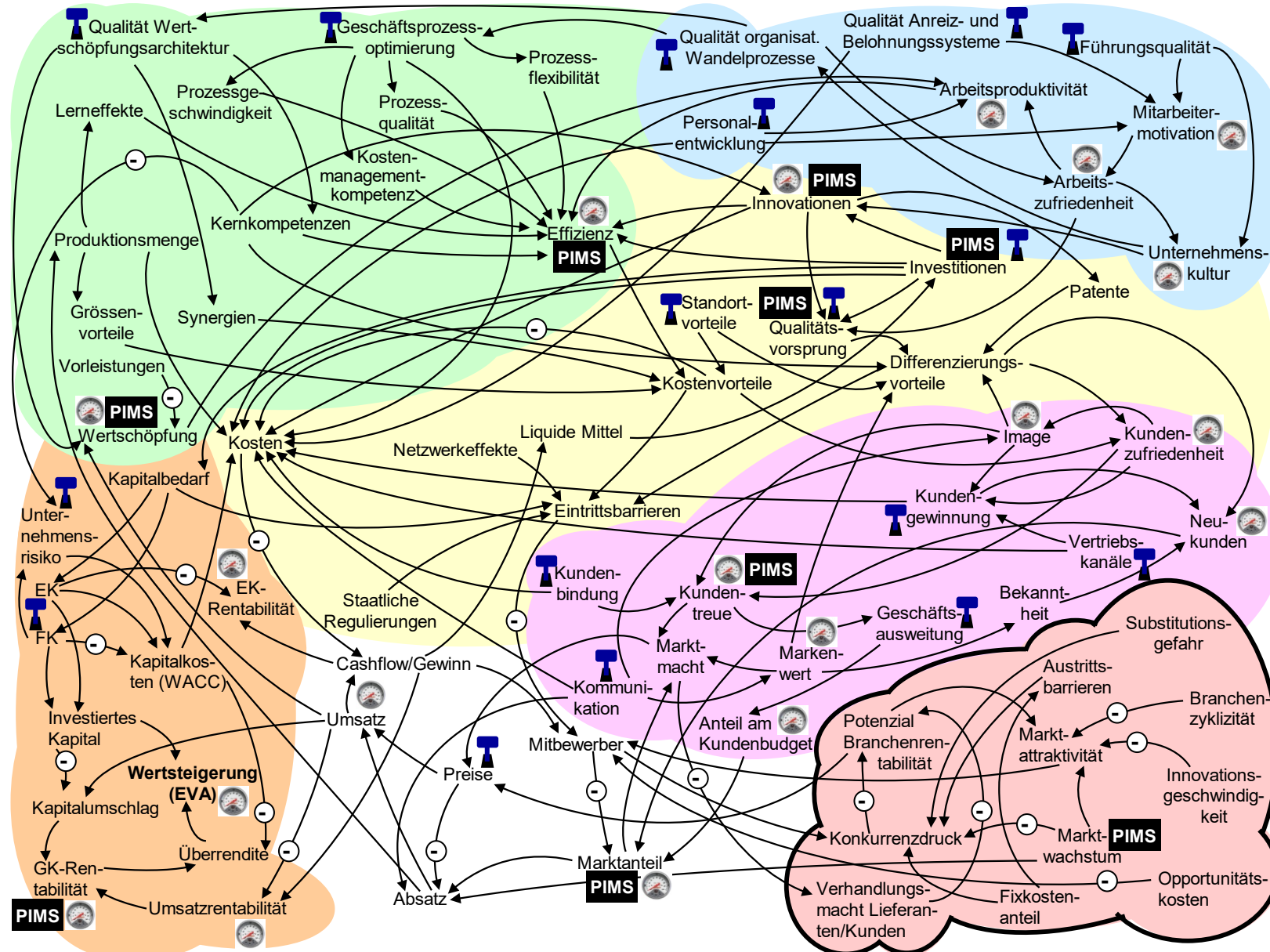


Indikatoren/
Zielgrößen



«Hebel»
(Steuer-
größen)

C) Wie fördert die FHS den «Future Skill» vernetztes Denken?



C) Wie fördert die FHS den «Future Skill» vernetztes Denken?

Rahmenbedingungen



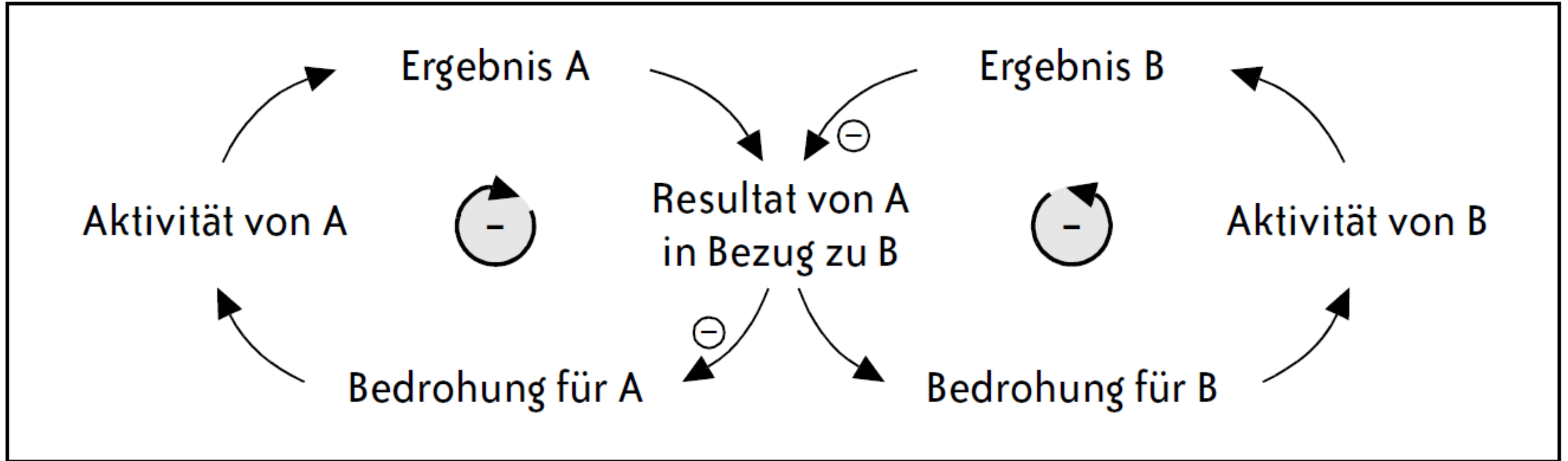
Ziel- und Messgrößen

Steuergroßen



D) Mustererkennung hilft: **Eska**lation

Generisches Strukturmuster: "Wie du mir, so ich dir"



