

DIGITAL TRANSFORMATION

Wie KMU ihr Geschäftsmodell neu erfinden können



Die Zukunft wartet nicht –
Digitalisierung ist kein Trend,
sondern eine Notwendigkeit.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	4
Einleitung	6
Digitalisierung	9
Was ist Digitalisierung?.....	9
Die Bedeutung der Digitalisierung für KMU	10
Chancen der Digitalisierung für KMU	11
Herausforderungen der Digitalisierung für KMU	12
Digitalisierung am Beispiel der Tischlerei HolzKunst	13
Der Digitalisierungsprozess	15
Bestehendes Geschäftsmodell beschreiben	17
Beispiel - Geschäftsmodell der Tischlerei HolzKunst	19
Digitalisierungspotenzial ermitteln	21
Vorgehen Schritt für Schritt	22
Prozesse auflisten	23
Vorgehen Schritt für Schritt	24
Digitaler Reifegrad und Einfluss bewerten	25
Digitalisierungspotential berechnen	27
Priorisierung	28
Digitalisierung umsetzen	30
Checkliste	31
Beispiele	32
Digitalisierung umsetzen	37
Fallbeispiele	40
Weiterführende Literatur	46
Impressum	52

Vorwort

Liebe Unternehmerinnen und Unternehmer, liebe Mitarbeiter*innen von kleinen und mittleren Unternehmen!

Die digitale Transformation stellt kleine und mittlere Unternehmen (KMU) vor besondere Herausforderungen: Prozesse und Geschäftsmodelle zu digitalisieren, während gleichzeitig das Tagesgeschäft läuft, erfordert eine kluge Balance. Oft gibt es Ideen und Ansätze, aber die Umsetzung scheitert an fehlenden Ressourcen, Zeit oder Know-how. Dabei ist es gerade die Digitalisierung, die Unternehmen neue Chancen bietet, effizienter zu arbeiten, neue Kunden zu gewinnen und langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben.

Mit diesem Leitfaden möchten wir Ihnen ein praxisnahes Werkzeug an die Hand geben, um die digitale Transformation Ihres Geschäftsmodells systematisch und Schritt für Schritt anzugehen. Der Fokus liegt dabei auf der Identifikation von Digitalisierungspotentialen, die durch gezielte Maßnahmen umgesetzt werden können. Sie lernen, wie Sie Ihre Prozesse analysieren, den digitalen Reifegrad Ihres Unternehmens bewerten und daraus konkrete, umsetzbare Schritte ableiten.

Dieser Leitfaden wurde speziell für KMU entwickelt, um Sie auf dem Weg der Digitalisierung zu unterstützen. Unser Ziel ist es, Ihnen eine klare Struktur zu bieten, die Ihnen hilft, die digitale Transformation nicht nur als Herausforderung, sondern auch als Chance zu sehen. Mit einfachen, bewährten Methoden wie der Digitalisierungsmatrix und einer klaren Priorisierung von Maßnahmen können auch kleine Unternehmen große Fortschritte machen.

Nutzen Sie diesen Leitfaden, um zu erkennen, welche Digitalisierungspotentiale in Ihrem Unternehmen schlummern und wie Sie diese pragmatisch umsetzen können. Die digitale Transformation ist kein Selbstzweck, sondern ein Mittel, um Ihr Geschäftsmodell zukunftssicher zu gestalten – effizienter, kundenorientierter und innovativer.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei der Anwendung und Umsetzung dieses Leitfadens und freuen uns, Sie auf Ihrem Weg der digitalen Transformation zu begleiten.

Besuchen Sie auch gerne unsere kostenlosen DIH SÜD Weiterbildungen, um weitere Ideen und Anregungen für Ihre Digitalisierungsvorhaben zu gewinnen.

Die Geschäftsführung des DIH Süd

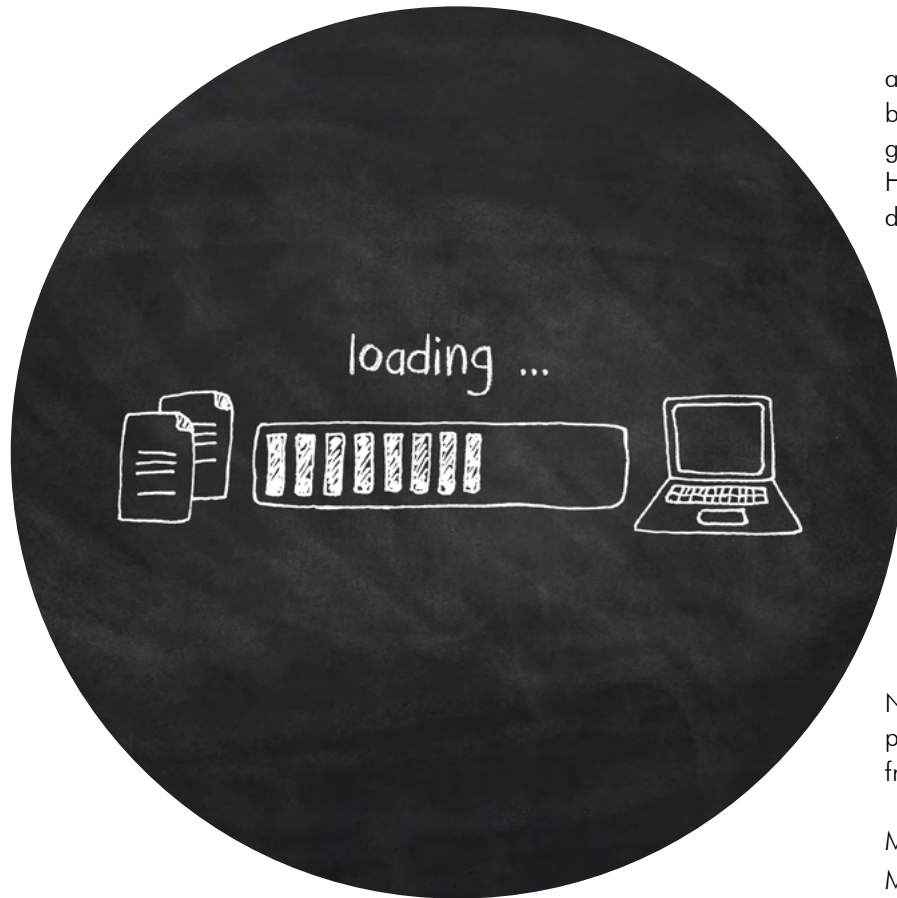


Martina Eckerstorfer



Stefan Schafranek

Vorwort



Liebe Unternehmerinnen und Unternehmer,

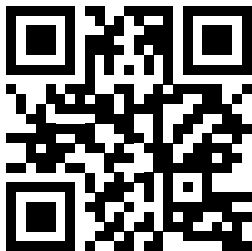
als Autor dieses Leitfadens freue ich mich, Sie auf Ihrem Weg zur Digitalisierung Ihres Geschäftsmodells begleiten zu dürfen. In meiner Arbeit mit kleinen und mittleren Unternehmen habe ich immer wieder gesehen, wie groß die Herausforderungen sind, die Digitalisierung im Alltagsgeschäft unterzubringen. Häufig gibt es nicht genug Zeit, Ressourcen oder klare Ansätze, um die ersten Schritte zu gehen. Genau deshalb habe ich diesen Leitfaden entwickelt.

Meine Motivation war, ein Werkzeug zu schaffen, das einfach anzuwenden ist und Sie dabei unterstützt, die Digitalisierung nicht als Hürde, sondern als Chance zu sehen. Der Fokus dieses Leitfadens liegt darauf, die digitale Transformation systematisch und Schritt für Schritt anzugehen. Dabei geht es nicht nur um große Veränderungen, sondern auch um kleine, pragmatische Lösungen, die im Alltag umsetzbar sind.

In diesem Leitfaden finden Sie Methoden und Werkzeuge, die Ihnen helfen, Ihre digitalen Geschäftsmodelle zukunftsfähig zu gestalten. Von der Identifikation Ihrer Prozesse bis zur Bewertung von Digitalisierungspotentialen führt Sie dieser Leitfaden durch alle wichtigen Schritte. Alles, was Sie brauchen, ist die Bereitschaft, genau hinzusehen, was in Ihrem Unternehmen möglich ist, und den ersten Schritt zu wagen.

Nutzen Sie diesen Leitfaden als Ihre persönliche „Werkzeugkiste“ für die digitale Transformation – pragmatisch, nachvollziehbar und auf Ihr Unternehmen zugeschnitten. Ich wünsche Ihnen viel Erfolg und freue mich darauf, dass dieser Leitfaden Sie inspiriert und unterstützt!

Mit besten Grüßen,
Michael Roth



Mag. (FH), Dipl.-Ing. (FH). Michael Roth

Lecturer/Key Researcher am Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen der FH Kärnten

Nach einer Betriebselektrikerlehre und dem Abschluss der HTL für Elektrotechnik arbeitete Michael längere Zeit in der Halbleiterindustrie. Während dieser Zeit absolvierte er zwei berufsbegleitende Studien: am Technikum Kärnten (Elektronik) und an der FH CAMPUS 02 (Marketing). Nach verschiedenen Stationen im internationalen Marketing und seinem eigenen Unternehmen, verschlug es Michael an die Fachhochschule Kärnten. Seit 2015 ist er am Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen tätig und forscht zu den Themen Innovation und Innovationsmarketing.

Michael hat durch seine langjährige internationale Marketingerfahrung eine erweiterte Perspektive und bringt einen hohen Praxisbezug in die Forschungsschwerpunkte ein. Seine umfassende technische und wirtschaftliche Ausbildung ermöglicht es ihm, gerade für technische Produkte erfolgreiche Lösungen zu entwickeln.

Der Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen an der FH Kärnten verbindet technische und wirtschaftliche Disziplinen und bildet somit Fachkräfte an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft und Technik aus. Studierende können zwischen den Vertiefungen Industrietechnik und Informatik wählen, um ihre Ausbildung entsprechend ihrer Interessen zu spezialisieren. Die praxisorientierte Lehre bereitet die Absolventinnen und Absolventen optimal auf die Herausforderungen der modernen Industrie vor.

FH Kärnten

Die Fachhochschule Kärnten ist eine dynamische und dialogorientierte Hochschule für angewandte Wissenschaften mit regionaler Verwurzelung und internationaler Ausrichtung. Sie bietet zukunftsorientierte Studienrichtungen in den Bereichen Technik, Gesundheit und Soziales sowie Wirtschaft an. Die FH Kärnten legt großen Wert auf Praxisbezug, individuelle Betreuung und innovative Lehrmethoden, um Studierenden eine qualitativ hochwertige Ausbildung zu ermöglichen.

Unser Ziel ist es, Ihnen einen praktischen Leitfaden an die Hand zu geben, der Sie Schritt für Schritt durch den Digitalisierungsprozess führt. Wir verwenden eine einfache Sprache und verzichten auf komplizierte Fachbegriffe, damit Sie die Inhalte leicht verstehen und direkt in Ihrem Unternehmen umsetzen können.



