



EXPERTISE V - MANAGEMENT

Digitalisierungsbarriere - Hat Ihr Papierlieferant immer noch gut lachen?

Umsatzrendite durch ERP- und Management-Excellence steigern

von Tobias Hertfelder und Philipp Futterknecht



Inhalt

1	Digitaler Wandel als Jobkiller	4
2	Das Problem des Digitalen Wandels ist die Geschwindigkeit.....	5
3	Digitalisierung ist Chefsache und kein IT-Thema	7
4	Daten sind der Rohstoff der Digitalisierung	8
5	Finanzierbarkeit der Digitalisierung	10
6	Erfordert das Thema Digitalisierung einen Umbau oder Neuaufbau?.....	12
7	Digitalisierung als Gleichmacher unserer Zeit – Nutzen Sie dies!.....	14
8	Das Wichtigste in Kürze.....	15

1 Digitaler Wandel als Jobkiller

Ist der digitale Wandel wirklich ein Jobkiller? Zu allen Zeiten waren neue Erfindungen und technischer Wandel mit Sorgen oder Ängsten verbunden. Jedoch waren sie meistens unberechtigt. Es gab aber in allen vergangenen Epochen auch im-

mer Gegner dieses Wandels und einflussreiche Gruppen, die Nachteile daraus zu befürchten hatten und diese Ängste förderten. Heute fürchten sich viele davor, dass ihnen von Drohnen oder Robotern die Arbeit weggenommen wird.

Es zischt. Es pfeift. Es knallt. Zweimal am Tag steigt dieses Spektakel. Mit großen Augen stehen Kinder um „Puffing Billy“ herum. Mitarbeiter des Deutschen Museums in München holen nahe der Theresienwiese dann die älteste Lokomotive der Welt für ein paar Minuten aus ihrer Halle. 1813 hatte der Engländer William Hedley „Puffing Billy“ als Ersatz für Zugpferde und Pferdekehne für seine Kohlengruben gebaut. Heute macht „Puffing Billy“ mit überragenden 8 km/h keinem mehr Angst, sondern nur noch Spaß. Doch vor rund 200 Jahren war der abschreckende Effekt groß: Kutscher und Stallbur-

schen begannen, um ihren Job zu fürchten. Die Halter der Poststationen bangten um ihren Verdienst. „Die Eisenbahn ist ein Teufelsding“, zielte der Pfarrer von Schwabach noch 20 Jahre später von der Kanzel aus tief in die Psyche der Gläubigen. Gerade hatte die erste deutsche Schienenverbindung zwischen Nürnberg und Fürth den Betrieb aufgenommen. Technik-Skeptiker prophezeiten, die Menschheit werde die höllische Erfindung büßen: Der Qualm vergifte Fahrgäste und grasendes Vieh. Der Fahrtwind führe zu Lungenentzündungen. Das rasende Tempo werde Gehirnverwirrung zur Folge haben.

Mit der Digitalisierung marschiert mal wieder ein „Dampfross“ in unser Leben. Die Skeptiker sehen in Computern und Robotern vor allem Jobkiller. Diese Sichtweise ist nicht richtig. Es werden in den nächsten 10 Jahren zwar ca. 30 % der Jobs wegfallen, aber im Gegenzug ein fast genauso großer Anteil an neuen Jobs entstehen. Nur die Anforderungen an diese neuen Jobs werden andere sein. Mittlerweile gehen einige Studien sogar davon aus, dass mehr qualitative Jobs geschaffen werden, als heute zur Verfügung stehen. Eines ist sicher: Wenn wissenschaftlich fundierte Studien gleich neben verschwörerischem Blödsinn stehen, sehen viele einfach nicht mehr, was nun richtig oder falsch ist. Ein Problem des digi-

talen Wandels wird nun sein, ob die Arbeitnehmer Schritt halten können. Denn so einfach ist es nicht, eine ganz neue Tätigkeit zu lernen – und das schon gar nicht, gefühlt alle 5 Jahre, im Verlaufe eines Berufslebens. In der Vergangenheit war es üblich, einen Beruf fundiert zu erlernen und diesem treu zu bleiben. In Zukunft wird ein Umdenken im Fünfjahres-Rhythmus erforderlich sein. Das geht nur mit ausreichender Bildung und stetiger Fortbildung im Sinne der Digitalisierung. Es gibt also einiges zu tun, damit die Digitalisierung nicht zum Jobkiller wird. In Deutschland hat die Regierung noch nicht auf diesen Wandel reagiert. Deshalb müssen wir hier als Unternehmer selbst agieren.

2 Das Problem des Digitalen Wandels ist die Geschwindigkeit

Auf der Zugfahrt von Hamburg nach Würzburg mit einem ICE-Sprinter (ICE mit nur wenigen Haltestellen und extrem kurzer Gesamtfahrzeit) sowie bei einer Zugfahrt auf der neuen Hochgeschwindigkeitsstrecke von München nach Berlin bemerkten wir, dass wir mit dem Zug unschlagbar schnell zu unseren Kunden kommen. Vor 5 Jahren konnten wir jede Zugverbindung mit dem Auto unterbieten und waren auf der Straße viel schneller. Heute haben wir mit dem Zug den Vorteil, während der Fahrt mit einwandfreiem WLAN

die Zeit zum Arbeiten nutzen zu können. Das bedeutet, dass sich unsere Arbeitsweisen und -bedingungen in der Beratung sehr stark verändert haben. Denn Reisezeit war ein Hauptbestandteil unserer Arbeit, bei der wir nicht produktiv sein konnten. Heute ist dies immer noch ein großer Zeitblock, aber bei weitem nicht mehr so gravierend wie früher. Der gleiche Wandel erfasst momentan unsere Unternehmen. Genauer gesagt ist dieser Wandel in vollem Gange und wir spüren heute schon die ersten Auswirkungen.