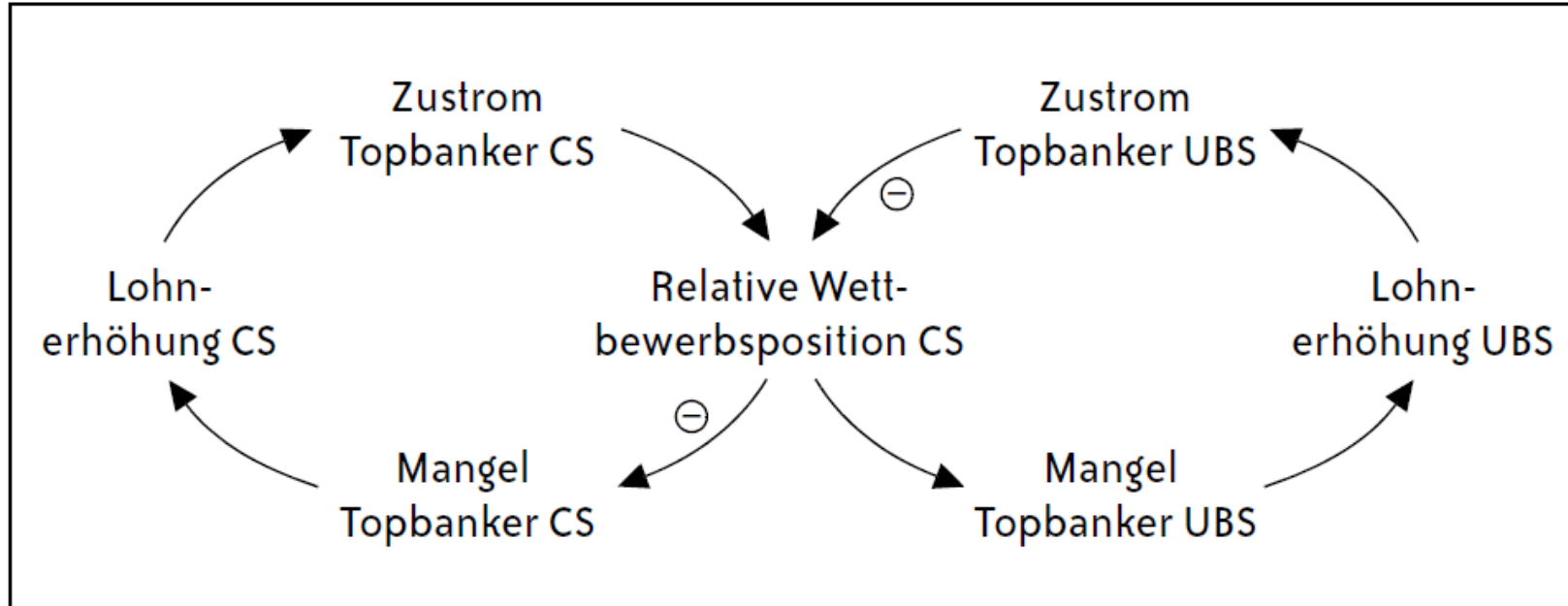
Beispiele:

Kinder
Nachbarn
Länder
Paare

...

D) Mustererkennung hilft: **Eskalation**

Beispiel: Lohneskalation im Investmentbanking (2000 – 2015)



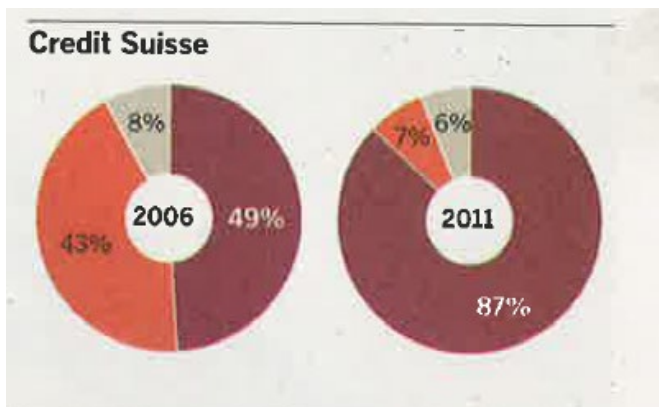
Investmentbanker ganz oben

Durchschnittslohn nach Sparte bei der UBS (in Fr.)



ANGABEN GERUNDET

QUELLE: BLOOMBERG



Aktionäre gehen leer aus

Wie ein Topf aus Nettogewinnen und Lohnkosten bei den Banken aufgeteilt wird

- Mitarbeiterentschädigung
- einbehaltene Gewinne
- Dividenden

Quelle: Handelszeitung, 27.10.2016

D) Mustererkennung hilft: **Eskalation**

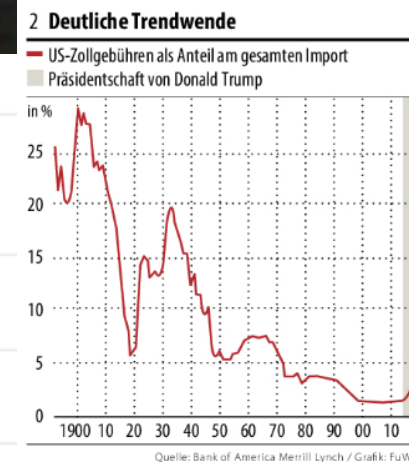
Chronologie der wichtigsten US-Zölle gegen China

Warenwerte in Milliarden - Zölle in Prozent

Datum	Warenwert	Zölle	Beispiele von Waren
06. Jul 18	34	25	Autos, Flugzeugteile, Festplatten
23. Aug 18	16	25	Elektronik, Transport, Chemie
24. Sep 18	200	10	Fleisch, Weizen, Wein, Flüssiggas
10. Mai 19	200	25	Dieselbe Warengruppe mit höheren Zöllen
01. Sep 19	300	10	Zahlreiche Konsumgüter. Für Smartphones, Laptops und Spielzeug gelten die Zölle erst am 15. Dezember
01. Okt 19	550 ¹	+ 5	Alle bisherigen Zölle sollen um 5% steigen

¹ Summe der bisherigen Warenwerte.