1. Was ist Digitalisierung?

Wir erklären die Grundlagen und aktuelle Trends der Digitalisierung.

2. Digitalisierung für KMU: Chancen und Herausforderungen?

Wir zeigen Ihnen, welche Möglichkeiten sich für Ihr Unternehmen ergeben und wie Sie typische Hürden überwinden können.

3. Der Digitalisierungsprozess

- Schritt 1: Bestehendes Geschäftsmodell beschreiben
- Schritt 2: Digitalisierungspotential ermitteln (Digitalisierungsmatrix)
- Schritt 3: Digitalisierung umsetzen

4. Fallbeispiele

Praxisnahe Beispiele aus dem Handwerk und dem Dienstleistungssektor.

5. Weiterführende Literatur

Empfehlungen für weitere Informationen und Vertiefungen zum Thema Digitalisierung.

Wie Sie diesen Leitfaden nutzen:

- **Beschreibungen:** Jeder Abschnitt beginnt mit einer verständlichen Erklärung der wichtigsten Konzepte.
- **Beispiele:** Anhand eines fiktiven Tischlereibetriebs zeigen wir Ihnen, wie die Theorie in der Praxis aussieht.
- **Vorlagen:** Sie erhalten leere Vorlagen, die Sie direkt für Ihr Unternehmen ausfüllen können.

Wir empfehlen Ihnen, den Leitfaden Schritt für Schritt zu bearbeiten und die Vorlagen aktiv zu nutzen. So erhalten Sie einen konkreten Plan für die Digitalisierung Ihres Geschäftsmodells.



Digitalisierung



Ziel: Verstehen, was Digitalisierung bedeutet, und einen Überblick über aktuelle Trends und Entwicklungen erhalten.

Definition und Grundlagen:

Digitalisierung bezeichnet die Umwandlung von analogen Informationen und Prozessen in digitale Formate. Dies ermöglicht eine effizientere Verarbeitung, Speicherung und Übertragung von Daten. Für Unternehmen bedeutet Digitalisierung nicht nur den Einsatz neuer Technologien, sondern auch die Anpassung von Geschäftsmodellen und -prozessen an die digitale Welt.

Warum ist Digitalisierung wichtig für KMU?

- **Effizienzsteigerung:** Automatisierte Prozesse sparen Zeit und reduzieren Fehler.
- **Wettbewerbsfähigkeit:** Digitale Unternehmen können schneller auf Marktveränderungen reagieren.
- **Kundenerwartungen:** Kunden erwarten digitale Kontaktmöglichkeiten und Services.
- **Neue Geschäftsmodelle:** Digitalisierung ermöglicht innovative Produkte und Dienstleistungen.

Aktuelle Trends und Entwicklungen:

1. **Cloud Computing:**
Nutzung von IT-Ressourcen über das Internet anstatt über lokale Server.
2. **Mobile Technologien:**
Einsatz von Smartphones und Tablets für geschäftliche Anwendungen.
3. **Soziale Medien:**
Plattformen zur Kundenkommunikation und -bindung.
4. **Internet der Dinge (IoT):**
Vernetzung von Geräten zur Datenübermittlung und -analyse.
5. **Künstliche Intelligenz (KI):**
Automatisierung von Entscheidungen und Prozessen durch lernende Systeme.
6. **E-Commerce:**
Online-Vertrieb von Produkten und Dienstleistungen.



„Die Digitalisierung hat das Potenzial, traditionelle Märkte und Geschäftsmodelle auf den Kopf zu stellen.“

Erik Brynjolfsson, Wirtschaftswissenschaftler

Die Digitalisierung verändert unsere Welt in rasantem Tempo. Neue Technologien und digitale Lösungen beeinflussen, wie wir leben, arbeiten und Geschäfte machen. Für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) bietet die Digitalisierung enorme Chancen:

- **Prozesse optimieren:**
Durch digitale Tools können Arbeitsabläufe effizienter gestaltet werden.
- **Neue Märkte erschließen:**
Online-Präsenz und E-Commerce eröffnen Zugang zu Kunden weltweit.
- **Wettbewerbsfähig bleiben:**
Digitale Innovationen helfen, sich im Markt zu behaupten und auf Kundenwünsche flexibel zu reagieren.

Doch die Digitalisierung bringt auch Herausforderungen mit sich. Viele KMU fragen sich:

- **Wo fange ich an?**
- **Welche Bereiche meines Geschäftsmodells kann ich digitalisieren?**
- **Wie setze ich Digitalisierungsprojekte erfolgreich um?**

Dieser Leitfaden soll Ihnen dabei helfen, diese Fragen zu beantworten und den Weg der Digitalisierung strukturiert anzugehen.



„Digital transformierte Unternehmen steigern ihre Effizienz um bis zu 40 Prozent.“

McKinsey

„Unternehmen, die digitale Tools nutzen, berichten von einer um 30 % höheren Kundenbindung.“

Statista 2023

1. Effizienzsteigerung

- **Automatisierung von Prozessen:** Durch digitale Tools können Routineaufgaben automatisiert werden, was Zeit und Kosten spart.
- **Bessere Kommunikation:** Digitale Kommunikationsmittel erleichtern die Zusammenarbeit im Team und mit Kunden.
- **Datenanalyse:** Nutzung von Daten zur Optimierung von Geschäftsprozessen und Entscheidungsfindung.

2. Erweiterung des Kundenkreises

- **Online-Präsenz:** Mit einer Website oder in sozialen Medien können Sie Kunden über lokale Grenzen hinaus erreichen.
- **E-Commerce:** Verkauf von Produkten und Dienstleistungen über das Internet eröffnet neue Absatzmärkte.

3. Innovative Geschäftsmodelle

- **Digitale Produkte und Services:** Entwicklung neuer Angebote, die ausschließlich oder teilweise digital sind.
- **Flexibilität und Skalierbarkeit:** Schnelle Anpassung an Marktveränderungen und Kundenbedürfnisse.

4. Verbesserte Kundenbindung

- **Personalisierte Ansprache:** Nutzung von CRM-Systemen zur individuellen Betreuung von Kunden.
- **24/7 Verfügbarkeit:** Kunden können jederzeit Informationen abrufen oder Einkäufe tätigen.

„Diejenigen Unternehmen, die die digitale Transformation erfolgreich umsetzen, werden die Marktführer von morgen sein.“

Andrew McAfee, Wirtschaftswissenschaftler

1. Ressourcenknappheit

- **Finanzielle Mittel:** Investitionen in Technologie und Schulungen können kostspielig sein.
- **Personal:** Mangel an Mitarbeitern mit digitalen Kompetenzen.

2. Technologische Komplexität

- **Auswahl der richtigen Technologien:** Die Vielzahl an digitalen Lösungen kann überwältigend sein.
- **Integration in bestehende Systeme:** Neue Technologien müssen nahtlos in vorhandene Prozesse eingebunden werden.

3. Datensicherheit und Datenschutz

- **Cybersecurity:** Schutz vor Hackerangriffen und Datenverlust.
- **Rechtliche Vorgaben:** Einhaltung von Gesetzen wie der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO).

4. Widerstand gegen Veränderungen

- **Unternehmenskultur:** Mitarbeiter könnten Veränderungen skeptisch gegenüberstehen.
- **Schulungsbedarf:** Notwendigkeit, das Team für neue Technologien zu qualifizieren.

*70 Prozent aller Digitalisierungsprojekte scheitern an mangelnder Akzeptanz –
Erfolg beginnt bei den Menschen.*

Wie kann eine Tischlerei die Digitalisierung nutzen? Die Tischlerei HolzKunst möchte ihre Prozesse und Kundenbeziehungen durch Digitalisierung verbessern.

Mögliche Anwendungsbeispiele:

1. Website und Online-Präsenz:

- **Beschreibung:** Erstellung einer professionellen Website mit Produktgalerie.
- **Nutzen:** Erhöhte Sichtbarkeit und Erreichbarkeit für Kunden.

4. Social Media Marketing:

- **Beschreibung:** Nutzung von Plattformen wie Instagram & Facebook zur Präsentation von Projekten.
- **Nutzen:** Steigerung der Bekanntheit und direkte Interaktion mit Kunden.

2. Online-Terminvereinbarung:

- **Beschreibung:** Kunden können Beratungstermine online buchen.
- **Nutzen:** Vereinfachung der Terminplanung und bessere Auslastung.

5. Einsatz von CNC-Maschinen:

- **Beschreibung:** Computer-gesteuerte Maschinen für präzise Fertigung.
- **Nutzen:** Höhere Produktqualität und Effizienz in der Produktion.

3. Digitale Auftragsverwaltung:

- **Beschreibung:** Einsatz einer Software zur Verwaltung von Kundenaufträgen.
- **Nutzen:** Übersichtlicherer Prozessablauf und weniger Fehler.

6. Online-Shop für Standardprodukte:

- **Beschreibung:** Verkauf von Standardmöbeln über einen Online-Shop.
- **Nutzen:** Zusätzlicher Vertriebskanal und Umsatzsteigerung.

Notizen:

DIGITAL TRANSFORMATION

0%  100%



Ziel: Das Kapitel zeigt Ihnen einen strukturierten Weg zur Digitalisierung Ihres Geschäftsmodells auf.

Es umfasst drei Schritte: Zunächst wird Ihr aktuelles Geschäftsmodell analysiert, anschließend werden die Digitalisierungspotenziale ermittelt, und schließlich setzen Sie gezielte Digitalisierungsmaßnahmen um.

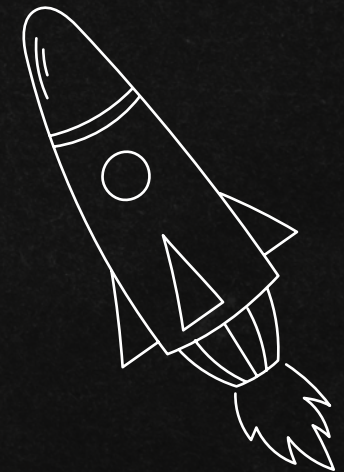
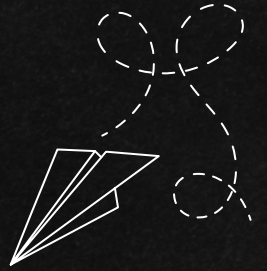
Warum ein strukturierter Prozess?

- **Klarheit schaffen:** Ein definierter Ablauf hilft Ihnen, den Überblick zu behalten und Prioritäten richtig zu setzen.
- **Risiken minimieren:** Durch schrittweises Vorgehen können Sie Fehler frühzeitig erkennen und vermeiden.
- **Ressourceneinsatz optimieren:** Sie können besser einschätzen, wo sich Investitionen in Technologie, Zeit und Personal lohnen.

