

JAHRGANG 11 | JUNI 2016 | AUSGABE 4 | THEMEN-BACKGROUNDER DER IBUSINESS-REDAKTION





Susan Rönisch ist Mitglied des iBusiness Redaktionsteams



Digitale Transformation, beziehungsweise internet- und datengetriebene Geschäftsmodelle, beschäftigen mittlerweile jede Branche. Ihre Tragweite für das eigene Kerngeschäft wird gerade bei mittelständischen Unternehmen nicht ausreichend erkannt. Hier besteht dringend Nachholbedarf. Wer jetzt nicht gegensteuert, überlässt die Wertschöpfung dem Wettbewerb. Oder nicht?

Deutsche Mittelstandsunternehmen stehen seit vielen Jahrzehnten erstklassig da. Aus zuverlässigen Produkten, entsprechendem Renommee und hohen Eigenkapitalquoten resultiert weltweit eine hohe Akzeptanz deutscher Erzeugnisse und Hersteller. Geht es um die Anpassung an internetgestützte Geschäftsmodelle, droht allerdings der deutsche Mittelstand zum Verlierer der digitalen Revolution zu werden.

Laut der Münchner Digitalakademie besteht eine wachsende Gefahr für kleine und mittelständische Unternehmen in Deutschland, zusehends hinter der rasanten Entwicklung internetgetriebener Geschäftsmodelle zurückzufallen.

Der Digitalakademie zufolge verlieren KMU zunehmend den Anschluss an ihre online-affine Kundschaft und auf Daten statt auf Kohlenstoff basierende Geschäftsmodelle. Start-ups und große Internetfirmen, die in Themen wie Big Data und E-Commerce zuhause sind, nutzen ihren Wissensvorsprung: Sie füllen die Lücken, die der Mittelstand lässt, so Michael Schwienbacher, Mitinitiator der Digitalakademie. Dadurch stünden immer mehr

Mehr zum Thema:
 B2B-Mittelstand: Wie weit einzelne Branchen mit der Digitalisierung sind
 Index: 532669SUR.html

tr.
du
le
de
er
ur
B2

Ga
te
ni
Co
ku
M'
Di
M
te
m
gr
Di
de
be
di
ar
te
Be
ra

traditionelle Unternehmen in Gefahr, durch neue, disruptive Geschäftsmodelle vom Markt verdrängt zu werden. Gerade kleinere und mittlere Unternehmen seien betroffen, gelten sie doch als langsam und konservativ; insbesondere klassische B2B-Unternehmen.

Ganz so einfach scheint die Welt des Mittelstandes allerdings - Gott sei dank nicht zu sein. So bescheinigt die aktuelle Commerzbank-Studie "Unternehmen Zukunft: Transformation trifft Tradition" dem Mittelstand durchaus Bewegung in Sachen Digitaem. Demnach sehen Deutschlands Mittelständler sehr wohl die großen Vorteile und Chancen der digitalen Transformation. In Teilbereichen würden bereits groß angelegte Maßnahmen umgesetzt. Die Mittelstand-Studie, für die 4.000 deutsche mittelständische Unternehmen befragt wurden, geht davon aus, dass die digitale Transformation im Mittelstand angekommen ist. Und zwar mit all ihrer technischen Komplexität, der massiven Beschleunigung der Märkte und den Herausforderungen an das Management von Unternehmen. Allerdings wollen mittelständische Unternehmen durch Transformationsanstrengungen vor allem effizienter werden. Also das besser machen, was sie ohnehin schon tun. Neue Geschäftsmodelle, internetbasiert oder datengetrieben, sieht man bei den mit beiden Beinen fest in der Kohlenstoffwelt verankerten Geschäftsführern mittelständischer Unternehmen nur selten.

