

Digitalisierung

Finanzen

Energiewende

Nachfolge

Sean Keogh | eskape.digital

Beitragsserie: Digitalisierung muss nicht schwer sein

**Teil I: Der Einstieg in die Digitalisierung scheint schwer –
das muss aber nicht sein.**

25. März 2021

Digitalisierung muss nicht schwer sein

Teil I: Der Einstieg in die Digitalisierung scheint schwer – das muss aber nicht sein.

Am laufenden Band hören wir, dass die deutsche Wirtschaft dringend digitalisieren muss, dass sie hinterherhängt – ausgerechnet Deutschland, das erfolgsverwöhnte, hochgradig sophistische Wirtschaftsland mit der vermeintlich besten Bildung und der fortschrittlichen Forschungsumgebung. Und insbesondere der Mittelstand, so heißt es, müsse sich – nun aber wirklich! – endlich darum kümmern.

Ich glaube persönlich, dass es durchaus einen großen Willen gibt, nicht zuletzt im Interesse der eigenen Unternehmen, sich mit der Thematik zu beschäftigen und die versprochenen Vorteile zu genießen. Meine Erfahrung ist allerdings auch, dass viele zögern, den Schritt in die digitale Transformation zu wagen, und das aus mehreren Gründen.

1., 2. und 3. Transformation klingt bedrohlich, aufwendig – und teuer!

Das Wort „Transformation“ ist tatsächlich nicht so hilfreich. Die junge, neue Start-up Szene erfreut sich natürlich an solchen Begriffen wie „Disruption“ und „Transformation“, weil sie in dem ganzen Prozess ja wenig zu verlieren hat. Wer allerdings ein gestandenes Geschäftsmodell pflegt und sich derzeit gut über Wasser hält, hat wenig Interesse an einer Transformation, und erst recht nicht an einer Disruption (auch wenn die Disruption tendenziell ja die Branche betreffen soll und nicht das Unternehmen, das sie anstößt).

Dabei sind diese Unternehmer*innen und Führungskräfte nicht naiv, sie wissen durchaus, dass Konkurrenten, die sich neue Technologien zunutze machen, möglicherweise vorbeiziehen können. Also, moderne Technologie nutzen: Gern. Transformation: Muss das sein?

Ich sage: Nein. Transformation heißt in diesem Zusammenhang nicht unbedingt, dass alle erprobten Prozesse, alle bestehende Strukturen und die bisherigen Geschäftsmodelle plötzlich in Frage gestellt sind. Es schadet natürlich nicht, sie zu prüfen, aber nur weil digitale Mittel zu einer Effizienzerhöhung führen können, heißt es eben nicht, dass sofort das gesamte Unternehmen „aufgemischt“ werden muss.

¹ Sean Keogh, 50 Jahre alt, ist Geschäftsführer der digitalen Beratungsfirma [eskape.digital](https://www.eskape.digital) in Hamburg. Der gebürtige Engländer ist seit über 20 Jahren im digitalen Business und hat in der Zeit verschiedenste Online-Plattformen verantwortet. Zuletzt bei Swarovski Professional als VP eCommerce für die Digitalisierung des Unternehmens zuständig, hat er Erfahrung in Ländern wie UK, USA, Südkorea und zuletzt China gesammelt. eskape.digitals Ansatz ist es, die Digitalisierung auf pragmatischer Basis zu ermöglichen und zu begleiten.

Aufwendig und teuer klingt sie auch, die Digitalisierung – weil häufig davon ausgegangen wird, dass die Aufnahme der neuen Maßnahmen zwangsläufig mit dem Aufbau von Personal zusammenhängen muss – aber auch das stimmt nicht.

Der Mittelstand kann genauso wie die Start-Up-Szene den Ansatz verfolgen, klein anzufangen und zu testen: Was funktioniert und was funktioniert nicht? Wenn man im Unternehmen Stellen identifiziert, die aktuell nicht optimal funktionieren und wo ein digitaler Eingriff möglich ist, kann man bereits mit geringen Mitteln und dem Einsatz eines kleinen Teams – das kann auch ein externes Team sein – Tools entwickeln, diese in Betrieb nehmen und dann anhand der konkreten Ergebnisse messen, ob die Idee richtig war oder nicht. Achtung, Buzzword: Das Minimum Viable Product – das minimal brauchbare oder existenzfähige Produkt – hat sich in den letzten zehn Jahren echt bewährt.