Die drei Schritte im Überblick:

1. **Bestehendes Geschäftsmodell beschreiben**
Sie machen sich bewusst, wie Ihr Unternehmen derzeit Wert schöpft und Geld verdient.
2. **Digitalisierungspotential ermitteln (Digitalisierungsmatrix)**
Sie identifizieren Bereiche, in denen digitale Technologien Prozesse verbessern oder neue Angebote ermöglichen.
3. **Digitalisierung umsetzen**
Auf Basis der identifizierten Potenziale planen und realisieren Sie konkrete Maßnahmen.





Bestehendes Geschäftsmodell beschreiben

Digitalisierungsprozess



Ziel: Die Analyse des aktuellen Geschäftsmodells ist die Grundlage für jede Digitalisierungsmaßnahme. Nur wenn Sie verstehen, wie Ihr Unternehmen heute funktioniert, können Sie gezielt Verbesserungen vornehmen und verstehen, welche Elemente des Geschäftsmodells durch Digitalisierung verbessert werden können.

Werkzeug: Das Geschäftsmodell-Canvas ist ein einfaches, visuelles Hilfsmittel. Es besteht aus neun Bausteinen, die das Geschäftsmodell klar und übersichtlich darstellen

Vorbereitung:

- Sammeln Sie relevante Daten (Umsatz, Kundenfeedback, Prozesse, Kosten).
- Wählen Sie ein Team aus, das an der Analyse beteiligt ist.

Verwendung des Geschäftsmodell-Canvas:

- Tragen Sie zunächst systematisch alle bekannten Informationen in das Canvas ein.
- Arbeiten Sie mit Ihrem Team zusammen, um ein vollständiges Bild zu erhalten.
- Halten Sie die Ergebnisse schriftlich fest, um später die Digitalisierungsmaßnahmen daran anzupassen.

Ergebnisse analysieren:

- Markieren Sie Bereiche, die gut funktionieren, und solche, die optimiert werden können.
- Diskutieren Sie vorab mit Ihrem Team, welche Elemente am meisten von Digitalisierung profitieren könnten.



Ein gut verstandenes Geschäftsmodell ist der erste Schritt zur erfolgreichen Digitalisierung.

Bestehendes Geschäftsmodell beschreiben

Digitalisierungsprozess

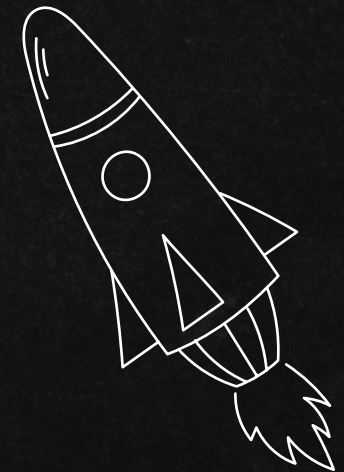
Schlüssel-Partner	Schlüsselaktivitäten	Wertversprechen	Kundenbeziehungen	Kundensegmente
	Schlüsselressourcen		Kundenkanäle	
Kostenstruktur			Einnahmequellen	

Nutzen Sie diese Tabelle, um Ihr aktuelles Geschäftsmodell abzubilden.
(Füllen Sie jeden Baustein möglichst konkret aus. Machen Sie sich bewusst, wie Ihr Unternehmen derzeit funktioniert.)

Beispiel – Geschäftsmodell der Tischlerei HolzKunst

Digitalisierungsprozess





Digitalisierungspotential ermitteln (Digitalisierungsmatrix)

Digitalisierungspotential



Ziel: Nach der Analyse Ihres bestehenden Geschäftsmodells gilt es nun, gezielt Bereiche mit hohem Digitalisierungspotenzial zu identifizieren. Dabei stehen zwei Aspekte im Fokus: der digitale Reifegrad eines Prozesses und dessen Einfluss auf das Geschäftsmodell. Die Kombination dieser Faktoren bestimmt das Digitalisierungspotenzial, welches anschließend mit der Durchführbarkeit abgeglichen wird. Dies ermöglicht eine fundierte Entscheidung für oder gegen konkrete Maßnahmen.

Das wesentliche Werkzeug ist die Digitalisierungsmatrix!

Die Digitalisierungsmatrix hilft dabei, betriebliche Prozesse entlang mehrerer Kriterien zu bewerten:

1. Digitaler Reifegrad:

Wie stark ist ein Bereich bereits digitalisiert?

2. Einfluss auf das Geschäftsmodell:

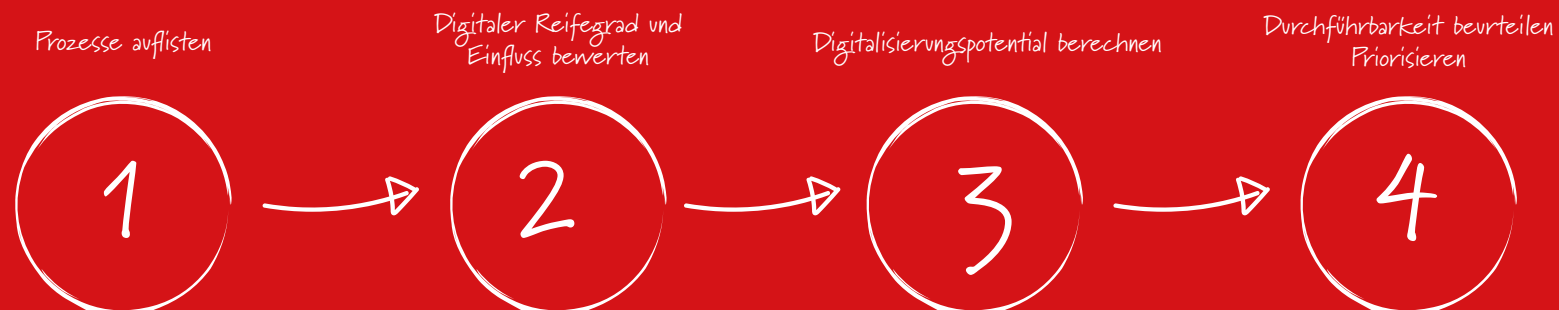
Welche Bedeutung hat der Bereich für Ihren Unternehmenserfolg?

3. Digitalisierungspotential:

Ergebnis aus Einfluss minus Reifegrad, um zu erkennen, wo viel zu gewinnen ist - je höher der Einfluss und je niedriger der Reifegrad, desto größer das Potential!

4. Durchführbarkeit (Umsetzbarkeit):

Wie leicht ist die geplante Maßnahme umsetzbar? Dabei spielen Kosten, Zeitaufwand, verfügbares Know-how und technische Komplexität eine Rolle.



Vorgehen Schritt für Schritt

Digitalisierungspotential

1

Prozesse auflisten

Notieren Sie alle relevanten Geschäftsbereiche und Prozesse, z. B. Kundenakquise, Auftragsverwaltung, Lagerhaltung, Produktion, Marketing, Kundenservice.

2

Digitaler Reifegrad und Einfluss bewerten

Digitaler Reifegrad: Bewerten Sie, wie weit die Digitalisierung in diesem Bereich fortgeschritten ist.
Einfluss: Schätzen Sie ein, wie stark dieser Prozess zum Gesamterfolg Ihres Geschäftsmodells beiträgt.

3

Digitalisierungspotential berechnen

Das Digitalisierungspotential entsteht durch die Gegenüberstellung von Einfluss und Reifegrad. Eine einfache Faustregel: Digitalisierungspotential = Einfluss – Digitaler Reifegrad

4

Durchführbarkeit beurteilen

Für die Bereiche mit hohem Digitalisierungspotential prüfen Sie nun, wie leicht oder schwer eine Umsetzung ist. Stellen Sie Fragen und Bewerten Sie diese Aspekte auf einer Skala (z. B. 1 bis 5). Bereiche, die sowohl ein hohes Digitalisierungspotential als auch eine hohe Durchführbarkeit aufweisen, sind Ihre Top-Kandidaten für die nächsten Digitalisierungsschritte.

Zusammenfassung & Nutzen

Durch die Ergänzung von Digitalisierungspotential und Durchführbarkeit wird Ihr Bewertungsverfahren präziser. Sie identifizieren nicht nur Bereiche, in denen Digitalisierung großen Mehrwert schaffen kann, sondern auch jene, deren Umsetzung realistisch und wirtschaftlich sinnvoll ist.

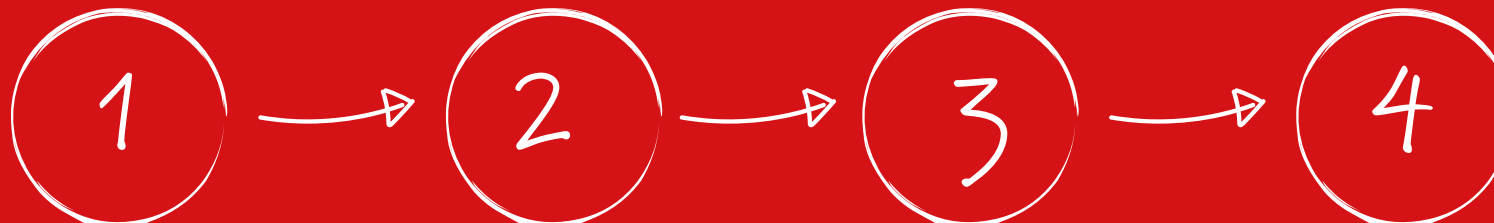
Dadurch steigern Sie die Effizienz Ihrer Digitalisierungsstrategie, vermeiden Fehlinvestitionen und konzentrieren sich auf die Maßnahmen mit dem besten Verhältnis von Aufwand und Nutzen.

Prozesse auflisten

Digitaler Reifegrad und
Einfluss bewerten

Digitalisierungspotential berechnen

Durchführbarkeit beurteilen
Priorisieren



Ziel: Bevor Sie Digitalisierungspotentiale erkennen und umsetzen können, ist es entscheidend, Ihr bestehendes Geschäftsmodell und dessen Prozesse vollständig zu verstehen. Bereits erstellte Unterlagen, insbesondere ein ausgefülltes Geschäftsmodell-Canvas (GMC), liefern dabei die nötige Grundlage.

Warum auf das BMC zurückgreifen?

Wenn Sie bereits ein ausgefülltes GMC haben, nutzen Sie diese „Landkarte“ Ihres Geschäftsmodells, um schnell und systematisch Prozesse abzuleiten. Jedes Element des GMC gibt Hinweise auf dahinterliegende Geschäftsabläufe.

Vorgehen Schritt für Schritt:

- **Start bei den Schlüsselaktivitäten:** Schauen Sie sich zuerst die im GMC definierten Schlüsselaktivitäten an. Jede dieser Aktivitäten lässt sich in einen oder mehrere Prozesse übersetzen. Beispiel: Wenn „Herstellung von Möbeln“ eine Schlüsselaktivität ist, dann gibt es mindestens einen Produktionsprozess.