Möchten Sie nun erfolgreich sein, müssen Sie sich von Themen wie Perfektion und maximalem Nutzen entfernen (Abb. 2.a). Geschwindigkeit ist im digitalen Kontext mindestens genauso wichtig wie die Perfektion unserer Strategien und

Produkte. Am erfolgreichsten werden die Firmen sein, die diesen Mix optimal hinbekommen werden. Aber beachten Sie, dass aufgrund des Wandels sich auch hier der Mix in 5 bis 10 Jahren schon wieder verändert haben wird.

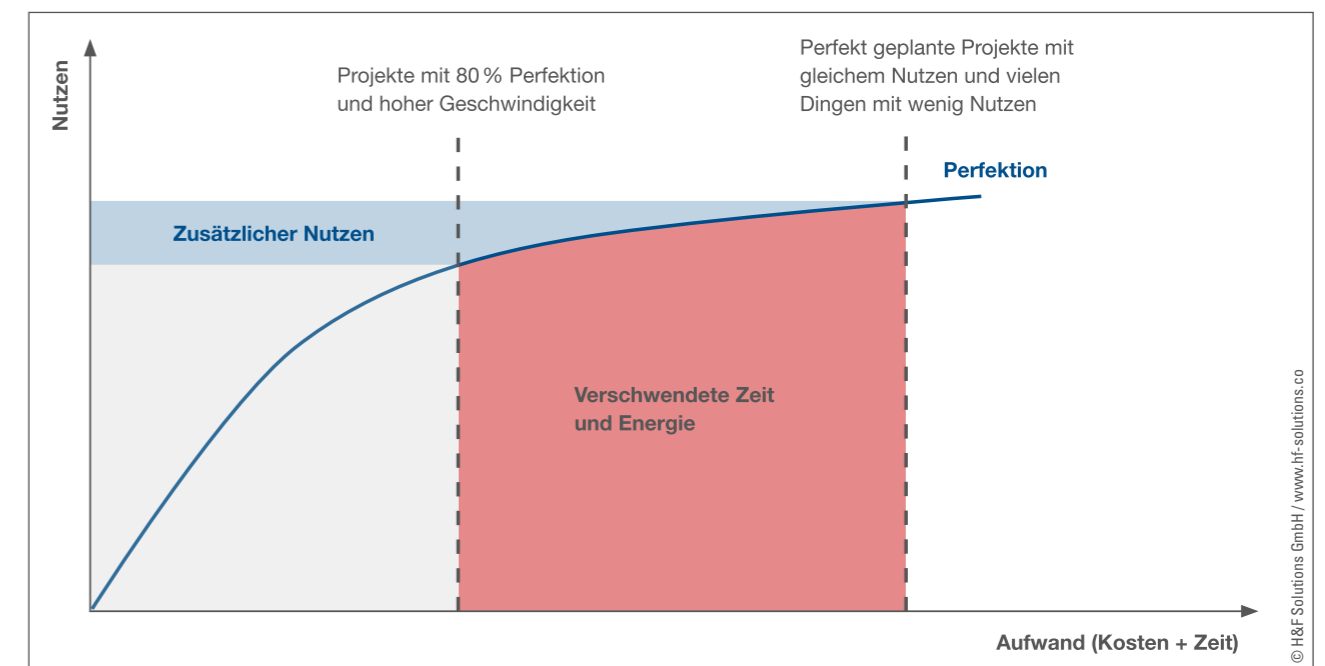


Abb. 2.a Kosten-Nutzen-Hebel

Geschwindigkeit ist bekanntlich ein Mix aus Umsichtigkeit und Mut. Nun gilt es für Ihr Unternehmen auch hier den kürzesten und nachhaltigsten Weg zu Ihren Zielen zu finden. Wir erleben immer wieder, dass die meisten Unternehmen die Digitalisierung auf Themen wie ihr ERP-System und die Vernetzung ihrer Maschinen reduzieren bzw. damit beginnen. Dies bringt Ihr Unternehmen zwar ein Stück nach vorn, entwickelt jedoch nie die Durchschlagskraft, die möglich ist, wenn Sie sich zuvor gründlich mit dem Thema ausei-

nergengesetzt hätten. Denn Ihr Digitalisierungsprojekt sollte immer mit einer Strategie und der Auswertung Ihrer Daten (sozusagen Ihres internen Wissens) beginnen. In Abb. 2.b ist zu erkennen, dass ein Umweg über die offensichtlichen Themen bei Ihnen zu einem enormen Rückstand führt. Sie kommen am Ziel zwar mit der höchsten Digitalisierung an, nur interessiert das keinen mehr, weil sich die Marktführer schon auf der nächsten Entwicklungsstufe befinden.

