

# SMART.

## WIRTSCHAFTSRATGEBER CHANCEN IN DER KRISE

84% 76% 98% 65%

Im Interview November December

**Gregor Pillen**

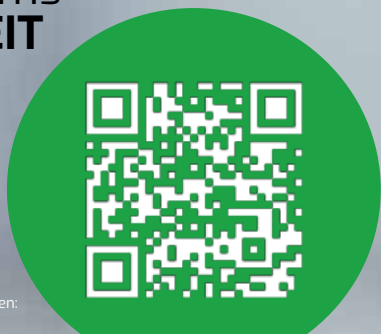
Über die 110-jährige IBM-Geschichte und den ersten Quantenrechner in Deutschland

**Ralf Kleber**

Der Amazon-Deutschland-Chef über den Standard von morgen und die Geschichte des Konzerns

### TEAMWORK 2021

Mit Microsoft Teams  
**ZUSAMMENARBEIT**  
neu definieren!



Mehr erfahren:



Jetzt Konzept für optimale  
Kollaboration anfragen!

Wir beraten Sie gern!

teamsberater.de

BERGNET **teamsberater**



## Arbeitswelt im Umbruch: Hoffnung auf das »New Normal«

**W**ir beobachten derzeit den größten Umbruch unserer Arbeits- und Lebenswelt seit vielen Jahrzehnten: Politische Entscheidungstragende, Wirtschaft und Wissenschaft sowie jede\*r Einzelne von uns – alle müssen sich gänzlich neu einstellen. Es ist kein Wunder, dass mancherorts Angst und Unsicherheit herrschen. Aber als Arbeits- und Innovationsforscher sehe ich diesen Wandel als große Chance und Impulsgeber, die Dinge umzusetzen, die aus meiner Sicht schon längst hätten angepackt werden müssen. Daher besteht für mich durchaus auch Grund für Euphorie und Zukunftshoffnung in dieser spannenden Zeit.

Das Sprichwort »Not macht erfinderisch« bewahrheitet sich in vielerlei Hinsicht: Überall entstehen neue Produkte und Dienstleistungen. Bei den Unternehmen herrscht eine große Bereitschaft, Geschäftsmodelle zu überdenken, über Branchen hinweg Kooperationen einzugehen und neue Wertschöpfungsnetzwerke aufzubauen. Doch für Unternehmen ist es jetzt erfolgsentscheidend, den Wandel systematisch anzugehen. Dafür müssen Führungskräfte aus meiner Sicht folgende Fragen beantworten:

Welche Technologien bergen Potenziale in Bezug auf Prozesseffizienz und Produktivitätssteigerungen? Die Digitalisierung wird für zukünftige, resiliente Wirtschaftsformen entscheidend sein. Unternehmen müssen zum einen Technologien nutzen, welche die tägliche Arbeit unterstützen, zum Beispiel Tools für die virtuelle Zusammenarbeit, Virtual und Augmented Reality oder KI-gestützte Assistenzsysteme. Zum anderen gilt es Technologien zu prüfen, die



“ **Die digitale Transformation ist kein rein technologisches Upgrade des Bestehenden, sondern eine dynamische Veränderung auf allen Ebenen des Unternehmens.**

- PROF. DR. WILHELM BAUER,  
INSTITUTSLEITER FRAUNHOFER IAO

komplett neue Geschäftsmodelle ermöglichen, wie etwa automatisierte Geschäftsprozesse oder kognitives Internet.

Welche Führungsstrukturen ermöglichen das Gelingen von Innovationen und

Transformationen? Unternehmen stehen unter einem enormen Innovationsdruck – bei Produkten, Dienstleistungen und Prozessen. Doch damit diese Veränderungen gelingen, müssen die Menschen einer Organisation den Weg mitgehen. Vor allem Führungskräfte sind nun gefordert, sie müssen in diesem Transformationsprozess bewusster führen, begleiten und motivieren.

Wie lassen sich die Erfahrungen aus dem »Experimentierraum Homeoffice« in ein funktionierendes »New Normal« überführen? Die Coronakrise hat die Art unseres Arbeitens verändert. Viele Unternehmen haben sozusagen über Nacht nicht nur Vorbehalte gegenüber dem Homeoffice, sondern auch gegenüber Videokonferenzen und anderen Möglichkeiten der Kommunikation abgebaut. Nach der Krise muss genau hingeschaut werden, wie diese flexibleren Arbeitsformen Teil des »New Normal« werden können.

Fest steht: Die Arbeitswelt ist im Umbruch und die digitale Transformation ist kein rein technologisches Upgrade des Bestehenden, sondern eine dynamische Veränderung auf allen Ebenen des Unternehmens. Damit Mitarbeitende Veränderungen in Prozessen und Strukturen umsetzen, vorantreiben und selber leben können, ist es unabdingbar, auch die Unternehmenskultur an die veränderte Wirklichkeit anzupassen. Wann, wenn nicht jetzt, sollten wir die Krise als Chance begreifen und uns auf den Weg in die Zukunft machen?

TEXT PROF. DR. WILHELM BAUER,  
INSTITUTSLEITER FRAUNHOFER IAO



LESEN SIE MEHR...

- |                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <b>04</b> Digitalisierung          | <b>12</b> Logistik                        |
| <b>06</b> Interview: Gregor Pillen | <b>14</b> Prozessoptimierung              |
| <b>10</b> Interview: Ralf Kleber   | <b>16</b> Interview: Dr. Joachim Pfeiffer |

IMPRESSUM  
SMART WIRTSCHAFTSRATGEBER.

VERLAG UND HERAUSGEBER

Smart Media Agency AG,  
Gerbergasse 5, 8003 Zürich, Schweiz

REDAKTION (VERANTWORTLICH)

Miriam Dibsda  
Smart Media Agency AG,  
Gerbergasse 5, 8003 Zürich, Schweiz  
Tel +41 44 258 86 10

LAYOUT (VERANTWORTLICH)

Anja Cavelli  
Smart Media Agency AG,  
Gerbergasse 5, 8003 Zürich, Schweiz  
Tel +41 44 258 86 02

ANZEIGEN (VERANTWORTLICH)

Gentiana Pllana  
Smart Media Agency AG,  
Gerbergasse 5, 8003 Zürich, Schweiz  
Tel +41 44 258 86 25

TITELBILD

iStockphoto.com

DRUCK

Axel Springer SE



Viel Spass beim Lesen!

Gentiana Pllana  
Project Manager

BRANDREPORT BYON GMBH

## Mehr Zeit für Kernaufgaben



Markus Michael

Geschäftsführer byon GmbH

**E**ine repräsentative Umfrage unter Betrieben aus allen Branchen im Auftrag des Digitalverbands Bitkom zeigt deutlich, dass digitalisierte Unternehmen besser durch die Krise kommen. Ein Rekordwert von 97 Prozent der Befragten gab im November des vergangenen Jahres an, dass sie die Digitalisierung vor allem als Chance sehen. Die Umfrage zeigt klar: Die Arbeitswelt wird nicht in die Vor-Corona-Zeit zurückfallen. Im Gegenteil. Der digitale Arbeitsplatz ist gefragt wie nie.

Die Pandemie ist vor allem ein Katalysator für eine flexiblere Arbeitsweise. Unternehmen schicken ihre Mitarbeiter ins Homeoffice. Neue Tools für das digitale Teamwork mischen die Tool-Paletten auf. Statt Dienstreisen werden Videokonferenzen angesetzt. Wie sieht eine gelungene Implementierung der Lösungen für den digitalen Arbeitsplatz aus? Das Verständnis von byon ist, den technischen Nutzen und den Nutzen für die Anwender zusammenzubringen und zukunftsfähig zu gestalten. Das Kerngeschäft des Unternehmens muss im Vordergrund stehen, nicht das Handling der Kommunikationskanäle.

### Externe Telefonie mit Microsoft Teams

Die Basis für den digitalen Arbeitsplatz sind in vielen Unternehmen Kollaborationsplattformen. Eine dieser Plattformen ist Microsoft Teams. Sie zählt zu den meistgenutzten Systemen weltweit und ermöglicht eine barrierefreie, standortübergreifende Zusammenarbeit von Projektteams. Als »One Surface Tool« integriert

sie zuvor getrennte Systeme wie E-Mail, Chat, Video und File Sharing und ebnet den Weg zur Kommunikation aus einer Hand.

Alles aus einer Hand? Nicht ganz. Microsoft Teams ermöglicht neben den Kernfunktionen standardmäßig nur interne Anrufe. Doch die externe Telefonie ist nach wie vor ein essenzielles Mittel der Kommunikation. Eine Integration der Telefonanlage in Microsoft Teams ist daher sinnvoll. Mit einem SIP-Trunk von byon für Microsoft Teams können über die Plattform auch externe Anrufe getätigt werden. Damit sind alle Kommunikationskanäle in einer Lösung sichtbar.

### Durchbruch der Videokonferenzen

Neben Kollaborationswerkzeugen prägen Videokonferenzen den digitalen Arbeitsplatz. Lange Zeit herrschte die Meinung vor, dass eine Videokonferenz ein Präsenzmeeting nicht ersetzen kann. Inzwischen denken Unternehmen um. Online-Konferenzen sparen Zeit und

Reiseaufwand und sind damit kosteneffizient und ressourcenschonend. Doch sie müssen für jede Situation gerüstet sein, ob in der Kundenberatung oder für internationale Konferenzen. Mit der Produktfamilie byon meet ist jede Anforderung an ein Videomeeting abgedeckt.

Erfolgreiche Kommunikation beruht nicht nur auf Technologie, sondern auch auf menschlichen Kommunikationsfähigkeiten. Damit Mitarbeiter diese entfalten können, muss das Unternehmen sie in digitalen Fähigkeiten schulen. Sobald das Zusammenspiel der Kommunikationsfähigkeiten und der geeigneten Tools im Arbeitsalltag gelingt, können Unternehmen den nie dagewesenen Digitalisierungsschub optimal für sich nutzen.



**byon**  
communicate

# »IT-Kompetenz muss in die Geschäftsleitung«

Peter Bergmann ist Geschäftsführer und Senior Executive IT-Expert der elleta München GmbH und Mitbegründer des Instituts für Digitale Transformation. Er saniert und transformiert IT-Organisationen und ist Vorstandsvorsitzender der itSMF Deutschland e.V.

INTERVIEW RÜDIGER SCHMIDT-SODINGEN



**Peter Bergmann**

Geschäftsführer, Senior Executive IT-Expert  
elleta München GmbH

## Herr Peter Bergmann, früher sagte man: Unternehmen werden von Ideengebern gestartet und von Organisatoren zum Erfolg geführt. Schlägt jetzt, in einer dritten Phase, die Stunde der IT-Reviewer?

Das kann man in der Tat so sagen. Die Pandemie macht im Eiltempo Fehlentwicklungen in der IT sichtbar. CDO, CIO, CPO, CTO – wer hat überhaupt noch den Überblick? Wo lagern die Unternehmensdaten? Wer hat Zugriff darauf?

Wir setzen mit unseren Audits genau bei diesen Fragen an und ermitteln Risiken entlang der Informationswertschöpfung. Schatten-IT muss klaren Verantwortlichkeiten weichen. Dazu verordnen wir der Unternehmens-IT neue Kompetenzen. Mit Supplier Managern professionalisieren wir das Verhältnis zu den Providern. Wir nennen diesen Ansatz »Service Brokering« und bezeichnen ihn als erstes echtes Geschäftsmodell für unternehmensinterne, IT-basierte Services. Nach unserer Auffassung darf die aktuelle Ausnahme-situation nicht zu hektischen Transformationsprozessen führen. Abrüsten, Hinzukaufen, Auslagern – alles valide Ideen. Zur gegebenen Zeit; im wohlüberlegten Kontext.

Wir sehen es als »Butter und Brot«-Geschäft an, dass der CIO wieder die Hoheit über die digitalen Informationen erlangt.

## Sie begleiten Unternehmen seit Jahren bei der Transformation ins digitale Zeitalter. Was sind Ihre Ansatzpunkte?

Zunächst greift häufig die Erkenntnis, dass IT-Organisationen wendig und flexibel sind. Wie ein leckgeschlagener Tanker. Das sagen wir unseren Kunden dann auch. Weniger, um zu schocken, sondern um die Bereitschaft für Veränderungen zu erzeugen. »Transformation IT« ist

## « Geschäftsmodelle erfolgreich zu transformieren, verlangt, diese zu verstehen und disruptiv in Frage zu stellen.

fundamental und nachhaltig zugleich. Die »IT« findet sich im Organigramm vieler Unternehmen selten direkt unter der Führungsebene wieder. Daher ist unser erster Ansatz: IT-Kompetenz muss in die Geschäftsleitung. Denn die IT ist niemals Treiber der Digitalen Transformation.

Dieser Mythos hält sich überall dort, wo an der klassischen IT-Organisation noch festgehalten wird. Digitalisierungsinitiativen sollten mit geschäftlichen Innovationen und nicht mehr mit Technologiesprüngen verknüpft werden. In der Unternehmens-IT macht aber niemand mehr Karriere.

Als weiteren Ansatz eliminieren wir das unsägliche Akronym »IT« und ersetzen es durch »BTS«. Das steht für »Business Technology Solutions« und für eine Organisation, die sich als Teil der Wertschöpfung versteht und Geschäftsmodelle sowie die dazugehörigen Prozesse verinnerlicht. Mit Technologieverständnis entstehen dann Lösungen, mit denen Unternehmen für die digitale Zukunft fitgemacht werden. Um es klar zu sagen: An der digitalen Neuvermessung der Wirtschaft nehmen herkömmliche IT-Bereiche definitiv nicht mehr teil. Vielmehr ist die Fokussierung auf eine wertstiftende IT der Königsweg aller Transformationsinitiativen. Commodity-Services gehören in die Hände spezialisierter Anbieter.

### Wo hakt es am meisten?

Es fehlt ganz einfach der Mut zu Veränderungen. Geschäftsmodelle erfolgreich zu transformieren, verlangt, diese zu verstehen und disruptiv in Frage zu stellen. Wir starten in der Regel mit strukturierten Audits und sehen immer wieder, dass das von innen heraus, aus den IT-Bereichen der Unternehmen, nicht zu erwarten ist.

Forrester Research hat bereits 2014 in einer Studie festgestellt: »Die Mehrheit der Business-Manager hat den Eindruck, dass ihre eigene IT-Abteilung dem Erfolg des Unternehmens im Weg steht.« Trotz eines zwischenzeitlichen »Business

Alignment«-Hochs sprechen IT-Chefs noch immer und gerne von Technik. »Diejenigen, die das noch täten, und das seien eine ganze Menge, würden vom Management als Bremser wahrgenommen«, sagt A. Behenna Principal, Analyst bei Forrester. Das war vor nunmehr sieben Jahren. Und passiert ist seitdem wenig. Eine Schraube, an der wir immer wieder ansetzen, ist BRM, das Business Relationship Management. Für die bereits erwähnte Organisationseinheit BTS holen wir mit IT-Affinität ausgestattete, gestandene Geschäftsprozessverantwortliche.

Die wissen sehr genau, welche der bisherigen Abläufe und Anforderungen auch nach der Transformation ihre Gültigkeit haben. Wir nennen die neue Rolle »Business Analyst« und stellen diese Kernkompetenzen der Rolleninhaber ganz besonders heraus.

Aber das ist nur der Anfang. BTS ist für unsere Kunden der Schlüssel zur Digitalen Transformation. Immer wieder müssen wir zwischen »Digitization« und »Digitalization« aufklären. Übersetzt bedeutet Digitization »Digitalisierung nach innen« und umreißt die Aufgaben zur Schaffung der Voraussetzungen, beispielsweise für eine Teilnahme an der »shared economy«-Plattform-Ökonomie. Vereinfacht gesagt, sind das Initiativen zu Standardisierung und Harmonisierung sowie zur Automatisierung von Abläufen in den Unternehmen selbst. Business Analysten beschäftigen sich hier insbesondere mit Geschäftsprozessoptimierungen und deren Potentialen. Digitalization stellt das Design digitaler Geschäftsmodelle in den Mittelpunkt und verknüpft auf der »3rd Plattform«-Prozesse und digitale Kommunikation mit Partnern.

Wenn wir von veränderten Aufgaben und Kompetenzen sprechen, dann stoßen wir in aller Regel beim »Service Architekten« auf Unverständnis. Multi Service Providing, kurz MSP, ist zwar inzwischen gängige Praxis, aber nicht im Verständnis des Service Brokering. Hier setzt unser Rollenverständnis für Service Architekten

an, die gezielt technische oder Business Services einkaufen und diese abgestimmt zu einer Servicekette zusammensetzen.

### Wichtig ist, dass wirklich alle Beteiligten die neuen, veränderten Prozesse begreifen und akzeptieren?

Richtig. Das ist keine Frage, sondern sollte allgemeines Selbstverständnis sein. Gleichzeitig wissen wir, dass organisatorische Veränderungen sehr schwer durchsetzbar sind. Umsetzungen sind weniger das Problem. Wir erleben immer wieder, dass gerade Prozessanpassungen wegen Unverständnis oder fehlender Akzeptanz abgelehnt werden. Ein Blick in den Werkzeugkasten liefert uns das Change-Management, welches oft mit Organisationsentwicklung gleichgesetzt wird.

Die Pandemie wirkt gerade als Beschleuniger von Entwicklungen, die schon mehrere Jahre andauern. Allen voran sei die Globalisierung genannt. Aber auch die immer kürzeren Innovationszyklen und die Verknappung von Ressourcen verlangen nach radikalen und nachhaltigen Veränderungen. Über die Optimierung beziehungsweise die Anpassung von Prozessen oder gar Auslagerungen kommend, sind alle Beteiligten deshalb geradezu verpflichtet, das Neue zu verstehen und nachfolgend zu akzeptieren. Wir identifizieren in Einzel- und Gruppengesprächen die Macher; also jene Kräfte, die gerne kreativ denkend ganze Geschäftsabläufe in Frage stellen und neu anordnen können.

Erste neue Prozesse und Workflows mit positiven Wirkungen zu erleben, ist in unseren Projekten oft das Initial für die Zögerlichen. Workshops und Trainings transportieren Wissen und klären Fragen. Diese Gruppe springt gerne mit auf, will dabei sein und lässt sich inspirieren. Allerdings – und auch das muss gesagt werden – ist der Spielraum für ewige Bedenkenträger ausgesprochen gering. Mit aller Klarheit empfehlen wir denen Veränderungen ganz anderer Natur.

[www.elleta.net](http://www.elleta.net)

**elleta**

**idT** Institut für Digitale Transformation  
Hamburg · München · Dresden

[www.transformation-it.de](http://www.transformation-it.de)

# «IT-Module sind die Legosteine der mentalen Agilität»

Die Digitalisierung und die Corona-Pandemie dominieren Privat- und Berufsleben. Wie sie miteinander verknüpft sind, inwiefern sie unser Wirtschaftssystem umkrempeln – und warum Covid-19 auch ein Innovationsmotor ist, erläutern vier Experten im Interview.