Nur jeder neunte geht diesen Schritt weiter. So weisen die Studienautoren explizit darauf hin, dass 15 Prozent der Unternehmen bereits heute einen starken Nutzen aus der fortschreitenden Digitalisierung ziehen. Sie nutzen neue Technologien

konsequent für die Entwicklung von Innovationen und stellen ihr Geschäftsmodell auf den Prüfstand. Digitalisierung bedeute für sie mehr als Technikeinsatz und Beschleunigung. Ihnen gelinge bereits, die Digitalisierung der Geschäftsprozesse in Wertschöpfung umzuwandeln. Sie berichten von einem fundamentalen kulturellen Wandel ihrer Organisation. Das Ergebnis: ein verändertes Verständnis von Arbeit, Karriere und Leben.

Status quo: Digitalisierung ja, Strategie nein

Was den Status quo der digitalen Transformation in Deutschland angeht, besteht jedoch deutlicher Nachholbedarf. Vor allem kleinen und mittelständischen Unternehmen drohe Gefahr, abgehängt zu werden. "Viele KMU setzen zwar bereits einige losgelöste Ad-hoc-Projekte um, schrecken aber noch vor einer umfassenden Strategie oder gar einem grundlegenden Veränderungsprozess zurück. Sie sind derzeit einfach noch oft von der Komplexität des Themas und den Änderungen, die die Digitalisierung mit sich bringt, überfordert", warnt Franziska Neuberger, Referatsleiterin IKT und Medien bei der IHK für München und Oberbayern. Zu einem ähnlichen Ergebnis kommt die Studie "Digital Business Transformation" von Dexperty. Sie zeigt eine gespaltene Sicht bei den befragten deutschen Unternehmen. Nur ein Teil dieser Unternehmen besitzt eine Strategie und Verständnis für den digitalen Wandel, will aber kein Geld ausgeben.

Demnach gibt es in Deutschland einerseits mittelständische Unternehmen, die ein klares Verständnis und eine strategische Haltung zur digitalen



Digitale Technologien sind für fast alle mittelständischen Unternehmen relevant, vorwiegend zur Optimierung der laufenden Prozesse.

Transformation entwickelt haben sowie erfolgreich an kundenzentrierten Veränderungsprozessen arbeiten. Andererseits existiert eine weit größere Zahl an Nachzüglern, die erst am Anfang der Entwicklung stehen. Insbesondere kleinere mittelständische Unternehmen haben noch deutlichen Nachholbedarf.

Im Marketing schreitet die digitale Transformation stetig voran, finanziert durch einen steigenden Anteil des Digitalen am Gesamtbudget - inzwischen oft deutlich zweistellige Prozentsätze. Eine Digitalisierungsstrategie für das Marketing ist jedoch nur bei einem Drittel der Unternehmen erkennbar. An der Spitze des Marketingmix stehen Websites, Dialog-Marketing, Messen, Printmedien und Public Relations. Social Media und Mobile-Marketing holen aber auf. Generell

iBusiness Dossier — Themenbackgrounder der iBusiness-Redaktion ISSN 1861-8197

Jahresbezug: Der Bezug von iBusiness Dossier ist in der iBusiness-Premium-Mitgliedschaft enthalten. Jahresbeitrag: 390, - Euro, Preise inkl. Porto, zzgl. MwSt. iBusiness Dossier dient ausschließlich der Hintergrundinformation für iBusiness-Premium-Mitglieder.

Freianweisungen sind aus grundsätzlichen Überlegungen nicht möglich. Nachdruck und Vervielfältigung in jeder Form, auch auszugsweise nur mit schriftlicher Genehmigung.

Unberechtigter Nachdruck oder Vervielfältigung ziehen Schadensersatzforderungen nach sich.