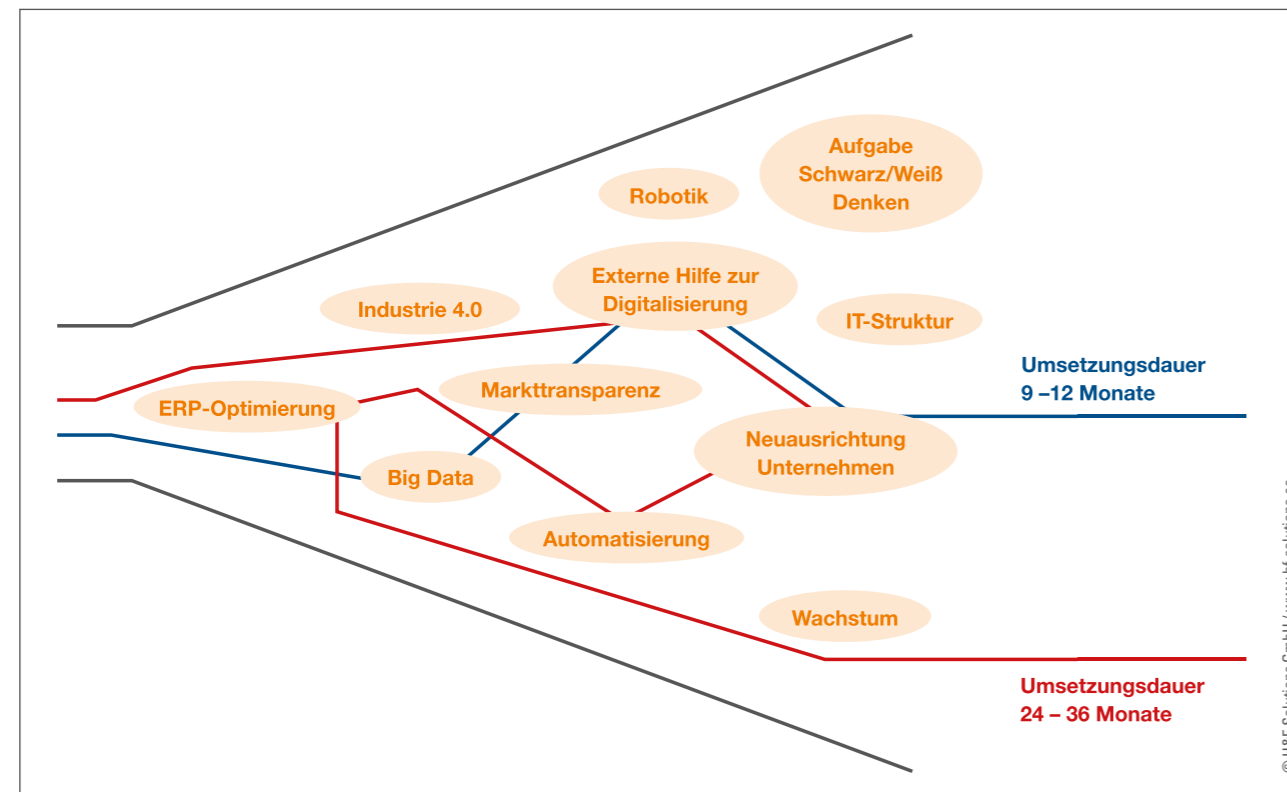


Abb. 2.b Themenpfade

Geschwindigkeit ist im digitalen Kontext mindestens genauso wichtig wie die Perfektion unserer Strategien und Produkte.

3 Digitalisierung ist Chefsache und kein IT-Thema

Digitalisierung (wird häufig mit Industrie 4.0 gleichgesetzt) hat mehr Auswirkungen auf die Unternehmensstrategie als auf die IT-Prozesse. Das Gravierende daran ist, dass in den nächsten 5 Jahren die Hälfte der bestehenden Prozesse ihre Wirkung verlieren und durch neue Ansätze ersetzt werden müssen. Dieses Thema lässt sich nur top-down effizient umsetzen. Strategien, die sich nicht zügig umsetzen lassen, verlieren an Mehrwert. Ein Schlüsselthema auf diesem Weg ist die Unternehmenskultur, genauer gesagt die Einstellung der Mitarbeiter offen gegenüber Veränderungen zu sein. Nur dadurch ist es dem Unternehmen möglich, die nächste Stufe der Digitalisierung zu erreichen. Es entfallen die langen Zykluszeiten, in denen sich Mitarbeiter auf eine neue Situation einstellen können. Sobald neue Daten und Erkenntnisse im Unternehmen verfügbar sind, müssen diese sofort in Wettbewerbsvorteile umgewandelt werden. Sie können sich sicher sein, dass nach einer Umwandlung dieser Daten schon das nächste Paket (in denen wieder erhebliches Potenzial steckt) vor der Tür steht. Diese wichtige und steuernde Aufgabe kann auf keinen Fall in die unteren Ebenen der Organisation verlagert werden. Prüfen Sie anhand der Grafik in Abb. 3.a, welche Themen bei Ihnen besetzt sind und bei welchen Themen Sie Ihre De-

Digitalisierung ist hauptsächlich eine Frage der Einstellung und des Selbstvertrauens.

fizite haben. Vielleicht benötigen Sie, um zukünftig zu wachsen, mehr Schlagkraft im Bereich Datenanalyse und kaufen deshalb ein Unternehmen zur intelligenten Steuerung Ihrer Produkte.

Nehmen wir uns das Thema Mitarbeiter vor. Ein Indikator des Wandels in diesem Bereich ist, dass früher Maschinenbauunternehmen ausschließlich Maschinenbauer eingestellt haben. In Zukunft werden Maschinenbauer Finanzexperten, Datenanalysten oder Internationalisierungsstrategen einstellen müssen. Nur wird Ihr Unternehmen ohne die vorherige Abarbeitung gewisser Hausaufgaben die entscheidenden Schritte nicht erfolgreich umsetzen können. Digitalisierung ist hauptsächlich eine Frage der Einstellung und des Selbstvertrauens. Steht erst einmal Ihre fundierte Strategie dazu, ist es um ein Vielfaches einfacher, die Detailziele davon abzuleiten. Bei diesem Verhalten erhöht sich der Erfolg signifikant. Deshalb ist Digitalisierung Chefsache!

In den nächsten 5 Jahren wird die Hälfte der bestehenden Prozesse in Unternehmen ihre Wirkung verlieren und durch neue Ansätze ersetzt werden müssen.