**Karl-Heinz Land, Sie sind IT-Experte sowie Autor. Sie beschäftigen sich mit der Art und Weise, wie sich digitale Technologien und die Gesellschaft gegenseitig beeinflussen. Welche Auswirkungen hat die Digitalisierung auf den modernen Menschen?**

*Karl-Heinz Land:* Man muss sich zuerst der Tatsache bewusst sein, dass die Digitalisierung uns alle betrifft – wir ihr aber nicht hilflos »ausgeliefert« sind. Wir verfügen über Handlungsspielraum und haben im Kern kein Technologieproblem – sondern vielmehr ein Zeitproblem.

**Wie meinen Sie das?**

*Karl-Heinz Land:* Da die digitale Transformation sehr schnell vonstatten geht, muss auch unsere Anpassungen zeitnah erfolgen. Das kann Probleme mit sich bringen. Wer sich dessen aber bewusst ist, kann sich neue Chancen erschließen.

**Maik Höhne, Sie sind bei NetApp »Director Enterprise Partners EMEA & Channel Germany«. NetApp gehört als einer der führenden IT-Anbieter zu den zentralen Treibern der digitalen Transformation. Wie beurteilen Sie die Lage?**

*Maik Höhne:* Es stimmt, dass die Digitalisierung jede Branche erfasst. Das Cloudgeschäft hat massiv an Fahrt aufgenommen. Auch wir haben die Soft- von der Hardware getrennt und bieten viele unserer Anwendungen heute »as a service« in der Cloud an.

**Wenn sämtliche Unternehmen von der digitalen Transformation erfasst werden, hat das auch Auswirkungen auf Führungspersonen. Dr. Frank Karow, Sie sind Geschäftsführer der SHD System Haus Dresden GmbH – wie beurteilen Sie die Situation?**

*Frank Karow:* Man muss realisieren, dass die digitale Transformation eine tiefgreifende Veränderung darstellt. Es genügt nicht, wenn Firmen

auf Videokonferenzen umstellen und sich dann dem guten Gefühl hingeben, eine erfolgreiche Digitalisierung vollzogen zu haben. Vielmehr muss man diesen Prozess im Kontext der gesamten Wertschöpfungskette sehen. Und »Führung« ist ein wesentliches Element einer Firmenkultur, die sich inmitten eines gewaltigen Umwälzungsprozesses befindet: Alles geht schneller, die Themen werden komplexer und das Leiten eines Unternehmens damit anspruchsvoller.

**Gerne wird in diesem Zusammenhang die Relevanz von »unternehmerischer Agilität« betont.**

*Frank Karow:* Zu Recht. Wer diese vermissen lässt, wird zurückfallen. Darum ist es wichtig, taugliche Frühwarnsysteme zu haben. Zentral ist dabei die Fähigkeit, über den eigenen Tellerrand hinauszuschauen und sich selber zu hinterfragen. Die wichtigste Frage lautet: Was möchten meine Kunden – und wie werden sich ihre Bedürfnisse wohl verändern?

*Karl-Heinz Land:* Damit ein Betrieb so agil sein kann, benötigt er drei Dinge: Erstens, wie Frank Karow richtig sagt, ist ein Radar notwendig, mit dem sich Trends frühzeitig identifizieren lassen. Zweitens muss sich die Unternehmensstruktur wegbewegen vom Hierarchie-Denken, hin zu einem Netzwerksystem. Nur dann kann agile Innovation entstehen. Und drittens müssen Unternehmerinnen und Unternehmer verstehen, dass IT längst zum Betriebssystem ihrer Firma geworden ist. Ein Betrieb, der keine Strategie hat für Cloud, KI, Big Data oder Analytics, ist verloren.

**Warum?**

*Karl-Heinz Land:* Weil sie zu starr und langsam sind. Das ist eine verpasste Chance, denn schließlich lassen sich moderne IT-Tools wie Legosteine bedarfsgerecht zu neuen Lösungen zusammensetzen. IT-Module sind für mich quasi die Legosteine der unternehmerischen Agilität.

**Die Corona-Pandemie hat die Akzeptanz von Meeting-Tools erhöht. Herr Land, ihr aktuelles Buch trägt den Titel »Stillstand als Beschleuniger – Covid-19 als notwendige ›Schöpferische Zerstörung‹?« Wie kommen Sie zu diesem Titel?**

*Karl-Heinz Land:* Ohne die Pandemie und ihre Auswirkungen kleinreden zu wollen, müssen wir anerkennen: Covid-19 ist ein Beschleuniger der mentalen Agilität. Wir kamen gar nicht darum herum, unsere Denk- und Handlungsweisen anzupassen. Spannend ist die Tatsache, dass auch Kunden heute viele Dinge akzeptieren, die vor der Pandemie undenkbar gewesen wären.

*Frank Karow:* Exakt, denn die Pandemie erzeugt Handlungsdruck und zwingt uns zur Veränderung. Ich denke, viele Unternehmen können – die notwendige Agilität vorausgesetzt – gestärkt daraus hervorgehen. Dazu muss aber die Eigenverantwortung gestärkt werden. Dies wiederum setzt eine Führung voraus, die von einem positiven Menschenbild geprägt ist und sich wegbewegt vom Konzept der Kontrolle.

**Doch wie steht es um das Thema »Daten-Sicherheit« in der zunehmend digitalen Arbeitswelt?**

*Frank Karow:* Der gesamte Sicherheitsgedanke wandelt sich. Wir bewegen uns weg von der »Einkessel-Lösung« hin zu einer mehr datenorientierten Sicherheit, bei der Themen wie »Verschlüsselung« und Co. im Fokus stehen.

*Maik Höhne:* Sicherheit ist ein zentrales Thema für uns und unsere Kunden. Wir haben alle unsere Tätigkeiten und Prozesse der Vision unterstellt, maximale Flexibilität und Entscheidungsfreiheit zu ermöglichen für unsere Kunden. Es versteht sich daher von selbst, dass auch die Sicherheit jeweils individuell betrachtet und mit maßgeschneiderten Maßnahmen garantiert werden muss.

Über die Experten

**Maik Höhne**

Maik Höhne ist seit 2008 bei NetApp und leitet die Channel Organisation, die für die Zusammenarbeit des Herstellers mit Systemhäusern und -Integratoren in Deutschland zuständig ist. Zudem verantwortet er auch die Zusammenarbeit mit strategischen europäischen Partnern.



**Karl-Heinz Land**

Autor. Sprecher. Neudenker. International gefragter Keynote Speaker und Coach. Visionär und Autor, schafft als Insider der digitalen Transformation ein Bewusstsein für Tempo, Tiefe und Ausmaß der Digitalisierung. Durchdenkt die Digitalisierung ebenso konsequent wie interdisziplinär und akzeptiert keine Grenzen des Denkens.



**Frank Karow**

Frank Karow ist seit 1990 Geschäftsführender Gesellschafter von »SHD System-Haus-Dresden GmbH« und hat auf dem Gebiet der Informationstechnik promoviert. Außerdem ist er sehr aktiv in verschiedenen Gremien der deutschlandweit agierenden »Compass Gruppe«.



*Karl-Heinz Land:* Es gibt grundsätzlich zwei Arten von Unternehmen: Diejenigen, die bereits gehackt wurden. Und diejenigen, die es einfach noch nicht realisiert haben. Darum betone ich immer wieder, dass man nicht glauben darf, dass eine On-Premise-Lösung sicherer ist als eine Cloud.

**Exklusiv für »Smart«-Leser**

Hier kostenfrei das Taschenbuch bestellen:



BRANDREPORT NEXTEXITFUTURE

## Digitalisierung durch Corona ist ein Mythos

Viele mögen in der Covid-19-Pandemie einen Beschleuniger für die digitalisierte Arbeitswelt sehen. Doch dieser Eindruck täuscht.

Zu groß ist die Gefahr, dass Unternehmen und Gesellschaft nach der Pandemie wieder in alte Muster verfallen. Damit die kurzfristig gewonnenen Verbesserungen nachhaltig bestehen bleiben, bedarf es einer Anpassung des Systems über die Zeit der Pandemie hinaus. Essenzieller Bestandteil dessen ist Digital Leadership.



**Mehr als »nur« Online-Meetings**

Doch was bedeutet Digital Leadership? Einerseits setzt es selbstverständlich das Nutzen der Möglichkeiten der digitalen Kommunikation voraus. Andererseits erfordert es jedoch auch einige Kernkompetenzen der Führungskräfte und Mitarbeitenden, wie das VOPA+ Modell zeigt:

**Vernetzung:** Erst durch eine gute Vernetzung im Unternehmen, wird die schnelle und transparente Informationsweitergabe möglich. Wichtige Voraussetzung hierfür sind flache Hierarchien, die Entscheidungswege verkürzen.

**Offenheit:** Eine offene Fehler- sowie Innovationskultur, die Raum für neue Ideen bietet, sind essenziell für Digital Leadership.

**Partizipation:** Mit flachen Hierarchien geht eine große Partizipation der Mitarbeitenden einher. Sie müssen in Entscheidungsprozesse eingebunden werden und selbstbestimmt arbeiten können.

**Agilität:** Agile Unternehmen sind orts- und zeitflexibel. So reagieren sie möglichst spontan auf Veränderungen in der Arbeitswelt.

**+ Vertrauen:** Damit die vier VOPA-Prinzipien funktionieren, ist es von enormer Wichtigkeit, dass die Führungskräfte Vertrauen in ihre Mitarbeitenden haben und bereit sind, Kontrolle abzugeben.

**Eine große Chance**

Im Digital Leadership bedeutet Führen also etwas anderes als rein fachlich-spezifisches Anweisen. Es bedeutet neben der Nutzung von digitalen Kommunikationstools, ein angenehmes Arbeitsumfeld zu schaffen und nicht nur zu fordern, sondern auch zu fördern. Wenn ein Digital Leader mehr Kontrolle abgibt und Aufgaben delegiert, stellt diese Art des Führungsstils höhere Anforderungen. Und es lohnt sich: Durch Digital Leadership steht der Mensch im Fokus und das ist es, was ein Unternehmen zum Erfolg führt. Darüber hinaus sind Unternehmen mit Digital Leaders in einer sich ständig wandelnden Arbeitswelt anpassungs- und überlebensfähiger.

**Nextexitfuture und Digital Leadership**

Die Transformation von traditioneller Unternehmensführung hin zum Digital Leadership ist nicht einfach und viele Unternehmen wissen nicht, wo sie anfangen sollen. Nextexitfuture GmbH besitzt die hierfür notwendige Expertise und Erfahrung. Sie bietet Mitarbeiter\*innenbefragungen, Strategieberatung und Workshops – selbstverständlich auch digital! Hierbei wendet sie innovative Methoden wie Design Thinking, Objective & Key Results und Business Model Innovation an.

Nextexitfuture nimmt seine Kunden an die Hand auf dem Weg in die Zukunft der Arbeit als agiles, zukunftsgerichtetes und anpassungsfähiges Unternehmen.

Weiterführende Informationen:  
[www.nextexitfuture.com](http://www.nextexitfuture.com)

nextexitfuture

# Ein Onlineshop als Chance in der Krise

Das Jahr 2021 wird als weiteres Jahr der Pandemie in die Geschichte eingehen und die Welt nachhaltig prägen. Neben den vielen persönlichen Einschränkungen, die das Coronavirus unabdingbar machte, wird auch der Wirtschaftssektor massiv belastet.



**Simon Neining**  
Projektmanager

## “ Das Konsumverhalten verlagert sich durch die Pandemie nachhaltig in Richtung Onlineshopping.

Zahlreiche Unternehmen ächzen unter den coronabedingten Einschränkungen; vor allem das fehlende Einkommen der stationären Geschäfte bringt viele Firmen bis hin zu ihren finanziellen Grenzen – manche sogar darüber hinaus. Um den fehlenden Einnahmen entgegenzuwirken, müssen spätestens jetzt neue Lösungsansätze geschaffen werden. Besonders für Industrieunternehmen und stationäre Händler kann die Entwicklung eines Onlineshops ein zentraler Baustein sein, der im Rahmen einer ganzheitlichen E-Commerce Strategie nicht nur als Notlösung, sondern als ein zukunftsfähiges und langfristiges Geschäftsfeld verankert werden muss.

Welche Chancen sich mit dem Einstieg in den E-Commerce ergeben und was bei der Entwicklung der E-Business-Strategie beachtet werden muss, wird in den nächsten Zeilen erläutert. Zudem zeigt der Artikel, wie Onlinehändler mit gezielten Marketing-Maßnahmen ihren Shop erfolgreich im Netz bewerben können.

### In den Onlinehandel investieren und Potenziale voll ausschöpfen

Die Coronapandemie offenbart und verstärkt Probleme in Deutschland, die sich bereits seit einigen Jahren andeuten. Eines der Probleme, das spätestens mit der Pandemie deutlich sichtbar wurde, liegt in der Digitalisierung, die auf vielen Ebenen und Bereichen schlichtweg »verschlafen« oder viel zu behäbig angegangen wurde. Als E-Commerce-Agentur mit Kunden aus den verschiedensten Branchen ist D-I-S commerce engineering immer wieder überrascht, wie wenig digitalisiert manche Mittelständler im Jahre 2021 immer noch arbeiten.

Die gute Nachricht lautet: Der Zug ist noch nicht abgefahren! Spätestens jetzt sollte man die Gelegenheit beim Schopfe packen und sich intensiv mit der digitalen Transformation beschäftigen. Denn auch wenn das stationäre Geschäft

wieder eröffnen wird – das Konsumverhalten verlagert sich durch die Pandemie nachhaltig in Richtung Onlineshopping. Dies unterstreicht die Studie »Adobe Online Shopping Trends 2020«, nach welcher 58 Prozent der Deutschen nach dem ersten Lockdown weiterhin regelmäßig im Internet einkauften. Unternehmer sollten den Onlinehandel daher keinesfalls als eine Übergangslösung, sondern vielmehr als ein eigenes Geschäftsfeld – ergänzend zum stationären Verkauf – betrachten. Denn sie profitieren mit einem eigenen Webshop nicht nur kurzfristig in Zeiten der Pandemie, sondern sorgen auch mittel- und langfristig dafür, dass ihr Unternehmen digital aufgestellt ist und so auch zukünftig wettbewerbsfähig bleiben kann.

### Kurzfristige Chancen für das Online-Business in der Krise:

- Generierung von Umsatz und Beibehaltung der Zahlungsfähigkeit in Zeiten der Pandemie
- Neue Zielgruppenschließung und mehr Reichweite
- Keine festen Öffnungszeiten – 24/7 geöffnet
- (Fast) keine lokalen bzw. geografischen Grenzen

### Mittel- und langfristige Chancen:

- Fehlerreduktion und Zeitersparnis durch Digitalisierung der Unternehmensprozesse
- Bessere Zielgruppenansprache durch Analyse und Auswertung von Nutzerverhalten
- Gezielte Vermarktung von Angeboten durch vielfältige Möglichkeiten des Online-Marketings
- Langfristige Steigerung der Markenbekanntheit
- Steigerung des Umsatzes durch neuen Onlinekanal
- Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit

All diese Chancen, die sich für Unternehmer mit dem Schritt in die Digitalisierung ergeben, bedeuten zugleich mehr Möglichkeiten für ihre Kunden: Onlineshopping von jedem Ort, via Smartphone, Tablet oder Desktop und rund um die Uhr, inklusive Lieferung bis an die Haustüre.

Es ist somit nicht verwunderlich, dass Konsumgüter wie Elektronik-Artikel, Möbel, aber auch Lebensmittel und Erlebnisse wie Reisen verstärkt online nachgefragt werden. Auch im B2B-Bereich zeichnet sich ein Trend mit steigender Tendenz ab: Bereits 75 Prozent der Einkäufe von Produkten werden online durchgeführt und ein Drittel der B2B-Käufer legen Wert auf Anbieter, die eine Online-Bestellung ermöglichen (Studie von Sapio Research zum Thema »Der digitale Wandel im B2B-Einkauf«).

### So gehen Sie ein E-Commerce Projekt an

Doch so erfolversprechend sich die Wachstumzahlen im Onlinehandel auch präsentieren – wer den Einstieg in den E-Commerce wagen möchte, dem steht zunächst eine umfangreiche Planungsphase bevor. Dabei liegt es nahe, sich schon frühzeitig professionelle Unterstützung ins Boot zu holen. Als E-Commerce-Fachagentur unterstützt die D-I-S commerce engineering in der strategischen Beratung, Planung und Entwicklung von Geschäftsideen. Sie betreut Kunden von der Wahl der richtigen Shop-Lösung über deren individuelle Programmierung bis hin zur Ausgestaltung einer Online-Marketing-Strategie. Doch bevor diese mit einem Dienstleister Kontakt aufnehmen, empfiehlt es sich, wesentliche Aspekte des Onlineshops vorab zu recherchieren, um eine Grundlage für die gemeinsame Anforderungserhebung zu schaffen. Hierzu hilft das Anforderungsprofil ([www.d-i-s.de/anforderungsprofil](http://www.d-i-s.de/anforderungsprofil)), in dem sich die wesentlichen Eckdaten des Vorhabens notieren lassen.

### Mit gezielten Marketing-Maßnahmen mehr Verkäufe generieren

Mit der Fertigstellung eines Onlineshops alleine ist es jedoch nicht getan. Denn selbst wenn der Onlineshop einen Design-Preis gewinnen könnte, wird er keinen Umsatz einbringen, wenn er von potenziellen Kunden nicht gefunden wird. Daher ist es von großer Bedeutung, eine ganzheitliche Online-Marketing-Strategie, inklusive der Bereiche Suchmaschinenoptimierung (kurz: SEO), Suchmaschinenwerbung

(kurz: SEA), Social-Media-Marketing und E-Mail-Marketing, zu entwickeln. Hierzu steht die D-I-S commerce engineering in einem kostenlosen und unverbindlichen Erstgespräch zur Verfügung. Dabei können individuelle Schwerpunkte gesetzt werden – wobei die Mitarbeit der Kunden selbstverständlich möglich und in vielen Fällen auch empfehlenswert ist.

### Mit einem geeigneten Partner gelingt der Einstieg

Wie dieser Artikel gezeigt hat, gibt es einige Dinge für einen erfolgreichen Start in den Onlinehandel zu beachten. Umso wichtiger ist es, sich frühzeitig einen geeigneten Partner zur gemeinsamen Planung und Umsetzung mit ins Boot zu holen. Es empfiehlt sich, sich bei der Partnerauswahl geeignete Referenzprojekte in der gleichen Größenordnung und / oder Branche zeigen zu lassen. So erhalten die Unternehmer ein Gefühl dafür, ob ein Dienstleister zu ihrer Unternehmensgröße und Komplexität des Vorhabens passt. Nicht zuletzt sollte auch die Chemie zwischen ihnen und dem Partner stimmen, denn dies ist die Basis für eine vertrauensvolle und hoffentlich langfristige Zusammenarbeit!