NZZ, 02.09.2019

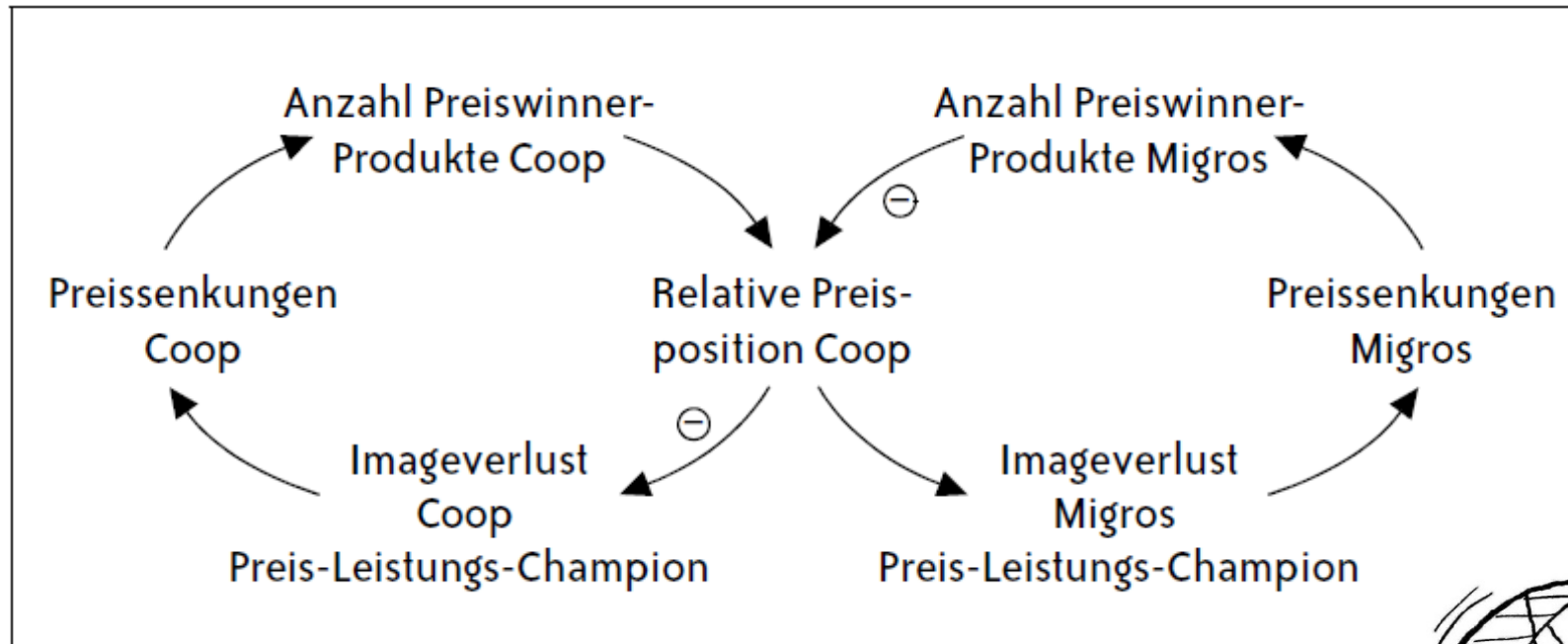


Finanz und Wirtschaft, 27.06.2018



D) Mustererkennung hilft: **Eskalation**

Wettbewerb = zivilisierte Eskalation



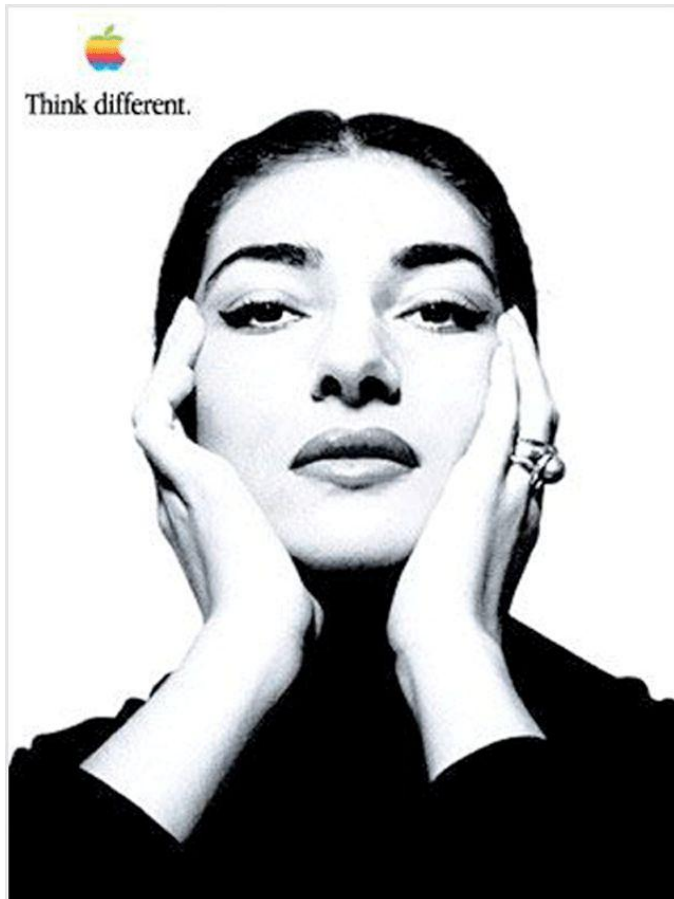
Quelle: Waibel & Beyeler, 2012



Was ist besser als «immer besser»?

D) Mustererkennung hilft: **Eska**lation

„Anders“ ist meist besser als „besser“



D) Mustererkennung hilft: **Eskalation**

„Anders“ ist meist besser als „besser“ (Blue Ocean)



D) Mustererkennung hilft: **Eskalation**

„Innovativer“ ist meist besser als „besser“


APPENZELER BIER



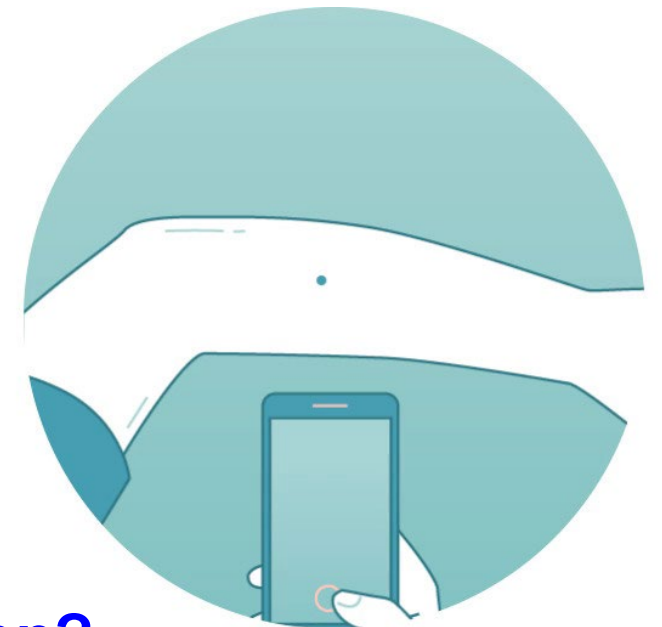
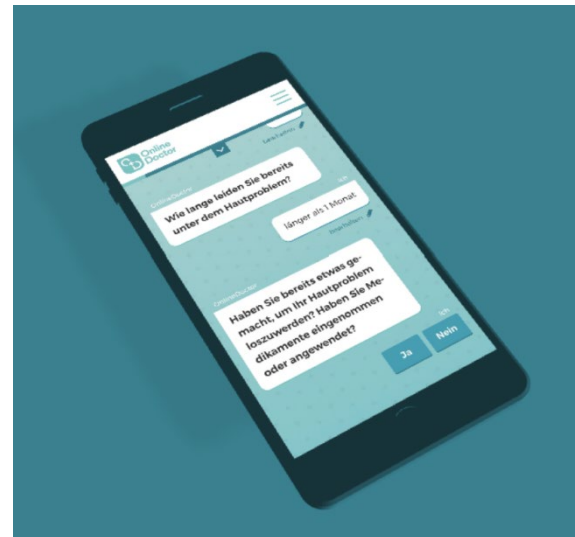
D) Mustererkennung hilft: **Eskalation**