- **Wertangebote konkretisieren:** Ihr Wertangebot beschreibt, was Sie für Ihre Kunden schaffen. Fragen Sie sich: Welche Prozessschritte sind notwendig, um dieses Wertangebot tatsächlich umzusetzen? Aus „maßgefertigte Möbel“ werden zum Beispiel Prozesse wie „Kundenanforderungen erfassen“, „Möbel planen“ und „Möbel fertigen“.
- **Kunden und Kundenbeziehungen prüfen:** Aus den Kundensegmenten und den Kundenbeziehungen im GMC ergeben sich Prozesse wie „Kundenakquise“, „Kundenbetreuung“, „Reklamationsabwicklung“ oder „After-Sales-Service“.
- **Kanäle betrachten:** Ihre Vertriebs- und Kommunikationskanäle verweisen auf Prozesse wie „Bestellannahme“, „Lieferung“ oder „Online-Buchung von Terminen“.
- **Einnahmequellen und Kostenstruktur:** Hier finden Sie Hinweise auf Abrechnungs-, Zahlungs- und Controlling-Prozesse (z. B. „Rechnungsstellung“, „Zahlungseingang prüfen“, „Kostenkontrolle“).
- **Ressourcen und Partner:** Schlüsselressourcen und Schlüsselpartner lassen erkennen, welche Beschaffungs- oder Kooperationsprozesse es gibt (z. B. „Material bestellen“, „Lieferantenkommunikation“).

1

Ergebnis

Nach diesem Vorgehen haben Sie eine einfache Liste Ihrer zentralen Prozesse – von der Kundenakquise über die Produktion bis zur Rechnungsstellung. Diese Prozessübersicht bildet die Basis für den nächsten Schritt, in dem Sie mit Hilfe der Digitalisierungsmatrix feststellen, wo sich der Einsatz digitaler Tools am meisten lohnt.

	Schlüsselaktivitäten	Wertangebote	Kunden & Kundenbeziehungen	Kanäle betrachten	Einnahmequellen & Kostenstruktur	Ressourcen und Partner
P1	●	●	●	●	●	●
P2	●	●	●			
P3	●					
P4	●					
P5						

Vorgehen Schritt für Schritt

Digitalisierungspotential *ermitteln*

	Schlüsselaktivitäten	Wertangebote	Kunden & Kundenbeziehungen	Kanäle	Einnahmequellen & Kostenstruktur	Ressourcen und Partner
P1						
P2						
P3						
P4						
P5						
P6						
P7						
P8						
P9						
P10						

Vorgehen Schritt für Schritt:

1. Schlüsselaktivitäten: Jede dieser Aktivitäten lässt sich in einen oder mehrere Prozesse übersetzen.
2. Wertangebote: Welche Prozessschritte sind notwendig, um dieses Wertangebot tatsächlich umzusetzen?
3. Kunden und Kundenbeziehungen: Aus den Kundensegmenten ergeben sich Prozesse die den Fokus auf die Kunden haben.
4. Kanäle: Ihre Vertriebs- und Kommunikationskanäle verweisen auf Prozesse die zur Kommunikation mit den Kunden dienen.
5. Einnahmequellen und Kostenstruktur: Hier finden Sie Hinweise auf Abrechnungs-, Zahlungs- und Controlling-Prozesse.
6. Ressourcen und Partner: Schlüsselressourcen und Schlüsselpartner lassen erkennen, welche Beschaffungs- oder Kooperationsprozesse es gibt.

Bevor Sie Digitalisierungspotentiale gezielt nutzen können, ist es hilfreich, den aktuellen Stand Ihrer Prozesse klar zu verstehen. Dabei spielen zwei Faktoren eine wichtige Rolle:

- **Digitaler Reifegrad:** Wie stark sind Ihre Prozesse bereits digitalisiert?
- **Einfluss auf das Geschäftsmodell:** Welche Bedeutung hat ein Prozess für Wertschöpfung, Kundenzufriedenheit oder Wettbewerbsfähigkeit?

Vorgehen

- **Prozess auflisten:** Identifizieren Sie zunächst die relevanten Prozesse aus Ihrer Prozessübersicht.
- **2 Skala 1 bis 5 nutzen:** Um eine einheitliche und leicht verständliche Einschätzung zu ermöglichen, verwenden Sie bitte eine Skala von 1 bis 5:
 - 1:** Sehr niedrig (kaum digitalisiert oder geringer Einfluss)
 - 5:** Sehr hoch (weitgehend digital oder enorm wichtig)
- **Reifegrad bestimmen:** Schätzen Sie ein, wie weit jeder Prozess schon digital unterstützt ist (1 bis 5)
- **Einfluss bewerten:** Bewerten Sie, wie stark dieser Prozess zum unternehmerischen Erfolg beiträgt (1 bis 5)

Anmerkungen notieren:

Notieren Sie in der Tabelle auch kurze Anmerkungen.

- Welche Besonderheiten hat der Prozess?
- Wo liegen Engpässe oder Stärken?

Diese Hinweise helfen später bei der Planung konkreter Maßnahmen.

2

Prozess	Digitaler Reifegrad	Einfluss auf das Geschäftsmodell	Anmerkungen
P1	1	5	Beschreibung des Prozesses
P2	2	5	
P3	4	5	
P4	1	3	
P5	2	4	

Digitaler Reifegrad und Einfluss bewerten

Digitalisierungspotential

1. **Prozess auflisten:** Identifizieren Sie zunächst die relevanten Prozesse aus Ihrer Prozessübersicht.
2. **Reifegrad bestimmen:** Schätzen Sie ein, wie weit jeder Prozess schon digital unterstützt ist (1 bis 5)
3. **Einfluss bewerten:** Bewerten Sie, wie stark dieser Prozess zum unternehmerischen Erfolg beiträgt (1 bis 5)

Prozess	Digitaler Reifegrad	Einfluss auf das Geschäftsmodell	Anmerkungen
P1			
P2			
P3			
P4			
P5			
P6			
P7			
P8			
P9			
P10			

1: Sehr niedrig (kaum digitalisiert oder geringer Einfluss) bis **5:** Sehr hoch (weitgehend digital oder enorm wichtig)

Digitalisierungspotential berechnen

Digitalisierungspotential

Nachdem Sie für jeden Prozess den digitalen Reifegrad und den Einfluss auf Ihr Geschäftsmodell auf einer Skala von 1 bis 5 bestimmt haben, können Sie nun daraus das Digitalisierungspotential berechnen. Verwenden Sie dazu die einfache Formel:

Digitalisierungspotential = Einfluss – Digitaler Reifegrad.

So erhalten Sie einen Zahlenwert, der zeigt, wie viel Luft nach oben besteht, um durch Digitalisierung echten Mehrwert zu schaffen. Ein hoher Wert (z. B. 3 oder 4) bedeutet: Der Einfluss ist deutlich höher als der aktuelle Reifegrad, hier kann eine digitale Lösung besonders viel bewirken.

Tragen Sie die berechneten Werte in die Tabelle ein und vergleichen Sie die Prozesse miteinander. Prozesse mit hohen Potentialwerten sind Ihre „Digital Diamonds“, denn sie bieten schnelle und spürbare Verbesserungsmöglichkeiten.

Durch diesen Abgleich „berechnen“ Sie nicht nur eine Zahl, sondern „erkennen“ auch Prioritäten für Ihre nächsten Digitalisierungsschritte: Wo lohnt es sich am meisten, zuerst anzusetzen? Nutzen Sie diese Ergebnisse, um konkrete Maßnahmen abzuleiten und Ihr Unternehmen weiter voranzubringen.

3

Prozess	Digitaler Reifegrad	I	Digitalisierungspotential (I - DRG)
P1	1	5	5-1=4
P2	2	5	5-2=3
P3	4	5	5-4=1
P4	1	3	3-1=2
P5	2	4	4-2=2

Priorisierung vornehmen (Tabelle)

Priorisierung

Für die Bereiche mit hohem Digitalisierungspotential prüfen Sie nun, wie leicht oder schwer eine Umsetzung ist. Stellen Sie Fragen wie:

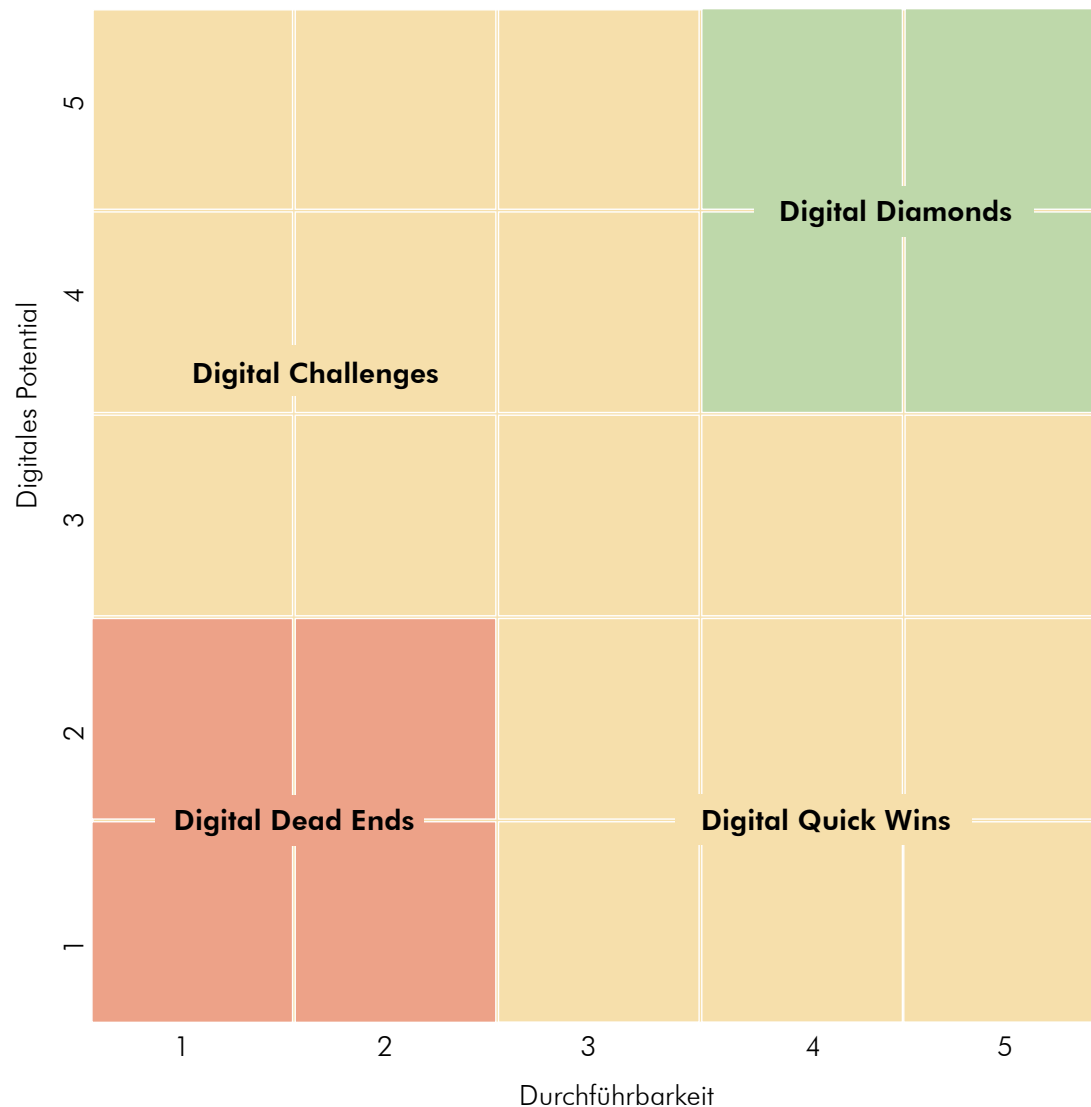
1. Verfüge ich intern über das notwendige Know-how oder muss ich externe Experten hinzuziehen?
2. Sind die Investitionskosten tragbar?
3. Ist die Integration in bestehende Systeme komplex?
4. Habe ich die zeitlichen Ressourcen, um das Projekt umzusetzen?

