

Digitalisierung im Mittelstand – wo beginnen?

Wie schafft man es, sich als Mittelständler zu digitalisieren? Mario Ester von SUSE hat wertvolle Expertentips für den innovativen deutschen Mittelstand gesammelt.

Wenn es an die Umsetzung von Digitalisierung geht, steht man als Mittelständler schnell vor scheinbar unüberwindbaren Hindernissen. Eines der größten Probleme für Mittelständler dürfte dabei sein, daß sie oft nicht wissen, wo sie eigentlich anfangen sollen. Doch wie können Mittelständler Digitalisierungsvorhaben trotzdem zielgerichtet angehen? Dazu geben Experten wie Bechtle, Thomas Krenn, G+H sowie ApiOmat Auskunft, mit denen SUSE gesprochen hat.

Schrittweise Verständnis schaffen

„Nach meiner Erfahrung kann man Unternehmen nur schrittweise digitalisieren. Das liegt einerseits an Prozeßabhängigkeiten und andererseits an heterogenen IT-Strukturen, die sich nicht auf einen Schlag ersetzen lassen. Veränderung beginnt beim Geschäftsmodell und zieht sich durch die Organisation, die Prozesse und am Ende auch durch die Technologie, die alles unterstützt. Zunächst ist es wichtig, zwischen allen Beteiligten ein Grundverständnis zu erzeugen: Was ist denn überhaupt „Digitalisierung“? Per Definition geht es um die Veränderung des Geschäftsmodells mittels digitaler Technologien. Die nächste Frage lautet: Was sollten wir zuerst angehen? Eine Möglichkeit wäre es, vorrangig einfache Abläufe im Unternehmen, die sich automatisieren lassen, zu betrachten – etwa die Raumbuchung oder der Online-Prozeß für Bewerber“, sagt Peter Weisbach, Executive NEXT bei Bechtle.

Jürgen Bähr, Geschäftsführer bei G+H ergänzt: „Überlegen Sie sich, wo Sie noch Papieranträge einsetzen. Antrag ausfüllen, abzeichnen, durchreichen und im Falle einer IT-Prüfung sogar noch aus dem Keller holen. Das geschieht oft sogar noch in der IT, etwa beim Anlegen neuer Mitarbeiterkonten. Identity und Access Management ist ein optimaler Startpunkt: Sie schaffen damit einheitliche Datenqualität, beschleunigen Prozesse und steigern noch Ihre Sicherheit. Mit einem elektronischen Antrag werden neue Mitarbeiter schneller ins System aufgenommen. Ein Verantwortlicher klickt nur noch auf „Freigabe“ und das System weist automatisch die korrekten, zuvor festgelegten Rechte zu.“

Der Anfang fällt oft schwer

Bei der Digitalisierung muß man Dinge mit der nötigen Energie in Angriff nehmen. Womöglich ist eine lange ausgearbeitete Strategie veraltet, bevor man überhaupt ein Projekt startet. Innovation ist >>

Anzeige

isConstruct



Material und Maschinen immer mobil im Blick

- Unterwegs und im Bauhof
- Anbindung an Ihr ERP-System



integer-solutions.com

ZEBRA



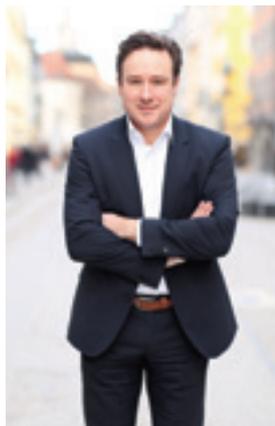
» immer auch mit einem gewissen Risiko verbunden. Furcht vor Mißerfolg sollte niemanden abschrecken, Digitalisierungsprojekte anzugehen. Selbst wenn ein Pilotprojekt scheitert, lernt man dadurch wesentlich mehr, als durch endloses Reden, Meetings und Trainings. Wie lassen sich vielleicht eher traditionsbewußte Firmen-Chefs nun aber von solchen Maßnahmen überzeugen?

Es ist wichtig, Digitalisierung nicht nur in ihrer technologischen Dimension zu sehen, sondern auch als Business-Funktion, weiß Christoph Maier, Geschäftsführer der Thomas Krenn AG: „Der erste, der im Unternehmen von Digitalisierung überzeugt sein muß, ist der Geschäftsführer. Das ist oft leichter gesagt als getan; es gibt jedoch ein gutes Argument, das meiner Erfahrung nach meistens wirkt: Big Data und Kundenanalyse. Sie sorgen dafür, daß ein Unternehmen seinen Gewinn maximieren kann. Dahinter steckt die Personalisierung von Produkten und Services.“