„Markenstark“ ist meist besser als „besser“



D) Mustererkennung hilft: **Es**kalation

„**D**igitales Geschäftsmodell“ ist meist besser als „besser“

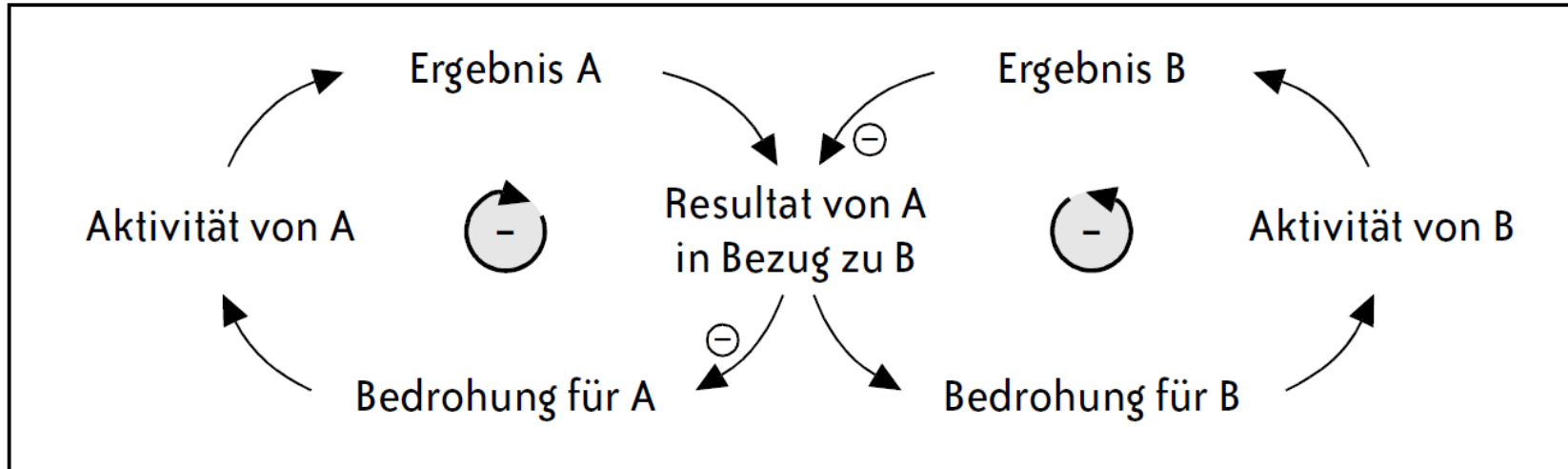


📍 OnlineDoctor AG
Metzgergasse 22
9000 St.Gallen

Fazit: Wie mit **Eskalationen umgehen?**

D) Mustererkennung hilft: **Eskalation**

Generisches Strukturmuster: "Wie du mir, so ich dir"



Managementprinzip:

Sinnlosigkeit der Eskalation erkennen, aus Teufelskreis aussteigen.

Auf die Interessen hinter den Aktionen fokussieren: Lassen sich die Ziele mit anderen, kreativeren Mitteln erreichen?

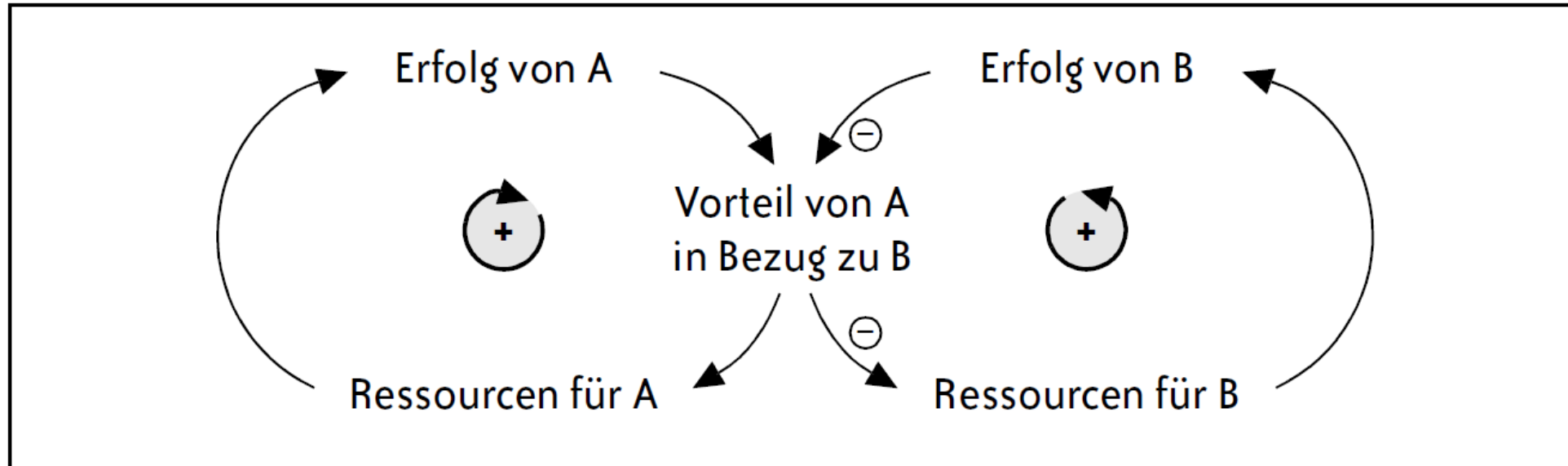
Reflexion und «Take homes»:

Gibt es Alternativen zum direkten Wettbewerb («immer besser»)?

D) Mustererkennung hilft: Erfolg den Erfolgreichen

Generisches Strukturmuster: "The trend ist your friend"

Mit Netzwerkeffekten: "The winner takes it all"



