

# ADCONIA EINBLICK



Oktober 2018: Die Angst vor dem  
ersten Schritt zur Digitalisierung

**B**ereichsleitersitzung am Montagnachmittag bei einem deutschen Mittelständler. Der Vertrieb berichtet über erfolgreiche Verkaufszahlen und die positiven internen Prozesseffekte des digitalen Austausches von Bestellungen und Bestellbestätigungen mit einigen Kunden.

Schnell richten sich die Blicke auf den Leiter Einkauf und Supply Chain und die Frage steht im Raum: Machen wir das auch mit unseren Lieferanten?

Chief Digitalization Officer, Agenda Industrie 4.0, Digitaloffensive – die digitale Vernetzung von Geschäftspartnern ist in allem Munde. Und besonders in der Kunden–Lieferanten-Beziehung sehen viele das größte Potenzial. Doch so richtig können es nur die wenigsten greifen. Aussage aller Umfragen zum Thema Digitalisierung: Ja, wir haben schon was, ja, wir planen einiges.

Und die Software- und Hardwareanbieter tun ihr weiteres für diesen Trend: Immer neue Produkte, künstliche Intelligenz, virtual reality werden übersetzt für den Einsatz in Unternehmen.

Besonders in den Einkaufs- und Supply Chain Abteilungen hat man in den letzten Jahren viele Einzelmaßnahmen bereits umgesetzt, immer an Schnittstellen, an denen viele Dokumente ausgetauscht werden. Eine Katalogbestellplattform für die indirekten und Kleinstbedarfe gehört ebenfalls heute schon zum guten Ton im Einkauf.

Bei vielen ist es aber bei diesen Einzelmaßnahmen geblieben, aus den unterschiedlichsten Gründen:

- Es fehlt die Zeit, sich mit einer Digitalstrategie zu befassen
- Es fehlt das Wissen sich mit einer Digitalstrategie zu befassen
- Dem Einkauf fehlen die finanziellen Mittel für eine Digitalstrategie
- Die ersten Maßnahmen sind gescheitert oder mit einem sehr hohen Aufwand verbunden gewesen
- Einkaufsabteilungen scheuen sich vor der Integration von Lieferantenprozessen um die Unabhängigkeit zu Lieferanten nicht zu verlieren

Die Angst vor dem ersten Schritt zu einer Digitalstrategie für Einkauf und Supply Chain ist daher bei vielen Verantwortlichen tief verwurzelt. Untersucht man gescheiterte Digitalisierungsprojekte treten immer wieder die gleichen Fehler ans Tageslicht. Eine schlechte oder ganz fehlende Vorbereitung und / oder keine Gesamtstrategie. Beispiele dafür gibt es genug: eine Insellösung für den Dokumentenaustausch mit Logistikdienstleistern ohne sich im Vorfeld mit dem Customizing in SAP tiefgehend zu befassen, die Auswahl eines Tools für das Risikomanagement um später zu realisieren, dass es nur zehn Lieferanten mit einem Risiko gibt, welches für das Unternehmen herausragend ist. Bei beiden Beispielen ergab sich am Ende ein Kosten-Nutzen Verhältnis, dass alle weiteren Digitalisierungsmaßnahmen bereits im Keim erstickt hat.

Schaut man sich diese Beispiele an, kann man die Angst vor dem ersten Schritt eigentlich nur als positiv bewerten. Wie das Gefühl vor dem Sprung vom 10 m Turm ins Wasser zeigt sich auch bei der Digitalisierung: Man muss vorbereitet sein und wissen, was man tut.

Und dabei helfen nicht die Hochglanzbroschüren der Anbieter von Digitalisierungslösungen. Und auch nicht unbedingt Kollegen aus anderen Unternehmen. Denn bei denen läuft sicher alles super und einfach bei der Implementierung.

Was aber hilft ist, sich als Verantwortlicher einmal zurückzulehnen und Zeit zu investieren, für sein Unternehmen eine Digitalstrategie für den Einkauf und die Supply Chain zu entwerfen. Wo und wie unterstützen mich Automatisierung und Digitalisierung? Wie kann ich die Implementierung mit den vorhandenen Ressourcen angehen?

Unsere Kunden haben sich mit uns oder alleine diese Fragen gestellt und haben schnell für sich entschieden, dass eine Investition in eine professionelle, software-unabhängige Beratung den Erfolg steigert und die Gesamtkosten reduziert. Und das sind wiederum zwei Effekte, für die der Einkauf in erster Linie steht und niemals Angst vorhat.

**Autor:**  
**Oliver Kreienbrink**