### Über die D-I-S commerce engineering

Die E-Commerce-Agentur D-I-S commerce engineering verfügt über 20 Jahre Erfahrung im E-Commerce und ist Experte in der Entwicklung von Onlineshops und deren komplexer Anbindung an ERP-/CRM-Systeme sowie an Warenwirtschaftssysteme. Die Schwerpunkte der Stuttgarter Agentur liegen dabei in der ganzheitlichen Beratung, Konzeption und Umsetzung von E-Commerce-Projekten für B2B- und B2C-Unternehmen. Damit gehören auch gezielte Online-Marketing-Maßnahmen zum Repertoire der Full-Service-Agentur.

Mehr Informationen:  
[www.d-i-s.de](http://www.d-i-s.de)



# »Wir stehen für digitale Souveränität«

Seit Anfang 2020 ist Gregor Pillen bei IBM neuer General Manager für die Region DACH. Er arbeitet seit 2002 für den amerikanischen IT-Pionier und führte zuletzt die Sparte Global Business Services, erst für Deutschland, danach für China, Hongkong und Taiwan, schließlich für ganz Europa. Pillen spricht mit uns über seine Erfahrungen bei der Transformation von Unternehmen – und dass der erste Quantenrechner Europas in Deutschland stehen wird.

INTERVIEW RÜDIGER SCHMIDT-SODINGEN BILD IBM

**Herr Gregor Pillen, Sie sind seit 2002 bei IBM und haben seit 2010 in vielen Ländern den Bereich Global Business Services geleitet. Sie haben also das, was heute Transformation heißt, von Anfang an international miterlebt?**

Ich bin von Haus aus Berater – und damit sozusagen ausgebildeter Transformations-Experte. Als ich 2002 durch die Übernahme von PwC Consulting in die IBM gekommen bin, hatte ich direkt die Ehre, die neuen Skills, die damit in die IBM kamen, zu integrieren. Da PwC ein Prüfungsunternehmen ist, waren das vor allem Fähigkeiten im Bereich CFO Financial Management Beratung. Diese Fähigkeiten gab es zuvor in der IBM nicht. Das Ergebnis war, dass wir anfangen, C-Suite-Studien zu veröffentlichen und IBM ganz anders zu positionieren: nicht mehr nur als reines Technologieunternehmen, sondern als Transformator mit Prozess Know-how. Und diese erste Transformationserfahrung in der IBM habe ich dann mitgenommen in meine nächste, internationale Job-Rolle. Bis heute ziehe ich viel positive Energie daraus, Strategien zu entwickeln, umzusetzen und den Erfolg daraus zu sehen.

**IBM hat eine mehr als 100-jährige Geschichte. Hilft das beim Verstehen komplexer Veränderungen, denen Unternehmen jeder Größe heute ausgesetzt sind?**

Wir begehen dieses Jahr sogar das 110-jährige. Die IBM in Deutschland ist tatsächlich ein Jahr älter als die Mutter. Doch Alter allein ist kein Kriterium. Noch wichtiger ist die Basis, auf der die Veränderungen geschehen. Bei uns sind das die Werte, die seit Jahrzehnten weit über das Geschäft hinausgehen. Die Werte sind »Engagement für den Erfolg jedes Kunden«, »Innovationen, die zählen – für unser Unternehmen und unser Umfeld« und »Vertrauen und Eigenverantwortung in allen Beziehungen«. Alle unsere Entscheidungen sind auf diese Werte gestützt.

Und ja, als Unternehmen haben wir zahllose Krisen überstanden – sei es der Finanzcrash oder auch Naturkatastrophen. Aber eben auch Wandlungen – zum Beispiel vom Hardware-Hersteller zum Beratungsunternehmen. Und wir haben immer wieder mit richtungsweisenden Technologien ganze Märkte entwickelt. Veränderung ist sozusagen in unserer DNA. Diese Erfahrung geben wir an unsere Kunden und Partner weiter.

**Sie hatten gerade als General Manager begonnen, da kam auch schon die Coronakrise. Wie sehen Sie die letzten Monate – und wie schätzen Sie die Herausforderungen ein, vor denen viele Unternehmen nun stehen?**

Ja, meinen Start hatte ich mir etwas anders vorgestellt. Ich hatte gerade die erste Rundreise durch Deutschland, Österreich und Schweiz begonnen, um mich mit möglichst vielen Mitarbeitenden persönlich auszutauschen, da kam der Lockdown. Wir waren Mitte März dann innerhalb weniger Tage mit 95 Prozent unserer Belegschaft voll funktionsfähig im Homeoffice und virtuell über digitale Tools mit unseren Kunden im Gespräch.

“ Ich bin sicher, dass eine Rückkehr zur Normalität, wann immer sie kommt, eine Rückkehr in eine andere Normalität sein wird.

Aus vielen Gesprächen in den vergangenen Monaten ist meine Einschätzung, dass sich Verbrauchergewohnheiten und -einstellungen dauerhaft ändern werden. Wir sehen, dass gerade viel Digitales erprobt wird und unser Verhalten verändert.

Ich bin sicher, dass eine Rückkehr zur Normalität, wann immer sie kommt, eine Rückkehr in eine andere Normalität sein wird. Was wir jetzt tun, wird die Zukunft bestimmen, und dennoch war es nie schwieriger, Entscheidungen zu treffen und sicher zu handeln. Darüber hinaus beobachte ich, dass Technologie-Roadmaps, die über Jahre oder Monate geplant wurden, bereits jetzt rasch beschleunigt werden.

**Ganz konkret wollen Sie Unternehmen beim Umgang mit immer komplizierter werdenden IT-Strukturen unterstützen.**

Im Großen und Ganzen kann man sagen, dass wir mit unseren Angeboten systemrelevant für die

Zukunft sind. Denn wir stehen für Plattformen: offene, sichere, transparente Plattformen, die die digitale Veränderung für Deutschland erreichen. Wir stehen für digitale Souveränität. Das heißt, der Einzelne soll immer entscheiden können und die volle Transparenz über seine Daten haben und wissen, mit wem er es zu tun hat. Und wir stehen für Innovation. Der Quantenrechner, der als erster in Europa – und zwar hier in Deutschland – landet, ist der Einstieg in das künftige Computing, bei dem die Bit-Technologie, neuronale Netze und Q-bits verbunden werden.

Und das alles funktioniert natürlich mit IBM-Hybrid-Cloud-Lösungen. Wir haben tüchtig daran gearbeitet, sicherzustellen, dass die wirkliche Herausforderung, die Firmen haben, wenn sie in die digitale Transformation gehen, durch hybride Cloud-Lösungen beantwortet wird. Diese sind offen und sicher, bieten die Wahlfreiheit und bauen eine Brücke zwischen dem, was da ist, und dem, wo man hinwill.

All das zusammengefasst, zeigt, dass die IBM ein verlässlicher und kontinuierlicher Partner für die Wirtschaft ist, um den Weg in die digitale Zukunft zu gehen. Wir haben unsere Position zu Beginn der Krise auch verschriftlicht und mit dem Titel »Mutig und beherzt« überschrieben.

**Gleichzeitig setzen Sie darauf, dass IBM-Berater\*innen zusammen und persönlich mit ihren Kunden an Digitalisierungsprojekten arbeiten. Das heißt, Sie wollen und können näher an die Kunden und deren Probleme ran als andere Konzerne?**

Wir nutzen agile, digitale Arbeits-Tools wie Mural oder Trello und können so auch virtuell sehr effektiv mit unseren Kunden arbeiten. Ein Beispiel: Sie kennen sicher die Hotline der Kassenärztlichen Bundesvereinigung KBV. Die 116117 war gleich zu Anfang der Krise eine zentrale Anlaufstelle – und entsprechend frequentiert. Wir konnten da schnell unterstützen, indem wir gemeinsam einen Chatbot entwickelt haben. Die Umsetzung gelang innerhalb weniger Tage, und zwar komplett ohne physisches Zusammenarbeiten. Das geht!

**Zuversicht ist in diesen Tagen ein großes Thema. Auf was sollten sich Unternehmen jetzt in Ruhe konzentrieren, um wieder Tritt zu fassen?**

Lassen Sie mich vorab festhalten, dass es übergeordnet wichtig ist, dass wir uns als Gesellschaft für Pandemien besser rüsten und aus der jetzigen Situation lernen. Ich bin sehr zuversichtlich, denn aus Krisen entstehen auch immer Chancen und Innovationen. Wenn es konkret um Unternehmen geht, so lernen diese gerade, den Fokus auf ihr Kerngeschäft zu legen und zu entscheiden, was zukünftig das beste Geschäftsmodell ist. Unsere ganze Wirtschaft wird lernen, schneller vorbereitet zu sein, und zum Beispiel schnell umzustellen – von globaler Lieferkette auf lokale Lieferkette oder von Offline-Angeboten zu Online-Angeboten.

Digitalisierung kann uns helfen, die Widerstandsfähigkeit von Organisationen – die der öffentlichen Hand in gleichem Maße wie die der Privatwirtschaft – zu stärken und sie so besser vor Krisen zu schützen. Weil es möglich wird, auf externe Schocks angemessen, flexibel und schnell zu reagieren.

“ Unsere ganze Wirtschaft wird lernen, schneller vorbereitet zu sein, und zum Beispiel schnell umzustellen.



# Chance auf Qualifizierung jetzt dringend nutzen

Die zweite Covid-Welle bringt auch im letzten Winkel der deutschen Industrie die Notwendigkeit tiefgreifender Re-Positionierungen von Geschäftsmodellen zu Tage. Es dominieren nicht nur die »großen« Themen wie Energiewende, Kohleausstieg, Diesel oder Hotel/Business/Leisure und Luftfahrt. Auch kleinere Unternehmer fragen sich, wie es »danach« oder besser »damit« weitergehen wird.



**Dr. Burkard Göpfert**  
Rechtsanwalt, Partner  
bei KLIEMT.Arbeitsrecht, München

**B**ei den laufenden Beratungen mit Betriebs- und Tarifpartnern stehen derzeit nicht illusorische Abfindungsmodelle im Zentrum (und auch die Vorstellung, dass sich jeder Babyboomer noch in die Altersteilzeit retten kann, wird langsam abgelöst), sondern ein »Dreiklang« aus »Standortprofil – Investitionen – Qualifizierung«.

## Was steckt dahinter?

1. Ganz praktisch werden die Geschäftsmodelle, die über das zweite Halbjahr noch auf Kurzarbeit vertrauen (müssen), vom Gesetzgeber aufgefordert, die Kurzarbeit nachweisbar für Qualifikationen zu nutzen. Das hätte man sich politisch schon früher gewünscht, immerhin werden enorme Steuermittel in die Kurzarbeit gesteckt.

2. Personalpolitisch geht es während und nach der Krise in erster Linie darum, Perspektive zu geben. Nicht nur wegen der Bundestagswahlen, sondern wegen der Betriebsratswahlen 2022. Wenn die Betriebe bis dahin nicht gemeinsam mit ihren Betriebs- und Tarifpartnern Perspektive geben, drohen zersplitterte Machtverhältnisse in den Betriebsräten, die ein betriebliches Miteinander unmöglich machen. Perspektive heißt daher Ausblick bis mindestens Ende 2023.

3. Standortleitbilder (durchaus als »grüne Wiese-Ansatz«) lassen erkennen, wohin sich das

Unternehmen (und damit auch die künftige Beschäftigung) entwickeln wird und muss. Daraus leiten sich Investitionspläne und – entscheidend – Personalplanungen ab. Die stiefmütterliche Vorschrift der §§ 92, 92a BetrVG wird wieder wichtig! Personalplanung wird Re-Qualifizierung erfordern.

4. Hier ist immer noch ein »Henne-Ei«-Problem zu lösen: Qualifizierung zu was? Diese Diskussion begleitet uns jetzt schon seit zwei bis drei Jahren und namhafte Institute (z.B. Fraunhofer) geben schon jetzt gute Orientierung auf

künftig erforderlich werdende Qualifikationserfordernisse, in Zerspanungstechniken, bei Wasserstoff- oder – ganz schlicht – bei Programmierungskennntnissen.

5. Die Betriebsverfassung darf dabei nicht »over-engineeren«, oft reichen erst einmal Rahmenbetriebsvereinbarungen zur Qualifizierung, die dann als »lernende« Betriebsvereinbarungen vor Ort mit Qualifikationsplänen – innerhalb vereinbarter Budgets – aufgefüllt werden können. So werden auch die staatlichen Förderleistungen »angezapft«, von denen es statt Kurzarbeit mit der »Gießkanne« sehr viel mehr geben sollte.

6. Fazit: Wer hier jetzt nicht sofort tätig wird, darf sich ab Sommer nicht über gekürzte Kurzarbeitsleistungen beklagen und wird sich auch nicht über unerfreuliche Ergebnisse bei den Betriebsratswahlen 2022 wundern dürfen, denn in den Belegschaften ist die Erkenntnis »nur wer sich ändert, bleibt sich treu« längst angekommen.

TEXT DR. BURKARD GÖPFERT



OHM PROFESSIONAL SCHOOL (OPS) BRANDREPORT

## »Lebenslanges Lernen ist essenziell«

Die Idee vom lebenslangen Lernen, kurz »Liquid Skills«, beschäftigte schon vor Corona viele Unternehmen und Arbeitnehmer. In der Krise wurde das Dazu- und Neulernen dann praktisch unumgänglich. Auch im Bildungsbereich mussten zahlreiche Kurse als Mischung aus Präsenz- und Online-Unterricht neu konzipiert werden. An der OHM Professional School (OPS), dem Institut für berufsbegleitende Weiterbildung der Technischen Hochschule Nürnberg, geht das hybride Lernen nun in eine nächste Testphase. Im Interview erläutert das Weiterbildungsinstitut seine Vorgehensweise.

### Welche Erkenntnisse konnten Sie im Sommersemester aus der digitalen Lehre sammeln?

Als Weiterbildungsinstitut setzen wir auf akademische Präsenzkurse in kleinen Gruppen. Erfahrene Akademiker\*innen und Expert\*innen aus der freien Wirtschaft vermitteln dort das nötige Handwerkszeug, um den nächsten Karriereschritt zu meistern. Im März 2020 waren wir von einem Tag auf den anderen gefordert, unsere Lehre auf Online-Formate umzustellen. Die wertvollen Erfahrungen des Sommersemesters helfen uns jetzt dabei, neue Ansätze zu finden, um unseren Teilnehmer\*innen eine sichere und gewohnt hochwertige Weiterbildung zu bieten. In neuen Seminarräumen nutzen wir moderne Konferenz- und Videotechnik, die sich über KI-Software steuern lässt. Deutschlandweit können die Teilnehmer\*innen durch Konferenztools an Veranstaltungen, wie beispielsweise unseren Praxisrunden, teilnehmen, sich austauschen und vernetzen.

### In der aktuellen Situation müssen jetzt aber auch die Lehrenden nochmal dazulernen.

Onlineformate unterscheiden sich grundlegend von Präsenzveranstaltungen. Die Herausforderung ist, dass Dozierende ihre Kurse auch methodisch umgestalten müssen.

Hilfreich war sicher, dass diese vollständige Umstellung auf digitales Arbeiten, insbesondere

in den ersten Monaten der Pandemie, für alle Beteiligten Neuland war. Alle waren plötzlich gefordert, neue Arbeitsformen und einen kreativen, bisweilen unkonventionellen Umgang mit den täglichen Herausforderungen zu entwickeln. Zentral für den Erfolg ist aus unserer

Sicht ein enger Austausch mit den Kursteilnehmern und ein offener Umgang mit Feedback.

### Bieten Online-Lehre und das hybride Modell auch Vorteile?

Aufgrund der aktuellen Pandemie, die für alle

Beteiligten mit vielen Beschränkungen verbunden ist, erhöht sich die Nachfrage nach Online-Bildungsangeboten. Dies hat zur Folge, dass die Angebote der OHM Professional School nun auch für Teilnehmende interessant sind, die nicht aus der Metropolregion Nürnberg kommen. Überregional werden die Menschen auf das Weiterbildungsangebot aufmerksam und können mit Hilfe der hybriden Modelle daran teilnehmen. Die Konferenztools stellen hierbei sicher, dass auch remote keine Informationen verloren gehen.

### Auf dem Bildungsmarkt ist Wettbewerbsfähigkeit entscheidend. Was macht die OHM Professional School besonders?

Die Anforderungen der Arbeitswelten entwickeln sich rasant. Lebenslanges Lernen durch Weiterbildungen ist für Arbeitnehmer und Arbeitgeber essenziell, um den Fortschritt zu meistern. Menschen, die das erkennen, teilen das Credo der OHM Professional School: Weiterbildung lohnt sich! Hinter diesem Leitsatz stehen wir seit über 20 Jahren mit vollem Einsatz und ganzem Herzen.

[www.ohm-professional-school.de](http://www.ohm-professional-school.de)



INTERVIEW RÜDIGER SCHMIDT-SODINGEN



# Der Partner für digitale Innovation und Agilität

Die digitale Transformation erfasst Firmen aller Branchen und verändert sie grundlegend. Um diesen Wandel erfolgreich vollziehen zu können, benötigen Unternehmen einen Partner, der Beratung, Technologie sowie Implementierung aus einer Hand anbieten kann – einen Partner wie die ConSol GmbH.

**D**as Tempo steigt deutlich. »Wir erleben einen gigantischen Anstieg des digitalen Datenverkehrs sowie der Geschwindigkeit, mit der diese Informationen verarbeitet werden«, erklärt Lutz Keller, Leiter der Unit »DevOps« bei der ConSol GmbH. Das Unternehmen begleitet seit über 30 Jahren lokale und internationale Kunden mit passgenauen IT-Lösungen durch den gesamten Software-Lifecycle.

Was bedeutet das konkret? Unter anderem, dass die ConSol GmbH sowohl Beratung als auch Technologieentwicklung, -implementierung und Betrieb aus einer Hand anbietet. »Dieser ganzheitliche Ansatz erlaubt es uns, unseren Kunden Lösungen zur Verfügung zu stellen, die sie wirklich weiterbringen«, führt Keller aus. Ein wesentliches Element dieses Rundum-Services ist die Bereitstellung krisensicherer bzw. resilienter Software. »Für uns bedeutet »Resilienz« in diesem Zusammenhang, dass man Krisensituationen bewältigt und gestärkt aus ihnen hervorgeht«, erklärt Lutz Keller. Krisen wie beispielsweise Systemausfälle oder Netzwerk-attacken müssen möglichst unbemerkt von den Kunden bleiben – sei es durch Failover Strategien oder durch extrem kurze Startup-Zeiten der Dienste. Genau diese Resilienz zeichnet Softwarelösungen von ConSol aus.