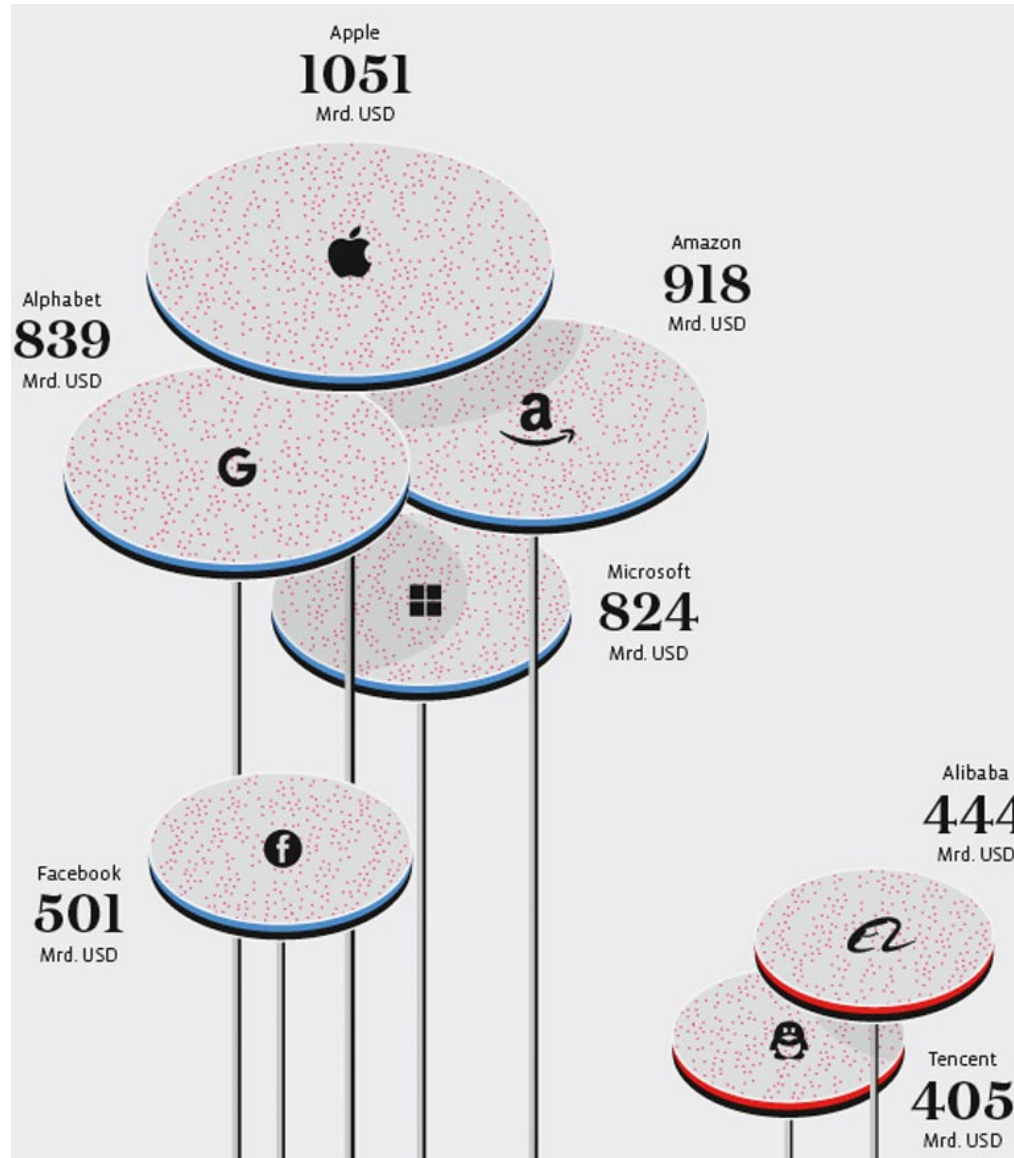
Beispiele:

VHS und Betamax
CD und Platte/Kassette
Runterladen und CD
Streaming und Runterladen

...

**Welche Ressourcen
funktionieren bei «normalem
Wettbewerb» so, welche nicht?**

D) Mustererkennung hilft: Erfolg den Erfolgreichen



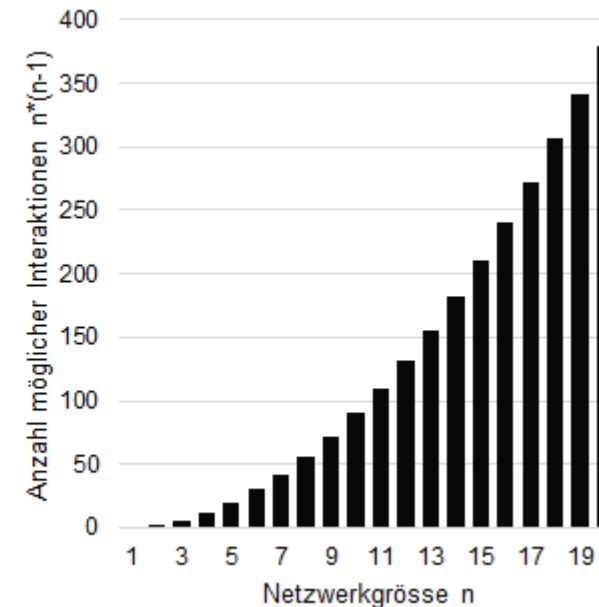
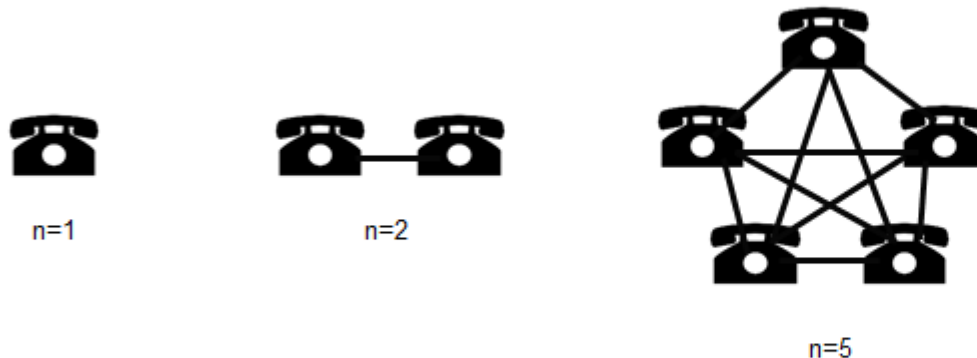
Wie ist es möglich,
dass Firmen < 30
Jahre zu den
wertvollsten der
Welt gehören?

D) Mustererkennung hilft: Erfolg den Erfolgreichen

Direkter Netzwerkeffekt

Der Nutzen eines Produktes steigt mit jedem zusätzlichen Nutzer.

- Beispiel: Telefon
- Jeder Nutzer braucht andere Nutzer, um kommunizieren zu können
- Der Nutzen steigt mit der Anzahl möglicher Interaktionspartner
(Metcalfe'sches Gesetz: Gesamtnutzen steigt proportional zur Anzahl Verbindungen zwischen TN)