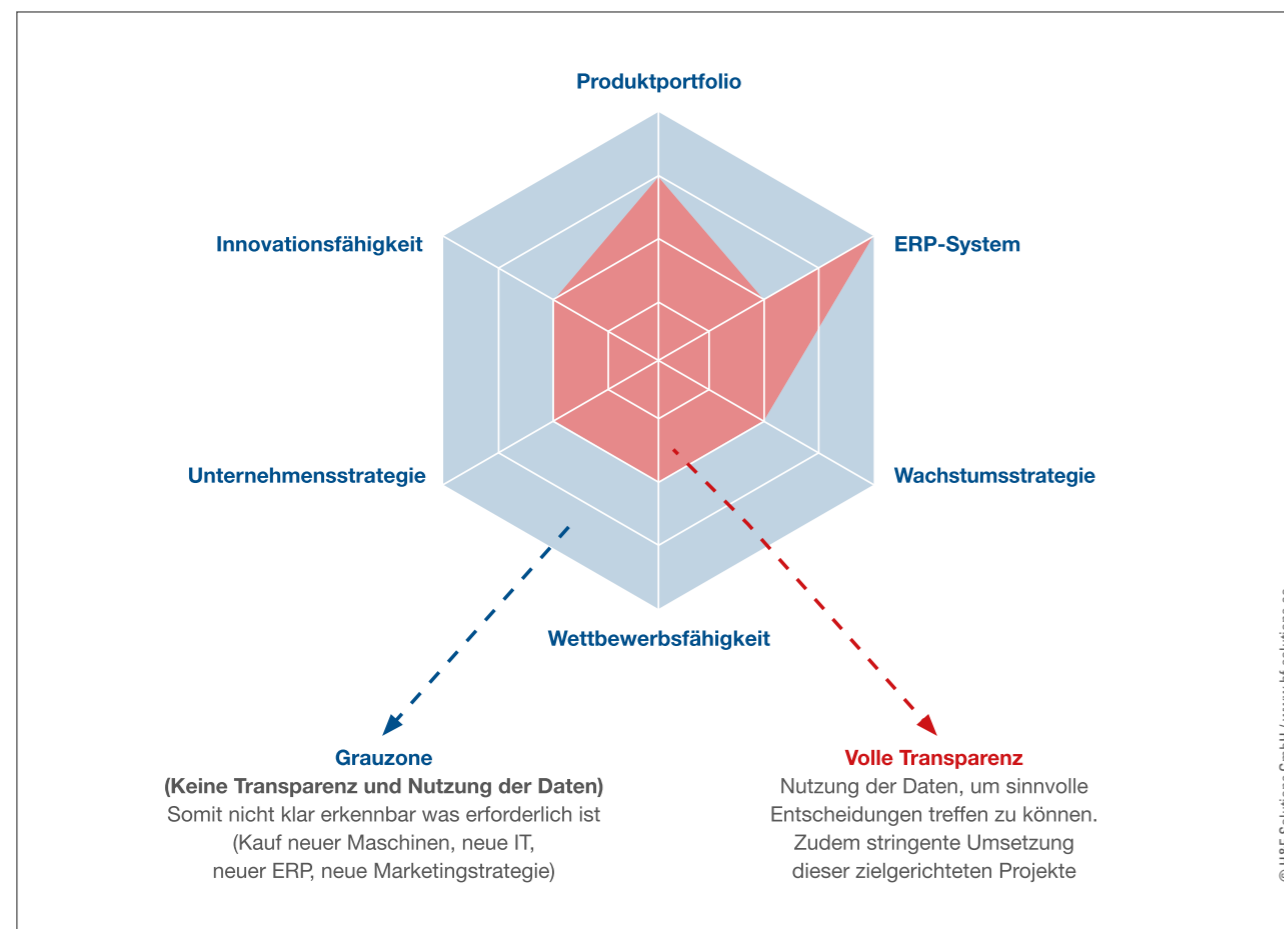


Abb. 3.a Transformation der Digitalisierung in Wettbewerbsstärke und Zukunftsfähigkeit

4 Daten sind der Rohstoff der Digitalisierung

Effizienter Umgang mit Daten wird Ihr Schlüssel zum Erfolg werden. Durch Themen wie Big Data und den geschickten Einsatz dieser Daten erschließen sich Ihnen neue Möglichkeiten zur Steigerung Ihrer Performance.

Ordnen Sie sich in Abb. 4.a ein, in welcher Art und Weise Sie Ihre Daten bereits nutzen:

Best Secret

Ihre Datentransparenz ist schlecht und Sie nutzen diese nur sporadisch? Dann haben Sie ein gut gehütetes Geheimnis im Unternehmen und wissen zum heutigen Zeitpunkt nicht was Ihnen entgeht. Jedes Unternehmen sucht ständig nach Hebeln und Mitteln, um das Geschäft noch erfolgreicher zu machen. Für Sie liegt hiermit eine

Chance bereit, die Sie sich nicht entgehen lassen sollten. Zumindest sollten Sie prüfen, wie groß der Hebel in Wirklichkeit ist. Dieser wird erfahrungsgemäß größer sein als eine Vielzahl anderer Ihrer Projekte, die Sie vermutlich heute schon aktiv vorantreiben.

Irrgarten

Sie nutzen schon viele Ihrer Daten, Ihre Datenqualität ist jedoch nicht ausreichend gut genug, d. h., es herrscht nicht genug Vertrauen in die Daten, die erhoben und verdichtet wurden. Dies betrifft auch die Situation, wenn die Datenqualitäten in Bereichen des Unternehmens stark voneinander abweichen. In diesem Fall haben Sie als Entscheider einfach keine Chance, daraus erfolgreiche Schlüsse zu ziehen und dieses Instrument für sich zu nutzen. Dieser Umstand lässt sich in kurzer Zeit nur mit Hilfe eines Experten auflösen – und dies meist nur von außerhalb des Unternehmens.

Digitalisierungsvorreiter

Sie sind gerüstet. Aber auch hier gilt es, sich nicht auf dem Erreichten auszuruhen, sondern den nächsten Entwicklungsschritt zu gehen. Sicherlich lassen sich auch diese Daten noch für Dinge nutzen, an die Sie heute noch gar nicht denken. In solchen Fällen legen wir mit unseren Kunden zusammen den Fokus häufig auf das Verlernen von Dingen. Denn es ist nicht nur wichtig, neue Dinge zu erlernen, sondern auch Dinge, die nicht mehr notwendig sind, zu verlernen. In der Regel verlernen wir Dinge unbewusst. Drehen Sie den Spieß um. Verlernen Sie Dinge bewusst und schaffen Sie Platz für Neues.

