

# Digitalisierung – Fit für die digitale Zukunft?

**Der Begriff «Digitalisierung» ist allgegenwärtig – und in medialen und gesellschaftlichen Debatten häufig, doch nur wenig konkret greifbar. Digitalisierung bzw. digitale Transformation beinhaltet einerseits das Aufkommen neuer, technologischer Möglichkeiten der Informations- und Kommunikationstechnologie, andererseits die Nutzung dieser Technologien in der Wirtschaft entlang der Wertschöpfungskette zur Optimierung von Prozessen, Produkten und Dienstleistungen sowie zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle.**

RA lic. iur Ursula Sury

**D**ie Digitalisierung ist für alle Unternehmen – ob gross oder klein – eine Herausforderung. Disruptive Entwicklungen erschweren die Orientierung. Junge Mitbewerber greifen unbekümmert die Geschäftsmodelle gestandener Branchen an. Die nachwachsende Kundengeneration zeigt ein eigenes und – wenigstens aus Sicht digitaler Immigranten und Dinosaurier – eigenwilliges Kommunikations- und Konsumverhalten. In wenigen Jahren wird die Generation Z zu einem kaufkräftigen Segment heranwachsen – die erste Alterskohorte, die von Geburt weg den Sound digitaler Klingeltöne kennt.

Die Digitalisierung stellt die meisten Unternehmen vor die gleiche Herausforderung: Ein immer grösserer Teil der Kundeninteraktion und der Erlebniswelt von Konsumenten verschiebt sich in den digitalen Bereich. Dies bietet Chancen – aber nur für jene Unternehmen, die über das notwendige Know-how,

genügend agile Organisationsstrukturen und passende Geschäftsmodelle verfügen. Die Realität in vielen Unternehmen sieht anders aus. Es herrscht ein Mangel an Know-how und geschultem Personal. Die Angst vor Risiken und Fehleinschätzungen geht um. Es fehlen Erfahrungswerte und deshalb der Mut, sich auf Neuland zu wagen. Zuständigkeiten sind ungeklärt, etwa zwischen Business und IT. Entscheidungsprozesse und Vorgehensweisen sind wenig agil. Oft steht auch eine Nullfehlerkultur dem digitalen Wandel im Weg.

## Digitalisierung ganzheitlich denken

Vielen Unternehmen fällt es schwer, das Tempo des digitalen Wandels mitzugehen. Die Bedeutung der Datensammlungen ist bei vielen Entscheidungsträgern angekommen.

Unternehmen beginnen Datenstrategien zu entwickeln. Unternehmen müssen lernen, das Potenzial der Digitalisierung für das eigene Unternehmen laufend neu zu entdecken. Sie müssen diese Fähigkeit verinnerlichen, weil sie eine Schlüsselkompetenz in der digitalen Wirtschaft ist. Externe Berater helfen da nur bedingt weiter. Dieses neue Denken – nennen wir es «Data Thinking» – setzt weit vor konkreten Digitalisierungsprojekten an. Unternehmen müssen nach innen verstehen, wie Daten, neue algorithmische Verfahren (zum Beispiel Maschinenlernen) und Technologien für die Optimierung des eigenen Geschäftsmodells genutzt werden können. Sie müssen nach aussen ihre Sensoren ausfahren, um technische Entwicklungen am Markt, in der eigenen Branche und im Kundenverhalten zu verstehen. Sie müssen lernen, Startup-Trends und Bottom-up-Entwicklungen in Data-, Tech- und Open-Source-Communitys zu lesen.

## Digitale Daten

Daten werden oft als neuer Rohstoff des 21. Jahrhunderts bezeichnet. Immer mehr Prozesse und Aktivitäten werden digitalisiert. Digitale Technologien verbreiten sich zunehmend. Durch diese Entwicklung werden immer grössere Datenmengen generiert, z. B. durch die Vernetzung physischer Gegenstände (Internet of Things) oder die Nutzung von Angeboten der Plattformökonomie. Big Data umfasst dabei die Erfassung, Speicherung und Analyse solcher grossen Datenmengen, welche durch neue Methoden und Technologien ermöglicht werden. Die Daten können von Unternehmen zum Kreieren und Vermarkten von Pro-



dukten und Dienstleistungen ausgewertet und analysiert werden.

## Digitalisierung und PIA

Was müssen die Unternehmen im Zuge der Digitalisierung im Umgang mit den erhobenen Daten beachten? Ein Privacy Impact Assessment (PIA) stellt eine systematische Analyse einer Datenverarbeitung durch eine Unternehmung hinsichtlich Privatsphäre und Datenschutz dar. Es handelt sich um eine Risikoabschätzung bzw. eine sogenannte «Datenschutzfolgenabschätzung». Dies bedeutet, dass in bestimmten Fällen bei Datenverarbeitungen aus Sicht der Betroffenen evaluiert werden soll, inwiefern ein Risiko für die Rechte und Pflichten jeder einzelnen Person durch die Datenverarbeitung besteht. Bezüglich der Durchführung impliziert Art. 35 der EU-DSGVO eine zweistufige Prüfung. Zum einen ist von den verarbeitenden Stellen einzuschätzen, ob für die Betroffenen durch die Datenverarbeitung voraussichtlich ein hohes Risiko entsteht, zum anderen müssen sowohl der genaue Prozess der Datenerhebung und

-verarbeitung als auch die geplanten Abhilfemassnahmen zur Risikominderung beschrieben werden. Verantwortliche sollen daher für jeden Erhebungsprozess eruieren, was getan werden kann, um das jeweilige Risiko der Datenverarbeitung zu vermindern.

## Datenschutz und Digitalisierung

Die Unternehmen sind als Datenbearbeiter dazu verpflichtet den Datenschutz nach DSGVO umzusetzen. Der Datenschutz fordert grundsätzlich, dass Daten einer Person nur mit einer gesetzlichen Grundlage oder einer Einwilligung bearbeitet werden dürfen (Zweckmässigkeit). Sofern ein genügender Zweck vorliegt, müssen dann die konkreten Datenbearbeitungen verhältnismässig sein, d. h. sie dürfen nur so weit gehen wie unbedingt notwendig, um den zulässigen Zweck erreichen zu können. Die Verhältnismässigkeit umfasst insbesondere die Themenbereiche der Zugriffe (wer kann auf was zugreifen), die Dauer der Aufbewahrung und Archivierung und Fragen der weiteren zukünftigen Datenverknüpfungen.

## Zusammenfassung

- Die Digitalisierung stellt für alle Unternehmen eine grosse Herausforderung dar.
- Für die Optimierung der Geschäftsprozesse bietet sie allerdings grosse Vorteile.
- Entscheidend ist, dass der neue Rohstoff «Daten» nachhaltig ausgeschöpft wird.
- Insbesondere müssen die Unternehmen bei den Datensammlungen die rechtlichen Bedingungen nach dem DSGVO konsequent umsetzen.

## Fazit

Mit einer Einbindung des Datenschutzes in die Planung der Projekte können Digitalisierungsprozesse selbstbewusst angegangen werden. Es gilt den Datenschutz als aktiven Bestandteil einer Projektplanung aufzunehmen. Mit einfachen Mitteln lassen sich die Risiken, welche aus einem potenziellen Projekt heraus entstehen können, schnell und ohne grossen Aufwand ermitteln. Zudem sollte bei grossen Projekten allenfalls ein Datenschutzexperte oder die interne Rechtsabteilung mit ins Boot geholt werden. ■