Mitteilung gemäß § 8, Artikel 3 des Bayerischen Pressegesetzes

Inhaber des HighText-Verlag Graf und Treplin OHG sind zu jeweils 50 Prozent Joachim Graf (verantwortlich für Redaktion und Anzeigen) und Daniel Treplin (beide Journalisten, München); Handelsregister München HR A 72216

Anschrift Verlag und Redaktion HighText Verlag Wilhelm-Riehl-Str. 13 80687 München Tel.: (089) 57 83 87-0 Fax: (089) 57 83 87 99 E-Mail: info@ibusiness.de URI: http://www.ibusiness.de

Redaktion@ibusiness.de Joachim Graf, Dominik Grollmann, Verena Gründel, Sebastian Halm, Susan Rönisch, Daniel Treplin

Buchhaltung@ibusiness.de Daniela Seitz

Anzeigen@ibusiness.de Nicos Fucicis, Dagmar Kraux, Andrea Nüßlein, Benjamin Karg, Klaus Rügemer Mitgliederverwaltung Bianka Matthies (bma@ibusiness.de)

Technik@ibusiness.de Sven Noherr

Grafik@ibusiness.de Gertrud Graf, Monika Herbig

Leserservice@ibusiness.de und Vertrieb@ibusiness.de (Mo.–Do.: 9.00–12.00 Uhr) Inge F. Michna

Lektorat: Andrea Mayer-Halm

Druck: Holzmann Druck GmbH & Co. KG, Gewerbestraße 2, 86825 Bad Wörishofen Titelfoto: Erich Westendarp, pixelio.de

Das komplette Dossier auch als klickbares PDF:





gehören mobile Anwendungen oder auch Suchmaschinenoptimierung bereits in knapp der Hälfte der befragten Unternehmen zum Standard.

Das heißt, in vielen mittelständischen Unternehmen werden Nutzen und Anwendungsfelder der digitalen Transformation erkannt, jedoch sind die IT-infrastrukturellen Voraussetzungen für eine umfassende Vernetzung und Integration der Systeme oft nicht ausreichend gegeben. Darüber hinaus findet eine tiefergehende Integration der digitalen Transformation in die Geschäftsmodelle im Mittelstand noch nicht wirklich statt. Offensichtlich herrscht in mittelständischen Unternehmen eine gewisse Sorglosigkeit, dass sich ihr Geschäftsmodell nicht nachhaltig verändern muss, um erfolgreich zu bleiben.

Dass es zumindest eine große Durchdringungslücke in Bezug auf den Reifegrad der Anpassungsfähigkeit an die digitale Transformation insbesondere im Mittelstand gibt, zeigt wiederum eine aktuelle Roland Berger-Studie zum Thema "Digitale Transformation im Mittelstand". Es fehlen flächendeckend Konzepte und ganzheitliche Strategien in den Unternehmen zu

Treiber und Hemmnisse bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten

Treiber:

- Qualitätssteigerung
- Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit
- ₱ höhere Produktivität
- Kosteneinsparungen
- Umsatzsteigerung
- effizienterer Ressourceneinsatz

Hemmnisse:

- 🎙 derzeitige Prozesse
- hohe Kosten
- 🎙 fehlende Akzeptanz seitens der Mitarbeiter
- fehlende Ressourcen
- 🎙 fehlende Nutzertransparenz
- Nomplexität 🎙
- mangelndes Knowhow
- 🎙 fehlende Geschäftsmodelle
- Sicherheitsbedenken
- veraltete Strukturen und Systeme

Vor allem große Unternehmen sehen die derzeitigen Prozesse als großes Hemmniss.

der Frage, wie die digitalen Entwicklungen Grundlage innovativer Geschäftsmodelle werden können.

Treiber der Transformation im deutschen Mittelstand

Größter Treiber der digitalen Transformation im (B2B-)Mittelstand wie im Allgemeinen ist das digital geprägte Leben. Mit der zunehmenden Digitalisierung hat sich das Verhalten der Zielgruppe Mensch verändert und damit die Märkte und deren Kunden. Es sind die Faxverfechter, die privat abends die Vorzüge der Onlinerecherche, des Preisvergleichs und Kaufs nutzen. So haben auch B2B-Kunden ihr Such- oder Shoppingverhalten längst angepasst. Entsprechend erwarten sie als Geschäftskunden zunehmend das gleiche Angebot an Kanälen und Funktionen, wie sie es im Privatbereich nutzen. Zu schnell und vor allem auch zu tiefgreifend sind hierfür die Veränderungen der Marktstrukturen durch die Digitalisierung unserer Wirtschaft. Denn der Kunde ist immer öfter online und er fordert dies ganz selbstverständlich auch von seinen Anbietern - im B2B genauso wie bislang nur im B2C.