Faulpelz

Sie haben schon eine hohe Datentransparenz und nutzen diese noch nicht. Ein häufiger Grund der Nichtnutzung der Daten liegt darin, dass Unternehmen den Nutzen der Datenverwertung und den damit verbundenen Schub für den Unternehmenserfolg nicht erkennen. Ein anderer Grund ist, dass oftmals das Expertenwissen in Ihrem Unternehmen fehlt und Sie gar nicht wissen, wo Sie anpacken sollen. Die Lösung liegt meist darin, den Karren einfach anzuschieben und in Fahrt zu bringen. Innerhalb von 3 Monaten ist es aus unserer Sicht möglich, hier eine solide Basis aufzubauen.

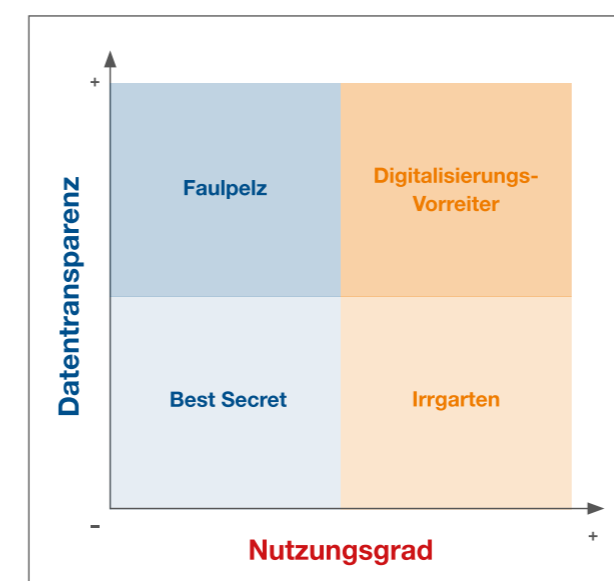


Abb. 4.a Datennutzung/Datentransparenz

5 Finanzierbarkeit der Digitalisierung

Zu diesem Thema können wir Ihnen keine neuen Erkenntnisse liefern. Hier müssen Sie liefern. Das Gießkannenprinzip hat ausgedient. Natürlich kann dieses Prinzip auch weiterhin verfolgt werden, jedoch mit den bekannten Verlusten. Der Transformationsprozess bis zum Erreichen der vollkommenen Digitalisierung erfordert derart viel Veränderung und Geld, dass nur eine Strategie zur Teildigitalisierung Erfolg haben wird. Wir müssen uns also in Etappen dem Ziel nähern (Abb. 5.a). Um dieses Thema überhaupt stemmen zu können, erfordert es eine hohe Konzen-

tration von Ressourcen auf das richtige Thema. Legen Sie sich deshalb auch hier Ihren Plan zu recht. Leider können Sie sich Digitalisierung nicht erkaufen. Erkaufen können Sie sich jedoch folgende Dinge (Abb. 5.b):

Das Gießkannenprinzip hat ausgedient!
Nur eine Strategie zur Teildigitalisierung wird Erfolg haben.