Prozess	Digitaler Reifegrad	Einfluss auf das Geschäftsmodell	Digitalisierungspotential	Durchführbarkeit (D)

1: Sehr niedrig (kaum umsetzbar) bis **5:** Sehr hoch (sehr gut umsetzbar)

Priorisierung vornehmen (Digitalisierungsmatrix)

Priorisierung



Die Digitalisierungsmatrix ist ein praktisches Werkzeug zur Priorisierung von Digitalisierungsvorhaben. Sie besteht aus zwei Achsen:

- Vertikale Achse: „Digitales Potential“ (Skala von 1-5)
- Horizontale Achse: „Durchführbarkeit“ (Skala von 1-5)

Die Matrix teilt sich in vier strategische Bereiche:

Digital Diamonds

- Hohes digitales Potential und hohe Durchführbarkeit
- Diese Projekte sollten sofort angegangen werden
- „Quick Wins“ mit hoher Wirkung

Digital Challenges

- Hohes digitales Potential aber schwierigere Durchführbarkeit
- Langfristige Projekte, die sorgfältige Planung benötigen
- Oft größere Investitionen oder Komplexität

Digital Quick Wins

- Geringeres Potential aber leicht umsetzbar
- Können als „Übungsprojekte“ dienen
- Schnelle Erfolge möglich

Digital Dead Ends

- Geringes Potential und schwierige Durchführung
- Diese Projekte sollten zurückgestellt werden
- Ressourcen besser in andere Bereiche investieren

Die Matrix hilft Unternehmen, ihre Digitalisierungsprojekte zu bewerten und die richtigen Prioritäten zu setzen. Sie vermeidet, dass Ressourcen in wenig erfolgversprechende Projekte fließen.

Mögliche digitale Lösungen priorisierte Maßnahmen

Digitalisierung umsetzen

Schlüssel-Partner

Online-Plattformen zum Austausch mit Lieferanten und Partnern

Cloud-Dienste von IT-Anbietern, um eigene IT-Infrastruktur auszulagern

Schlüsselaktivitäten

Projektmanagement-Software für bessere Teamorganisation
Automatisierte E-Mail-Tools für wiederkehrende Aufgaben (z. B. Terminbestätigungen)

Schlüsselressourcen

Cloud-Speicher (z. B. Google Drive) für Dokumente und Daten
Einfache ERP- oder Buchhaltungs-Software zur Verwaltung von Bestellungen und Finanzen

Wertversprechen

Digitale Produktkonfiguratoren oder Online-Demos, um Produkte einfacher zu präsentieren
Webinare oder Videos, um Dienstleistungen verständlich zu erklären

Kundenbeziehungen

Chat-Funktionen auf der Website oder Messenger-Dienste für schnellen Kundensupport
Einfache CRM- und E-Mail-Tools für regelmäßige Kundenansprache (Newsletter)

Kundenkanäle

Eigener Online-Shop oder Auftritt auf bekannten Marktplätzen (z. B. Amazon)
Eigene Website, Social-Media-Kanäle oder Blogs zur Kommunikation mit Kunden

Kundensegmente

Online-Umfragetools zur Ermittlung von Kundenwünschen
Einfache CRM-Systeme, um Kundendaten zu sammeln und auszuwerten

Kostenstruktur

Software-as-a-Service (SaaS)-Angebote, bei denen nur für tatsächlich genutzte Funktionen gezahlt wird
Online-Preisvergleiche, um günstigere Lieferanten oder Tools zu finden

Einnahmequellen

Online-Bezahlsysteme (z. B. PayPal) zur einfachen Abwicklung von Zahlungen
Abonnement- oder Nutzungsmodelle für digitale Dienstleistungen

Die Digitalisierung ersetzt den Menschen nicht, sie erweitert vielmehr seine Möglichkeiten.

Checkliste: Ihr Weg zum digitalen Geschäftsmodell

Checkliste

Ziel dieser Checkliste ist es, Ihnen einen strukturierten und praxisnahen Überblick über die wichtigsten Schritte zur Digitalisierung Ihres Geschäftsmodells zu geben. Sie dient als pragmatisches Werkzeug, um die digitale Transformation systematisch anzugehen.

Nutzen Sie die Checkliste als flexible Orientierungshilfe. Sie können die einzelnen Punkte an Ihre spezifische Situation anpassen und nach Bedarf ergänzen. Wichtig ist, dass Sie die Schritte sorgfältig durchgehen und dokumentieren - dies bildet die Grundlage für eine erfolgreiche digitale Transformation Ihres Unternehmens.

Schritt 1: Bestehendes Geschäftsmodell beschreiben und Prozesse identifizieren

- ☐ BMC bereit halten (ausgefüllt)
- ☐ Jeden Baustein des BMC durchgehen
- ☐ Zu jedem Baustein fragen: Welche Aktivitäten laufen hier regelmäßig ab?
- ☐ Prozesse stichwortartig notieren (z. B. Kundenakquise, Auftragsabwicklung, Produktion, Auslieferung, Rechnungsstellung, Service)
- ☐ Übersicht der Prozesse erstellen (Liste oder Tabelle)

Schritt 2: Digitalisierungspotential ermitteln (Digitalisierungsmatrix)

- ☐ Jeden identifizierten Prozess hinsichtlich digitalem Reifegrad einstufen (Skala von 1 bis 5)
- ☐ Bedeutung für das Geschäftsmodell einschätzen (Skala von 1 bis 5)
- ☐ Prozesse mit hohem Einfluss und niedrigem Reifegrad markieren (hohes Digitalisierungspotential)
- ☐ Optional: Durchführbarkeit (Aufwand, Kosten, Know-how) berücksichtigen
- ☐ Auswahl treffen: Welche Prozesse sollen zuerst digitalisiert werden?

Schritt 3: Digitalisierung umsetzen

- ☐ Für die priorisierten Prozesse Ziele definieren (z. B. mehr Anfragen, schnellere Auftragsabwicklung)
- ☐ Maßnahmen festlegen (z. B. Software einführen, Online-Formulare, digitale Bestandsführung)
- ☐ Ressourcen klären (Budget, Personal, externe Unterstützung)
- ☐ Zeitplan aufstellen, Verantwortliche bestimmen
- ☐ Mitarbeiter informieren, ggf. schulen
- ☐ Fortschritt regelmäßig überprüfen (Kennzahlen messen, bei Bedarf anpassen)

Tipp: Drucken Sie die Checkliste aus und haken Sie erledigte Punkte ab. So behalten Sie den Überblick über Ihren Fortschritt und können bei Bedarf einzelne Aspekte vertiefen oder anpassen.

Notizen:

Beispiel – Digitalisierungspotential Tischlerei HolzKunst

Digitalisierungspotential

Ausgangslage: Die Tischlerei HolzKunst fertigt maßgefertigte Möbel für Privat- und Geschäftskunden. Bisher laufen viele Prozesse eher analog ab: Kundenanfragen kommen per Telefon oder persönlich herein, die Auftragsverwaltung erfolgt in Papierform, und Marketingmaßnahmen beschränken sich auf Mundpropaganda und gelegentliche Flyer. Gleichzeitig hat das Unternehmen aber hochwertige Produkte, zufriedene Kunden und einen soliden Ruf in der Region.

Ziel: Mithilfe der Digitalisierungsmatrix sollen jene Bereiche identifiziert werden, in denen Digitalisierung einen hohen Mehrwert bietet. Anschließend werden für die priorisierten Bereiche die Durchführbarkeit der Umsetzungsmaßnahmen geprüft, um ein sinnvolles Vorgehen festlegen zu können.



Relevante Prozesse auflisten

Die Tischlerei wählt einige Kernprozesse aus, die für den Geschäftsablauf von Bedeutung sind:

- **Kundenakquise**
(Neukundengewinnung, erste Kontaktaufnahme)
- **Auftragsverwaltung**
(Angebotserstellung, Bestellungen, Nachverfolgung)
- **Produktion**
(Herstellung der Möbel, Fertigungsschritte, Maschinensteuerung)
- **Marketing**
(Außenauftritt, Werbung, Social Media, Website)
- **Lagerverwaltung**
(Materialbestände, Nachbestellungen, Lagerorganisation)

Beispiel – Digitalisierungspotential Tischlerei HolzKunst

Digitalisierungspotential

Digitaler Reifegrad und Einfluss bewerten

Die Tischlerei vergibt für jeden Prozess zwei Werte:

- **Digitaler Reifegrad (DRG):**
Skala von 1 (kaum digital) bis 5 (hochdigitalisiert)
- **Einfluss (I):**
Skala von 1 (geringer Einfluss auf Geschäftserfolg) bis 5 (sehr hoher Einfluss)

Prozess	Digitaler Reifegrad (DRG)	Einfluss (I)	Begründung
Kundenakquise	1	5	Aktuell kaum online präsent, Neukunden sind aber für Wachstum entscheidend
Auftragsverwaltung	2	5	Teils manuell (Papier), aber sehr wichtig für reibungslose Auftragsabwicklung
Produktion	4	5	Moderne Maschinen (CNC) sind bereits im Einsatz, hoher Einfluss auf Qualität
Marketing	1	3	Fast nur Flyer & Mundpropaganda, Online-Präsenz fehlt, aber mittelbarer Einfluss
Lagerverwaltung	2	4	Derzeit manuell, Optimierung könnte Kosten senken und Lieferfähigkeit verbessern

Beispiel – Digitalisierungspotential Tischlerei HolzKunst

Digitalisierungspotential

Digitalisierungspotential ermitteln

Das Digitalisierungspotential ergibt sich aus dem Unterschied zwischen Einfluss und Reifegrad:

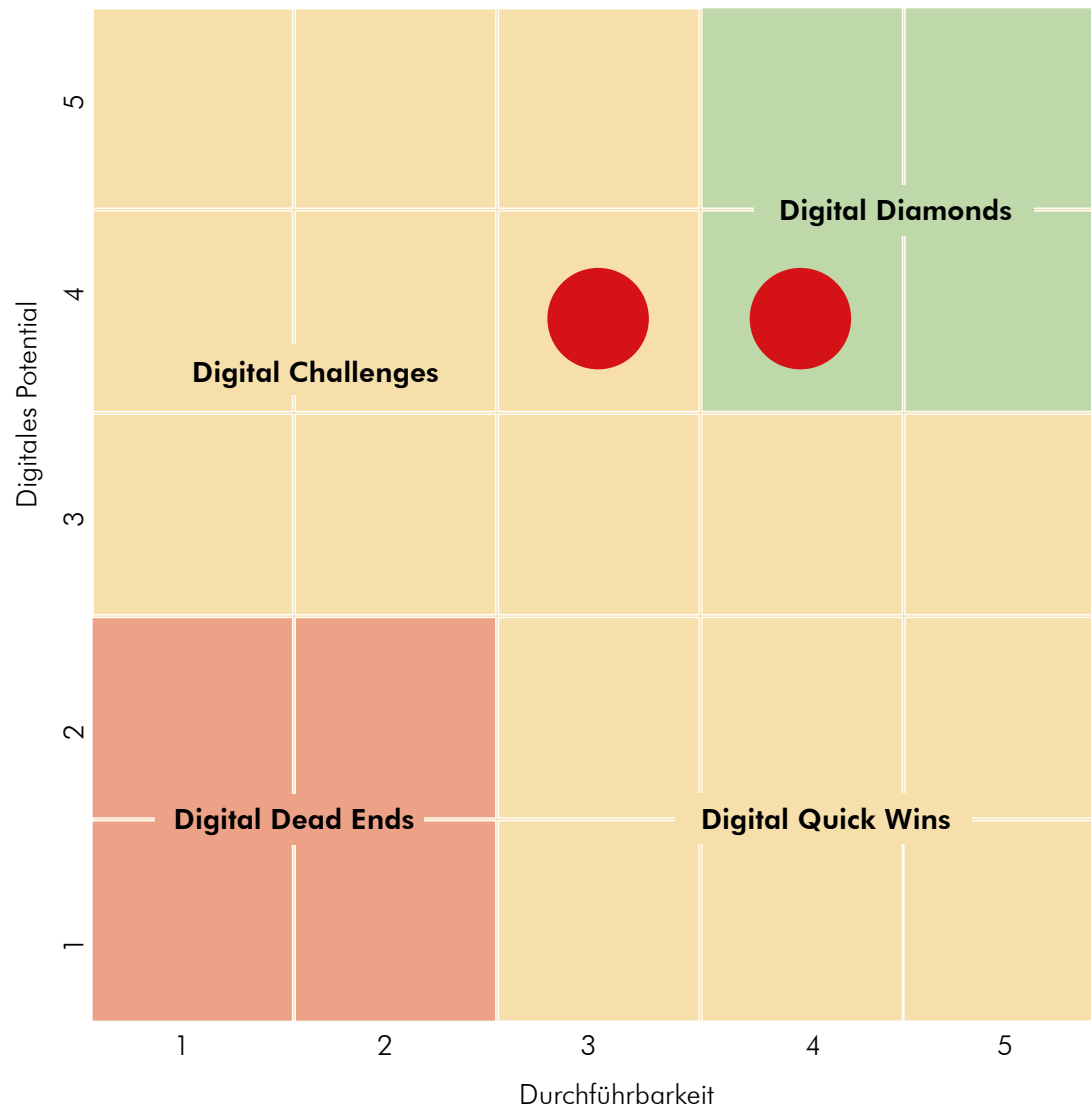
$$\text{Digitalisierungspotential} = \text{Einfluss} - \text{Digitaler Reifegrad}$$

Prozess	Digitaler Reifegrad (DRG)	Einfluss (I)	Digitalisierungspotential (I - DRG)
Kundenakquise	1	5	5-1=4
Auftragsverwaltung	2	5	5-2=3
Produktion	4	5	5-4=1
Marketing	1	3	3-1=2
Lagerverwaltung	2	4	4-2=2

Die Prozesse mit dem höchsten Digitalisierungspotential sind hier **Kundenakquise (4)** und **Auftragsverwaltung (3)**. Diese Bereiche haben einen sehr hohen Einfluss auf den Geschäftserfolg und sind gleichzeitig noch wenig digitalisiert.

Beispiel – Digitalisierungspotential Tischlerei HolzKunst

Digitalisierungspotential



Priorisierung vornehmen

Nun kombiniert die Tischlerei beide Informationen: hoher Einfluss/niedriger Reifegrad (hohes Potential) und eine gute Durchführbarkeit weisen auf Top-Prioritäten hin.

Kundenakquise: Potential 4, Durchführbarkeit 4 → Sehr attraktiv, hier sollte zuerst investiert werden (z. B. Website, Online-Terminbuchung, Social Media).

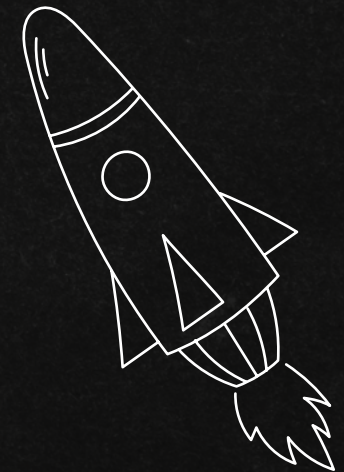
Auftragsverwaltung: Potential 3, Durchführbarkeit 3 → Ebenfalls interessant, aber vielleicht nach der Kundenakquise anpacken oder parallel beginnen, wenn Ressourcen vorhanden sind.

Die übrigen Prozesse hatten entweder ein geringeres Digitalisierungspotential oder sind bereits relativ digitalisiert (wie die Produktion) und daher nicht im Fokus der ersten Maßnahmen.

Durch die zusätzliche Bewertung von Digitalisierungspotential und Durchführbarkeit erhält die Tischlerei ein klareres Bild, welche Projekte zuerst angegangen werden sollten.

Sie startet mit den „Low-Hanging-Fruits“: hohe Wirkung, geringer Aufwand. In diesem Fall ist das die Digitalisierung der Kundenakquise (Aufbau einer Online-Präsenz, Termin-Tool, gezieltes Online-Marketing).

Anschließend kann die Tischlerei die Digitalisierung der Auftragsverwaltung angehen, um interne Abläufe effizienter zu gestalten.



Ziel: Die zuvor ermittelten Digitalisierungsmaßnahmen sollen nun konkret geplant, umgesetzt und verankert werden. Dies erfordert ein strukturiertes Vorgehen, klare Ziele, die Bereitstellung der notwendigen Ressourcen sowie regelmäßiges Monitoring und Anpassungen.

Vorgehen:

1. **Ziele definieren:** Legen Sie fest, was genau Sie erreichen wollen (z. B. schnellere Auftragsabwicklung, neuer Online-Shop).
2. **Maßnahmen ableiten:** Überlegen Sie, welche Technologien oder Tools Sie benötigen (z. B. ERP-System, E-Commerce-Plattform).
3. **Ressourcen planen:** Ermitteln Sie den Aufwand für Personal, Budget und Zeit.
4. **Zeitplan erstellen:** Legen Sie Meilensteine fest und prüfen Sie regelmäßig den Fortschritt.
5. **Mitarbeiter einbeziehen:** Informieren Sie Ihr Team, schulen Sie es und stellen Sie sicher, dass alle Beteiligten an Bord sind.



„Nur wer den digitalen Wandel aktiv umsetzt, profitiert langfristig von der Digitalisierung.“

Ihr eigener Umsetzungsplan

Digitalisierung umsetzen

Digitalisierungsziel			
Abgeleitete Maßnahmen			
Ressourcen			
Zeitliche Planung			
Zeitraum	Maßnahme	Verantwortlich	Meilenstein
M			
M			
M			
M			
M			
M			

Beispiel – Umsetzung in der Tischlerei HolzKunst

Digitalisierung umsetzen

Digitalisierungsziel	Online-Präsenz stärken, um mehr Kunden zu erreichen.		
Abgeleitete Maßnahmen	Website überarbeiten und Online-Katalog integrieren Social-Media-Profil einrichten Terminbuchungssystem online anbieten		
Ressourcen	Budget: 5.000 € Personal: Marketingmitarbeiter, externer Webentwickler		
Zeitliche Planung	Ungefäher Zeitplan: drei Monate bis zum Go-Live.		
Zeitraum	Maßnahme	Verantwortlich	Meilenstein
Monat 1	Anbieter für Website suche und auswählen	Geschäftsführer/ Marketing	Vertrag mit Webent- wickler steht
Monat 2	Website entwickeln, Inhalte erstellen	Webentwickler/ Marketing	Testversion der Website online
Monat 3	Social Media starten, Termin-Tool integrieren	Marketing	Launch der neuen Website & Kanäle

(Passen Sie die Tabellen an Ihre Bedürfnisse an. Beginnen Sie mit kleinen Schritten, um Erfolge messbar zu machen und Ihr Team für weitere Digitalisierungsprojekte zu motivieren.)

Ziel: Das Ziel dieses Kapitels ist es, Ihnen zu zeigen, wie die zuvor beschriebenen Schritte der Digitalisierung in der Praxis aussehen können. Anhand von zwei Beispielen – einem Handwerksbetrieb (Tischlerei) und einem Dienstleistungsunternehmen – sehen Sie, wie sich digitale Maßnahmen konkret umsetzen lassen.

Warum Beispiele aus Handwerk und Dienstleistung?:

- **Handwerk:** Traditionelle Branchen wie eine Bäckerei stehen oft vor der Herausforderung, bewährte Arbeitsweisen mit neuen digitalen Werkzeugen zu verknüpfen. Digitalisierung kann hier helfen, Prozesse transparenter, effizienter und kundenfreundlicher zu gestalten.
- **Dienstleistung:** Dienstleistungsunternehmen wie Beratungsfirmen, Agenturen oder Pflegedienste sind meist stark auf den Kundenkontakt und organisatorische Abläufe angewiesen. Hier können digitale Tools helfen, die Kommunikation zu verbessern, Abläufe zu automatisieren und neue Marktsegmente zu erschließen.



Ausgangssituation: Die Bäckerei Kornduft ist ein kleiner Familienbetrieb mit Ladengeschäft in einer Kleinstadt. Kunden kommen vor allem aus der Region und schätzen die handgemachten Backwaren. Die Vermarktung erfolgt bislang über das Ladenschild, Mundpropaganda und gelegentliche Flyer. Bestellungen laufen meist telefonisch oder persönlich im Laden. Die interne Planung zu Zutaten, Produktion und Verkauf findet überwiegend analog statt.

Digitalisierungsmaßnahmen in der Praxis:

1. Geschäftsmodell-Analyse:

- **Kundensegmente:** Hauptsächlich Stammkunden vor Ort, gelegentliche Laufkundschaft.
- **Wertangebote:** Frische, handgemachte Backwaren mit regionalen Zutaten.
- **Kanäle:** Bisher überwiegend Ladenverkauf und persönliche Abholung.