Die mit der Digitalisierung einhergehende Vernetzung von Mensch und Information führt in der Wirtschaft dazu, dass sich Geschäftsmodelle und Industrien rasant komplett verändern. Alle Unternehmen tun sich damit schwer. "So erwarten auf der einen Seite die Kunden immer mehr Services, während gleichzeitig neue Unternehmen die Märkte erobern und dabei bestehende Standards auf den Kopf stellen", beschreibt Niels Anhalt, Unit-Direktor Interaktion bei der Kölner Digitalagentur Nexum die Herausforderungen. Aus seiner Sicht sind digitale Medien und Techniken dabei sowohl "Auslöser für die Notwendigkeit einer unternehmensseitigen digitalen Transformation, als auch die Enabler für das Ausschöpfen neuer Potenziale."

Recht gibt ihm die Deloitte-Studie "Digitalisierung im Mittelstand", die Informations- und Kommunikationstechniken ebenfalls als Treiber der Digitalisierung identifiziert. Treiber lassen sich hierbei in zwei Kategorien einordnen:

- Externe Treiber: Sie entstammen dem Unternehmensumfeld. Beispielhaft können gesetzliche Regelungen und technologische Weiterentwicklungen genannt werden
- Interne Treiber: Sie ergeben sich aus dem Unternehmen heraus. Dies können beispielsweise Mitarbeiter sein, indem sie Vorschläge zur Verbesserung von Prozessen mittels IKT erbringen.

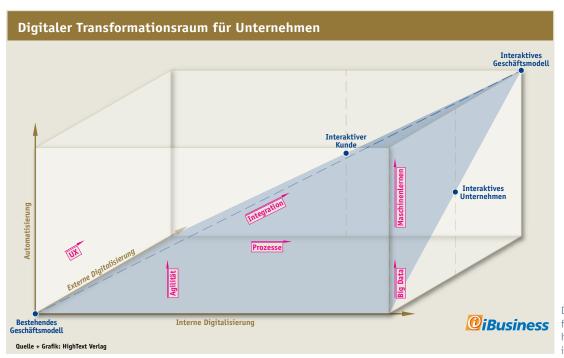
Vor diesen Herausforderungen steht der Mittelstand

Die Märkte und die Konkurrenzsituationen verändern sich durch den fortschreitenden digitalen Wandel permanent. Die Digitalisierung verengt aus Sicht des Mittelstandes die Märkte und führt zu einem stärkeren Verdrängungswettbewerb. Zudem bemerken Mittelständler, dass sich die Produkt- und Innovationszyklen stetig verkürzen. Sie sehen sich allerdings gut dafür gerüstet und halten ihre Produkte und Dienstleistungen für ausgereift. Gleichzeitig erkennen sie aber die zahlreichen Herausforderungen, die die Digitalisierung für ihre Betriebe bereithält.

Die größte Herausforderung der Digitalisierung ist für Mittelständler die Gewinnung von qualifiziertem Nachwuchs. Gleichzeitig stehen sie durch den technischen Fortschritt vor Herausforderungen in den Bereichen Kosten und Effizienz. Sie müssen Kosten reduzieren, während sie gleichzeitig die Produktivität steigern wollen. Weitere Herausforderungen sehen Mittelständler laut den Ergebnissen der Studie "Management im Wandel: Digitaler, effizienter, flexibler!" in Innovationen, der Erschließung neuer Märkte und der Diversifizierung des Angebots im eigenen Unternehmen.