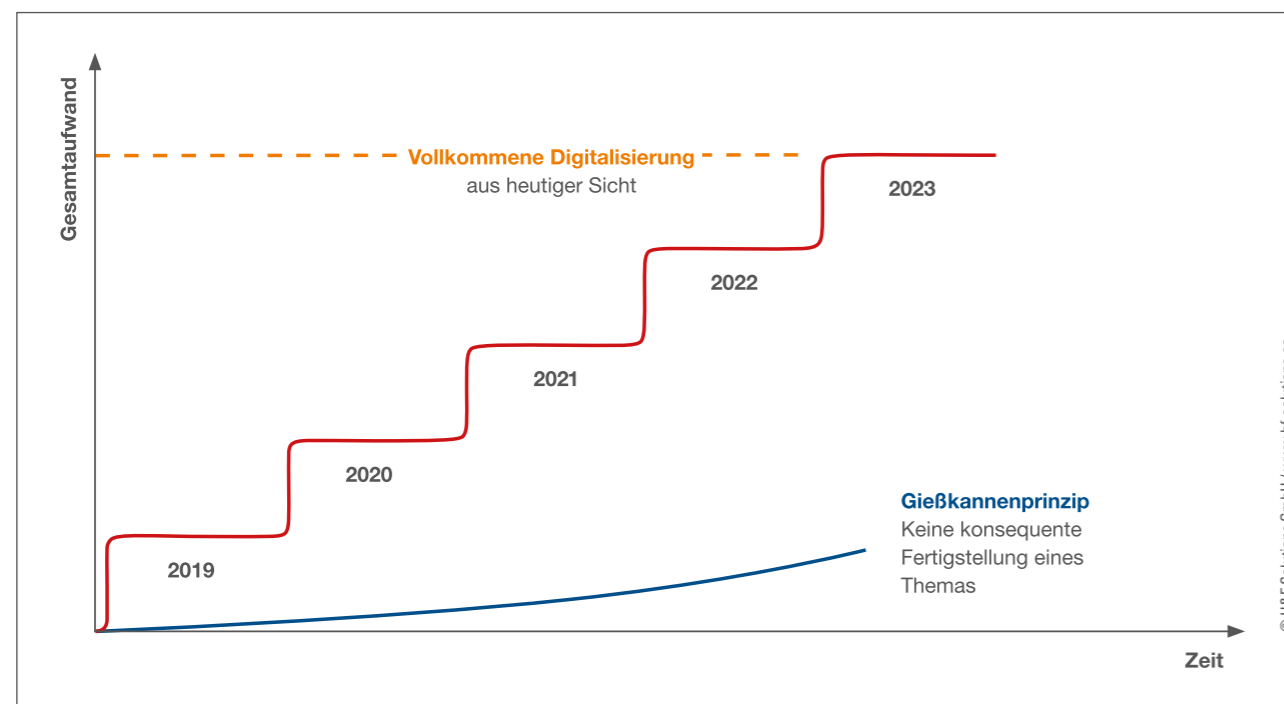


Abb. 5.a Digitalisierungsstufen

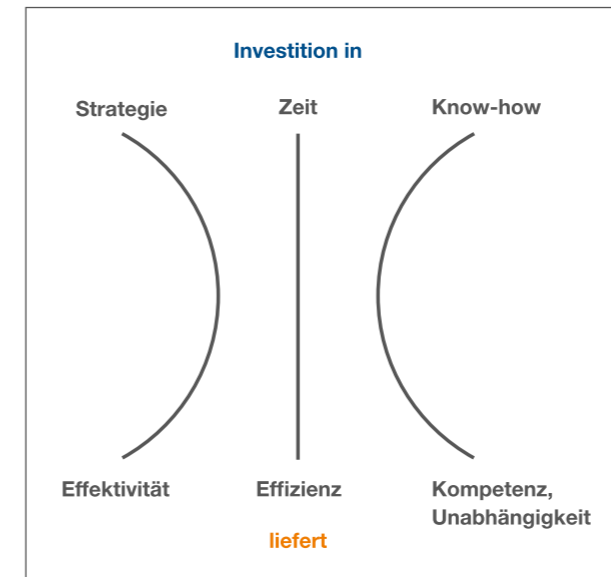


Abb. 5.b Investitionsmatrix

Strategie

Eine Investition in Strategie bedeutet die Erhöhung der Chance, dass Sie Ihr Ziel auch erreichen werden. Nicht selten erleben wir in neuen Projekten eine Unklarheit über das „Was“ und „Wofür“. Die Projekte werden begonnen, jedoch ist immer noch nicht klar, wohin die Reise im Detail gehen soll. Dieses Vorgehen ist ein Ressourcenkiller und zwingt die Projektbeteiligten des Öfteren in die Knie. Ob Sie die benötigte Strategie selbst erarbeiten oder mit einem externen Partner definieren und umsetzen, hängt allein von den nächsten beiden Punkten ab. Die Lösung liegt unserer Ansicht nach in der Mischung zwischen den Punkten Zeit und Know-how. Wie sich das Verhältnis bei Ihnen gewichtet, muss zuvor geklärt werden. Mit diesem Vorgehen machen Sie Ihre Projekte extrem effektiv.

Zeit

Zeit ist die einzige Ressource, die komplett gerecht verteilt ist. Jeder hat täglich 24 h zur Verfügung. Egal ob arm oder reich. Sie werden vermutlich

auch schon die eine oder andere Zeit-Plan-Technik benutzt haben, um mit Ihrer Zeit besser umgehen zu können. Meist stellt man aber rasch fest, dass das Leben viel zu dynamisch und voller Überraschungen ist, als dass sich jeder Tag in ein enges Planungskonzept pressen lässt. Ein Schlüssel liegt in der Fähigkeit, dem Dringenden zu widerstehen. Außerdem haben Sie die Möglichkeit, durch externe Unterstützung Zeit kaufen zu können. Sie müssen dabei sicherstellen, dass Sie sich Zeit in Form von Erfolgen kaufen. Dies bedeutet, dass die Bedingungen, die zum Erfolg führen, früher erfüllt sind und somit der Erfolg früher eintreten kann. Sie werden dadurch hocheffizient.

Know-how

Unwissende Organisationen bzw. Personen erfordern ein hohes Maß an Regulierung, damit sie den gewünschten Output im Sinne der Geschäftsleitung liefern. Nun bleiben Unternehmen zwei Wege. Erstens sie investieren noch mehr in Regulierung und bringen ihre Organisation durch ein straffes Regiment zum Erfolg oder sie investieren in Know-how, sodass ihre Organisation mit wenig Regulierung kompetent die gewünschten Ziele verfolgen kann. Auf den ersten Blick erscheint die zweite Möglichkeit aufwändiger. Dies wird jedoch bei genauerem Hinsehen widerlegt. Durch eine Organisation mit reichlich Know-how lässt sich Ihr Geschäft viel profitabler gestalten und wächst zudem schneller. Ein Anschieben genügt und Ihre Projekte laufen mit wenig Aufwand. Neigen Sie eher zum ersten Weg (starke Regulierung), können Ihre Projekte hochprofitabel sein, jedoch erleiden Sie unmittelbaren Schaden, sobald Sie als Regulierer nicht mehr aktiv Ihre Organisation anschieben. Sorgen Sie dafür, dass die Projekte auch ohne Sie laufen.

6 Erfordert das Thema Digitalisierung einen Umbau oder Neuaufbau?

„Bei dem Wort „Umbau“ höre ich schon die Bagger, die sprichwörtlich anrollen“, sagte einer unserer Kunden im vergangenen Herbst. Er schilderte somit anschaulich, dass sich hinter dem Wort Umbau in 90 % der Fälle der Neubau versteckt. Kann man von einem Umbau sprechen, wenn von einem „Unternehmen“ nur die Fassade stehenbleibt? Hat man letztlich einen „Neuaufbau“ im alten Gewand? Fest steht, dass ein Umbau letztlich kein verkappter Neubau sein darf. Deshalb sollte man hellhörig werden, wenn es um Themen wie „Restrukturierung“ usw. geht. Schönrederei ist eine unguete Tradition. Es gilt bei der Digitalisierung genau hinzusehen. Denn hier werden Fehler fast nicht verziehen. Der Grund ist die Geschwindigkeit. Sind Sie einmal abgehängt, bleibt Ihnen im Markt meist nur die Nachahmer-Rolle (siehe Kapitel 2). Wir haben uns im letzten Herbst Gedanken gemacht, wie so ein Transformationsprozess bei unseren Kunden aussehen kann. Nach kurzer Zeit bemerkten wir, dass eine Verwertung der vorhandenen Dinge, die meist nur teilweise umgesetzt wurden, wesentlich aufwändiger ist, als eine Digitalisierungsstrategie komplett neu zu durchdenken (Abb. 6.a). Eine Berücksichtigung aller begonnenen Digitalisierungsthemen führt zu eingeschränktem Denken und lässt niemals ein mögliches Optimum zu.