Der Kunde ist heute transparenter denn je und gibt seine Daten freiwillig ab – doch er erwartet dafür einen besseren, zugeschnittenen Service. Ein Beispiel ist das Marketing: Statt einem Newsletter für alle Kunden können wir heute individuelle Newsletter versenden. Wir passen den Inhalt, die Überschrift und den Betreff, sogar die Versandzeit an jeden Kunden nach seinen Vorlieben an. All das ist nicht schwer – wichtig ist nur, daß man Schritt für Schritt vorgeht, Prozesse analysiert, langsam Erfahrungen sammelt und sieht, was funktioniert. Man darf sich nicht hetzen lassen und sollte in jedem Fall von Anfang an die IT und seine Mitarbeiter ins Boot holen.“

Digitalisierung der Produkte

Natürlich, die innere Transformation eines Unternehmens ist ein großer Schritt. Letztlich geht es aber auch darum, mit neuen digitalen Produkten und Services in die Märkte zu gehen. Damit werden heutzutage Mehrwerte geschaffen, und deutsche Unternehmen sehen sich zusehends einer Konkurrenz aus dem Ausland ausgesetzt, die das bereits sehr gut beherrscht. Doch auch heimische Mittelständler können diesen Schritt schaffen, wie Michael C. Reiserer von ApiOmat zeigt: „Der eigentliche Mehrwert, den Digitalisierung schafft, ist, daß sie komplett neue Wertschöpfungsmodelle ermöglicht. Ein Beispiel: Ein gehobener Mittelständler, der Maschinen herstellt, stand vor dem Problem, daß seine Produkte sehr langlebig sind. Alle 50 bis 60 Jahre wurde so eine Maschine verkauft, den Service gab es kostenlos dazu.“



Mario Ester, SUSE; Bilder: SUSE

Im Dialog mit den Kunden fand man heraus, daß die gleichen Maschinen sehr unterschiedliche Outputs generierten – zwischen 100 und 500 Werkstücken pro Stunde. Man hat also einen neuen Service geschaffen,

mit dem Kunden ihre KPIs erfassen konnten. Bei alten Maschinen war es eine Art Service-Tagebuch, bei neueren lieferten Sensoren die Produktionsdaten. Der Hersteller stellte eine Plattform zum Austausch bereit, sodaß Kunden voneinander lernen und Best Practices mit den Maschinen austauschen konnten. Zusätzlich fungierte der Hersteller als beratender Partner, der sich für die Optimierung der Maschinennutzung bezahlen ließ. So konnte der Pressenhersteller sein Geschäftsmodell erweitern und neue Mehrwerte schaffen.“

Was sollte man einkaufen?

Es wird immer wieder betont, daß die Digitalisierung nicht nur auf Technologie beruht und man sie deshalb nicht einfach kaufen kann. Das ist auch durchaus richtig, aber eben nur teilweise. Das Mindset und die Unternehmenskultur sind entscheidend für den Erfolg der digitalen Transformation, aber ohne neue Technologie geht es dann doch nicht. Der Markt ist mittlerweile unüberschaubar geworden, es gibt unzählige Cloud-Lösungen für die verschiedensten Anwendungsbereiche. Unternehmen müssen sich fragen, in welchen Bereichen es sinnvoll ist, ganz klassisch Software-Pakete zu kaufen und wo man auf neue As-a-Service-Angebote zurückgreifen sollte. Pauschal beantworten läßt sich das nicht, das hängt zu sehr vom spezifischen Fall der Anwendung ab.

Gerade für Mittelständler, die nicht ad hoc ihre komplette IT austauschen wollen oder können, sind Open-Source-Angebote eine gute Wahl. Mit ihnen kann man kleine Projekte, sowohl für die interne Transformation, als auch in der Produktentwicklung, anstoßen, die sich im Bedarfsfall schnell und einfach skalieren lassen. Dieser Ansatz mindert auch das finanzielle Risiko durch Fehlinvestitionen; es werden schließlich nur erfolgreiche Projekte hochskaliert werden. So können Unternehmen etwa Schritt für Schritt Teile ihrer Legacy-IT durch Open Source ersetzen. Dieser Ansatz ist aber nicht ganz unproblematisch. Neue innovative Software-Produkte, bei denen neue Releases im Monatstakt Standard sind, passen nicht unbedingt zu IT-Umgebungen, die schon Jahrzehnte auf dem Buckel haben. Auf dem Markt sind aber praxiserprobte Open-Source-Systeme zu haben, die diese Brücke bauen können und Unternehmen den nötigen Support bieten.

FAZIT

Durch die neuen Technologien sind die Zyklen in der Wirtschaft immer schnelllebiger geworden, das bekommt auch der Mittelstand zu spüren. Es gibt kaum eine Branche, die nicht von den Umwälzungen der Digitalisierung betroffen wäre. Wer nicht mit dem modernen Tempo mithält, verliert auf dem Markt schnell an Boden. Auf Nummer sicher gehen und erst einmal abwarten ist deshalb auch im deutschen Mittelstand keine Option. Jetzt zählen Taten. ☞

Noch Fragen?
www.suse.com