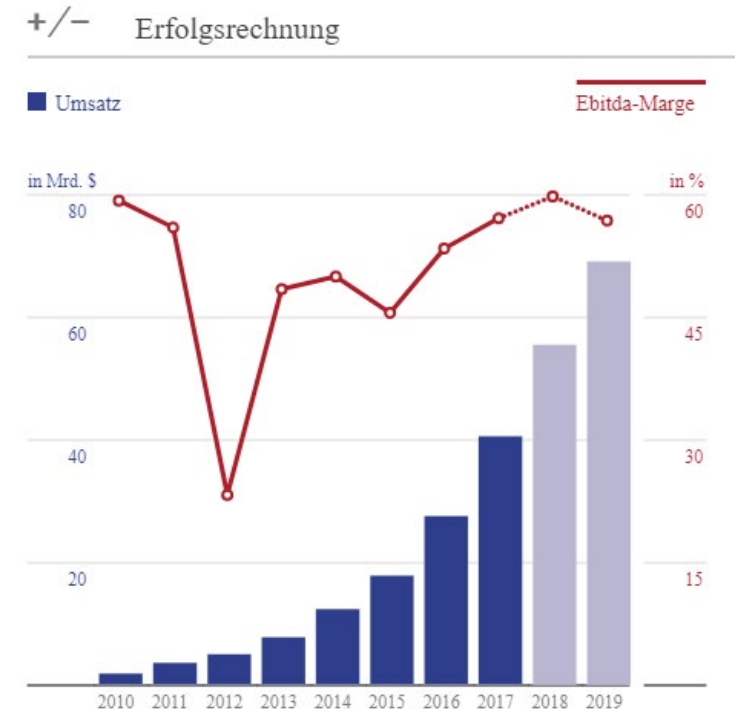
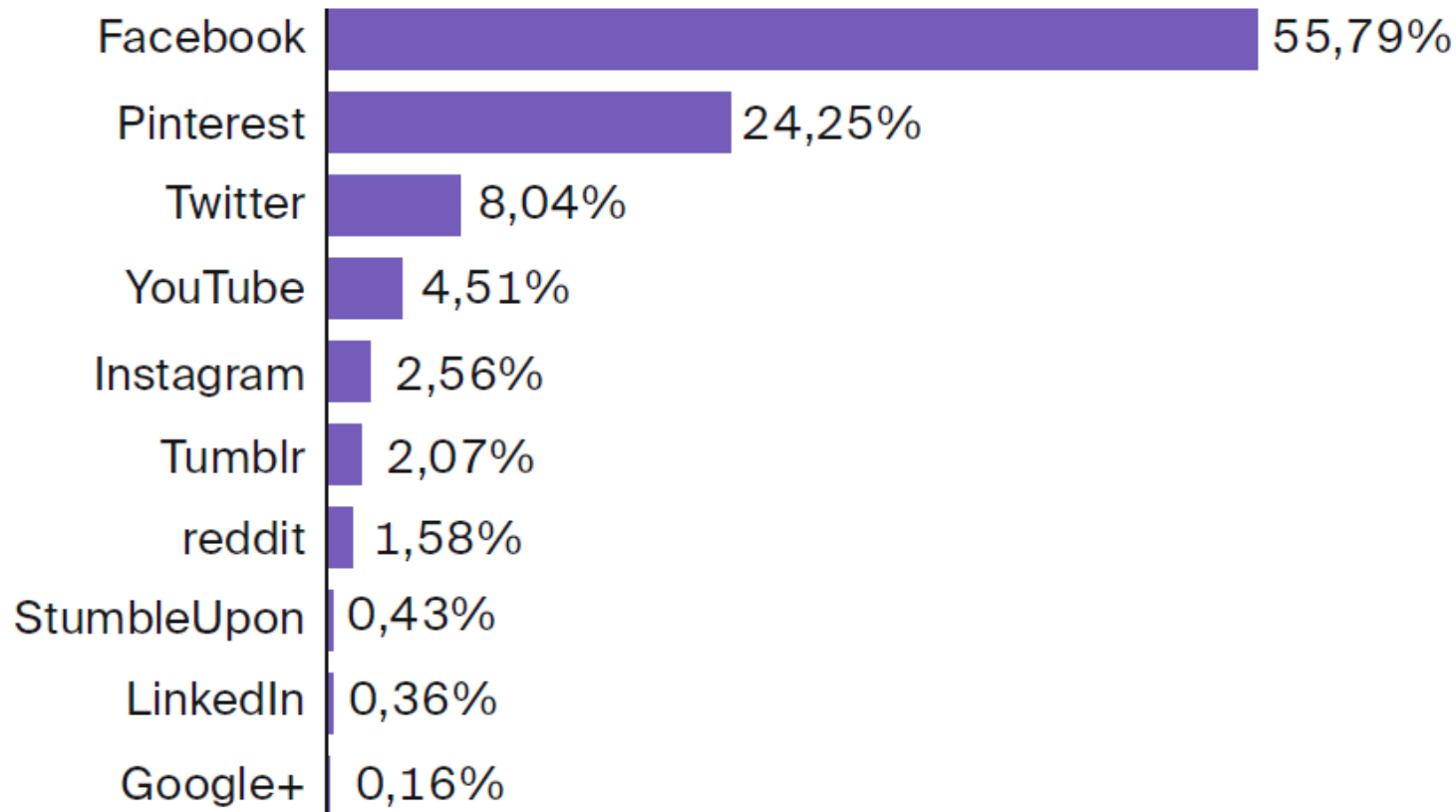
D) Mustererkennung hilft: Erfolg den Erfolgreichen



