

Der VR im Spannungsfeld zwischen Risk-Management und Business Development

**Erfahrungsbericht von Christoph Beer,
Geschäftsleitender Partner der mundi consulting ag**

Die Aktivität im Verwaltungsrat eines KMU hat sich in den letzten Jahren spürbar verändert. Mit der zunehmenden Digitalisierung, dem Fachkräftemangel sowie der anhaltenden Globalisierung sind die Anforderungen an die strategische Führung eines KMU stark gestiegen. Vorbei sind die Zeiten, als der Verwaltungsrat einmal im Jahr die Unternehmensstrategie für die nächsten fünf Jahre festlegte. Heute sind Verwaltungsräte Teil einer agilen Welt und befinden sich direkt im Spannungsfeld zwischen Risk-Management und Business Development.

Ich kann dies aktuell hautnah miterleben: Seit einigen Jahren darf ich als Verwaltungsrat die Entwicklung der GATEWAY.one-Gruppe begleiten. Die GATEWAY.one-Gruppe hat sich zum Ziel gesetzt, Nachwuchsfachkräfte und Unternehmen intelligent und passgenau zusammenzuführen. Zur dynamischen und agilen Unternehmensgruppe gehören einerseits traditionelle Pfeiler wie der Berufskunde-Verlag und die landesweit bekannte „Multicheck“ Eignungsanalyse. Andererseits lancierte GATEWAY.one in den letzten Jahren erfolgreich auch moderne und technologisch führende Systeme wie das interaktive Lehrstellenportal GATEWAY (www.gateway-junior.org) mit integriertem Bewerber-Management-System und einzigartiger Matching-Funktion. Damit ist GATEWAY.one in einem spannenden Marktumfeld mit unterschiedlichen Anspruchsgruppen zu Hause. Neben den gesetzlich klar definierten Aufgaben müssen wir uns im Verwaltungsrat regelmässig mit Fragen im Bereich Business Development beschäftigen. Der Lehrstellenmarkt ist zum einen ein stark politisch geprägter Markt mit vielen Akteuren und starken staatlichen Mechanismen. Auf der anderen Seite ist gerade die Duale Berufsbildung in der Schweiz eine zentrale gesellschaftliche Stütze mit hoher volkswirtschaftlicher Bedeutung. Der Verwaltungsrat muss im Rahmen seiner Tätigkeit also nicht nur klassische betriebswirtschaftliche Themen behandeln, sondern auch die politischen und gesellschaftlichen Konsequenzen berücksichtigen. Bevor die

strategischen Ideen und Pläne umgesetzt werden können müssen diese umfassend analysiert und hinterfragt werden. Neben der Businesslogik schwingt immer auch eine gehörige Portion Ideologie mit. Dies macht die Arbeit äusserst vielseitig und – davon bin ich überzeugt – auch sehr sinnhaft.

Aktuell beschäftigt uns im Verwaltungsrat die Frage: „Wie entwickelt sich die GATEWAY.one Gruppe in Zukunft“. In diesem Kontext werden neben den eingangs erwähnten Themenbereiche vor allem auch Themen aus der IT-Welt immer wichtiger: Big-Data, künstliche Intelligenz und Machine Learning sind Schlagworte, welche den Arbeits- und Personalmarkt in entscheidender Form verändern werden. Welche Rolle will GATEWAY.one spielen? Wie können wir Jugendliche und Unternehmen unterstützen, dass sie besser zu einander finden werden? Welche Technologien werden eingesetzt? Was erwarten die Kunden von uns?

Als Verwaltungsrat sehe ich mich hier als ein Teil eines gut funktionierenden Teams. Eines Teams bestehend aus operativen Spitzenkräften und einem strategisch denkenden Management. Mit meiner externen Sichtweise ist es meine Aufgabe, das Team herauszufordern, neue Sichtweisen einzubringen und kritische Fragen zu stellen. Nicht die Einzelarbeit steht im Vordergrund, sondern die Teamleistung. GATEWAY.one verfügt über genau diesen Teamspirit und ich bin stolz, ein Teil davon sein zu dürfen.

Bern, im Juli 2017