Eine Verwertung der vorhandenen Dinge, die meist nur teilweise umgesetzt wurden, ist wesentlich aufwändiger, als eine komplett neu durchdachte Digitalisierungsstrategie.



Abb. 6.a ERP – Make or Buy

Umsetzungs-Booster

Wenn Gefahr droht, den Anschluss zu verlieren, hilft nur ein Booster, der Sie zurück auf die Erfolgsspur bringt, um anschließend Expertenwissen intern aufbauen zu können. Hierzu ist wichtig, dass dieser Transformationsprozess nur durch externe Unterstützung erfolgreich wird. Denn für die Digitalisierung gerüstet zu sein bedeutet nicht, dass Sie eine funktionierende IT-Abteilung haben. Tappen Sie hier nicht in die „Sparfalle“. Wenn Sie das Know-how intern verfügbar haben, dann gehören Sie zu den Digitalisierungs-Vorreitern und wir gratulieren Ihnen dazu. Wenn nicht, dann sollten Sie sich das Projekt von einem externen Helfer anschieben lassen und analog mit dem Aufbau von Expertenwissen beginnen.

Aufbau Expertenwissen

Machen Sie das Projekt zu Ihrem Projekt und verringern Sie die Abhängigkeit von externen Experten – zumindest im Bereich der Umsetzung. Damit sichern Sie nachhaltig das Wissen innerhalb Ihres Unternehmens. Zu beachten ist, dass Philosophie und Unternehmenskultur genauso zukunftsfähig sein müssen wie das spezifische Wissen im Bereich der Digitalisierung. Nur diese Ausrichtung erlaubt Ihnen, die zukünftigen Anforderungen mit geringem externem Aufwand zu bewältigen. Seien Sie gut vorbereitet.

Wunschdenken

Warum kann ein mittelständisches Unternehmen nicht das, was Google und Co. können?! Ein mittelständisches Unternehmen kann das. Nur leider fehlt es meist an der Qualifikation – eine Folge jahrzehntelanger Vernachlässigung. Die Hoffnungen unserer Kunden liegen darin, dass die nächste Generation mit diesem Thema umgehen kann.

Nur surfen im Internet allein reicht eben nicht. Die nächste Generation benötigt eine handfeste digitale Ausbildung. Nur woher sollen die Impulse dazu kommen? Letztendlich von innovativen Unternehmen. Hier sind auch Sie in der Verantwortung.

Kuschelkurs

Viele verfahren nach dem Prinzip: Augen zu und durch – wird schon gut gehen. Sie setzen mal hier und da ein kleines Budget ein, um das Gewissen zu beruhigen. „Wir haben bisher alle Themen selbst hinbekommen, nun werden wir auch das Thema Digitalisierung in den Griff bekommen.“ Das Problem dabei ist, dass noch bei keinem anderen Thema in der Vergangenheit der Anteil an der Wertschöpfung in so kurzer Zeit so einschneidend war. Wir Deutschen lieben Crash-Propheeten, wenn es um Datenschutz, Waldsterben und Vogelgrippe geht. Die Ruhe selbst aber sind wir beim Thema Digitalisierung, obwohl die Gefahren hier wesentlich dramatischer sind.

Buchtipp

Wenn Sie wissen möchten, wie Sie als Entscheider das Thema ERP zum Erfolg führen, bestellen Sie das Buch „Der ERP-Irrglaube im Mittelstand“.

Tobias Hertfelder und Philipp Futterknecht erläutern, warum das Thema ERP in fünf Minuten erklärt ist und Sie trotzdem jahrelang darauf herumkaufen. Sie als Unternehmer und Führungskraft wissen doch eigentlich, wie Ihr Geschäft funktioniert.

<https://hf-solutions.co/der-erp-irrglaube-im-mittelstand/>



7 Digitalisierung als Gleichmacher unserer Zeit – Nutzen Sie dies!

Die Mehrheit der Deutschen sagt, es gehe in der heutigen Zeit nicht mehr „gerecht“ zu. Wir Deutschen sind sehr stark auf Gleichheit fixiert. Umfragen zeigen, dass immer mehr von uns den Begriff der Gleichheit höher schätzen als den Begriff der Freiheit. Denn quasi automatisch wird Gleichheit mit Gerechtigkeit verbunden.

Nun haben wir mit dem Thema Digitalisierung ein Paradebeispiel schlechthin. Jedes Unternehmen benutzt Software mit gleicher Logik, jedes Unternehmen arbeitet mit den gleichen fünf großen Logistikdienstleistern (zumindest arbeitet Ihr Spediteur oder Paketdienst vermutlich zum Großteil mit diesen). Die Digitalisierung kann somit unser Leben und Arbeiten dauerhaft gleicher machen. Dafür müssen wir aber die Veränderung annehmen. Doch dabei wird oft vergessen, dass zum Thema Gleichheit auch die sogenannte Teilhabe gehört. Gleichheit definiert sich eben nicht nur im Unterschied von großen oder kleinen Unternehmen, sondern auch über den Zugang zu Wissen, Information und unternehmenskulturellen Leistungen. Gleichheit hat mit gleichen Chancen zu tun. Deshalb haben Sie die Chance, diesen Verän-

derungsprozess zu Ihrem Vorteil zu nutzen, indem Sie den Unternehmen, die erst verspätet nachziehen, einen Schritt voraus sind oder alternativ, wie in Abb. 7.a dargestellt, eine Strategie außerhalb der Gleichmacher anstreben. Wichtig ist beim Schwimmen gegen den Strom, dass Sie wissen was Sie tun und dies auch im Vorfeld eindeutig als Wettbewerbsvorteil identifiziert haben. Wichtig ist für Sie, egal für welchen Weg Sie sich entscheiden, die Chancen in diesem Thema zu erkennen.