D) Mustererkennung hilft: Erfolg den Erfolgreichen

Social Media Portale in der Schweiz nach Marktanteil

Stand: Januar 2018

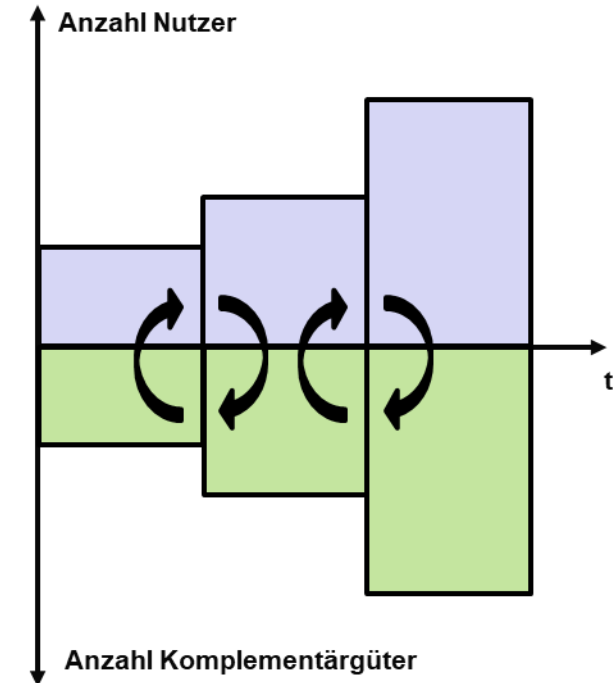


Quelle: statista.com/Grafik: elf

Indirekter Netzwerkeffekt

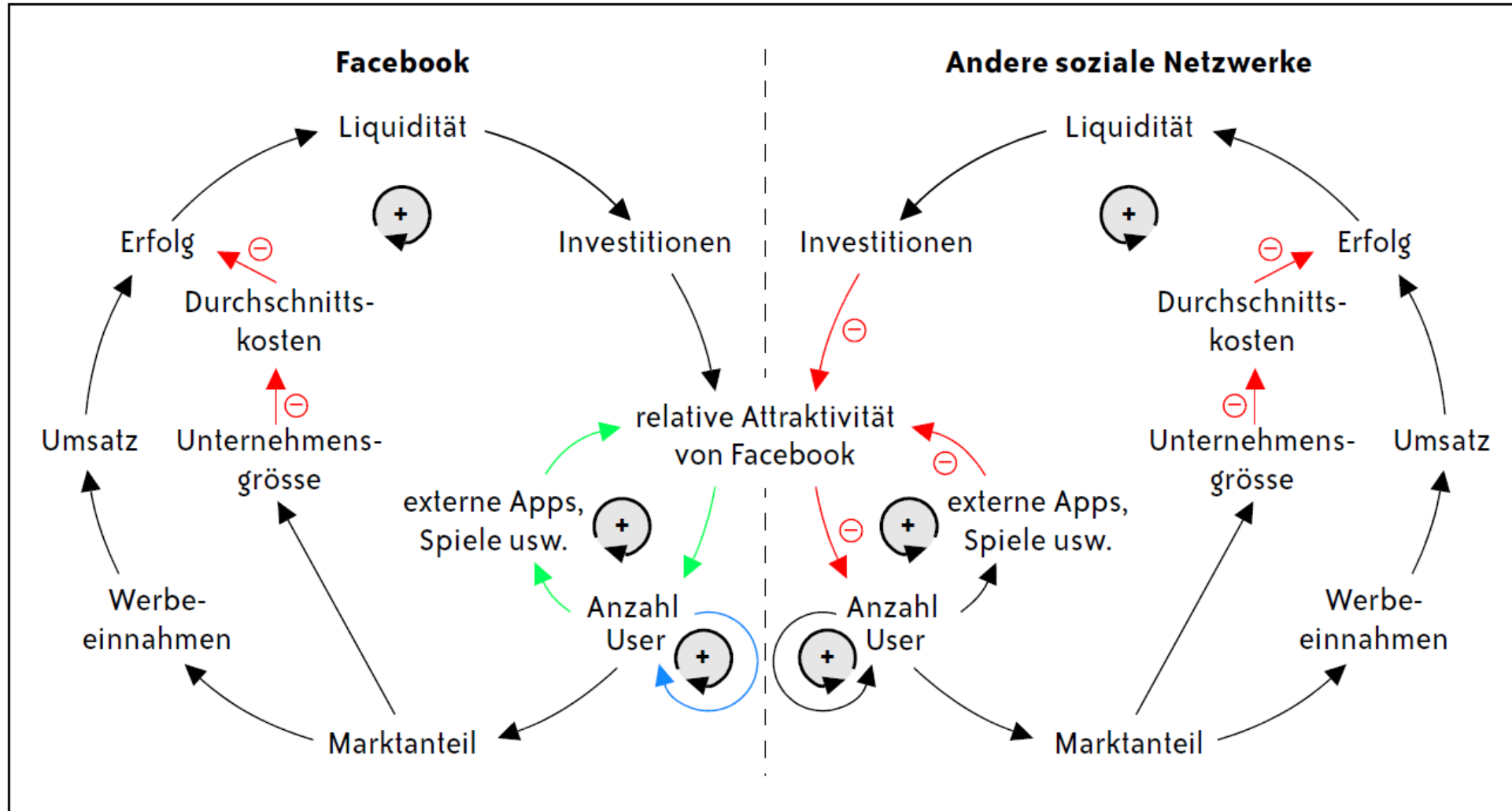
Der Nutzen eines Produktes ist abhängig von der Anzahl an Komplementärgütern und der Anzahl der Nutzer.

- Beispiel: Videospiele-Konsole (Kunden/Spiele)
- Je mehr Videospiele es für eine Konsole gibt, desto attraktiver ist diese für die Verbraucher
- Je mehr Konsumenten eine Konsole kaufen, desto attraktiver ist es für Unternehmen, Spiele für diese Konsole zu entwickeln



D) Mustererkennung hilft: Erfolg den Erfolgreichen

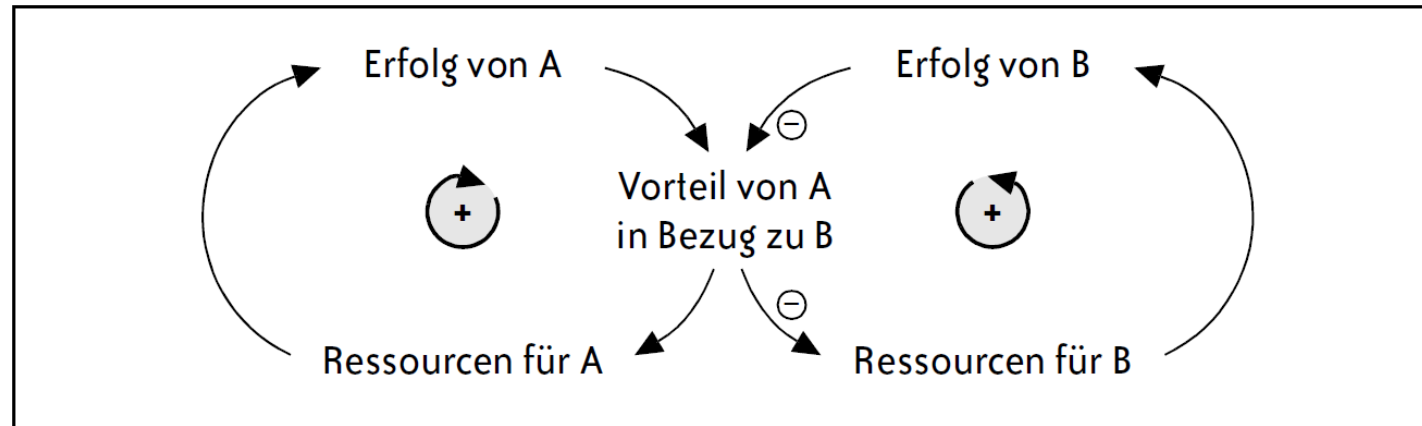
Beispiel: Netzwerkeffekte / Facebook



D) Mustererkennung hilft: Erfolg den Erfolgreichen

Generisches Strukturmuster: "The trend ist your friend"

Mit Netzwerkeffekten: "The winner takes it all"



Managementprinzip:

Schnelles Wachstum, um Grössenvorteile auszuspielen bzw. bei Netzwerkeffekten für möglichst viele Kunden den Standard definieren zu können.

Generell: Wege zur Zusammenarbeit suchen (Kooperation statt Konfrontation).

Reflexion und «Take homes»:

Können wir eine Plattform aufbauen?

Wie können wir die Ressourcen der Kunden für uns gewinnen?

Die Leaders von Morgen sollten über Fähigkeiten wie das «Vernetzte Denken», («Lösen komplexer Probleme», «Systems Thinking», «Kritisches Denken», «Urteils- und Entscheidungsfähigkeit») verfügen.