Das Technogebabbel stößt bei Mittelständlern auf Skepsis

Mittelständische Unternehmen sind jedoch weder technologie- noch digitalisierungskritisch eingestellt. Im Gegenteil: Digitalen Technologien misst der Mittelstand hohe Bedeutung bei und vertraut in deren Leistungsfähigkeit. Weitgehend etabliert haben sich Onlinemarketing, mobiles



Digitaler Transformationsraum für Unternehmen: Vom bestehenden Geschäftsmodell zum interaktiven Geschäftsmodell.

Internet, digitale Dienstleistungen, Social Media oder E-Commerce. Neuere, weniger erprobte, aber zukunftsweisende Themen wie Industrie 4.0, Big Data oder Cloud Computing hält der breite Mittelstand dagegen deutlich seltener für relevant. Mit dem Schlagwort Industrie 4.0 verbinden laut Commerzbank-Studie derzeit nur 19 Prozent der Unternehmen Chancen. Eher noch traut man Big Data (24 Prozent) und Cloud Computing (31 Prozent) Geschäftspotenzial zu.

Ein Großteil der mittelständischen Unternehmen beobachtet den Digitalisierungs-Bohei in der Beraterbranche im Moment und wartet ab. Die Führungskräfte setzen derzeit auf Konkurrenzanalysen und handeln bei konkretem Bedarf ihrer Kunden. Aktuell nutzen mittelständische Unternehmen neue, digitale Technologien überwiegend, um administrative Abläufe zu optimieren. Anders ist nicht zu erklären, dass zwar ERP-und CRM-Systeme, Tablets für den Vertrieb und softwaregestützte Workflows auch in kleinen und mittelständischen Unternehmen wie selbstverständlich ihren Einzug gefunden haben, die Kommunikation mit den Kunden und den Wunschkunden jedoch selten einer Strategie folgt, die Antworten auf die digitale Transformation und ihre Auswirkungen auf die Veränderung des Kaufverhaltens ihrer Kunden liefern könnte.

Am Zusammenbinden der verschiedenen Digitalansätze mangelt es gedoch: So scheint trotz teurer Investitionen in hochqualitative CRM-Systeme in vielen mittelständischen Unternehmen das Wissen um den Kunden immer noch überwiegend verteilt in den Köpfen der einzelnen Mitarbeiter zu stecken - weswegen der Wert der Investition in solche Systeme umso mehr angezweifelt wird, je weniger er sich nutzbar machen lässt. Die geregelte und nutzenorientierte Kommunikation mit den bestehenden Kunden erfordert ein ums andere Mal enorme Kraftakte von Marketing und Vertrieb, die Gewinnung von neuen Kunden ist letztlich dem Geschick des Vertriebs überlassen.

Die Auswirkungen der digitalen Transformation sind die bedeutendsten Treiber eines veränderten Kaufverhaltens der B2B-Entscheider. So bewertet der Kunde



seine Reise durch das Unternehmen ("Customer Journey") und seine individuelle Begeisterung und Enttäuschung an jedem Kundenkontaktpunkt ("Touchpoints") entlang der Lifecycle Stages: Von der Recherche im Internet über die erste Begegnung, die Auswahl der Produkte und Services, den Gebrauch, bis hin zu seiner Treue, Loyalität, den Wiederkauf und seine Empfehlung an Dritte - oder aber die Abkehr zum Wettbewerb. In der digitalen Transformation können Marketing und Vertrieb nicht mehr wie früher punkten und müssen ihre Aktivitäten an das veränderte Kaufverhalten anpassen. Bevor der Kunde den

Vertrieb kontaktiert, hat er in den meisten Fällen bereits eine Vorauswahl getroffen - und ausgestattet mit der Macht und dem Zugang zu grenzenlosem Wissen, das ihm das Internet gewährt, verfügt er zu diesem Zeitpunkt nicht selten über mehr Informationen als der Vertrieb selbst.