## Weg von der »Monolith-Lösung«

Einen Schlüssel dazu stellen sog. Microservices dar: Im Gegensatz zu klassischen Serverarchitekturen, in denen sich Dienste oftmals horizontale Schichten teilen, werden in einer Microservice-Architektur Dienste für eine spezifische Aufgabe vertikal geschnitten und so voneinander entkoppelt. So werden umfangreiche »Monolith-Lösungen« in kleinere, agile Teilsysteme gegliedert. Laut Lutz Keller hat dies diverse Vorteile. »Zum einen wird ein System so deutlich ausfallsicherer, weil im

Ernstfall nicht sämtliche Dienste betroffen sind, sondern eben nur ein spezifischer Microservice.« Zum anderen fällt es durch diese Segmentierung deutlich leichter, ein einzelnes Element auszutauschen oder weiter zu entwickeln – weil die Elemente untereinander nur sehr lose gekoppelt sind und so kaum Risiken durch implizite Abhängigkeiten zu erwarten sind. Neben der erhöhten Resilienz bieten Microservices weitere Vorteile, darunter die Verkürzung der Applikations-Startzeit sowie eine deutlich einfachere Wartung.



## Agil in allen Bereichen

Die ConSol GmbH pflegt lange Kundenbeziehungen und steht ihren Klienten als Partner zur Seite. Das Modell des »agilen Festpreises« passt ideal dazu: Da niemand die konkreten Anforderungen des Marktes und damit der technischen Entwicklung langfristig voraussagen kann, kategorisiert ConSol anstehende Aufgaben anhand ihrer Komplexität in eine Preisklasse, um sie dann als Stories in ein Backlog aufzunehmen. Dies gibt beiden Parteien einen Richtwert über den zu erwartenden Aufwand pro Aufgabe. »Unsere Kunden können dann im Verlauf des Projekts flexibel bestimmen, welche Aufgaben gerade Priorität genießen und diese im Projekt nach vorne ziehen – je nachdem, wie es die konkrete Situation erfordert«, so Keller. Damit zeichnen sich nicht nur die Softwarelösungen und -services von ConSol durch Transparenz und Agilität aus – sondern auch das Verrechnungsmodell.

Weitere Informationen unter [consol.de](https://www.consol.de)



# Hybrid IT – das Beste aus mehreren Welten

Mit hybriden IT-Architekturen setzen bereits etliche Unternehmen auf ein zukunftsfähiges Konzept das viel Potenzial für mehr Flexibilität und Sicherheit mitbringt. Dabei wird ein Teil der IT über eigene Infrastruktur in Data Centern (z.B. Co-Location) oder beispielsweise eine Privat Cloud betrieben. Der andere Teil wird über Public Clouds abgedeckt.

**E**ine sinnvolle Kombination von Public Cloud-basierten Services und eigenen, standortnahen Servern gibt den IT-Verantwortlichen volle Kontrolle darüber, welche geschäftskritischen Anwendungen und Daten über welche Instanzen verarbeitet und gespeichert werden – ein wichtiger Aspekt in Hinblick auf die IT-Sicherheit allgemein sowie die DSGVO und Compliance-Richtlinien im Besonderen.

Vorteile dieses Konzepts liegen für viele Unternehmen vor allem in der Datensouveränität, der Kosten-Effizienz, den Skalierungseffekten und der Möglichkeit schnell und flexibel auf sich ändernde Business-Anforderungen reagieren zu können und zwischen private und public zu shiften. Laut der aktuellen IDG-Studie »Hybrid IT 2021« nutzen bereits 43 Prozent der Befragten

eine Hybrid-Cloud und über 37 Prozent sehen gerade den Datenschutz und die Datensicherheit als wichtigsten Faktoren bei der erfolgreichen Umsetzung einer solchen Strategie.

Das Orchestrieren der hybrid IT wird dabei zunehmend zur Management-Aufgabe. Während die Komplexität kontinuierlich zunimmt fehlen in vielen Unternehmen das Know-how, die Fachkräfte oder schlichtweg die Zeit. Den notwendigen Freiraum gewinnen IT-Abteilungen oft durch professionelle Unterstützung in der Konzeption, Implementierung und dem Betrieb.

## Auslagerung schafft Chancen

Eine Lösung kann der Betrieb der eigenen Server oder der Private Cloud in einem professionellen Rechenzentrum sein. Dadurch können die

IT-Sicherheit optimiert und unternehmerische Risiken minimiert werden. Investitionen in technische Anlagen eines eigenen Serverraums und Betriebskosten werden grundsätzlich sinken. Dagegen steigen die Datenverfügbarkeit und Flexibilität. Anforderungen der Datenschutzgrundverordnung werden leichter erfüllt und die eigene IT-Abteilung generiert freie Ressourcen, um enger am Kerngeschäft zu unterstützen.

Je nach Anforderung kann das externe Data Center entweder als Haupt-Rechenzentrum genutzt, als Ergänzung zum eigenen Firmenstandort betrieben oder um weitere Standorte (z.B. Backup-RZ) ergänzt werden.

## Regionale Services global vernetzt

Mit zunehmender Vernetzung und Interaktion von Devices, Sensoren oder Maschinen, müssen große Datenmengen mit nur geringer Verzögerung beim Datenaustausch (Latenz) verarbeitet werden. Umso wichtiger ist es, dass der Ort der Datenverarbeitung nicht nur physische Sicherheit und höchste Verfügbarkeit garantiert. Kombiniert mit performanter Konnektivität wird der erfolgskritische Faktor »Latenz« minimiert.

Die Geschwindigkeit, mit der die Daten ausgetauscht werden, hängt von einer performanten Glasfaser-Verbindung zwischen den Servern im Rechenzentrum, dem Firmenstandort oder beispielsweise den Public Clouds in Frankfurt ab. Redundante Anbindungen und Streckenführungen geben zusätzliche Sicherheit. Aber

auch eine direkte Anbindung an den weltgrößten Internetknoten DE-CIX oder ein dediziertes Datenrouting über den Cloud Connect zu den großen Cloudanbietern schafft eine zukunftssichere hybrid IT.

Zum kostenfreien Whitepaper IT-Outsourcing: **QR-Code oder** [www.pfalzkom.de/whitepaper](https://www.pfalzkom.de/whitepaper)



Die Pfalzkom GmbH ist ein ITK-Service Provider mit Hauptsitz in Ludwigshafen am Rhein. Das Unternehmen betreibt TÜV-zertifizierte, hochverfügbare Rechenzentren, ein modernes Glasfasernetz bis nach Frankfurt und sichere, regionale Cloud-Services. Pfalzkom ist zudem Infrastrukturpartner für Netzbetreiber und Carrier. Als DE-CIX Enabled Sites sind die Rechenzentren einer der Standorte des weltgrößten Internetknotens. Das Unternehmen der Pfalzwerke-Gruppe ist nach ISO 9001 und ISO 27001 zertifiziert.

[www.pfalzkom.de](https://www.pfalzkom.de)



Die Geschäftsführer Uwe Burre und Jürgen Beyer im Datacenter Rhein-Neckar (Bild: Hyp Yerlikaya)



# Wie der Digitalisierungsgrad die Resilienz mitbestimmt

Als Bereichsvorstand Consulting bei KPMG in Deutschland hat Ioannis Tsavlakidis einen umfassenden Blick auf die deutsche Wirtschaft. Im Herbst 2020 hat er an dieser Stelle bereits über Herausforderungen der Digitalisierung geschrieben und erläutert, warum Investitionen gerade jetzt sinnvoll sind. Diesmal gibt er einen Einblick in die Selbstwahrnehmung von Unternehmen in Sachen digitaler Transformation. Die KPMG-Expertinnen und -Experten haben eine Reihe von Umfragen mit insgesamt 3900 Teilnehmern durchgeführt und die Ergebnisse eingeordnet und bewertet.



**Ioannis Tsavlakidis**  
Bereichsvorstand Consulting,  
KPMG in Deutschland

Die Covid-19-Pandemie wirkt wie ein Turbo auf die digitale Transformation. In vielen Unternehmen wurden aufgeschobene Digitalisierungsprojekte in den vergangenen Monaten sehr viel schneller umgesetzt als geplant. Wir erleben aktuell eine Beschleunigung in Richtung Zukunftsfähigkeit. Mit Blick auf die Erkenntnisse aus 2020 ist das ein richtiger Schritt. Schließlich erleben wir momentan, dass hochgradig digitalisierte Firmen deutlich resilienter sind und daher auch besser durch die Krise kommen.

Doch nicht nur diese Entwicklungen stechen heraus. Aus diversen Gesprächen mit Firmen aus unterschiedlichen Branchen wissen wir: Auch Unternehmen, die noch Nachholbedarf haben, erwiesen sich in den vergangenen Monaten als sehr kreativ und agil in der Anpassung jahrzehntelang eingespielter Arbeitsweisen. Und das war dringend notwendig, denn: Die digitale Transformation betrifft jeden Bereich in einem Unternehmen, vom Wareneingang bis zum Marketing. Und sie hat überall positive Auswirkungen. Sie schafft Freiräume für wertschöpfende Tätigkeiten und vereinfacht die virtuelle Zusammenarbeit. Kurz: Sie ist mitentscheidend für die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen.

Doch es ist nicht damit getan, dies erkannt zu haben. Zu oft haben wir in der Vergangenheit

erlebt, dass Veränderungen kurzfristig angestoßen, dann aber nicht konsequent weitergeführt wurden. In der Zusammenarbeit mit unseren Kunden liegt unser Augenmerk daher auf der nachhaltigen Etablierung neuer Prozesse und Arbeitsweisen, damit in der neuen Normalität nicht nur die digitale Transformation den Turbo einlegt, sondern auch die Geschäftsentwicklung. Das gilt für Unternehmen aus allen Branchen und jeglicher Größe – vom Mittelstand bis zum weltweiten Konzern.

Wir haben Unternehmen gefragt, wie sie das Thema digitale Transformation selbst einschätzen. Insgesamt haben ca. 3900 Teilnehmende an unseren Umfragen mitgewirkt und uns verraten, wie sich die Digitalisierung auf ihr Unternehmen auswirkt.

Es haben sich sechs Themen herauskristallisiert, die Unternehmen angehen sollten. So können Chancen in dieser besonderen Situation nachhaltig gewinnbringend genutzt werden.

Automatisierungsthemen haben einen direkten Einfluss auf *digitale Kostenoptimierung*, was für mehr als die Hälfte (58 Prozent) von besonderer Bedeutung ist. Besonders bieten sich die Bereiche Accounting und Controlling an, in denen Robotic Process Automation, kurz RPA, eine entscheidende Rolle spielen kann. Mithilfe von RPA-Tools lassen sich zum Beispiel das Ausfüllen und Absenden von Formularen oder die Vorbereitung des Monatsabschlusses automatisieren. So entstehen zugleich Freiräume für wertschöpfende Tätigkeiten.

Transparenz ist das Stichwort für das *digitale Lieferantenmanagement*. Gerade heute, wo viele Kunden die Einhaltung von ESG-Kriterien (Environment, Social, Governance) über die gesamte Lieferkette in ihre Kaufentscheidung miteinfließen lassen, ist ein vollständiger Überblick entscheidend. Hinzu kommt das derzeit diskutierte Lieferkettengesetz. Wer hier früh dran ist und Prozesse rechtzeitig umstellt,

kommt nicht in die Bredouille, dies kurzfristig und unter Druck von außen nachholen zu müssen. Die aktuelle Einschätzung der Anpassungsnotwendigkeit von lediglich 16 Prozent der Befragten erscheint vor diesem Hintergrund ausbaufähig, ja, ausbaubedürftig.

Ähnlich steht es um das Thema *Cyber Security*. Nur zehn Prozent der Teilnehmenden glauben, ihr Unternehmen hätte in puncto Cyber Risiken Schwachstellen. Das marginalisiert die Bedrohung von Cyber-Attacken auf alle Unternehmensbereiche. Schließlich waren es schon 2019 mehr als 100 000 Angriffe – plus hoher Dunkelziffer. Vor dem Hintergrund von flächendeckendem Homeoffice und damit zusätzlicher Einfallstore ist zu erwarten, dass diese inzwischen deutlich angestiegen ist.

Zudem gab ein Großteil der Befragten an, dass Schwachstellen in ihrer IT-Infrastruktur vorherrschen. Damit die digitale Transformation gelingt, ist es entscheidend, in den Aufbau starker Netzwerke zu investieren. Viele der befragten Unternehmen wollen die Digitalisierung vor allem durch interne Prozessautomatisierung vorantreiben. Dabei setzen sie auf *Cloud-Lösungen*, um so unabhängiger von physischen Standorten zu werden und damit gleichzeitig die Effizienz ihrer Prozesse zu erhöhen.

Einen deutlichen Fokus legen die Unternehmen auf die *digitale Mitarbeiterentwicklung und -bindung*. 65 Prozent halten dies für ein wichtiges Thema in den kommenden Jahren. Das ist nachvollziehbar. Mithilfe von Kompetenzdatenbanken – im Rahmen einer Digitalisierung der Personalarbeit – können Organisationen einen Überblick über die Fähigkeiten und Erfahrungen ihrer Mitarbeiter gewinnen. Auf diese Weise sind Top-Entscheider in der Lage, in der Belegschaft genau die Talente auszumachen und an das Unternehmen zu binden, die zur Entwicklung nachhaltiger Innovationen und Geschäftsmodelle nötig sind. Darüber hinaus können digitale Trainingsprogramme

zum Auf- und Ausbau von digitalen Kompetenzen beitragen.

Wichtig ist den Teilnehmenden mit 56 Prozent Zustimmung auch die *Digitalisierung von Vertriebskanälen und die Kundenkommunikation*. Jeder Vertriebsweg ist ein lebendiges System und muss gezielt auf die jeweiligen Kundenbedürfnisse abgestimmt sein. Vier Dimensionen sind dabei von besonderer Bedeutung: Erstens die Positionierung auf großen E-Commerce-Plattformen und eine optimale Präsentation der eigenen Produkte – mit suchmaschinenoptimierten Texten und exzellenten Bildern – ist hier entscheidend. Zweitens der Auf- und Ausbau des eigenen Webshops mit einer auf die Zielgruppe abgestimmten Customer-Journey. Drittens die Nutzung bestehender und neuer Handelsverbindungen. Wer ein stationäres Netz hat, sollte die Händler intensiv unterstützen, dass ihre Produkte auch in lokalen Webshops optimal präsentiert werden. Und viertens die Stärkung des Social-Media-Sellings. Dies gelingt vor allem mittels Datenanalyse, um möglichst viel über die eigenen Kunden herauszufinden.

Erfolg bringt nicht die abgekoppelte Umsetzung eines dieser Themen, sondern vielmehr ein ganzheitlicher Ansatz. Für jedes Unternehmen sind die Herausforderungen individuell. KPMG erarbeitet daher branchenspezifische, maßgeschneiderte Lösungen – gemeinsam mit ihren Kunden. So unterstützt KPMG sie dabei, als Gewinner aus der aktuellen Situation hervorzugehen. Denn klar ist: Der jeweilige Digitalisierungsgrad hat entscheidenden Einfluss auf die Resilienz.

Alle Ergebnisse sowie die Experten sind im Whitepaper »Von Muss zum Plus« (QR Code) zu finden.



# »Während der Pandemie haben KMU besonders von Amazon profitiert«

Wir alle haben es schon getan, viele von uns tun es regelmäßig: Produkte bei Amazon bestellen. Das ist nicht verwunderlich: Schließlich liefert der größte Online-Versandhändler der Welt längst nicht mehr nur Bücher, sondern praktisch alle Produkte des täglichen Bedarfs direkt nach Hause. Wir sprachen mit Amazon-Deutschland-Chef Ralf Kleber über die Geschichte des Konzerns, neue Herausforderungen in Zeiten von Corona – und warum insbesondere die Kleinen vom Online-Giganten profitieren.

INTERVIEW SMA BILD ZVG

**Ralf Kleber, Sie sind seit 1999 bei Amazon und damit der am längsten amtierende Country Manager des Konzerns. Das passt so gar nicht in die schnelllebige Zeit der Digitalisierung. Was hält Sie in der Firma?**

Ganz einfach: Es ist wirklich an keinem Tag langweilig, auch nach über 20 Jahren nicht. Ich denke, das liegt vor allem an unserer Vision, das kundenorientierteste Unternehmen der Welt zu sein. Denn unsere Kundinnen und Kunden haben eine tolle Eigenschaft: Sie geben sich nie zufrieden mit dem Status Quo – das Neue von heute ist der Standard von morgen. Deshalb haben wir bei Amazon eine Kultur geschaffen, in der immer und überall nachgedacht, nachgesteuert und experimentiert wird, um unsere Angebote für unsere Kundinnen und Kunden immer weiter zu verbessern. Diese Kultur begeistert mich wirklich jeden Tag aufs Neue.

“ **Unsere Kundinnen und Kunden haben eine tolle Eigenschaft: Sie geben sich nie zufrieden mit dem Status Quo – das Neue von heute ist der Standard von morgen.**

**Zu Ihren Anfängen in den 90er-Jahren befand sich das Internet und damit Amazon in den Kinderschuhen. Was waren Ihre persönlichen Meilensteine und Highlights von damals bis heute?**

Wenn ich zurückdenke, gibt es da einiges. Zum Beispiel konnte ich vor einiger Zeit mit dem ersten Amazon-Kunden in Deutschland sprechen, einem inzwischen emeritierten Professor aus München. Er hatte im Oktober 1998 ein englischsprachiges Software-Fachbuch bestellt. Der örtliche Buchhandel führte dieses nicht im Sortiment. Aber über Amazon bekam er das Buch in kürzester Zeit direkt nach Hause geschickt. Das war damals noch alles ziemlich atemberaubend. Und gerade im Rückblick auf das letzte Jahr denke ich bezüglich »Meilensteinen« vor allem an unseren Amazon Marketplace: Nur zwei Jahre nach dem Start unseres Onlineshops in Deutschland haben wir die Website für andere Unternehmen geöffnet und ihnen die Möglichkeit gegeben, ihre eigenen Produkte über Amazon zu verkaufen. Sich die Mitbewerber ins eigene Haus zu holen hielten damals nicht alle für eine so clevere Idee. Aber gerade in der Pandemie haben wirklich viele dieser häufig kleinen und mittelständischen Unternehmen von Amazon profitiert: Nie zuvor kamen so viele der bei Amazon verkauften Produkte von genau solchen unabhängigen Unternehmen wie während des ersten Lockdowns.



Zwischen März und Mai 2020 lag der Anteil bei fast zwei Dritteln des gesamten Umsatzes von Amazon.de. Ich bin heute glücklicher denn je, dass wir diesen Schritt vor rund 20 Jahren getan haben.