2. Digitalisierungspotential erkennen:

- **Online-Präsenz:** Die Bäckerei hat kaum digitale Sichtbarkeit. Eine Website oder Social-Media-Profile könnten neue Kunden erreichen.
- **Bestell- und Vorbestellsystem:** Kunden könnten ihre Lieblingsbrötchen oder -torten online vorbestellen, um Wartezeiten zu vermeiden.
- **Lager- und Produktionsplanung:** Digitale Tools könnten helfen, den Rohstoffeinsatz zu planen, um Überproduktionen und Verderb zu minimieren.

3. Umsetzungsschritte:

- **Website mit Online-Shop:** Kunden können ihr Gebäck schon am Vorabend bestellen und am nächsten Morgen abholen.
- **Social Media Auftritt:** Regelmäßige Posts über saisonale Produkte, Angebote und Einblicke in die Backstube steigern die Kundenbindung.
- **Digitale Warenwirtschaft:** Eine einfache Software hilft, den Mehlbedarf besser zu planen und saisonale Schwankungen vorherzusehen.

Ergebnis: Nach einigen Wochen steigt die Anzahl der Vorbestellungen – Kunden schätzen die Verlässlichkeit und kürzere Wartezeiten. Die Bäckerei kann gezielter planen, produziert weniger Überschuss und spart dadurch Kosten. Zudem erhöhen Fotos und Geschichten aus der Backstube auf Social Media die Markenbekanntheit und locken neue Kundschaft ins Geschäft.

Notizen:

Ausgangssituation: SmartConsult ist eine Beratungsagentur mit zwei Geschäftsführerinnen und drei festangestellten Beratern. Die Kunden sind hauptsächlich lokale KMU, die Beratung in den Bereichen Geschäftsmodellentwicklung, Prozessoptimierung und Marketing benötigen. Bisher findet der Erstkontakt meist persönlich oder telefonisch statt, die Kundenakquise läuft überwiegend über Empfehlungen und lokale Netzwerke. Projektplanung, Terminvereinbarungen und Dokumentenverwaltung erfolgen größtenteils analog (Kalender, Aktenordner, Papierformulare).

1. Geschäftsmodell-Analyse (vereinfacht):

- **Kundensegmente:** Regionale KMU (verschiedene Branchen)
- **Wertangebote:** Individuelle betriebswirtschaftliche Beratung, praxisnahe Workshops
- **Kanäle:** Bisher persönlicher Kontakt, Telefon, gelegentliche Netzwerkveranstaltungen
- **Kundenbeziehungen:** Enger persönlicher Austausch, aber begrenzte Erreichbarkeit außerhalb der Bürozeiten
- **Einnahmequellen:** Beratungshonorare, gelegentliche Seminar- und Workshop-Gebühren

2. Digitalisierungspotential erkennen:

- **Kontakt und Kundenakquise:** Niedriger Digitalisierungsgrad, aber hoher Einfluss auf das Wachstum → Online-Marketing ausbauen, Terminbuchungstool für Erstgespräche.
- **Projektentwicklung:** Aktuell kaum digital strukturiert → Einführung von OnlineProjektmanagement-Tools für mehr Effizienz und Übersicht.
- **Wissensmanagement:** Wichtige Unterlagen in Papierform → Digitale Dokumentenablage, um schneller auf Informationen zugreifen zu können

3. Umsetzungsschritte:

- **Website-Relaunch mit Online-Terminvergabe:** Neukunden können Erstgespräche über ein Online-Tool buchen.
- **Projektmanagement-Software einführen:** Aufgaben, Deadlines und Ergebnisse werden in einem digitalen System erfasst und für das Team transparent gemacht.
- **Digitale Dokumentenablage (Cloud):** Beratungsunterlagen, Templates und Checklisten werden online gespeichert und sind für das gesamte Team zugänglich.
- **Virtuelle Meetings:** Kundengespräche und Workshops können online stattfinden, um zeitliche und geografische Barrieren zu reduzieren.

Ergebnis: Nach einigen Monaten zeigen sich folgende Effekte:

- Mehr Anfragen von überregionalen Kunden dank der Website und digitalem Marketing.
- Effizientere Zusammenarbeit im Team und geringerer Verwaltungsaufwand durch digitales Projektmanagement.
- Schnellere Bearbeitung von Kundenanfragen, weil relevante Unterlagen sofort online verfügbar sind.

Notizen:

Den digitalen Wandel erfolgreich gestalten - Ihr Weg in die Zukunft!

In diesem Leitfaden haben Sie die wichtigsten Grundlagen und Werkzeuge kennengelernt, um die Digitalisierung Ihres Unternehmens systematisch anzugehen:

- Sie wissen nun, wie Sie Ihr Geschäftsmodell analysieren und digitale Potenziale identifizieren
- Sie kennen die Digitalisierungsmatrix als Werkzeug zur strategischen Priorisierung
- Sie haben konkrete Umsetzungsschritte und Praxisbeispiele gesehen
- Sie verfügen über Checklisten und Vorlagen für Ihre eigene digitale Transformation“

Der digitale Wandel ist eine Reise, die kontinuierliches Lernen und Anpassen erfordert. Aber Sie müssen diesen Weg nicht alleine gehen:

- Nutzen Sie die Ressourcen und Netzwerke, die wir Ihnen vorgestellt haben
- Lernen Sie von den Erfahrungen anderer Unternehmen
- Gehen Sie die Transformation in machbaren Schritten an

Bleiben Sie neugierig und offen für neue Möglichkeiten.

Die Digitalisierung bietet gerade für KMU enorme Chancen. Mit den richtigen Werkzeugen und einer klaren Strategie können Sie diese Chancen für Ihr Unternehmen nutzen.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg auf Ihrem Weg der digitalen Transformation!

Fazit

Bleiben Sie immer neugierig und offen für Neues.

Die Geschäftswelt ist dynamisch, und die besten Unternehmer*innen sind diejenigen, die sich anpassen und lernen können.



LET'S GET STARTED



Ziel: In diesem letzten Kapitel erhalten Sie Empfehlungen für weiterführende Quellen, um Ihr Wissen zur Digitalisierung von Geschäftsmodellen zu vertiefen. Die hier aufgeführten Literaturhinweise, Studien und Online-Ressourcen helfen Ihnen dabei, Ihre Strategien und Maßnahmen weiter auszuarbeiten und auf dem aktuellen Stand der Entwicklungen zu bleiben.

Der DIH Süd bietet Qualifizierungen für Klein- und Mittelbetriebe im Bereich Digitalisierung an. Der Besuch aller Weiterbildungen ist für Personen aus KMU kostenlos. www.dih-sued.at

Warum weiterführende Literatur?

- **Vertiefung des Wissens:** Die Digitalisierung entwickelt sich rasant. Neue Technologien, Geschäftsmodelle und Best Practices entstehen kontinuierlich.
- **Praxisnahe Beispiele:** Fallstudien, Fachartikel und Branchenberichte liefern Inspiration und zeigen konkrete Lösungsansätze für KMU.
- **Fundierte Entscheidungen:** Mit einem breiteren Wissensfundament können Sie strategische Entscheidungen sicherer treffen.



Fachbücher / Fachliteratur (Österreich)

- **Digitalisierung in Österreich: Chancen für KMU** (Wirtschaftskammer Österreich, Broschüre, laufend aktualisiert) Warum empfehlenswert? Überblick über zentrale Handlungsfelder der Digitalisierung für österreichische KMU, mit Praxisbeispielen und Checklisten. (Erhältlich über www.wko.at/digitalisierung)
- **KMU.DIGITAL – Erfolgsbeispiele aus Österreich** (BMDW/WKO, Sammelband, 2021). Warum empfehlenswert? Sammlung österreichischer Best Practices für digitale Transformationsprojekte im Mittelstand. (Download: www.kmudigital.at)
- **Digital Roadmap Austria** (Bundeskanzleramt & BMDW, Strategiepapier, 2017/18 aktualisiert). Warum empfehlenswert? Offizielle Strategie des österreichischen Bundes zur digitalen Transformation, gibt Rahmenbedingungen und Ziele vor. (Verfügbar unter www.digitalroadmap.gv.at)

(Hinweis: Spezifische, in Buchform veröffentlichte Ratgeber zu österreichischen KMU und Digitalisierung sind seltener als offizielle Leitfäden und Reports. Die oben genannten Quellen sind offizielle Publikationen, die teils auch in gedruckter Form vorliegen.)

- **Kreutzer, R. T., Neugebauer, T., & Kiessling, O. (2019):** Digitalisierung im Mittelstand: Erfolgsfaktoren, Herausforderungen und Praxisbeispiele, Springer Gabler. Warum empfehlenswert? Praxisnaher Überblick über digitale Transformationsprozesse, konkrete Fallstudien aus dem Mittelstand.
- **Land, K.-H. (2018):** Digitalize or Die: Die digitale Transformation im Mittelstand, Murmann Publishers. Warum empfehlenswert? Verständliche Darstellung der Dringlichkeit von Digitalisierung, mit vielen praktischen Impulsen.
- **Schallmo, D. R. A., Reinhart, G. (Hrsg.) (2020):** Digital Transformation Now! - Guiding the Successful Implementation of Digital Transformation in Organizations, Springer (engl.). Warum empfehlenswert? Internationaler Blick, praxisorientierte Methoden, durchaus anwendbar auf den deutschen Mittelstand.
- **Wurzer, A. (2021):** Die Kunst des Digitalen Wandels: Praxisleitfaden für den Mittelstand, Wiley-VCH. Warum empfehlenswert? Bietet einen strukturierten Leitfaden, wie KMU den digitalen Wandel praktisch umsetzen können.
- **Schmidt, E. & Kohnen, M. (2022):** Mittelstand und Digitalisierung: Handlungsfelder – Organisation – Technologien, Springer Gabler. Warum empfehlenswert? Aktuelle Einblicke in organisatorische und technologische Aspekte der Digitalisierung im deutschsprachigen Mittelstand.
- **Barthel, C. & Mader, G. (2020):** Digitale Geschäftsmodelle entwickeln: Ein Workbook für KMU, Redline Verlag. Warum empfehlenswert? Ein praktisches Arbeitsbuch, das Schritt für Schritt bei der Konzeption digitaler Geschäftsmodelle unterstützt.