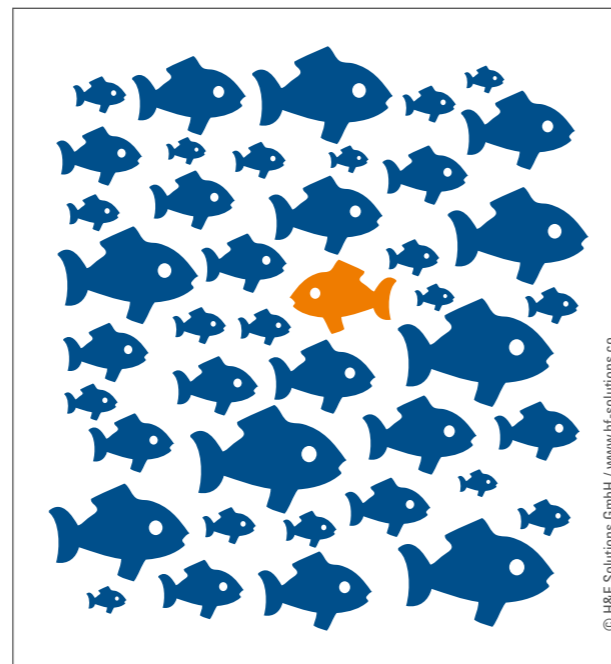


Abb. 7.a Gegen den Strom

Gleichheit hat mit gleichen Chancen zu tun. Nutzen Sie den Veränderungsprozess zu Ihrem Vorteil!

8 Das Wichtigste in Kürze

Möchten Sie digital erfolgreich sein, müssen Sie sich von Themen wie Perfektion und maximalem Nutzen entfernen. Geschwindigkeit ist im digitalen Kontext mindestens genauso wichtig wie die Perfektion unserer Strategien und Produkte.

Am erfolgreichsten werden die Firmen sein, die diesen Mix optimal hinbekommen werden. Aber beachten Sie, dass aufgrund des Wandels sich auch hier der Mix in 5 bis 10 Jahren schon wieder verändert haben wird. Geschwindigkeit ist bekanntlich ein Mix aus Umsichtigkeit und Mut. Nun gilt es für Ihr Unternehmen, auch hier den kürzesten und nachhaltigsten Weg zu Ihren Zielen zu finden. Wir erleben immer wieder, dass die meisten Unternehmen die Digitalisierung auf Themen wie ihr ERP-System und die Vernetzung ihrer Maschinen reduzieren bzw. damit beginnen. Dies bringt Ihr Unternehmen zwar ein Stück nach vorn, entwickelt jedoch nie die Durchschlagskraft, die möglich ist, wenn Sie sich zuvor gründlich mit dem Thema auseinandergesetzt hätten. Denn Ihr Digitalisierungsprojekt sollte immer mit einer Strategie und der Auswertung Ihrer Daten (sozusagen Ihres internen Wissens) beginnen. Digitalisierung (was häufig mit Industrie 4.0 gleichgesetzt wird)

hat mehr Auswirkungen auf die Unternehmensstrategie als auf die IT-Prozesse. Das Gravierende daran ist, dass in den nächsten 5 Jahren die Hälfte der bestehenden Prozesse ihre Wirkung verlieren werden und durch neue Ansätze ersetzt werden müssen. Dieses Thema lässt sich nur top-down effizient umsetzen. Strategien, die sich nicht zügig umsetzen lassen, verlieren an Mehrwert. Ein Schlüsselthema auf diesem Weg ist die Unternehmenskultur, genauer die Einstellung der Mitarbeiter, offen gegenüber Veränderungen zu sein. Nur dadurch ist es dem Unternehmen möglich, die nächste Stufe der Digitalisierung zu erreichen. Es entfallen die langen Zykluszeiten, in denen sich Mitarbeiter auf eine neue Situation einstellen können. Sobald neue Daten und Erkenntnisse im Unternehmen verfügbar sind, müssen diese sofort in Wettbewerbsvorteile umgewandelt werden. Sie können sich sicher sein, dass nach einer Umwandlung dieser Daten schon das nächste Paket an Daten (in denen wieder erhebliches Potenzial steckt) vor der Tür steht. Diese wichtige und steuernde Aufgabe kann auf keinen Fall in die unteren Ebenen der Organisation verlagert werden. Finanzierbar wird dieses Thema nur sein, wenn Sie mit Ihren Produkten Geld verdienen. Und dies hat mehr mit Personen als dem ERP-System zu tun. Lassen Sie Ihren Papierlieferanten diesen Kampf nicht gewinnen.



H&F Solutions GmbH
Experts in Excellence

Zentrale Crailsheim

Wolfgangstraße 18

74564 Crailsheim

Germany

Telefon: +49 (0) 79 51 / 29 79 98-0

Telefax: +49 (0) 79 51 / 47 20 583

E-Mail: info@hf-solutions.co

Internet: www.hf-solutions.co

Niederlassung Ulm

Neue Str. 40 A

89346 Bibertal

Germany

Telefon: +49 (0) 82 26 / 20 74 28

Telefax: +49 (0) 82 26 / 20 74 29

E-Mail: info@hf-solutions.co

Internet: www.hf-solutions.co



IMPRESSUM

Copyright: Alle Texte, alle Fotos, alle Gestaltungselemente dieses Whitepaper sind – sofern nicht ein anderes Copyright angegeben ist – durch H&F Solutions GmbH geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung unzulässig. Hinweise zum Teledienstgesetz: Für Internetseiten Dritter, auf welches dieses Whitepaper durch sogenannte Links verweist, tragen die jeweiligen Anbieter die Verantwortung. Wir sind für die Inhalte solcher Seiten Dritter nicht verantwortlich. Redaktion: Philipp Futterknecht, Tobias Hertfelder
www.hf-solutions.co