

23.04.2019 | Transformation | Im Fokus | Online-Artikel

Wie KMU die Digitalisierung gelingt

verfasst von: Rainer Brenner


4 Min. Lesedauer

Digitale Transformation und Industrie 4.0 sind die Buzzwords der Wirtschaft, für kleine und mittlere Unternehmen sind es hingegen leere Worthülsen. Was hinter diesen Begriffen steckt und was sie für KMU bedeuten, bleibt oftmals unklar, so Gastautor Rainer Brenner.



Kleinere und mittlere Unternehmen müssen sich nicht gleich zur Smart Factory entwickeln. Aber auch sie können ihre Prozesse und Geschäftsmodelle Schritt für Schritt digitalisieren.

© Thomas Söllner / stock.adobe.com

Laut Digi-Barometer der Schweizer Chief Digital Community haben kleinere und mittlere Unternehmen (KMU) beim Thema digitale Transformation vor allem Probleme mit ihren Ressourcen: Budget, Know-how, Mitarbeiter und Zeit sind die kritischen Faktoren. Daher wirkt es auch oftmals realitätsfern, wenn sie von international vernetzten Lagerhäusern oder Smart Factorys hören. Dabei gibt es schon ge  kleinere Ansatzpunkte, die KMU für die Digitalisierung einzelner Geschäftsbereiche oder Prozesse wählen

zum Beispiel.

Digitalisierung muss nicht gleich die High-Tech-Lösung oder das disruptive, alles auf den Kopf stellende Geschäftsmodell bedeuten. Oftmals reicht es aus, sich in kleinen Bereichen zu verändern – oder schon existente Technologie neu zu kombinieren. Doch als erstes sollten sich Verantwortliche von KMU fragen: Was bringt uns das überhaupt? Digitalisierung muss einen Mehrwert bieten und Unternehmen helfen, auch in Zukunft noch ertragsfähig zu sein.

KMU sollten bei Digitalisierung Möglichkeiten ausloten

Es gilt für KMU also, Möglichkeiten in ihrer Branche auszuloten. Ein Geschäftsmodell hat immer nur eine gewisse Halbwertszeit. Führungskräfte von KMU sollten also sich und ihre Mitarbeiter fragen: Können wir die Halbwertszeit unseres Kerngeschäfts durch digitalisierte Prozesse und Arbeitsweisen verlängern? Dieser Ansatz beinhaltet, das Kerngeschäft langsam auf digitale Prozesse hin zu transformieren – und digital so abzuwandeln, dass es optimiert ist und länger am Markt überlebt.

Ein anderer Ansatz ist die Suche nach Neugeschäft. Wo lassen sich neue Geschäftsbereiche in der digitalen Welt erschließen? Welche Technologien können wir miteinander kombinieren, um neue Produkte zu entwickeln? Beispielsweise hat das Start-up Volt Storage im Jahr 2016 eine Batterietechnik für große Anlagen genutzt, um Stromspeicher für private Haushalte mit Solaranlagen zu bauen. Die Technik existierte bereits – die Gründer von Volt Storage haben sie nur auf einen anderen Bereich angewendet.

Digitaler Wandel birgt unternehmerische Risiken

Bei vielen KMU steht oftmals die Frage nach der Umsetzung im Raum. Beratung kann hilfreich sein, um erste Impulse zu bekommen und konkrete Ideen zu entwickeln. Wichtig ist dafür vor allem, dass die gesamte Belegschaft im Unternehmen bereit für die Veränderung ist. Geschäftsführer sollten sich auch im Klaren darüber sein, dass Digitalisierung phasenweise mit einem gewissen unternehmerischen Risiko verbunden ist. Wem es gelingt, den Unternehmergeist bei seinen Mitarbeitern zu wecken, schafft den nötigen Raum für den Wandel.

Auch wenn KMU begrenzte Ressourcen haben, sollten Geschäftsführer ihren Mitarbeitern die Freiheit geben, neue Anwendungen zu entwickeln und zu

Prozesse und Produkte entwickelt, getestet und optimiert werden – und in der Fehler erlaubt sind. Die Innovationspipeline hat vier Phasen.


Die Innovationspipeline

1. **Konzeptionsphase:** Hier werden Innovationen skizziert, diskutiert und konzipiert.
2. **Testphase:** Das Konzept wird getestet. Hier sollten KMU schon die Zielgruppe mit einbinden, für die das Produkt, die Dienstleistung der Prozess später dienen soll: Kunden, Lieferanten, Partner. So bleibt die Entwicklung auf das wesentliche fokussiert: Die Anwender.
3. **Pilotphase:** Die Innovation wird als Pilot eingeführt. Sei es, in einem Teil-Geschäftsbereich, für eine Auswahl an Beta-Testern oder auf einer kleinen Prozesslinie. Mögliche Fehler werden dokumentiert und behoben.
4. **Einführung:** Die Innovation ist bereit für die 'Schiffstaupe' und wird eingeführt. Das Produkt im Markt, die neue Arbeitsmethode in die Organisationsstruktur, der optimierte Prozess in die Lieferkette.

Ökosysteme schaffen

Die Innovationspipeline kann in einem ganz kleinen Rahmen stattfinden. Stakeholder einzubinden ist der Schlüssel zum Erfolg. Schon heute erkennt man, dass Unternehmen zunehmend Symbiosen eingehen: Konzerne mit Start-ups beispielsweise – oder auch zwei Wettbewerber, die sich gegen eine disruptive Gefahr verbünden. Diese Kooperationsgemeinschaften sind Ökosysteme, die gemeinsam sehr stark sind. In Zukunft wird es mehr dieser Business-Ökosysteme geben. Dann werden nicht mehr Unternehmen mit Unternehmen konkurrieren, sondern Ökosysteme mit anderen Ökosystemen. Digitalisierung findet in gewisser Weise also auch im Kopf statt. Ökosysteme erfordern beispielsweise eine neue Art des Führungsverständnisses.

Fazit: Wenig Ressourcen, viel Kreativität

KMU haben viele Möglichkeiten, sich digital zu wandeln. Dabei müssen sie nicht immer das Rad neu erfinden. Sie sollten nur ihren Unternehmergeist wecken und im Blick haben, was sie brauchen, was es schon gibt und was sich kombinieren ließe. Dazu benötigen sie wenige Ressourcen, nur etwas Kreativität und eine Portion Mut, die eigene Komfortzone zu verlassen. Kleine, schrittweise Verbesserungen und strategische Allianzen helfen, die wirtschaftliche Ertragskraft zu sichern  und den Weg in die digitale Zukunft