**Und wie sehen Sie die Zukunft von Amazon – sowie Ihren weiteren Weg im Unternehmen?**

Als Prophet bin ich gänzlich ungeeignet. Ich konzentriere mich lieber auf das, was ich beeinflussen kann – und das ist wie schon immer unser Fokus auf unsere Kundinnen und Kunden sowie ihre Bedürfnisse. Wenn wir als Unternehmen neugierig bleiben, bin ich sehr zuversichtlich für die Zukunft.

Allerdings muss man sicher kein Prophet sein, um vorherzusehen, dass uns neben der Coronakrise vor allem der Klimawandel noch sehr lange und sehr intensiv beschäftigen wird. 2020

haben wir unsere Anstrengungen im Kampf gegen dessen Folgen trotz der Pandemie noch einmal verstärkt und werden auch in den kommenden Jahren intensiv an Lösungen arbeiten. Mit unserem »Climate Pledge« haben wir das Versprechen abgegeben, bis 2040 klimaneutral zu sein – in allen Geschäftsbereichen und in allen Ländern. Wir wollen unsere Möglichkeiten nutzen, um hier messbar Wirkung zu erzielen: Wir investieren in erneuerbare Energien, Elektrofahrzeuge, nachhaltige Verpackungen und vieles mehr. In diesem Bereich hören Sie also sicher noch viel von uns.

**Die von Ihnen angesprochene Coronapandemie hat alles verändert und für Dienstleister wie Amazon neue Chancen, aber auch Herausforderungen mit sich gebracht. Welches Zwischenfazit ziehen Sie für Ihr Unternehmen nach fast einem Jahr Covid-19?**

“ **Wir haben sehr schnell und entschlossen sehr viele Entscheidungen getroffen – um unsere Teams zu schützen und Kundinnen und Kunden mit dem zu beliefern, was sie am dringendsten benötigten.**

Als sich vor etwa einem Jahr die erste Coronawelle vor uns aufbaute, war auch schnell klar, dass sich Millionen Menschen in einem nie gekannten Maße auf unsere Dienstleistungen verlassen würden. Gleichzeitig war es unsere wichtigste Aufgabe, unsere Kolleginnen und Kollegen vor dem Virus zu schützen. Im Rekordtempo haben wir unsere gesamte Logistik Pandemie-tauglich gemacht. Ich bin stolz darauf, wie sich alle Kolleginnen und Kollegen dieser Herausforderung gemeinsam gestellt haben.

**Die Supply Chains diverser Anbieter wurden einem enormen Stresstest unterzogen. Wie konnten Sie die sprunghaft ansteigende Nachfrage decken? Und wo kam es zu Engpässen?**

Die Coronakrise war und ist auch für uns eine ungekannte Herausforderung. Die Nachfrage nach manchen Produkten des täglichen Bedarfs stieg während des ersten Lockdowns stark an. Gleichzeitig mussten wir unsere Bestell-, Lager- und Lieferprozesse von heute auf morgen anpassen. Wir haben sehr schnell und entschlossen sehr viele Entscheidungen getroffen – um unsere Teams zu schützen und Kundinnen und Kunden mit dem zu beliefern, was sie am dringendsten benötigten.

**Welche Produkte haben Sie in der Pandemiezeit am meisten versendet?**

Während des ersten Lockdowns im Frühjahr 2020 waren das vor allem Produkte des täglichen Bedarfs wie Windeln, Hygieneartikel, Lebensmittel, Spielzeug sowie Ausstattung fürs Arbeiten und Lernen von Zuhause. Im Sommer kamen dann Artikel für den Urlaub im heimischen Garten dazu, wie etwa Trampoline oder Fahrradprodukte. Im Weihnachtsgeschäft versendeten wir dann vor allem klassische Geschenke. Ein Großteil der Bestellungen sowie etliche Geschenkideen kamen übrigens von den vielen tausenden unabhängigen Unternehmen aus Deutschland, die ihre Produkte über Amazon verkaufen. Pro Minute trudelten zuletzt rund 1000 Bestellungen für Produkte solcher Verkäufer bei uns ein.

**Fachleute gehen davon aus, dass die Pandemie uns noch länger begleiten wird. Wie rüsten Sie sich und Ihre Mitarbeitenden für eine Zukunft mit Corona?**

Wir müssen in der Krise auch weiterhin flexibel auf alle Entwicklungen reagieren. Wie bisher werden die Sicherheit und Gesundheit unserer Mitarbeitenden dabei an erster Stelle stehen. Wir tragen alle Masken, halten überall zwei Meter Mindestabstand, messen am Eingang die Temperatur, reinigen und desinfizieren Kontaktflächen permanent, haben über 150 Prozesse angepasst oder eingeführt und arbeiten – wo immer möglich – im Homeoffice. Wir prüfen ständig Verbesserungen, steuern nach und sorgen dafür, dass die Schutzmaßnahmen schnell greifen. Damit wir weiter gut durch die Krise kommen ist Zuhören eine zentrale Eigenschaft – auf die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden, unserer Teams und der etlichen Verkaufspartner, mit denen wir zusammenarbeiten.

## »Drei Tools, die Bauunternehmen sofort effizienter machen«

Die Coronakrise hat auch die Bauunternehmen in Bezug auf Digitalisierungsthemen auf Trab gebracht. Das papierlose Planen mit App und Software revolutioniert dabei nicht nur die Baustellendokumentation und reibungslose Buchhaltung, sondern garantiert auch ein völlig neues Qualitätsmanagement. Stefan Neumann, Geschäftsführer von 123erfasst, erklärt, wie die umfassende Digitalisierung Bauherren und Unternehmen nützt.

### Herr Stefan Neumann, was hat die Coronakrise in der Baubranche bewirkt?

Man kann sagen, dass die Baubranche, vor allem beim Thema Digitalisierung, anderen Branchen gut zwanzig Jahre hinterherhinkt. Corona wirkte hier als Beschleuniger und förderte ein deutliches Umdenken bei den Verantwortlichen. Die Produkte von 123erfasst, entwickelt von einem Bauunternehmer für Bauunternehmer, unterstützen hierbei eine bessere Verbindung von Baustelle und Büro.

### Ihre Software 123erfasst koppelt die Baustellendokumentation mit der konkreten Buchführung und Projektentwicklung.

Die Organisation einer Baustelle ist für den Bauleiter ein zeitintensives und auch manchmal nervenaufreibendes Unterfangen. Gerade die tägliche Dokumentation und Zeiterfassung, die für alle Beteiligten sehr wichtig ist, fand bis dato händisch statt. Wir machen den papiernen Zettel auf der Baustelle obsolet.

Einsatz- und Baupläne, Mängel- und Checklisten werden übers Smartphone oder Tablet eingegeben und kontrolliert. Dieser Digitalisierungsvorgang erzeugt eine unglaubliche Transparenz. Und die Datenübertragung in Echtzeit überzeugt auch die Kollegen auf den Baustellen, schließlich profitieren sie ebenfalls,



beispielsweise durch die schnellere Bearbeitung ihrer Lohnabrechnungen.

### Auch beim Qualitätsmanagement und bei kurzfristigen Problemen oder Verzögerungen auf der Baustelle zeigt der digitale Assistent, was er kann?

Bisher rannte jemand mit Excel-Listen oder

Post-its über die Baustelle, um Rügen oder Mängel aufzunehmen. Das Ergebnis unserer digitalen Erfassung ist ganz einfach: Alle Baubeteiligten arbeiten effizienter. Mit 123quality können Mängel gemäß VOB sofort in einem 2D-Plan verortet werden – und werden damit auch schneller behoben. Jeder Fehler und Mangel kostet – je besser und übersichtlicher

diese dokumentiert sind und den Beteiligten zugewiesen und erledigt werden können, desto besser können die Kosten reduziert werden.

### Welche Lehren sollten Bauunternehmen aus der Krise ziehen?

Krisen sind häufig auch Beschleuniger von Veränderungen – und bieten neue Chancen. Unternehmer sollten diese Chancen ergreifen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Die drei Tools der 123erfasst-Produktpalette unterstützen bei diesem Vorhaben. 123erfasst hilft auf dem Weg zur papierlosen Baustelle und der direkten Kommunikation mit seinen Mitarbeitern. 123quality hat seinen Fokus auf das Qualitäts- und Mängelmanagement gelegt, damit Fehler auf den Baustellen übersichtlich dokumentiert und schnellstmöglich behoben werden können. Unser drittes Tool 123fleet widmet sich dem Gerätemanagement, um Abrechnungen und Auslastungen zu optimieren.

Unsere Vision: Mehr Transparenz und Effizienz von Prozessen in Bauunternehmen und auf Baustellen durch digitale Hilfsmittel. 123erfasst ist damit die ganzheitliche Plattform für die digitale Baustelle.

[www.123erfasst.de](http://www.123erfasst.de)

INTERVIEW RÜDIGER SCHMIDT-SODINGEN

# DIGITALE LÖSUNGEN FÜR DEINE BAUSTELLE



Weitere Informationen zur Digitalisierung am Bau findest Du hier:



## Ist verfügbar. Kommt sofort.

E-Commerce dreht sich zunehmend um Verfügbarkeit und Logistik. Wer seine Kunden 24/7 mit Produkten versorgen will, kommt deshalb um moderne Warenlager samt Automatisierung und Internationalisierung nicht herum.

TEXT RÜDIGER SCHMIDT-SODINGEN

**D**er Alptraum vieler Unternehmen ist wahr geworden: Kunden, die etwas bestellen, wollen sofort ein Feedback und eine Bestellbestätigung – und dann die Ware möglichst schnell in den Händen halten. Die eBay- und Amazon-Meldung »Ware wird verschickt« ist längst zum Standard bei der Produktbestellung geworden. Einige Firmen mussten bereits feststellen, dass Aufträge kurzerhand widerrufen werden, wenn eine Bestellbestätigung zu lange dauert. Kunden kaufen das gleiche oder ein ähnliches Produkt dann wenige Minuten später einfach bei der Konkurrenz.

Es mutet bizarr an: Das Timing ist neben der Automatisierung und Internationalisierung zum kritischen Faktor im E-Commerce geworden. Nicht nur ein Bundesgesundheitsminister kann davon bezüglich eingekaufter Impfdosen, die ja nicht in der Apotheke neben dem Bundestag bestellt wurden, ein Liedchen singen. Glücklicherweise, das richtige Produkt gefunden zu haben? Gut. Glücklicherweise, das richtige Produkt sofort zu bekommen? Besser.

### Timing meint Flexibilität

Wer für sein Geschäft Wachstum will, muss sich auf die Welt des E-Commerce einstellen, Montage- und Logistikprozesse schlank und effizient gestalten. »Die Verbindung aus zielgerichteter Conversion-Steigerung und der Abbildung erstklassiger Logistik-Prozesse zeichnet das Business eines smarten Online-Händlers

aus und sichert ein stetiges Wachstum«, schrieb Dirk Haschke, Vice President E-Commerce Operations bei pixi Software, bereits 2017 auf internetworld.de – und verwies dabei auf die Intralogistik, die »aktiv durch den Online-Händler gesteuert und optimiert werden« könne.

Stoßzeiten, in denen Bestellungen getätigt werden, erfordern ein Umdenken bei den Arbeitszeiten. Händler sollten dies laut Haschke offensiv angehen, um auch personalintensive Erfassungen oder Checks nicht ausgerechnet dann vorzunehmen, wenn man längst Bestellungen versandfertig machen könnte. Intelligente Warenwirtschaftssysteme, die beispielsweise Zahlungen automatisch abgleichen, können hier helfen, damit nicht ausgerechnet am Vormittag Vorgänge stocken, weil Zahlungen oder Rechnungen nicht erstellt wurden – und bestellte Ware deshalb nicht verschickt werden kann.

### Taggleich und gut befördert

Der taggleiche Versand, früher allenfalls bei Notfallartikeln gewünscht, ist in den letzten Jahren zum E-Commerce-Standard geworden. Kunden, die sich heute gezielt durch das Internet klicken, um Waren einzukaufen, setzen mit einem Einkaufsklick in einen Warenkorb ein unmissverständliches Zeichen: Ich will die Ware jetzt! Auch die Fördertechnik, die Güter über kleine bis mittlere Distanzen befördert und die Lagerlogistik ergänzt, ist damit ein

wichtiger Aspekt. So müssen Firmen einerseits für Nahrungsmittel oder zu kühlende Medikamente schonende Techniken und Lieferketten einführen, andererseits aber auch bei komplexen Produkten konkrete Fertigungsstraßen oder Montagemodule in die Planung und den Verkauf miteinbeziehen.

Ohne moderne Warenlager, die mit den richtigen Tools auch die Produktivität der Mitarbeiter und Teams steigern, geht besonders in der On-Demand-Wirtschaft nichts mehr. Auch hierzu werden entwickelte Firmen, teilweise zusammengeschlossen in Netzwerken, deshalb innovative Automatisierungslösungen und Fördertechniksysteme, die den neuesten, auch nachhaltigen Ansprüchen an die vernetzte, selbst organisierte Fabrik, kurz Smart Factory, entsprechen.

### Auch Regionalprodukte sind international

Sich an internationalen Standards zu orientieren, muss aber nicht heißen, den »Raubtierkapitalismus« weiter voranzutreiben. Im Gegenteil. Auch kleinere, regionale Betriebe können über kurz oder lang in anderen Teilen der Welt bekannt werden, schließen womöglich Kooperationen mit Supermarktketten und müssen Waren verlässlich liefern können. Selbst teure Produkte oder Kleinauflagen, die früher erst umständlich mehrmals in Geschäften angeschaut und besprochen wurden, werden heute mit einem Klick bestellt und sollen dann zügig geliefert werden.

Für einen effizienten Ausbau der Intralogistik spricht vor allem die zunehmende Gewöhnung von Verbraucher\*innen an die Bestellmuster der großen E-Commerce-Anbieter. Kund\*innen übertragen diese Muster auf kleinere Händler\*innen und setzen diese damit automatisch unter Zugzwang.

Diesen scheinbaren Gegensatz von Globalisierung und Lokalisierung nehmen Franziska Stallmann und Ulrich Wegner in ihrem Buch »Internationalisierung von E-Commerce-Geschäften« ins Visier. Beide kommen über empfohlene Markteintritts- und Zielmarktstrategien aber zu dem Schluss: »Im Allgemeinen bietet die Internationalisierung einem deutschen E-Commerce-Unternehmen die Chance, dem steigenden Konkurrenzdruck, der prognostizierten Konsolidierung des einheimischen Marktes und den steigenden Kosten der Neukundengewinnung zu entgehen und zusätzliche Umsatzpotenziale zu erschließen.«

Womöglich kann es in einem nächsten Schritt darum gehen, wieder in größeren Mengen an neue Shop-Einheiten in Städten oder Dörfern zu liefern, so dass die regionale Logistik auch durch Liefergemeinschaften oder Nachbarschaftsdienste entlastet wird. Vielleicht macht guter E-Commerce also noch einen Sprung nach vorne und erfindet zwischen Firma und Kunde als Zwischenschop und -stopp den C-Commerce. C wie Caring.

## BRANDREPORT AM LOGISTIC SOLUTIONS GMBH

# Das vollautomatische Lager für schnellen Versand

**N**iedriger Energieverbrauch, hohe Geschwindigkeit, geringer Platzbedarf: AutoStore Kleinteilelager eignen sich optimal für den E-Commerce. Das patentierte Lagersystem hat in der DACH Region niemand so oft aufgebaut wie der deutsche Integrator AM Logistic Solutions aus Offenau.

Der Online-Handel in Deutschland hat im Jahr 2020 einen beispiellosen Wachstumsschub erlebt. Mit einem Umsatzplus von 31,8 Prozent profitierte er eindeutig von den Lockdown-Perioden durch die Coronapandemie. Mit diesem Erfolg sind aber auch die Erwartungen an die Online-Händler zu Warenverfügbarkeit und schnellem Versand gestiegen. Ihre Logistik muss dafür äußerst schnell kommissionieren und die abverkauften Artikel wieder ergänzen. Beide Aufgaben meistert das automatische Kleinteillagersystem AutoStore optimal. Über flexible Zugänge, sogenannte Ports, kommen die Waren schnell und sicher zur Person, wie es in der Fachsprache heißt. Sie werden in Behälter eingelegt oder wieder daraus entnommen. »AutoStore ist das einzige

automatische Lagersystem, an dem innerhalb von kürzester Zeit, während des laufenden Betriebs, Erweiterungen möglich sind. Deshalb kann es problemlos mit den Anforderungen des Kunden mitwachsen«, erklärt Johannes Traub, Vertriebsleiter des AutoStore-Distributors und Systemintegrators AM Logistic Solutions. Das Unternehmen hat in den vergangenen zehn Jahren über 80 Projekte realisiert, verfügt über mehr als 50 Prozent Marktanteil in Deutschland und

gehört zu den Top 3 AutoStore-Spezialisten weltweit. Die deutschen Pioniere verfügen über große Erfahrung mit dem platzsparenden System und bringen kreative Lösungen für die individuellen Bedürfnisse ihrer Kunden in die Planung jeder Anlage ein.

### Platzsparende Behälterstapelung

Ein AutoStore-Grid – so nennt man das Aluminiumraster, in dem die Behälter gestapelt

werden – nimmt nur zwischen 40 und 60 Prozent der Grundfläche ein, die normalerweise für die Lagerung der Artikel benötigt würde. Auf dem Raster sind akkubetriebene Roboter unterwegs, die ihre Aufträge per WLAN erhalten. Sie können sich selbständig auf der Oberfläche in alle Richtungen bewegen und dienen die Behälter an den jeweiligen Ports an. Darüber hinaus sind sie der Schlüssel zur Effizienz und Nachhaltigkeit des AutoStore-Konzepts: Zehn Roboter verbrauchen nur so viel Strom wie ein Haushaltsstaubsauger. Bevor ihre Akkus entladen sind, fahren sie selbstständig in Lade-Stationen. Und falls eines der Geräte dennoch einmal mit einer Störung ausfällt, übernehmen die verbliebenen seine Funktion, so dass die Gesamtanlage ohne nennenswerten Leistungsverlust weiterlaufen kann. »Damit ist AutoStore so effizient und flexibel, dass die Investitionen für ein Projekt oft schon nach vier Jahren amortisiert sind«, erklärt Johannes Traub.