Wie Mittelständler eine B2B-Strategie angehen

Fast jedes Unternehmen weltweit steht vor der Herausforderung, sein Produktund Serviceangebot in der Onlinewelt verfügbar zu machen. Dies gilt auch für deutsche Mittelständler. Sie müssen zusehen, dass sie in Zukunft den Anschluss nicht verlieren. Doch mit einer zukunftsfähigen Digitalstrategie tut sich laut einer aktuellen Studie der deutsche Mittelstand schwer: In der aktuellen Digital Business Readiness-Studie wurden rund 100 überwiegend mittelständische Unternehmen im Auftrag der Dimension Data Germany befragt. Im Fokus standen dabei die produzierende Industrie, professionelle Dienstleister, der Finanzsektor sowie der Groß- und Einzelhandel. Die Ergebnisse daraus belegten, dass es dem überwiegenden Teil der befragten Firmen an einer Digitalstrategie mangelt. Dies liegt oftmals an den fehlenden Ressourcen und den notwendigen Fähigkeiten, die digitale Transformation für Geschäftsmodell, Operating Model und innovative Marktbearbeitung zu vollziehen.

Der digitale Wandel hat erhebliche Auswirkungen auf sämtliche Facetten eines Unternehmens. Deshalb kann die Digitalisierung nur erfolgreich gestaltet werden, wenn sie ausgehend von der Unternehmensstrategie vollzogen wird. Entsprechend kommt der Geschäftsführung beziehungsweise dem Vorstand eine Schlüsselrolle zu. Der deutsche Mittelstand muss die Chancen der digitalen Transformation nutzen, um schnellstmöglich neue digitale Geschäftsmodelle zu entwickeln. Damit lassen sich zusätzliche Einnahmeguellen identifizieren. Zusätzlich sollten Mittelständler das Kundenerlebnis durch pfiffige Integration der digitalen Kanäle verbessern. Unternehmen können heute über ein nie dagewesenes Spektrum an Schnittstellen mit dem Kunden in Kontakt treten, dabei ein nahtloses und integriertes Mehrkanal-Erlebnis anbieten und sich damit von Wettbewerbern unterscheiden.

Ziel ist es, durch das Web wertvollen Input für Vertrieb, Kundenbetreuung und Kundenbindungsmaßnahmen zu gewinnen. Zusätzlich erlauben neue Technologien eine Absenkung der Betriebskosten in Produktion und Kundenbeziehungsmanagement. Aufgaben und Arbeitsabläufe in der Verwaltung mit geringer Wertschöpfung können automatisiert werden und

Implementierungsstrategie für mittelständische Unternehmen

Schritt 1: Erarbeitung einer Konzeption mit Prioritäten - digitaler Kompass hin zum digitalen Unternehmen

Voraussetzung im Zusammenspiel verschiedener Fachabteilungen, Geschäftsleitung und externen Dienstleistern ist ein Gesamtkonzept, das die digitale und technologische Unternehmensentwicklung beschreibt. Gefordert werden muss ein 'Digitaler Kompass hin zum digitalen Unternehmen'. Für den Start hat es sich bewährt, "alle" an einen Tisch zu holen und über Herausforderungen, Problemstellungen und gemeinsame Interessen nachzudenken. Wichtig dabei ist eine Analyse der relevanten technologischen Trends und Entwicklungen. Auf diese Weise entsteht ein digitaler Kompass mit Prioritäten, Meilensteinen und konkreten Maßnahmen.

Schritt 2: Pilotanwendungen und Datensammlung im Bereich des Infrastrukturmanagements als Grundlage für ein digitales Unternehmen

Verschiedene Technologien werden häufig noch als Insellösungen gesehen und betrieben. Hierin liegt aber ein entscheidender Erfolgsfaktor in digitalen Transformationsprozessen. Eine einheitliche und durchgängige Datenbasis kann technologisch und konzeptionell einen Durchbruch bedeuten. Basis aller Ansätze muss daher die Dokumentation vorhandener Infrastrukturen in einem durchgängigen Datenmodell sein, von der Physik bis hin zur Logik.

