



ERFOLGSFAKTOREN DER DIGITALISIERUNG

MIT KLEINEN BRÖTCHEN ANFANGEN

Rund 80 Prozent der Digitalisierungsprojekte in mittelständischen Unternehmen scheitern, so Schätzungen der IT-Branche. Eine Expertenrunde plädiert dafür, mit kleinen Brötchen anzufangen und Erfahrungen zu sammeln.

«**SICHERLICH MUSS EIN UNTERNEHMEN WISSEN**, was es mit Digitalisierungsprojekten erreichen möchte“, so Nadiem von Heydebrand, CEO der Mindfuel GmbH. Doch der Spezialist für die Entwicklung von Digitalisierungsstrategien warnte auf dem CxO-Impuls 2021, einem Expertengespräch des Systemhauses Advanced Unibyte, vor allzu ausgefeilten Zukunftsplanungen. Vielmehr setzt er darauf, dass durch ein erfolgreiches Beispiel weitere Ideen entstehen. Wichtig ist ihm, dass durch die Projekte etwa ein

größerer Kundennutzen entwickelt wird. Die Erwartung, das Nonplusultra in der Hand zu haben, hält er für überzogen. „Maschinenbauer haben über Jahrzehnte ihre Produkte entwickelt und entdecken immer weiteres Effizienzpotenzial“, so seine Einschätzung.

Dieser stimmt Alexander Pokorny zu: Strategie sei wichtig, man könne die Digitalisierung aber auch zu Tode reden. Der Rat des Datenspezialisten und Head of Digital Business Development der Data Technology: „Fangen Sie mit einem Mini-Use-Case an, aber tun Sie es!“ So wachsen Mittelständler in ein Digitalisierungs-

konzept hinein. Denn sie verfügen längst über viele wichtige Daten: in Sensoren, der Maschinensteuerung oder in Excel-Tabellen. Der Schritt zu einem neuen oder ersten Digitalisierungsprojekt sei daher oft kurz, so der Datenmanager Markus Schwarz von Amentis Solutions. Es sei wichtig, festzustellen, welche Informationen das konkrete Projekt voranbringen und welche noch benötigt werden.

Bei allem Learning by Doing spricht sich Stephan Körner für eine durchdachte Datenstruktur aus: „Spätestens wenn die Projekte erwachsen werden, benötigen sie eine entsprechende Infrastruktur als vernünftiges Fundament, damit darauf später auch ein Hochhaus

stehen kann“, so der CTO des Gastgebers und Experte für flexible IT-Infrastrukturen und -Services, denn mit den Projekten wachsen die Daten exponentiell. Diese sollten nicht an einem fixen Punkt liegen, sondern „beweglich“ sein, denn der eigentliche Aufwand liege darin, die Bits und Bytes „von links nach rechts“ zu verschieben. Deshalb sei es sinnvoll, die Daten je nach ermitteltem Bedarf an verschiedenen Orten verfügbar zu haben, um so schnell wie möglich darauf zugreifen zu können.

Durchdachte Flexibilität

Ähnlich sagt der CEO von Fullstacks Sebastian Mangelkramer, dass Geschäftsführung und IT des Unternehmens die Architektur des Business durchdenken sollten: „Der Prozess ist eine Kette von Einzelschritten. Es hilft nicht, Einzelteile zu analysieren, sondern deren Zusammenhang muss verstanden werden.“ Mögliche Probleme im Prozess würden oft erst deutlich, wenn die gesamte Kette sowie der „Kitt“ zwischen den Teilen angeschaut werde – die sogenannte End-to-end Visibility. Zum einen können erst mit der Gesamtübersicht fundierte Entscheidungen getroffen werden, zum anderen würden so die Anwender miteinbezogen.

Die End-to-end Visibility dürfe allerdings nicht dazu führen, dass bei unerwarteten Herausforderungen die Verantwortung zwischen den Beteiligten hin und her geschoben wird, ergänzt Mangelkramer. Im Gegenteil: Das Silodenken der beteiligten Abteilungen und Experten könne so überwunden werden. Deshalb sei es unumgänglich, von Anfang an alle Beteiligten an einen Tisch zu holen. Erst im gemeinsamen Entwickeln und Tun wachsen Schnittstellen zusammen. ➔

JENS GIESELER