Weitere Informationen:  
[www.amlogisticsolutions.de](http://www.amlogisticsolutions.de)



## Die »Feuerwehr« in Sachen Automation

Das Automatisieren von industriellen Prozessen ist heute längst kein »Nice to have« mehr, sondern eine zentrale Voraussetzung für Wettbewerbsfähigkeit. Und trotz seiner hohen Komplexität geht dieser Transformationsprozess nicht immer langsam und geordnet vonstatten: Manchmal muss es schnell gehen, damit ein Projekt, eine Kooperation oder sogar ein ganzes Unternehmen gerettet werden kann. In solch brisanten Fällen steht die Schmitz Intralogistik GmbH ihren Kunden mit Erfahrung und Know-how zur Seite. Oder wie es Geschäftsführer Matthias Schmitz ausdrückt: »5 vor 12 ist genau unsere Zeit.«



**Matthias Schmitz**  
Geschäftsführer

### « Unsere Kunden schätzen unsere Expertise im Umgang mit augenscheinlich verlorenen Projekten.

Im Zuge von Industrie 4.0 hat das Thema der industriellen Automation in Deutschland ganz neue Relevanz erhalten. Und wie Statistiken belegen, ist die Automationbranche hierzulande in den letzten Jahren nicht nur zu einem wichtigen Innovationstreiber geworden, sondern auch zu einem bedeutenden Arbeitgeber (2019 beschäftigte die Branche rund 263 000 Personen). Diese Entwicklungen machen deutlich: Die Industrieunternehmen in Deutschland rüsten um und treiben die Digitalisierung und Automation ihrer Produktionsprozesse voran.

Ein Unternehmen, das seine Kunden bei dieser Transformation unterstützt, ist die Schmitz Intralogistik GmbH. »Wir stehen Firmen dabei von der Planungs- bis hin zur Evaluationsphase zur Seite und stellen sicher, dass sämtliche Fertigungsprozesse den Kundenwünschen entsprechend automatisiert werden«, erklärt Geschäftsführer Matthias Schmitz. Denn die Vorteile der Automation liegen auf der Hand: Eine schnellere und effizientere Fertigung führt zu Einsparungen und erhöht gleichzeitig die Agilität des jeweiligen Betriebs. »Und das wiederum führt dazu, dass sich diese Unternehmen neue Kundensegmente erschließen können«, führt Schmitz aus.

#### Wenn die Zeit drängt...

Wer nun denkt, dass dem Automatisieren von industriellen Fertigungsschritten immer eine jahrelange Planung vorausgeht und die eigentliche Umsetzung ebenfalls Jahre dauert, irrt. »Viele unserer Kunden treten mit sehr zeitkritischen Projekten an uns heran, was uns den Ruf eingebracht hat, die »Feuerwehr« in Sachen Automation zu sein«, erklärt Schmitz schmunzelnd. Der Ruf ist verdient, denn die Schmitz Intralogistik GmbH ist immer dann zur Stelle, wenn's brennt: In der Vergangenheit konnte das Unternehmen durch seinen schnellen Einsatz

zum Beispiel die CO<sub>2</sub>- Bilanz eines deutschen Automobilbauers »retten«. »Und aktuell sind wir an einem sehr zeitkritischen Umbau einer Montagelinie für die Programmierung tätig«, erklärt Schmitz. Für ihn und sein Team seien diese zeitkritischen und/oder schwierige Projekte, die oft auf ihrem Tisch landeten, von allen die spannendsten. »Unsere Kunden schätzen unsere Expertise im Umgang mit solchen, augenscheinlich verlorenen, Projekten. Denn sie wissen, dass wir die Automationspartner sind, die auch diffizile Situationen zum Erfolg führen können.« Oder anders formuliert: »5 vor 12« ist genau die Zeit, in der die Dienstleistungen der Schmitz Intralogistik GmbH richtig scheinen.

#### Erweiterung des Portfolios

Um den Kundenansprüchen noch besser nachkommen zu können, hat Matthias Schmitz »Byte Commander« ins Leben gerufen. Der Franchise-Zweig von Schmitz Intralogistik ist

ein Full-Service-Unternehmen für technische Automatisierung. Der Firmengründer erklärt: »Byte Commander liefert zuverlässige Lösungen, mit denen sich die Produktivität von Industrie-Betrieben maximieren lässt.« Zudem können Kunden auf beispiellose Tools für den Maschinenbau zugreifen, die auf die Bedürfnisse des jeweiligen Unternehmens individuell zugeschnitten sind. »Dadurch ist Byte Commander in der Lage, die Probleme der Kundenbetriebe auf ebenso einfache wie auch effiziente Art und Weise zu lösen«, fasst Schmitz zusammen.

Das Unternehmen positioniert sich als einstufiger Lösungsanbieter für die Programmierung, Verwaltung sowie Optimierung von Produktionslinien und Dienstleistungen für Maschinenbausysteme – mit End-to-End-Funktionen über den gesamten Produktlebenszyklus. »Wir haben alle unsere Automatisierungsdienstleistungen mit dem Anspruch entwickelt, konkrete

Probleme zu entdecken und zu beheben«, betont Matthias Schmitz. »Wir erreichen dies, indem wir Praxis-Anforderungen erfassen und eine zielgerichtete und sinnvolle Prozess-Automatisierung umsetzen.« Das Wort »zielgerichtet« müsse man in diesem Zusammenhang besonders betonen. »Denn auch wenn ein Projekt unter Zeitdruck umgesetzt werden muss, darf es nicht planlos erfolgen«, so der Fachmann. Eine ziellose Automatisierung erreiche nämlich genau das Gegenteil des erwünschten Effekts.

#### Verbesserung auf allen Ebenen

Die Vorteile für die Kunden von Byte Commander sind vielfältig. So profitieren sie u.a. von der Expertise einer hohen Anzahl an verfügbaren Programmierern, E-Planern sowie anderem Personal. »Zudem legen wir Wert darauf, dass immer ein Ansprechpartner für das komplette Team zur Verfügung steht«, so Schmitz. Alle Beteiligten von Byte Commander verfügten über das gleiche hohe Wissensniveau. Die Ausfallsicherheit jeder einzelnen Person (z.B. im Krankheits- oder Urlaubsfall) sei jederzeit gewährleistet. Dies führt in Kombination mit dem schnellen und bedarfsgerechten Aufstocken der Mannschaft zu einer hohen Termintreue – und generiert einen Preisvorteil, der direkt an die Kunden weitergegeben wird.

#### Diversifizierung als Schlüssel

Schmitz Intralogistik hilft seinen Kunden aber nicht nur dabei, ihre eigene Innovationskraft zu fördern – sondern tut dies auch selber aktiv. »Wir suchen immer nach neuen Möglichkeiten, um unser bestehendes Know-how zu erweitern und es neuen Kundengruppen zur Verfügung zu stellen«, erklärt der Geschäftsführer. »Darum haben wir uns an der LE Technology GmbH & Co. KG beteiligt, da diese über ein äußerst umfangreiches Expertenwissen im Bereich der Kommissionierung bzw. Kommissionieranlagen verfügt.« Künftig werde man über diese Beteiligung auch die Zielgruppen der Pharmaunternehmen und Printmedien bedienen.

Weitere Informationen zum Unternehmen auf [www.schmitz-intralogistik.de](http://www.schmitz-intralogistik.de)



**Schmitz**  
Intralogistik



## Den Prozess gewinnen wir

Um Prozesse zu optimieren, wird zunehmend KI eingesetzt. Aber was ist mit der menschlichen Intelligenz und ihrer Möglichkeit, aus optimierten Prozessen überzeugende Innovationen abzuleiten? Zum Stand der Prozessoptimierung in Krisenzeiten.

TEXT RÜDIGER SCHMIDT-SODINGEN

**V**om Wohnzimmertisch aus Service-Tipps geben, Kundengespräche führen oder Lieferlisten überprüfen? Was früher undenkbar war und in den obersten Firmenetagen gerne als Grund angeführt wurde, es mit der Digitalisierung bitte nicht allzu ernst anzugehen, ist in der Coronakrise nun genau umgekehrt. Die Chefin oder der Chef sitzt allein im Firmenbüro und muss über Zoom oder MS Teams Kontakt aufnehmen – während die Doppel- und Dreifachbelastung vieler Arbeitnehmer\*innen im vom prallen Alltagsleben umringten Homeoffice den Wunsch nach vereinfachten, optimierten Prozessen nährt.

### Ein Krisengewinn: Mitarbeitende sehen selbst Potenziale für Optimierungen

Wer als Unternehmen verantwortungsvoll handeln will, hat seine Mitarbeiter\*innen auch weiter im Homeoffice sitzen und nutzt diese Krisentage, um wertvolle Informationen zu Arbeitserfordernissen und -möglichkeiten zu sammeln. Mit Feedback-Systemen lassen sich von jedem Arbeitsplatz aus Rückmeldungen abschicken, die Probleme und Perspektiven für ein neues Arbeiten außerhalb der Firmenmauern geben. Im Grunde, so formulieren es einige Experten pointiert, säßen in vielen Wohnungen gerade wunderbare Versuchskaninchen, die den Firmen zeigten, wo es hakt, und dann auch, wo es langgeht.

Einerseits sehen Mitarbeiter\*innen, wie schnell Besprechungen virtuell zu Ergebnissen kommen, wenn nebenan das Kind seinen Distanzunterricht macht, andererseits kommt es beim Schreiben oder Auslösen von Aufträgen zu längst überfalligen Eingeständnissen der Marke: »Das hätten wir schon längst besser und effizienter machen sollen.« Gut beraten ist die Firma, die nach der Homeoffice-Zeit nicht nur neue Zeit- und Ort-Modelle entwirft, sondern genau diesen Ärger über zu langsame Old-School-Prozesse aktiv sammelt und ausräumt.

### Lean Management & Co. brauchen Input von jedem Einzelnen

Wie steht es überhaupt um die berühmten Prozessoptimierungstools für mehr Effizienz, wenn nun erst Input und dann auch Veränderung kommen soll? Das schlanke Lean Management, das einerseits Selbstverantwortung, aber auch Team-Geist propagiert und sich wunderbar dazu eignet, sowohl intern als auch extern Feedback-Systeme einzuführen, rennt während des mobilen Arbeitens sicher zahlreiche kaum vorhandene Türen in Küchen- und Wohnzimmeren ein.

Der Six Sigma Prozess, der möglichst schnell Probleme eliminieren will, könnte daran scheitern, dass Probleme zwar schnell benannt, aber bekanntlich, bei der Suche nach Verantwortlichkeiten, schnell auch wieder kleingeredet werden.

Ohne einen Black Belt Master, der vor allem in der jeweiligen Geschäftsführung Rabatz macht, dürfte es am Ende kaum gehen.

Bei der japanischen Verbesserungsmethode Kaizen wird vorausgesetzt, dass wirklich jeder einzelne Mitarbeitende Optimierung will und umsetzt – und dadurch eine völlig neue Unternehmenskultur entsteht. Auch hier braucht es dementsprechende Chefetagen, die die in Anzeigen zwar gern genannten »flachen Hierarchien« auch zwischenmenschlich und tagtäglich leben wollen. Wer einmal mit mehreren IT-Verantwortlichen unterschiedlicher Abteilungen zusammensaß und auf ein neues, gemeinsames Vorgehen pochte, weiß, wie lange Gesichter die wahre Veränderungsbereitschaft in vielen Firmen spiegeln können.

Den Purpose-Gedanken hält bekanntlich die strategische Managementmethode Balanced Scorecard hoch. An der Unternehmensvision sollen Ziele und Kennzahlen ausgerichtet werden. Und auch hier ist der Anfangsgedanke wunderbar. Denn fragen Sie einmal zwanzig Angestellte separat nach dem Zweck und Sinn eines Unternehmens, erhalten sie immer noch gut und gerne zwanzig und mehr Antworten. Aber immerhin haben Robert Kaplan und David Norton 1992 bereits auch die Innovation als einen vom vier wichtigen Geschäftspunkten für ein integriertes Managementkonzept

berücksichtigt. Knackiger wird es beim Business Process Reengineering von Michael Hammer und James Champy, das ebenfalls in die 1990er Jahre zurückreicht und jede Firma mithilfe moderner IT-Strukturen noch einmal komplett neu aufbauen will.

### Prozessoptimierung vs. Innovation

Doch wie steht es nun konkret um automatisierte Prozesse, die KI-gesteuert sind? Umfragen bei Unternehmen, die momentan KI einsetzen, bestätigen deren Einsatz für die Automatisierung von IT-Prozessen, die Automatisierung von Sales- und Marketing-Standards sowie die Optimierung der Personalplanung. Bestehendes soll aufgrund langjähriger Erfahrungen fortgeführt und schneller gemacht werden – aber nicht unbedingt erneuert werden.

Spätestens hier wird KI zu KO. Die Skepsis an echter Transformation spielt damit denen in die Hände, die IT ohne Business-Analysten und maßgeschneiderte Software für praktisch sinnlos halten. Wer Prozesse optimiert, ohne daraus Innovationen abzuleiten und mit Geschäftsvertreher\*innen Datenflüsse und Prozesse so zu ordnen, dass Geschäfte zusammen mit der IT für eine neue bessere ökonomische und ökologische Zukunft sorgen, könnte bald in die nächste Krise steuern. Eine selbstgemachte Krise allerdings, bei der weder Hilfsprogramme noch Geduld helfen.

## BRANDREPORT 4DATA SOLUTIONS

### »Ein vernünftiges Datenmanagement ist unerlässlich«

Datenmanagement im Automatisierungsbereich ist wichtig wie nie – und sollte sich den individuellen Daten und Vorgängen eines Unternehmens anpassen. Peter Lambertz, Inhaber von 4Data Solutions, erklärt, wie Unternehmen mit neuen oder zusätzlichen Tools mehr Flexibilität und Datensicherheit erreichen.



Peter Lambertz

**Herr Lambertz, viele Unternehmen wissen, wie wichtig es ist, nach einer Krise schnell und störungsfrei wieder durchstarten zu können. Sollten Unternehmen die Coronakrise also nutzen, um ihr Datenmanagement anzupassen?**

Gerade in der aktuellen Situation wird den meisten Unternehmen bewusst, wie wichtig es ist, ein zuverlässiges Datenmanagement im Bereich

der Produktion und Instandhaltung einzusetzen. Um Stillständen vorzubeugen und den Betrieb mit reduzierter Personaldecke gewährleisten zu können, ist vernünftiges Datenmanagement unerlässlich. Wichtig ist, dass ein Datenmanagementsystem die Datenverfügbarkeit und deren Validität sowie Aktualität sicherstellt und so eine effiziente Suche der passenden Daten möglich ist.

### Zunächst sichert eine gute Versionsverwaltung in Unternehmen Daten und hilft bei der Fehlersuche und beim Projektmanagement im Bereich der automatisierten Produktion.

Viele Kunden wünschen sich einige Punkte, welche jedoch von Kunde zu Kunde unterschiedlich gewichtet werden. Hierzu zählen die lückenlose Dokumentation der Vorgänge, das Sammeln von Informationen zum Auswerten und Analysieren und die regelmäßige automatisierte Sicherung von Geräten und PCs.

### Ein gutes Datenmanagement hilft auch, Manipulationen zu erkennen?

Definitiv ja. Im ersten Schritt wird der Zugang zu den Daten durch ein solches System geregelt oder eingeschränkt. Zusätzlich werden alle Aktivitäten protokolliert und können entsprechend ausgewertet werden. Somit lässt sich leicht nachvollziehen, wer eine Änderung an einer Anlage durchgeführt hat. Ergänzend werden durch den automatisierten Abgleich der Daten Unterschiede schnell erkannt. Daraufhin ist es möglich, einen definierten Personenkreis zu informieren, der zeitnah überprüfen kann, ob es sich um eine geplante Änderung handelt oder eine Manipulation vorliegt.

**Mit Modulen wie der DataBridge wollen Sie Unternehmen ermuntern, Systeme miteinander zu verbinden und beispielsweise Daten aus versiondog in Microsoft Power BI oder Tableau zu übernehmen.**

Mit der DataBridge unterstützen wir Kunden, das Datenmanagementsystem tiefer in die eigene Prozesslandschaft zu integrieren. Wir unterstützen die genannten Systeme mit aufbereiteten Datensätzen, die sich dann leicht auswerten lassen. Jedes Unternehmen hat seine eigene Strategie, und da wird es schwer, mit einer Standardsoftware alle Funktionalitäten, die der Kunde braucht, abzubilden. Wir erarbeiten deshalb günstige, individuelle Lösungen, um jedem Kunden bestmöglich zu helfen.

Weitere Informationen: [www.4data.dev](http://www.4data.dev)

**4Data**  
Solutions

INTERVIEW RÜDIGER SCHMIDT-SODINGEN



## Automationslösungen »made in Germany« – die auch für KMU erschwinglich sind

Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen Unternehmen aller Art und Größen ihre Prozesse effizienter gestalten. Zu diesem Zweck sind sie auf einen Partner angewiesen, der sie beim Automatisieren und Digitalisieren ihrer Abläufe unterstützt. Die Ico Innovative Computer GmbH ist ein solcher Partner: Das Unternehmen bietet seinen Kunden individuelle Lösungen über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg an – darunter auch ein Roboter-betriebenes Lagersystem, mit dem die Kommissionierung von Waren zum Kinderspiel wird.

Die Digitalisierung hat die Kundenansprüche an Bestell- und Lieferprozesse für immer verändert – und stellt damit die Dienstleister vor ganz neue Herausforderungen: Denn nicht nur wird heute von ihnen erwartet, dass sie die gewohnte Qualität zu einem oft tieferen Preis bieten – sondern Fertigung und Lieferung auch noch deutlich schneller und in kleineren Losgrößen abwickeln. »Unsere Kunden spüren diesen Druck zur Beschleunigung und Individualisierung ihres Angebots deutlich«, erklärt Hanno Detjen, Marketing Manager der Ico Innovative Computer GmbH. Das Unternehmen mit Sitz in Diez kommt ursprünglich aus dem PC-Bereich und hat sich in seiner fast 40-jährigen Geschichte zu einem Technologiepartner für Unternehmen aller Branchen und Größen entwickelt. Heute unterstützt Ico seinen Kunden dabei, sämtliche unternehmerischen Schnittstellen mit digitalen Lösungen zu verbessern und in ihrer Effizienz zu erhöhen. Das Produktportfolio reicht dabei von Industrie- und Hochleistungsservern über Embedded PCs und Kassensysteme bis hin zu Automatisierungslösungen für die Lagerbewirtschaftung. »Und alle unsere Produkte bieten wir nach dem Build-to-Order-Prinzip an«, erklärt Hanno Detjen. Das bedeutet, dass sich die Anwendungen aus dem Hause Ico exakt an die individuellen Kundenbedürfnisse anpassen lassen.