Beim ersten Projekt muss es sich auch nicht unbedingt um einen Missstand handeln: Neue Service-Ideen für Bestandskunden im aktuellen Geschäft lassen sich genauso schnell umsetzen und prüfen.

Um bei den Kosten ganz konkret zu werden: Solche kleinen Eingriffe können, je nach Anspruch und Komplexität, schon mit fünfstelligen oder niedrigen sechststelligen Budgets umgesetzt werden. Es geht darum, dass man irgendwo den Anfang macht und beginnt, Daten zu sammeln. Der wesentliche Vorteil beim kleinen Ansatz: Wenn man mit der Idee wirklich daneben liegt, hat man nicht Unsummen versenkt und parallel Jahre verschwendet.

4. Transformation bedeutet teure Strategieberatung

Viele befürchten, sie müssten, um den Weg in die Digitalisierung zu beginnen, große und teure Beraterfirmen beauftragen, um das Unternehmen komplett zu durchleuchten und einen gesamtheitlichen Plan auszuarbeiten. Monatelange Strategiesitzungen und endlose Powerpoint-Präsentationen bahnen sich an – Man wird gar nicht mehr zum Arbeiten kommen. Und die sind teuer!

Nun, wenn man sich das leisten kann und die Muße dazu hat: Bitte gern! Es wird garantiert ein sehr schlüssiges und umfassendes Konzept entstehen. Ich möchte unter keinen Umständen die Arbeit der Kollegen verunglimpfen. Aber für viele Firmen ist das einfach nicht zu leisten. Auch hier bin ich überzeugt: Feststellen, welche – Achtung: Buzzword! – low-hanging-fruits (also schnelle, einfache Gewinne) existieren und diese dann mit einfachen Mitteln bearbeiten. So kommt man schneller zu Daten und Fakten.

5. Es heißt, Transformation muss in den Köpfen stattfinden – Wie mache ich das?

Es ist schon was dran: Im Zweifel müssen bestimmte Menschen im Unternehmen davon überzeugt sein, dass der Schritt in die Digitalisierung Sinn macht. Widerstände wird es immer geben, nicht zuletzt, weil einige Leute befürchten werden, dass ihre Stellen durch die Digitalisierung überflüssig gemacht werden. Ich will also gar nicht bestreiten, dass es an manchen Stellen zu einem Umdenken kommen muss. Aber dann ist es umso wichtiger, dass der Ansatz am Anfang klein gehalten wird, dass es eben nicht darum geht, das Unternehmen

auf den Kopf zu stellen, sondern eher kleinere Projekte angestoßen werden. Das Umdenken kann mit dem digitalen Engagement mitwachsen – Und das ist viel einfacher, wenn man erste Erfolge vorweisen kann.

6. Die eigene IT ist bereits überlastet – Wie soll sie dann noch die Digitalisierung stemmen?

Im Normalfall ist die hausinterne IT-Abteilung – wenn es überhaupt eine gibt – bereits hauptberuflich damit beschäftigt, die bestehenden Systeme des Unternehmens am Laufen zu halten. Meistens mit einem ohnehin überstrapazierten Budget und einer langen Liste von wirklich wichtigen Projekten, auf der schon priorisiert werden muss, weil man schlichtweg nicht alles schafft. Die Umstellung auf die neue ERP-Version? Das Ausrollen des CRM-Tools in die Cloud? Die Einführung von neuen Daten-Sicherheits-Konzepten? Und die ISO-Prüfung steht auch schon wieder an.

Mein Rat: Die interne IT (sofern es eine gibt) sollte natürlich bei der Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen hinzugezogen werden. Sie wird berechtigter Weise ein großes Interesse daran haben, dass zum Beispiel bestehende Sicherheitskonzepte nicht über Bord geworfen werden. Sie wird auch über die bestehende Systemlandschaft und möglicherweise auch von bisherigen Bemühungen berichten können. Aber halten Sie den strategischen Teil und vor allem auch das Budget für die Digitalisierung möglichst von der IT fern. Die Digitalisierung ist Thema des Business' und nur zufällig tatsächlich technischer Natur.

Zusammenfassend: Die Digitalisierung wirkt auf einige vielleicht kompliziert, bedrohlich und auch teuer – Aber das muss wirklich nicht sein. Der größte Fehler wäre heute tatsächlich, sich davon abschrecken zu lassen und in eine Art Schockstarre zu verfallen. Anfangen! Machen! Test and learn (sorry, wieder Anglizismen, aber ich bin ja nun mal auch Engländer)!