Nur auf Grundlage der durchgängigen Dokumentation und Planung sind derartige Vorhaben insbesondere in mittelständischen Unternehmen leistbar, was dort noch nicht flächendeckend so umgesetzt wird. Pilotanwendungen zu definieren ist ein Ansatz, die Transparenz der Infrastruktur zu erhöhen bei gleichzeitiger Arbeitserleichterung. Daten zusammenführen, effizient dort vorhalten und bereitstellen, wo sie benötigt werden. Laut Held und Ruppert fehle in mittelständischen Unternehmen Transparenz über bestehende Netzstrukturen. Dokumentation, die in Konzernen längst zum Arbeitsalltag gehört, wird im Mittelstand noch zu häufig als lästige Kür gesehen - mit teilweise fatalen Folgen: Produktions- und Betriebsstillstände aufgrund einer nicht funktionierenden IT, unnötig lange Fehlersuche bis hin zu fehlenden Analysemöglichkeiten.

Schritt 3: Effizienzsteigerungen und Nutzen für die Anwender

Für die Akzeptanz von Innovationen und Veränderungen sind die Sichtweise und Erwartungen der Nutzer, aber auch schnelle kleine Erfolge von großer Bedeutung. Können also durch das Vorhaben konkrete und messbare Effizienzsteigerungen beziehungsweise Arbeitserleichterungen erzielt werden? Und treffen wir mit diesem Vorhaben die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden beziehungsweise der Nutzer? Denn nur wenn beide Faktoren erfüllt sind, finden die Veränderungen flächendeckenden Einsatz.



ermöglichen dadurch eine Reallokation der frei werdenden Mitarbeiter zu Tätigkeiten mit einer höheren Wertschöpfung. Bei der Entwicklung von Digitalstrategien ist vor allem Mut zur Priorisierung gefragt. Die Möglichkeiten der Digitalisierung erscheinen unendlich, deshalb sollte gleich zu Beginn diskutiert werden, was gemacht wird und vor allem was nicht. Sonst besteht die Gefahr, sich durch zu viele Projekte zu verzetteln. Bevor ein mittelständisches Unternehmen eine Digitalstrategie in Angriff nimmt, sollte es zuerst analysieren, wo das Unternehmen bezüglich der digitalen Transformation steht. Mittels , Digital Maturity Assessment' wird analysiert und geprüft, wie es um die digitale Reife in der eigenen Firma bestellt ist. Das Analyseverfahren soll Unternehmen helfen, sich klar zu werden, wie ihr Status quo bei der digitalen Transformation aussieht und mit welchen Schritten sie ganz konkret ansetzen müssen, um eine nachhaltige zukunftsfähige Digitalstrategie zu entwickeln und diese dann auch umzusetzen.

Maßnahmenkatalog hin zum digitalen Unternehmen

Prof. Dr. Holger Held von der Hochschule Aalen und Marc Ruppert von FNT Cloud Solutions GmbH sehen dringenden Handlungsbedarf für mittelständische Unternehmen. Zum einen bestehe aus mehreren Gründen die Notwendigkeit zur Schaffung eines Optimums an Transparenz und zur Reduktion der Komplexität der eigenen IT- und Netzstrukturen, damit den Anforderungen der digitalen Transformation Rechnung getragen werden kann. Unternehmen sollten aus Effektivitäts- und Effizienz-, aber auch aus Sicherheits- und Lizenzierungsaspekten heraus ihre ITund Netzstrukturen im Griff haben. Das ist derzeit in vielen Fällen, insbesondere im Mittelstand, nicht der Fall.

Auf dieser Basis müssten Analysen durchgeführt werden und Konzepte entstehen, wie zukunftsfähige Geschäftsmodelle auf der Basis der digitalen Transformation aussehen können:

- Der Umgang mit der zu erwartenden Datenflut muss bewältigt und entsprechende Prozesse und Tools müssen eingeführt werden.
- Nicht zuletzt hierfür bedarf es des Aufbaus von zusätzlichem IT-Knowhow, um dies umsetzen zu können. Trends und technologische Entwicklungen müssen abgeschätzt und bewertet werden können möglicherweise auch unterstützt durch externe Dienstleister.
- Die eigenen IT- und Netzstrukturen müssen transparent und planbar sein.
 Ohne Transparenz sind strategische Anpassungen nicht effizient umsetzbar.
- Die Veränderungen innerhalb der Geschäftsmodelle müssen analysiert werden, ganzheitliche Konzepte und innovative Modelle müssen entstehen. Dafür bedarf es auch eines kulturellen Wandels in den Führungsetagen.