### Nach oben denken – statt in die Breite

Ein Paradebeispiel für die agile Dienstleistungsphilosophie von Ico stellt der »Storojet« dar. Dabei handelt es sich um das weltweit erste automatisierte mehrstöckige Flächenregalsystem. Klingt interessant – und sieht noch weit eindrucklicher aus, wenn man es in Aktion erlebt: Auf dem modularen Regalsystem fahren diverse Roboter selbstständig ihre Routen ab. Sie navigieren mühelos aneinander vorbei und nutzen selbstständig die Liftplattformen, um nach oben und unten zu gelangen. »Dieser mehrgeschossige Aufbau ist einer der zentralen Vorteile unseres Systems«, führt Detjen aus, »weil wir damit für unsere Kunden ganz viel ungenutzte Raumressourcen erschließen.« Denn viele E-Commerce-Shops haben ihre Lagerregale auf ca. zwei Metern Höhe angelegt, damit ein schnelles »Picken« per Hand möglich ist. Das Problem: Die Höhe der Hallen kann nicht genutzt werden und wenn das Lager aufgrund steigender Nachfrage in die Breite wächst, wird es gleichzeitig immer teurer, die Wege werden

länger wodurch die Pickzeiten steigen und mehr Personal benötigt wird.

Das Storojet-System setzt dem ein Ende: Die mehrstufigen Regale bieten mit den unterschiedlichen Ebenen-Abständen und verschiedenen großen Warenträgern Platz für fast alle Produktkategorien eines klassischen Kleinteilelagers. Die genormten Untergrundplatten erlauben es den Pick-Robotern, ihren Weg über eine Codierung im Boden komplett autonom zu finden. Haben sie das gewünschte Produkt erreicht, befördert der Roboter den entsprechenden Warenträger direkt zur Pick-Station. Und auch das anschließende Kommissionieren durch die Lagermitarbeitenden geht dank Storojet leichter von der Hand: Die einzelnen Parzellen im Warenträger werden in der vorgegebenen Pick-Reihenfolge an den Arbeitsplätzen beleuchtet. Wurde das erste Produkt entnommen, leuchtet die nächste Parzelle auf, dann die nächste, usw. Dadurch wird die Fehlerquote in der Logistik deutlich reduziert – und gleichzeitig die Performance enorm erhöht: »Mit Storojet lassen sich pro Arbeitsplatz bis zu fünf Picks pro Minute erzielen, wodurch wir die Pickzeiten um bis zu 80 Prozent verringern können«, führt Hanno Detjen aus. Besonders praktisch ist die vielseitige Verwendung von Storojet: Dank der modularen Bauweise können die Fahrflächen

aus dem Lager herausgeführt und beispielsweise für den reinen Transport oder für die Produktion zuzuführung genutzt werden.

### So groß oder klein wie nötig

Natürlich lässt sich Storojet individuell auf die Bedürfnisse und Möglichkeiten eines Unternehmens anpassen. »Bei jedem neuen Mandat klären wir im Vorfeld der Umsetzung genau ab, welche Hallenhöhe gegeben ist, welche Anhängergrößen für die Waren nötig sind, wie großflächig die Anlage ausfallen wird etc.«, erklärt Detjen. Danach wird dem Kunden eine Richtpreisofferte unterbreitet. »Transparenz ist uns in allen Belangen sehr wichtig.« Oft möchten sich Kunden auch im Rahmen einer Live-Demonstration einen ersten Eindruck von Storojet verschaffen. Hanno Detjen: »Dafür haben wir Referenz- und Testlager, mit dem wir die Möglichkeiten und die Vorzüge unserer Lösung aufzeigen können.« Kommt es zur Zusammenarbeit, wird das System in die Hallenpläne eingezeichnet, anschließend vor Ort installiert und dann in Betrieb genommen.

Um das System auch für KMU erschwinglich zu halten, wurde es möglichst einfach, robust sowie redundant designend. »Das System ist eine komplette Eigenentwicklung »Made in Germany«, betont Detjen. Die Assemblierung der Roboter geschieht ISO zertifiziert in der

hauseigenen Fertigung, wobei Ico sowohl auf günstige als auch nachhaltige Materialien setzt. Die Roboter sind preiswert und die Lösung als Ganzes hochgradig ausfallsicher. Dank dieser zahlreichen Vorzüge durfte Ico im vergangenen Jahr für das Storojet-System den Innovationspreis Rheinland-Pfalz entgegennehmen.

Für die Servicedienstleistungen bietet Ico zwei Kostenstrukturen an: Zum einen können sich Kunden für eine Servicepauschale im Cent-Bereich entscheiden, die pro Warenträgerpräsentation abgerechnet wird. Alternativ kann kommt eine Pauschale zum Einsatz, die anhand der Anzahl Roboter und Lifte berechnet wird. In beiden Fällen ist der halbjährige Besuch eines Technikers inkludiert, der Wartungsarbeiten sowie allfällige Reparaturen vornimmt. Damit sich Letztere aber in Grenzen halten, wurde das Storojet-System extra so konzipiert, dass auch Kundenunternehmen selber problemlos Anpassungen vornehmen können. So sind bspw. alle Etagen-Platten identisch und können unkompliziert ausgetauscht werden. Darüber hinaus lässt sich das System im laufenden Betrieb ohne Mühen erweitern. »Storojet wächst damit im wahrsten Sinne des Wortes mit dem Unternehmen mit, und genau so sollte es sein«, sagt Hanno Detjen.

Weitere Informationen unter [www.ico.de](http://www.ico.de) sowie unter [www.storojet.de](http://www.storojet.de)



**STOROJET**  
NEXT LEVEL STORAGE



Made in Germany

### Über die Ico Innovative Computer GmbH

Das Unternehmen verfügt über mehr als 35 Jahre Erfahrung in der IT-Branche. Insbesondere im Bereich der Industrie- und Hochleistungsserver überzeugt Ico durch die Realisierung auch komplexer individueller Anfragen, ganz nach dem bewährten Build-to-Order-Prinzip. Auch das Produktportfolio im Kassensystem deckt sämtliche Ansprüche ab. Über 120 Mitarbeiter sorgen für die Zufriedenheit von über 20 000 Kunden.

# »Es braucht jetzt mehr Innovationsförderung«

Dr. Joachim Pfeiffer ist seit 2002 Mitglied des Deutschen Bundestages und seit 2014 wirtschafts- und energiepolitischer Sprecher der CDU/CSU-Bundestagsfraktion. Bereits 2005 veröffentlichte er gemeinsam mit Josef Göppel das Buch »Konjunktur durch Natur. Wege zu mehr Beschäftigung mit marktwirtschaftlicher Umweltvorsorge« – und bewies damit Weitblick für neue nachhaltige Themen in der Wirtschaft. Während der Pandemie pochte Pfeiffer auf effektive und flexible Hilfsprogramme, mahnte aber auch den weiteren Ausbau der digitalen Infrastruktur und Investitionen in Zukunftstechnologien an. Im Interview erläutert er, wie die Coronakrise unser Wirtschaftsleben und -denken verändert.

## Herr Dr. Pfeiffer, die Coronakrise beschäftigt die deutsche Wirtschaft länger als erwartet. Was muss nun passieren, damit Unternehmen wieder Zuversicht finden?

Der Pandemieverlauf bleibt die größte Unsicherheit. Um die Zukunft zu gestalten, gilt es kurz-, mittel- und langfristig zu handeln. Kurzfristig wurden die bestehenden Hilfen optimiert und neue, zielgerichtete aufgelegt. Dort, wo die Krise am härtesten zuschlägt, unterstützt der Bund von der Novemberhilfe bis zu den Überbrückungshilfen.

Mittelfristig sind zusätzliche, neue Belastungen für die Wirtschaft kategorisch auszuschließen. Vielmehr sind Entlastungen und mehr Flexibilität das Gebot der Stunde, um sie wieder auf Touren zu bringen. Exemplarisch dafür stehen die Anhebung der Minijob-Grenze auf 550 Euro pro Monat, die Flexibilisierung der Arbeitszeiten von einem Tages- auf ein Wochenmaximum, eine digitale Lösung für die Belegausgabepflicht sowie Erleichterungen für junge Unternehmen im Vergabeverfahren.

Langfristig zeigt die Krise auch Nachholbedarf bei Strukturreformen auf. Dazu zählen unter anderem vollumfänglich verkürzte digitale Planungs- und Genehmigungsverfahren und beschleunigte Investitionen in Zukunftstechnologien. Auch bei der Digitalisierung aller Lebens- und Unternehmenslagen braucht es noch mehr Tempo und entschiedenes Handeln. Gleiches gilt für die europäische Cloud-Initiative Gaia-X zum Aufbau einer leistungsfähigen Dateninfrastruktur sowie für die wettbewerbs- und datenschutzrechtlichen Anpassungen wie die Modernisierung der Missbrauchsaufsicht sowie die Beschleunigung und Vereinfachung bei Verwaltungsverfahren.

Eines steht dabei fest: Jede Krise bietet auch Chancen und setzt unternehmerische Kreativität



frei. Die Schumpetersche Kraft der schöpferischen Zerstörung ist der Motor für die wirtschaftliche Dynamik. Es braucht jetzt mehr Innovationsförderung. Deshalb wurde unter anderem das Zentrale Innovationsprogramm Mittelstand 2021 noch einmal kräftig aufgestockt.

## Einige Branchen wie die Tourismusindustrie und der Einzelhandel stehen vor großen Veränderungen. Welche Ansätze für einen Neustart kann die Politik dort unterstützen?

Aus meiner Sicht braucht es eine differenzierte Betrachtung. Für die Deutschen ist das Reisen eine selbstverständliche Freiheit. Der Einbruch der Branche wird sich im Freizeitbereich auf die Dauer der Pandemie beschränken. Anschließend erwarte ich einen raschen Erholungs- und Nachholeffekt. Anders wird es bei Geschäftsreisen sein.

Im Einzelhandel führt der Weg seit Jahren weg vom reinen stationären hin zu einem mindestens hybriden Geschäftsmodell. Die Pandemie hat diesen Wandel beschleunigt. Um die Branche bei der Transformation zu unterstützen, braucht es kurz- und mittelfristige Lösungen:

So sind Ladenöffnungszeiten zu flexibilisieren. Zudem muss die Branche Hand in Hand mit der Kommunalpolitik den Wandel vor Ort aktiv gestalten. Dazu zählen städtebauliche Aufwertung, Umnutzung von Leerstand in Wohnen und kleinteilige Büros zum Beispiel für Start-ups, ausgewogene Sortimente und ein besseres Miteinander von Handel, Leben, Gastronomie, Tourismus und Kultur.

## Immer mehr Firmen verpflichten sich, gemeinnützige Aufgaben zu übernehmen und so auch gesellschafts- und umweltpolitisch aktiv zu werden. Ist das ein vielversprechender Ansatz?

Die originäre gesellschaftliche Aufgabe eines Unternehmens besteht darin, wettbewerbsfähige Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln und zu verkaufen. Mit den damit verbundenen Steuereinnahmen kann die Politik anschließend gesellschafts- und umweltpolitische Maßnahmen umsetzen. Das funktioniert also nur, wenn Unternehmen erfolgreich sind. Differenzieren sie sich mit gesellschafts- oder umweltpolitischen Aktivitäten positiv vom Wettbewerb oder verdienen damit Geld, ist das sinnvoll.

## Die Bundesregierung unterstützt die hiesige Autoindustrie noch einmal massiv beim anstehenden Transformationsprozess. Sind Sie zuversichtlich, dass dieser Prozess, gemeinsam mit dem notwendigen Ausbau noch fehlender Infrastrukturen für E-Autos, gelingen wird?

Die Transformation ist die ureigenste Aufgabe der Unternehmen. Das Problem ist oftmals das erratische Agieren bei Regulierungen auf EU- und nationaler Ebene. Die Politik muss die Rahmenbedingungen grundsätzlich technologieoffen gestalten. Das bedeutet bei der Mobilitätswende, alle vorhandenen Optionen der Dekarbonisierung miteinzubeziehen. Effizientere Motoren sowie E-Fuels müssen dabei genauso eine Rolle spielen wie Wasserstoff und die Elektromobilität. Mit rund 5 Milliarden Euro unterstützt die Bundesregierung die Branche, den Strukturwandel aktiv zu gestalten, Wertschöpfungsketten zu stärken und den Ausbau der Infrastruktur weiter voranzutreiben.

## Der Virus hat auch unsere Abhängigkeit von internationalen Partnern und Dienstleistern sichtbar gemacht. Glauben Sie, dass wir die Globalisierung in Teilen zurücknehmen oder neu denken müssen?

Freier Handel ist seit David Ricardo vor über 200 Jahren die treibende Kraft für Wohlstand auf der Welt. Die Globalisierung mit der internationalen Arbeitsteilung steigert nicht nur die Wettbewerbsfähigkeit, sondern hat auch eine friedensstiftende Wirkung. Die Folgen des freien Handels sind hochwertige Qualität, niedrigere Preise und mehr Innovationen. In einzelnen Aspekten hat die Coronakrise Handlungsbedarf offengelegt. So gilt es künftig sicherzustellen, dass die Lieferketten bei Pandemien oder anderen Krisen weiter funktionieren. Hier braucht es kluge Lösungen. Man sollte jetzt aber nicht das Kind mit dem Bade ausschütten.

INTERVIEW RÜDIGER SCHMIDT-SODINGEN

## BRANDREPORT BARAMUNDI

# Unified Endpoint Management – Starthilfe für die Digitale Transformation

Die Pandemie hat gezeigt: Digitalisierung ist kein bloßer Trend, sondern essenziell, um auch unter widrigen Bedingungen den Betrieb am Laufen zu halten. Flexibilität und Effizienz sind jetzt mehr denn je gefragt, um die erneut beginnende wirtschaftliche Abkühlung zu überstehen.

Im vergangenen Jahr hatten die IT-Abteilungen noch häufiger als sonst Gelegenheit zu zeigen, ob sie Hero oder Zero sind: In vielen mittelständischen Unternehmen musste die Belegschaft teilweise oder komplett im Mobilen Arbeiten betreut werden und die IT-Infrastruktur für sichere Webkonferenzen stark erweitert werden. Dabei soll das Ganze auch noch sicher und frei von Schwachstellen sein.



Auf der anderen Seite ist das Personalbudget im Wesentlichen unverändert niedrig. Dabei bleiben, Pandemie hin oder her, auch die bisher bestehenden Aufgaben erhalten und müssen entsprechend bewältigt werden. Ohne ein entsprechendes Konzept drohen die IT-Administratoren hier in Arbeit zu versinken: Langfristige Projekte bleiben unbearbeitet und mittelfristige Sicherheitsmaßnahmen können nur unzureichend bedient werden.

## Zeit, Zeit zu sparen – mit Automatisierung

Wer also die Digitale Transformation seines Unternehmens vorantreiben und trotzdem noch mit der alltäglichen Arbeit zu Rande kommen will, hat nur eine praktikable Option: Die Anschaffung eines Unified Endpoint Managements (UEM). Diese inventarisiert Hardware, Software, Apps und Lizenzen und informiert so über den aktuellen Stand der

genutzten Endgeräte. Über eine Softwarepaketierung und -verteilung können gemeinsam genutzte oder individuell angeforderte Anwendungen und die dazugehörigen Sicherheitseinstellungen verteilt werden. Ebenso kann zentral die Verschlüsselung von Festplatten gesteuert und per Fernzugriff entwendete oder verlorene Smartphones, Tablets und/oder Laptops gelöscht werden, so dass Firmendaten nicht in die falschen Hände geraten.

UEM verbessert die Sicherheit überdies mit Schwachstellen und Patch Management. Eine UEM-Lösung mit automatisiertem Patch Management verringert durch die zeitnahe Verteilung von Updates für Betriebssystem und 3rd Party Software deutlich das Risiko, dass Endgeräte Opfer von Cyberattacken werden. Schließlich hilft UEM außerdem, Hardware für neue Heimarbeitsplätze innerhalb kürzester Zeit einzurichten und verteilfertig zu machen.

## Schnell, transparent und unkompliziert

Die baramundi Management Suite bietet UEM als modulare Lösung, die durch Automatisierung Aufgaben wie Installieren, Verteilen, Inventarisieren, Schützen oder Sichern übernimmt. Mit den vielen Funktionen der baramundi Management Suite reduzieren IT-Verantwortliche problemlos den Aufwand für bisher manuell erledigte, zeitaufwändige Routinejobs. Gleichzeitig managen sie den gesamten Lifecycle aller im Unternehmen eingesetzten Endgeräte – vom klassischen Windows Client bis hin zum mobilen Endgerät. So gewinnen IT-Teams Zeit für neue Projekte und reduzieren ihre Kosten.

Mehr Infos: [www.baramundi.com/welt](http://www.baramundi.com/welt)

 **baramundi**  
Empower your IT



Executive School of Management,  
Technology and Law



Universität St.Gallen

L A W + M A N A G E M E N T

## Starten Sie jetzt mit Ihrer Weiterbildung an der Universität St.Gallen.

Wir haben das passende Angebot für Sie.

Melden Sie sich jetzt unverbindlich an unsere  
online Informationsanlässe an:

📧 [lam.unisg.ch/info](https://lam.unisg.ch/info)

«Wissen schafft  
Wirkung» 



### «Wie erfolgreich sind Sie in Verhandlungen?»

Certified Global Negotiator (CGN-HSG)

Werden Sie zum Verhandlungsprofil! Bei uns lernen Sie verschiedene  
Techniken für erfolgreiches und souveränes Verhandeln.

Starten Sie im April oder November 2021 mit der Weiterbildung.

📧 [lam.unisg.ch/cgn](https://lam.unisg.ch/cgn)



### Managing Privacy and Data Security

Data Protection Officer (DPO-HSG)

Get a comprehensive understanding in data protection and data security.

Next Start: 22 March 2021

📧 [lam.unisg.ch/dpo](https://lam.unisg.ch/dpo)



### Management-Kompetenz für Juristinnen und Juristen.

Management for the Legal Profession (MLP-HSG)

Starten Sie jetzt Ihre betriebswirtschaftliche Weiterbildung.

4 Startmodule im 2021

📧 [lam.unisg.ch/mlp](https://lam.unisg.ch/mlp)

## Human Machine Interfaces: Touchbedienung neu gedacht

Überall da, wo Menschen normalerweise zusammenkommen, ist derzeit Abstand angesagt. Dies führt zu einem erhöhten Hygiene- und Sicherheitsbedürfnis auch bei Automaten, die normalerweise per Berührung bedient werden: Kaffee- und Getränkeautomaten im öffentlichen Raum und in der Kaffeeküche, Kassen- und Fahrkartenautomaten – um nur einige Beispiele zu nennen. Nicht erst seit dem Auftreten von Corona beschäftigt dieses Thema die Garz & Fricke Group.

**D**ie Hamburger Spezialisten für HMI-Touchdisplays Garz & Fricke sowie das Stuttgarter Gruppenunternehmen e-GITS stellten sich die Frage: Wie können Bedienelemente von Maschinen und Automaten ihren Teil dazu beitragen, die Ausbreitungsgefahr von Bakterien und Viren zu reduzieren?