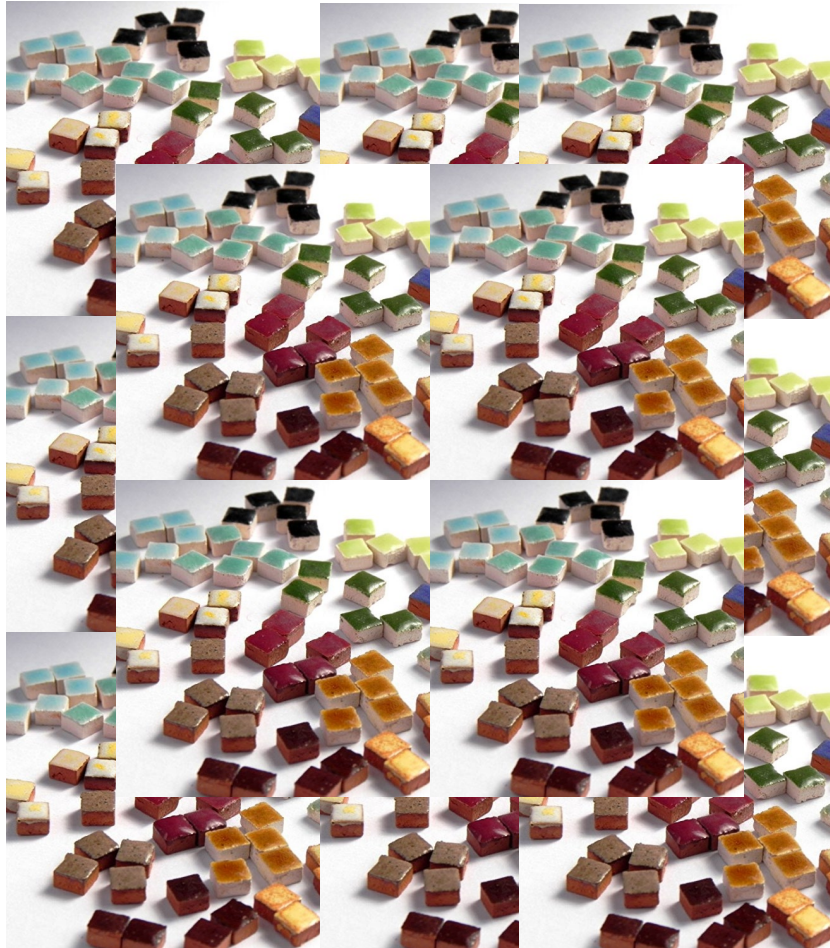
An der FHS wird die Fähigkeit zum vernetzten Denken von der ersten Woche an systematisch und wiederholend geübt und an konkreten unternehmerischen Problemstellungen angewandt. Wir erachten die Kompetenz zum systemischen Problemlösen als ausgesprochen relevante Schlüsselkompetenz der Zukunft:

Competency for Solutions. Thinking in Networks.

Das Erkennen von **Makromustern** («Archetypen») hilft, die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts zu durchdringen.

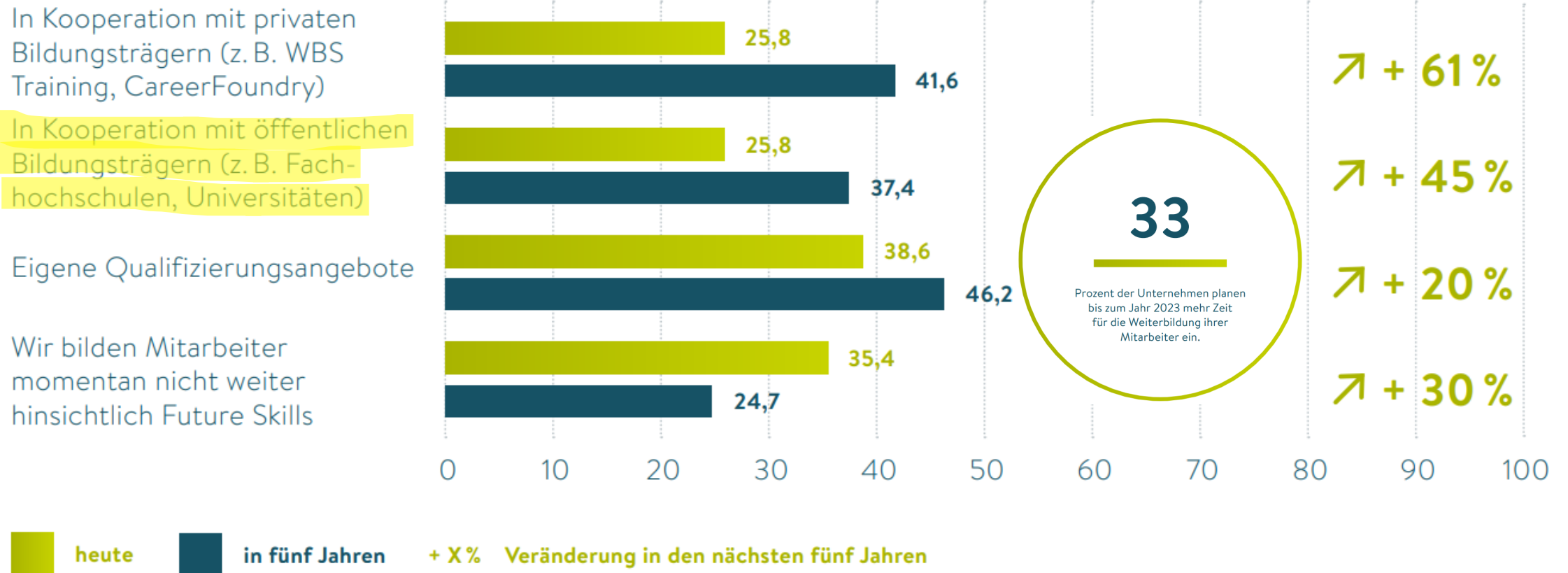
E) Fazit

Vernetztes Denken: der Blick aufs Ganze



E) Fazit

Frage: Wie bildet Ihr Unternehmen Mitarbeiter in Hinblick auf Future Skills weiter? Heute/in fünf Jahren, in Prozent



Quelle: Stifterverband/McKinsey 2019

z.B. CAS Digital Business Leadership (ab Mai 2020)

Veranstaltungsreihe Gewerbe Stadt St.Gallen und FHS St.Gallen

17.09.2019 – zum 20. Mal

17.00 Uhr Begrüssung
Gian Bazzi, Präsident Gewerbe Stadt St.Gallen

17.05 Uhr Fachvortrag
"Digitalisierung: Vernetztes Denken als "Future Skill"

Prof. Dr. Roland Waibel, Institutsleiter,
Institut für Unternehmensführung IFU, FHS St.Gallen

18.25 Uhr **Schlusswort**
Prof. Dr. Sebastian Wörwag, Rektor FHS St.Gallen

18.30 Uhr Apéro

Einzel diplomarbeitsthemen zu vergeben – letzte Möglichkeit für 2020

- **Einzel diplomarbeit BATH mit:**
 - einer Studentin oder einem Studenten
 - 270h Workload
 - ca. 24 Wochen Durchlaufzeit
 - CHF 800 Kosten für Themengeber
- **Themenstellungen bei Bedarf von Unternehmen bzgl:**
 - Strategischem Unternehmertum
 - Marketing & Unternehmenskommunikation
 - Rechnungswesen & Controlling
 - Personal- & Organisationsentwicklung
 - Corporate Finance / Banking & Finance
 - Wirtschaftsinformatik
- **Wird wissenschaftlich basierend und anwendungsorientiert verfasst**
- **Themen melden bis 23. September via www.fhsg.ch/BATH oder an WTT@fhsg.ch**