Dann stehen die deutschen Mittelständler auch in Zukunft erstklassig da. Sowohl in der Kohlenstoff-Welt als auch im Digitalen.

Digitale Transformation: Leuchtturmprojekte deutscher B2B-Mittelständler

Unternehmen/ Branche	Transformations-Projekt	Ziel	Link	Umsetzung
Klöckner & Co./ Stahl- industrie	B2B-Webshop für Stahl- handel, Portal für Großbe- stellungen	Digitalisierung der Stahlindustrie: Vollständig digital vernetzte Kunden- und Lieferanbindung und die Abwicklung aller Prozesse über eine digitale Industrieplattform	Onlineshop: shop.kloeckner.de	Kloeckner.i (Start-up des Unternehmen
Zeppelin/ Maschinenbau	B2B-Sharing-Plattform zur Vermietung von Baumaschinen, B2B- Kundenportale	Digitalisierung der gesamten Liefer- und Prozesskette bis hin zur Digitalisierung des eigenen Unternehmens	The Cat Rental Store: www.zeppelin-rental.de Klickrent: www.klickrent.com	Startup des Unternehmen das in eine r strategische Geschäftseinheit integrie wird. Es wird sich auf Entwicklung dig taler Geschäftsmodelle in den Bereiche Ersatzteile, Gebrauchtmaschinen sowie Sharing und Service konzentrieren
Bosch-Werk Blaichach / Technologie-Branche	Industrie 4.0/ Vernetzung durch Datenanalyse (Big Data – Plattform)	Vernetzung sämtlicher Betriebsmittel in der Pro- duktion und Logistik sowie für die Verarbeitung der Betriebsdaten und -zustände in Echtzeit. Basis aller Aktivitäten bilden Daten und deren Auswertung des Bosch-eigenen MES (Manufacturing Execution System)	www.Bosch.de	Unternehmens-Intern
Hager Group/ Fertigungsindustrie	Industrie 4.0 / Automati- sierung Prozesse/ Smart Factory	Digitales Werkzeugmanagement: Die Hager Group hat mit der SAP-basierten ORBIS Multi-Process Suite (ORBIS MPS) ein nahtlos in SAP ERP integriertes, digitales und automatisiertes Management für die Spritzgusswerkzeuge in der Fertigung umgesetzt. Mit der Lösung ist es möglich, den Werkzeugeinsatz hinsichtlich Produktionsplanung und Wartung zu optimieren – und damit auch Kosten zu senken.	www.hagergroup.com	Unternehmens-Intern
Deutsches Mode- Institut/ Mode-Textil- industrie	Digitale Innovation/ Disruptive Technologie	Rekonstruktion und Beschleunigung von Produkt- und Fertigungsprozessen: Mit der Multispektralmessung und der Software "ColorDigital" können Farben sofort präzise kommuniziert und produziert werden. Es wurde ein sehr genaues digitales Messverfahren für Farben entwickelt, was die Herstellung von Mustern überflüssig macht - eine disruptive Technologie ist entstanden. Sie sorgt für Effizienzsteigerung von analogen Prozessen. Die Customer Journey (B2B) wird radikal verändert und verbessert. Der Transport physischer Muster entfällt, was Abstimmungsrunden	www.deutschesmodein- stitut.de	Unternehmens-Intern



Hier erfahren Sie mehr:

ECC Köln und SAP Hybris.

www.hybris.com/ecc-cross-channel-studie2016

interessanten Erkenntnissen kommt die aktuelle

"ECC-Cross-Channel-Studie B2B 2016" von