Grundsätzlich bietet der Einsatz von Touchdisplays bei der Bedienung von Automaten und Maschinen einen immensen Vorteil gegenüber mechanischen Tasten- und Bedienelementen: Deren Reinigung war schon immer problematisch, wohingegen Touchdisplays moderner HMIs (Human Machine Interface) einfach und hygienisch reingehalten werden können. »Bessere Hygiene lässt sich durch regelmäßige Reinigung gut gewährleisten«, erklärt Sven Ließ, Geschäftsführer der e-GITS GmbH, »dennoch wünschen sich viele Benutzer gerade jetzt, öffentlich zugängliche Geräte nicht berühren zu müssen.«

»Diese innovative Software-Lösung ist ein integraler Baustein unserer Strategie zur Ergänzung klassischer touchbasierter Nutzerinteraktion. Auch in Zukunft treiben wir in der Garz & Fricke Group gezielt berührunglose Konzepte voran«, verrät Kai Poggensee, CTO Garz & Fricke Group

**Berührungsempfindliche Fernbedienung**  
Die Spezialisten aus Hamburg und Stuttgart haben daher eine innovative Lösung entwickelt, bei der das eigene Smartphone die Berührungen annimmt und an das zu bedienende Gerät weiterleitet. Der Nutzer muss die Automaten nicht mehr berühren, alles findet am eigenen Smartphone statt. Damit lässt sich der Hygienevorteil

nochmals steigern. »Wir schaffen nicht nur ein besseres Sicherheitsgefühl, sondern schließen eine potentielle Übertragung über die Bedienelemente öffentlicher Automaten und Maschinen grundsätzlich aus. So stellen wir sicher, dass weder Viren aufs Touchdisplay übertragen werden noch, dass sich andere Nutzer daran potenziell infizieren können.«



Der Aufbau der Verbindung erfolgt einfach durch Scannen eines QR-Codes, welcher entweder als Aufkleber direkt auf den Automaten angebracht ist oder alternativ auf dem Display angezeigt wird. Die Installation einer App auf dem mobilen Endgerät des Nutzers ist dabei im Gegensatz zu anderen Lösungen nicht erforderlich, denn die Bedienung erfolgt über eine sogenannte WebApp. Dabei wird die spezielle grafische Benutzeroberfläche (GUI) im Webbrowser des Smartphones dargestellt. Durch Scannen des QR-Codes hat der Benutzer bereits die zu bedienende Maschine ausgewählt. Ohne weitere Interaktion baut sich eine Verbindung zwischen Automaten und Smartphone auf. Nun kann der Anwender intuitiv Schaltflächen ansteuern und anklicken. Dieser Vorgang dauert in der Regel nur den Bruchteil einer Sekunde.

Das Remote Touch System hat die Erprobung und den Nutzertest erfolgreich bestanden und steht nun zur Integration in Neuentwicklungen sowie als Nachrüstung für bestehende Systeme bereit.

[www.garz-fricke.com](http://www.garz-fricke.com)

Weitere Informationen zum neuen Remote Touch System finden Sie hier: [www.garz-fricke.com/rts](http://www.garz-fricke.com/rts)



### BRANDREPORT WUCATO

## »Krisenfest dank digitaler Beschaffung«

Ob Arbeitskleidung, Elektronik oder spezielles Werkzeug: Auch in der Krise führt die Beschaffungsplattform Wucato gewerbliche Einkäufer und Lieferanten blitzschnell und langfristig zusammen und unterstützt bei der Optimierung der Beschaffung. Im Interview schildert Geschäftsführer Heiko Onnen, wieso besonders der Einkauf in der aktuellen Situation davon profitiert, digital aufzurüsten.



**Heiko Onnen**  
Geschäftsführer

### Herr Heiko Onnen, wie kann der Einkauf, als wichtiger Stellhebel, ein Unternehmen mit Schwung aus der Krise führen?

Die Einkaufsabteilung kann in der Krise durch Kosteneinsparungen, digitale Prozesse, Effizienzsteigerung und Sicherstellung der Lieferantenbeziehungen für Entspannung im Unternehmen sorgen. Die zentrale Beschaffung von Betriebsmitteln oder C-Teilen verhindert ein wildes, eigenmächtiges »Maverick Buying«, das in vielen Unternehmen zu Problemen und unnötigen Kosten führt. Außerdem passt sich die Plattform auch veränderten Prozessen an, wie beispielsweise jetzt im Homeoffice. Besonders hierfür werden flexible Lösungen benötigt, so dass viele User von und nach zu Hause bestellen können und Prozesse zentralisiert genehmigt werden.

Und mit Wucato helfen Sie Unternehmen, dieses Potenzial zu nutzen und

### in die Digitalisierung der C-Teile-Beschaffung einzusteigen?

Wir sind Transformationsbegleiter und unterstützen unsere Kunden bei jedem Schritt – und das in dem Tempo, das zu ihnen passt. Besonders der C-Teile-Bereich eignet sich für eine erste Umstellung, da es sich meist um wiederkehrender Bedarfe handelt und verhältnismäßig hohe Prozesskosten anfallen. Gemeinsam mit dem Kunden schauen wir uns die erforderlichen Prozesse und Bedarfssituation im Unternehmen an und leiten daraus ein individuelles Vorgehen ab.

### Wie würden Sie die Roadmap für dieses Vorgehen beschreiben?

Der Einkäufer kann die grundlegenden Spielregeln der Beschaffung für die Anwender definieren. Den Mitarbeitern wird der Arbeitsalltag erleichtert, da alles zentral an einem Ort bestellt wird und alle Daten hinterlegt sind. Durch digitale Schnittstellen wird der gesamte Beschaffungsprozess transparenter und der Einkäufer kann Optimierungen ableiten, um den Prozess und die Bestellungen noch effizienter zu gestalten oder Verhandlungen mit Lieferanten zu führen.

### Also kann ein Einkäufer seine individuellen Prozesse auf Wucato abbilden?

Ja. Das geht ganz einfach, denn die Wucato Plattform passt sich den individuellen Sortimentsanforderungen und Budgets an. Interne Prozesse zur Genehmigung und Freigabe können kurzerhand übertragen werden. Auch Rechnungen lassen sich durch digitale Schnittstellen schneller bearbeiten und durch Kostenstellen, -träger automatisiert zuweisen. Mit Wucato kann man sich also seine Beschaffungsplattform individuell nach seinen Prozessen gestalten.

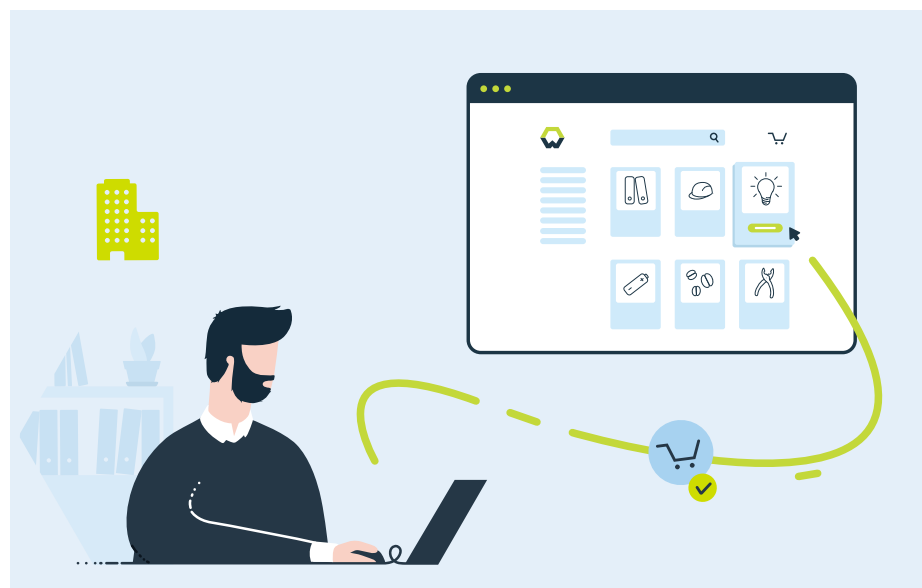
### Spüren Sie, dass Unternehmen sich digitaler Beschaffung öffnen?

Unternehmen bemerken in der Krise den steigenden Digitalisierungsdruck, der einen Wandel im Unternehmen mit sich bringt. Prozesse und Systeme müssen neu geordnet oder implementiert werden. Ein zentraler Einkauf hilft, den Wandel anzuschieben. Das Bündeln aller Einkaufsprozesse an einem Ort garantiert vor allem, dass Firmen auch in Krisenzeiten effizient agieren können.

Weitere Informationen:  
[www.wucato.de](http://www.wucato.de)



INTERVIEW RÜDIGER SCHMIDT-SODINGEN



# Patent(e) Sicherheit in unsicheren Zeiten

Mit rund 220 Mitarbeiter\*innen setzt sich die Patentanwalts- und Rechtsanwaltsgesellschaft Maiwald auch während der Krise für den Schutz des geistigen Eigentums von Unternehmen ein. Die Anwälte, die auch frühzeitig bei Entwicklungskooperationen, Schutzrechtstrategien und Zulassungsverfahren beraten, werben mit ihrer Expertise für die Bedeutung von Patenten und Marken – und Europa.

» **W**ozu haben Sie die Corona-Zeit genutzt?« Diese Frage, die in einigen Jahren womöglich zur Standardfrage einer ganzen Generation geworden sein wird, beschäftigt auch viele Unternehmen. »Unternehmen können vom Innovations- und Digitalisierungsdruck während der Krise auch profitieren«, stellt Patentanwältin Dr. Eva Dörner fest. »Bei uns hat die Krise viele neue Aufträge nach sich gezogen.« Denn jede Krise bringt auch ein Nachdenken über die Krise mit sich, mahnt also indirekt Innovationen an. »Tatsächlich«, so Dörner, »sind viele langjährige Mandant\*innen in der Krise nicht inaktiv, sondern rüsten sich auch patent- und markenrechtlich für die Zukunft.«

Gleichzeitig müssen für das plötzliche Arbeiten im Homeoffice technisches Know-how und persönliche Daten besonders gesichert werden. Sensible Daten, Geschäftsgeheimnisse und auch Erfindungen, die plötzlich in privaten Haushalten landen oder über Server-Dienste zur Bearbeitung verfügbar gemacht werden, sind aber nur ein Aspekt.

Dörner unterstützt mit ihren Kolleg\*innen bei Maiwald unter anderem die Pharma- und Medizinproduktebranche – sowohl Start-ups als auch Traditionsunternehmen. »Im Pharma- und Medizintechnikbereich begleiten oft mehrere Patentanmeldungen die aktuelle Forschung in Etappen. Trotzdem herrscht Zeitdruck, denn jedes Unternehmen möchte natürlich als erstes seine Forschungsergebnisse unter Schutz stellen, damit später nicht die Schutzrechte eines Wettbewerbers im Wege stehen. Dazu arbeiten wir eng mit den Forscher\*innen zusammen.« Ähnliches gilt, so Patentanwalt Alexander Ortlieb, im Bereich der Patentierung von digitalen Technologien. Die Bedeutung dieser Technologien ist in den letzten Monaten in den verschiedensten Bereichen unerwartet schnell gestiegen. Insbesondere das Thema der künstlichen Intelligenz hat weiterhin an Relevanz in der Krise zugenommen – auch hier sieht die Kanzlei Maiwald einen stark wachsenden Markt, in dem immer mehr Erfindungen auch patentiert werden.

## Gesundheitswesen und Digitalisierung gewinnen an Bedeutung

»Da wir als Kanzlei sehr stark im Gesundheitsbereich, also Pharma und Biotech, sowie auch der Medizintechnik tätig sind, und besondere Expertise bei Zulassungsverfahren von Arzneimitteln und Medizinprodukten haben, hatten diese Bereiche für uns schon vor Corona eine zentrale Bedeutung«, sagt Dr. Marco Stief, Leiter des Rechtsanwaltsbereichs bei Maiwald. Ebenso wurde die Expertise von Maiwald im Bereich der Software und Digitalisierung verstärkt von bestehenden und neuen Kunden während der Coronakrise nachgefragt, da die Bedeutung dieser Technologien in den letzten Monaten in den verschiedensten Bereichen unerwartet schnell gestiegen ist.

Auch die Europäische Union und Deutschland sind als Produktionsstandorte durch die Pandemie wieder stärker in den Fokus gerückt. »Die letzten Jahre und Jahrzehnte ist sehr viel Forschung ins Ausland abgewandert. Auch wurden Produktionsstätten in Billiglohnländer wie China und Indien verlagert. Damit wurde



Europa nicht nur wirtschaftlich geschwächt, sondern insbesondere auch eine Abhängigkeit von lebenswichtigen Arzneimitteln, beispielsweise Antibiotika, und Medizinprodukten, etwa Atemmasken, begründet.« Stiefs Kollegin Elke Wurster, die bei Maiwald die Bereiche Compliance und Kartellrecht verantwortet, ergänzt: »Zusätzlich hat die Europäische Kommission anerkannt, dass zur Vermeidung von Liefer- und Produktionsengpässen weitergehende Koordinationshandlungen zwischen Wettbewerbern nötig sein können. Es bleibt zu hoffen, dass dieses Verständnis die Pandemie überdauert, um so letztendlich zu einer Stärkung europäischer Unternehmen zu führen.«

Stief verweist in diesem Zusammenhang auch auf das jüngst gestartete europäische Forschungsprogramm Horizon Europe, das mit 95,5 Billionen Euro von 2021 bis 2027 die Anpassung an den Klimawandel samt gesellschaftlicher Transformation, die Krebsforschung sowie Konzepte für klimaneutrale und intelligente Städte, gesunde Ozeane, Gewässer und Böden fördern will. »Das Programm zeigt, dass man innerhalb Europas wieder mehr zusammengerückt ist und sich vom Outsourcen in weit entfernte Länder wieder etwas verabschiedet. Gelder für Forschungsvorhaben können relativ einfach beantragt werden. Auch dabei und natürlich insbesondere bei der Erstellung der entsprechenden Kooperations- und Entwicklungsverträge unterstützen wir unsere Mandant\*innen.«

## Keine Angst vor Europa

Patentanwalt Ortlieb verweist auf den enormen Spielraum, den auch kleinere und mittlere Unternehmen in Europa heute hätten. »Sie können gewerbliche Schutzrechte heute viel einfacher und billiger erlangen und es ist mittlerweile völlig problemlos, deutsches und europäisches Recht in Einklang zu bringen. Wenn Sie als Firma eine Erfindung, eine Marke oder ein Design schützen lassen wollen, können Sie mit nur einem Anwalt Schutz in ganz Europa erlangen. Dafür hätten Sie vor 30 Jahren 25 Anwälte einschalten müssen. Das spart natürlich viel Zeit und Geld.«

Auch eine Koordination weltweiter Schutzrechte, die Maiwald zusammen mit internationalen Partnern für beispielsweise die USA oder Asien vornimmt, sei heutzutage unproblematisch

möglich. »Die Skepsis gegenüber Europa ist jedenfalls schlichtweg falsch. Das europäische Recht bietet effizient flankierenden Schutz neben dem deutschen Patent-, Marken- und Designrecht. Die Beantragung technischer und nicht-technischer Schutzrechte in Europa für unsere Mandanten geht Hand in Hand mit dem deutschen Recht.«

## Marken frühzeitig schützen

Während der Krise haben Marken tatsächlich an Bedeutung gewonnen – auch als Kommunikations- oder womöglich Trostmittel. Neben Herstellern von Desinfektionssprays oder Masken werden plötzlich auch Computertools und Fernlern-Programme populär. Und manch eine Firma hat endlich Zeit, im Internet nach konkreten Markenverstößen zu recherchieren. »Beim Markenrecht gibt es weiterhin vor allem zwei Probleme«, gibt Fachanwältin Susanna Heurung zu bedenken. »Oft wird einfach zu spät Markenschutz beantragt. Spätestens ein halbes Jahr, bevor man mit einer Marke auf den Markt geht, sollte man über die Markenmeldung sprechen. Das geht bei einigen Unternehmen leider schief, weil sie viel zu früh Werbematerialien und ähnliches in die Welt schicken.«

Dass Marken sich verändern, so Heurung, sei die zweite große Herausforderung. »Deshalb sollte man kontinuierlich den Markenschutz anpassen. Marken sind lebendig und wandeln sich. Das ist auch gut so. Genau deshalb sollte man Veränderungen jeweils mit dem Markenschutz synchronisieren.« Die Kollegen, die sich bei Maiwald vor allem mit Patenten und technischen Erfindungen beschäftigen, kennen diese Gedanken zu Etappen und Veränderungen nur zu gut. Sie bestätigen, dass der enge Kontakt zur Forschung und überhaupt zu Firmen, die etwas bewegen wollen und Förderungen und Innovationen beständig anschieben, ein wichtiger Aspekt für eine Kanzlei wie Maiwald ist.

Es mache Spaß, so Stief, »auch kleineren Unternehmen zu helfen und zu sehen, was diese für tolle Produkte auf den Markt bringen. Wenn man als Jurist einen kleinen Beitrag dazu leisten kann, dass ein Impfstoff oder Medikament entwickelt wird, oder neue Medizinprodukte zum Beispiel die frühe Diagnose von Krankheiten ermöglichen und deren Behandlung erleichtern, macht einen das auch stolz.«



**Dr. Eva Dörner,**  
Patentanwältin, Diplom-Chemikerin



**Susanna Heurung**  
Rechtsanwältin,  
Fachanwältin für Gewerblichen Rechtsschutz



**Alexander Ortlieb**  
Patentanwalt, Diplom-Physiker



**Dr. Marco Stief**  
Rechtsanwalt



**Elke Wurster**  
Rechtsanwältin, Zert. Compliance Officer (univ.)

TEXT RÜDIGER SCHMIDT-SODINGEN

[www.maiwald.eu](http://www.maiwald.eu)



**MAIWALD**  
INTELLECTUAL  
PROPERTY

## Der digitale Treffpunkt für Security-Experten

Jetzt  
Ticket  
buchen

### KEYNOTE:

Avant-Garde InfoSec // Dr. Melanie Rieback

### INTERAKTIVE VORTRÄGE:

Einstiegsmöglichkeiten in die Cybersicherheit für KMUs // Viktor Rechel

Anleitung zum Emotet-Selbsttest // Martin Junghans

Cyber-Versicherung: Risikogruppe IT-Betriebe? // Tobias Wenhart

„Behind the Hype: Buzzwords kritisch hinterfragt“ // Stefan Strobel

„Experten-FAQ“ mit Sidekick // Olaf Pursche und Tobias Schrödel

### PODIUMSDISKUSSION:

zum Thema Hackback // Manuel Atug, Tobias Haar, Andreas Könen

### HEISE SHOW SPEZIAL:

Mythos IT-Forensik – Fakten und Fiktion // Martin Wundram und Krimiautor Constantin Gillies

### AUSSTELLUNG:

Interessante Angebote wichtiger IT-Security-Anbieter

### NETWORKING:

Virtueller Austausch mit Referenten, Teilnehmern und Ausstellern

Preis: 249,00 € (inkl. MwSt.)