



Für Digitalisierung begeistern

DIN-Round-Table für Familienunternehmen

Zwischen der Manufaktur des Urgroßvaters und vollautomatisierten Fertigungsanlagen liegen Welten: Altbewährte Arbeitsmethoden, Herstellungsprozesse und Geschäftsmodelle müssen den Anforderungen einer zunehmend digitalisierten Arbeitswelt gerecht werden. Um den Spagat zu meistern, braucht es Mut und die Bereitschaft umzudenken.

Mona Thieme

Neuere Wege gehen, um Altes zu bewahren: Dieser Aufgabe müssen sich Traditionsunternehmen über kurz oder lang stellen, um zukunftsfähig zu bleiben. In Zeiten des digitalen Wandels ist dieser ohnehin anspruchsvolle Balanceakt noch schwieriger zu meistern.

Familienunternehmen gehören in der deutschen Unternehmenslandschaft keineswegs zu den Exoten: 80 bis 90 Prozent aller Betriebe sind in Familienhand – von kleinen Bäckereien und Einzelhandelsbetrieben bis zum Mittelständler und darüber hinaus. Damit haben Familienbetriebe ei-

nen großen Anteil an der Wertschöpfung. Als Treiber bestimmen sie maßgeblich mit, wie sich die deutsche Wirtschaft entwickelt. Der Einsatz neuer Technologien und die Umstellung auf digitale Prozesse sind deshalb keine Option, sondern vielmehr Notwendigkeit. Doch oftmals fehlt es an Erfahrungswerten, Risikobereitschaft und Ressourcen. Familienunternehmen unterscheiden sich von managementgeführten Betrieben im Hinblick auf ihre Strukturen, Ressourcen und Ziele. „Sie denken auf lange Sicht und sind in ihren Entscheidungen oft freier und dadurch schneller, als es bei-

spielsweise bei Großkonzernen der Fall ist“, erklärt Prof. Dr. Nadine Kammerlander, Inhaberin des Lehrstuhls für Familienunternehmen an der Otto Beisheim School of Management (WHU). An erster Stelle stehe nicht die reine Gewinnmaximierung, sondern eher die Frage, wie die Tradition fortgeführt werden kann und das Unternehmen für nachfolgende Generationen erhalten bleibt. Reputation sei wichtig, aber auch Themen wie regionale Einbettung oder Umweltschutz spielen eine Rolle. Ebenso Autonomie: „Meist haben Familienunternehmen weniger Ressourcen zur Verfü-



Bild 1. Prof. Dr. Nadine Kammerlander leitet den Lehrstuhl Familienunternehmen an der Otto Beisheim School of Management (WHU). Ihr Ziel ist es, Familienunternehmen für das Thema Digitalisierung und KI zu sensibilisieren und Barrieren abzubauen. © WHU/Julia-Berlin

gung und Bedenken, wenn es um externe Finanzierungen oder Fremdkapital geht. Die digitale Transformation ist aber mit großen Investitionen verbunden, die sich alleine kaum stemmen lassen“, fasst Prof. Dr. Kammerlander das Dilemma vieler Unternehmen zusammen. Wer das eigene Unternehmen digital aufstellen möchte, braucht Mut, die ausgetretenen Pfade zu verlassen, und gleichgesinnte Weggefährten. Deshalb sei es wichtig, experimentierfreudig zu sein und beispielsweise Kooperationen mit Start-ups einzugehen. Denn so könnten beide Seiten voneinander profitieren: Start-ups bringen das notwendige Know-how mit und haben die Chance, ihre Produkte direkt in der Praxis zu testen.

Familienunternehmen geben ihnen den nötigen Raum und erhalten dafür neueste Lösungen aus erster Hand. Das ist oft günstiger, als selbst bei null anzufangen. In jedem Fall gilt: Wer nicht lange zweifelt, sondern wagt, kommt am Ende weiter – das hat jüngst auch die Pandemie deutlich gemacht. „Durch Corona hat die Digitalisierung Fahrt aufgenommen. Statt in Jahrzehnten zu denken und zu planen, war kurzfristiges Handeln gefragt und Digitalisierung eine Notwendigkeit, um den Betrieb am Laufen zu halten – und es hat geklappt“, sagt Prof. Dr. Kammerlander. In Zukunft brauche es aber noch mehr solcher „Zündkerzen“, um Traditionsunternehmen digitaler aufzustellen.

Standardisierung schützt

Damit das Feuer überhaupt erst entfacht werden kann, müssen Familienunternehmen die Möglichkeiten und Vorteile von Digitalisierung kennen. Deshalb hat DIN einen Round Table gegründet, um sich mit ihnen auszutauschen. Ein großes Thema ist beispielsweise Künstliche Intelligenz (KI) und Ethik. „Die Bereitschaft, über KI und Digitalisierungsprozesse nachzudenken, ist noch nicht groß, es fehlt an Erfahrungswerten. Gerade für Familienunternehmen ist das ein heikles Thema, weil Qualität Familiengeheimnis ist und KI keinen Einblick bekommen soll“, erklärt Thomas Schiemann, Geschäftsleitungsmitglied für Strategische Partner- und Kundenbeziehungen (SPK) bei DIN. Dabei können gerade Normung und Standardisierung die Qualität und Datensicherheit bei KI-Anwendungen schützen. Auch bei der Umstellung auf digitale

Prozesse sind Standards essenziell, damit die Systeme tatsächlich ineinandergreifen.

„Im gemeinsamen Austausch möchten wir erfahren, wie Familienunternehmen über KI denken und was ihnen wichtig ist. In Fallstudien zeigen wir dann auf, wie es andere Familienunternehmen gemacht haben – das gibt Sicherheit und baut Bedenken gegenüber KI-Anwendungen ab“, ist sich Schiemann sicher. Und Prof. Dr. Kammerlander ergänzt: „Wer auf Normung und Standardisierung setzt, minimiert das Risiko, am Ende nochmal nachbessern und Geld in die Hand nehmen zu müssen. Es gibt bereits viele Ansätze und Lösungen, die sich in der Praxis bewährt haben und deshalb Standard sind. Mitmachen lohnt sich, um vorne mitzuspielen und Zukunftsthemen mitzugestalten.“ ■

INFORMATION & SERVICE

AUTORIN

Mona Thieme ist Kommunikationsmanagerin bei DIN e. V.

ERSTVERÖFFENTLICHUNG

Der Artikel wurde im Frühjahr 2021 im Magazin DIN Insights erstmals veröffentlicht.

INSTITUT

Das Deutsche Institut für Normung e.V. (DIN) ist die unabhängige Plattform für Normung und Standardisierung in Deutschland und weltweit.

KONTAKT

DIN Deutsches Institut für Normung e. V.,
T 030 2601-0, www.din.de



Flexibles und modulares Managementsystem

Prozesse und Dokumente schnell und einfach finden

- Einfache und intuitive Bedienung
- Normengerechte Dokumentenlenkung
- effiziente Schlagwort- und Volltextsuche
- Prüf- und Freigabeworkflow
- flexibel auf Ihre Anforderungen konfigurierbar
- Webbasierte Nutzung auf Notebook/PC, Tablet, Smartphone

Jetzt kostenlose
Online-Demo vereinbaren