Studien und Berichte (Österreich)

- **KMU Forschung Austria: „Digitalisierung im österreichischen Mittelstand“ (aktuelle Studien, z. B. 2020–2022)**
Warum empfehlenswert? Empirische Daten, Trends und Handlungsempfehlungen speziell für österreichische KMU.
(www.kmuforschung.ac.at)
- **„KMU.DIGITAL Abschlussbericht“ (BMDW/WKO)**
Warum empfehlenswert? Evaluierung und Erkenntnisse aus dem Förderprogramm KMU.DIGITAL mit praktischen Hinweisen.
(www.kmudigital.at)
- **Berichte der FFG (Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft) zum Thema Digitalisierung und Innovation in KMU**
Warum empfehlenswert? Zeigt Fördermöglichkeiten, Projektbeispiele und Erfolgsfaktoren für technische Innovationen.
(www.ffg.at)
- **Plattform Industrie 4.0 Österreich – Jahresberichte**
Warum empfehlenswert? Fokus auf produzierende KMU, Digitalisierungsschritte, Technologien und Anwendungsfälle.
(www.plattformindustrie40.at)
- **Studien von Statistik Austria & BMDW zum digitalen Reifegrad der österreichischen Unternehmen**
Warum empfehlenswert? Statistische Daten, die regionale und branchenbezogene Unterschiede aufzeigen.
(www.bmdw.gv.at / www.statistik.at)

Studien und Berichte (EU)

- **Digitalisierungsindex Mittelstand (Deutsche Telekom / techconsult) (jährlich aktualisiert)**
Warum empfehlenswert? Bietet jährlich aktualisierte Daten, Trends und Praxisbeispiele zur digitalen Reife von KMU in Deutschland.
(Online verfügbar: www.digitalisierungsindex.de)
- **KPMG-Studien zur Digitalisierung im Mittelstand (regelmäßig erscheinend)**
Warum empfehlenswert? Praxisnah, branchenübergreifend, identifiziert Trends und zeigt Erfolgsfaktoren.
(Z. B. Suchbegriff: „KPMG Digitalisierung Mittelstand“)
- **„Mittelstand-Digital“ Initiative des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK)**
Warum empfehlenswert? Bietet Studien, Leitfäden und Praxisbeispiele speziell für KMU.
(Online verfügbar: www.mittelstand-digital.de)
- **IfM Bonn (Institut für Mittelstandsforschung): Zukunftspanel Mittelstand**
Warum empfehlenswert? Analysen zu aktuellen Herausforderungen des Mittelstands, inkl. Digitalisierungsthemen.
(Online verfügbar: www.ifm-bonn.org)
- **Bitkom-Studien zur Digitalisierung**
Warum empfehlenswert? Branchenverband mit Studien und Whitepapers, oft mit Schwerpunkt auf KMU und digitaler Transformation.
(Online verfügbar: www.bitkom.org)
- **Digital Economy and Society Index (DESI) der EU-Kommission (jährlich aktualisiert)**
Warum empfehlenswert? Internationaler Vergleich, zeigt, wo deutsche KMU im EU-Vergleich stehen und welche Bereiche besonders förderbedürftig sind.

Online-Ressourcen (Österreich)

- **KMU.DIGITAL** www.kmudigital.at
Umfassende Plattform mit Leitfäden, Checklisten, Beratungsangeboten und Förderinformationen.
- **WKO-Portal zur Digitalisierung** www.wko.at/digitalisierung
Branchenspezifische Infos, Veranstaltungshinweise, Fördertipps und Praxisbeispiele.
- **FFG – Digitalisierung & Innovation** www.ffg.at
Informationen zu Förderprogrammen, Ausschreibungen und Workshops zur Digitalisierungsunterstützung.
- **Plattform Industrie 4.0 Österreich** www.plattformindustrie40.at
Fachinformationen, Whitepaper, Veranstaltungskalender und Vernetzungsmöglichkeiten insbesondere für produzierende KMU.
- **Digitalisierungsagentur (DIA)** www.dia.gv.at
Unterstützt Unternehmen bei Digitalisierungsinitiativen und informiert über Trends, Workshops und Pilotprojekte.

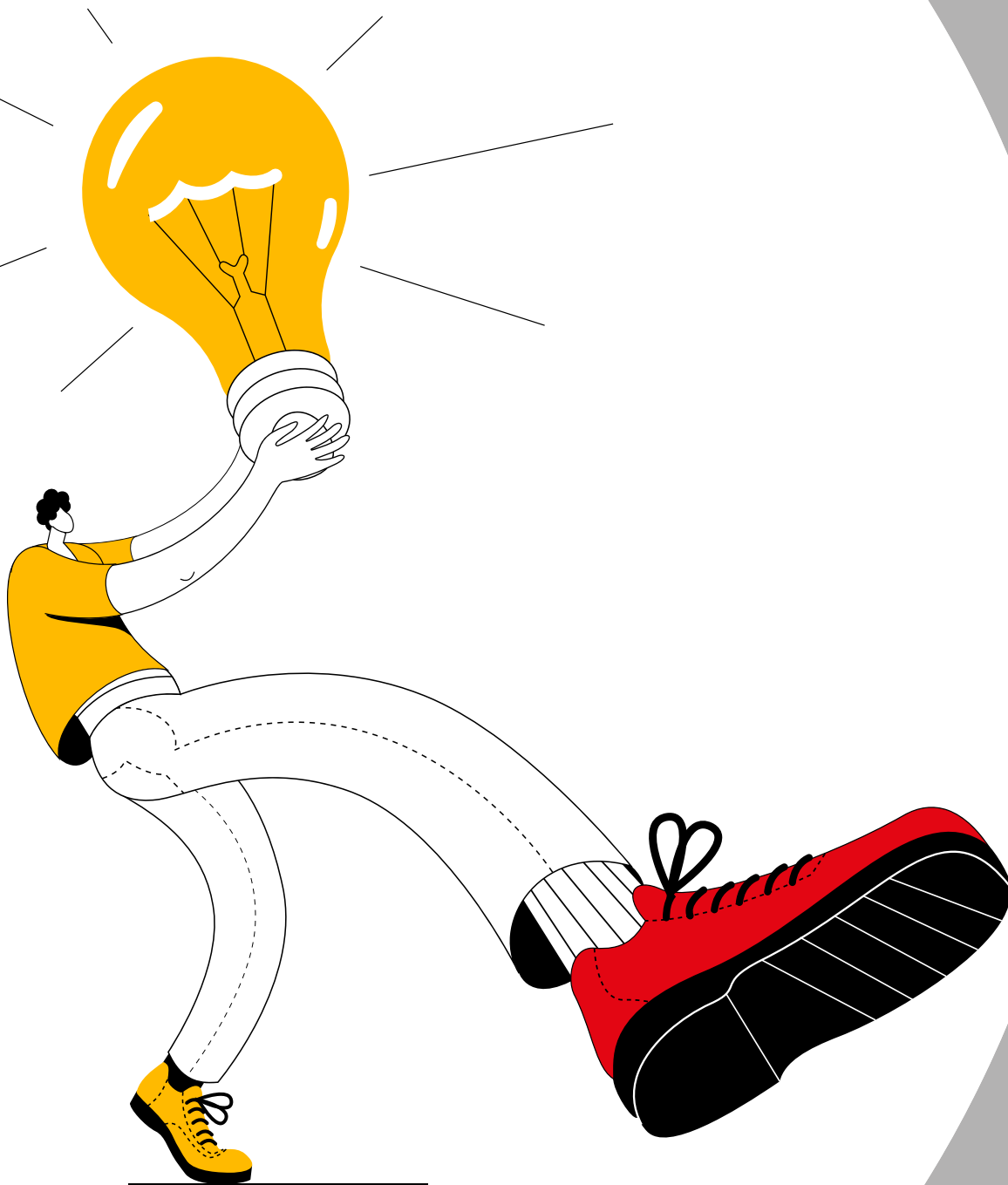
Online-Ressourcen (EU)

- **Mittelstand-Digital** www.mittelstand-digital.de
Kostenlose Informationsmaterialien, Webinare, Leitfäden für KMU.
- **Industrie- und Handelskammern (IHK)** www.ihk.de
(regionale Unterseiten verfügbar) Bieten Workshops, Beratungen, Praxistipps zur Digitalisierung.
- **Bitkom e. V.** www.bitkom.org
Studien, Whitepaper, Veranstaltungen zu Digitalisierung im Mittelstand.
- **Initiative „Mittelstand 4.0-Kompetenzzentren“**
Über www.mittelstand-digital.de zugänglich Regionale Anlaufstellen, praxisnahe Unterstützung, Schulungen, Best Practices.
- **Enterprise Europe Network (EEN)** www.een-deutschland.de
Unterstützung bei Internationalisierung und Innovationsprojekten, inkl. Digitalisierung.
- **Fraunhofer-Institute (z. B. IAO, IPT)** www.fraunhofer.de
Forschungsinstitute mit Online-Publikationen, Tools und Fallbeispielen für KMU.

Netzwerke / Kontakte (Österreich)

- **Wirtschaftskammer Österreich (WKO)**
Regionale und branchenspezifische Beratung, Workshops, Kontakte zu Experten.
(www.wko.at)
- **Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (BMDW)**
Zentrale Anlaufstelle für Digitalisierungsinitiativen, Förderungen und strategische Ausrichtungen.
(www.bmdw.gv.at)
- **KMU Forschung Austria**
Analysen, Studien und branchenspezifische Daten zu österreichischen KMU, oft mit Fokus auf Digitalisierung.
(www.kmuforschung.ac.at)
- **Plattform Industrie 4.0 Österreich**
Netzwerk für Unternehmen, Forschung und Verbände zur Förderung digitaler Produktionstechnologien.
(www.plattformindustrie40.at)
- **Digital Innovation Hubs in Österreich (z. B. DIH West, DIH Ost, DIH SÜD)**
Bieten Beratung, Schulungen und Vernetzung für KMU rund um Digitalisierungsthemen.
(www.mittelstand-digital.at oder regionale Seiten)
- **AustrianStartups**
Während Fokus auf Start-ups, liefert das Netzwerk Inspiration, Events und Kontakte rund um digitale Geschäftsmodelle – oft sind KMU ebenfalls eingeladen oder können von Erfahrungen profitieren.
(www.austrianstartups.com)
- **Digital Hubs Germany** www.de-hub.de
Innovationszentren mit Spezialisierung auf bestimmte Digitalisierungsthemen.
- **LinkedIn-Gruppen zu „Digitalisierung im Mittelstand“**
Austausch mit Experten, Unternehmern, Beratern.
- **XING-Communities zum Thema Digitalisierung**
Netzwerken, Erfahrungen austauschen, von anderen KMU lernen.
- **RKW Kompetenzzentrum** www.rkw-kompetenzzentrum.de
Beratungsangebote, Studien, Leitfäden speziell für KMU.
- **Wirtschaftsverbände (z. B. DIHK, Handwerkskammern)**
Oft eigene Fachgruppen, Veranstaltungen und Info-Pools zur Digitalisierung.

IMPRESSUM:
Für den Inhalt verantwortlich:
Michael Roth, Studiengang Wirtschaftsingenieurwesen
FH Kärnten, gemeinnützige Gesellschaft mbH
Fotos: Adobe Stock, freepik.com
Layout: Anna Maria Orasch / Grafik Villach



DIH SÜD GmbH
Leonhardstraße 59
8010 Graz

Völkermarkter Ring 21-23
9020 Klagenfurt am Wörthersee



FH Kärnten
gemeinnützige Gesellschaft mbH
Europastraße 4, 9524 Villach

