



Thorsten Hesse

# So nutzen Sie die Digitalisierung für Ihr Unternehmen

Praxisratgeber für die konkrete Umsetzung in kleinen und mittleren Unternehmen

3. Auflage

## So nutzen Sie die Digitalisierung für Ihr Unternehmen, 3. Auflage

ISBN: 978-3-96276-124-0

Verlag: DATEV eG, 90329 Nürnberg

Stand: Juni 2024

Art.-Nr.: 35872/2024-06-01

Titelbild: © MH – [www.stock.adobe.com](http://www.stock.adobe.com)

Druck: C.H.Beck, 86720 Nördlingen (Druck)



© 2024 Alle Rechte, insbesondere das Verlagsrecht, allein beim Herausgeber.

Die Inhalte wurden mit größter Sorgfalt erstellt, erheben keinen Anspruch auf eine vollständige Darstellung und ersetzen nicht die Prüfung und Beratung im Einzelfall.

Dieses Buch und alle in ihm enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung der DATEV eG unzulässig.

Eine Nutzung für Zwecke des Text- und Datamining (§ 44b UrhG) sowie für Zwecke der Entwicklung, des Trainings und der Anwendung (ggf. generativer) Künstlicher Intelligenz, wie auch die Zusammenfassung und Bearbeitung des Werkes durch Künstliche Intelligenz, ist nicht gestattet.

Die Nutzung und Verwendung der Inhalte in KI-Systemen sowie die Zusammenfassung und Bearbeitung des Werkes durch Künstliche Intelligenz (KI) sind nicht gestattet.

Im Übrigen gelten die Geschäftsbedingungen der DATEV eG.

Angaben ohne Gewähr

Auch als E-Book erhältlich unter ISBN: 978-3-96276-125-7

Weitere Informationen erhalten Sie bei Ihrer Steuerberaterin oder Ihrem Steuerberater sowie unter: [go.datev.de/unternehmen](https://go.datev.de/unternehmen)

# Thorsten Hesse



studierte Betriebswirtschaftslehre an der Fachhochschule Frankfurt mit Schwerpunkt Marketing. Seinen ersten beruflichen Stationen im Marketing und Vertrieb sowie in der Unternehmensberatung folgte 1994 der Wechsel zur DA-TEV eG. Nachdem Herr Hesse mehrere Jahre in der Digitalisierungs- und Softwareberatung für Kanzleien und Unternehmen tätig war, unterstützt er seit 2012 als Coach, Referent und als Lehrbeauftragter an der Hochschule München

junge Steuerberater und potentielle Unternehmensgründer bei der Entwicklung von Geschäftsideen und deren Umsetzung in Geschäftsmodelle und Businesspläne. Seine Arbeitsschwerpunkte sind die Strategieentwicklung, das (Dienstleistungs-)Marketing und die Digitalisierung.

Herr Hesse hält regelmäßig Impulsvorträge bei Berufsverbänden und Hochschulen. Neben seiner Buchautorentätigkeit schreibt er immer wieder Artikel für Fachmagazine.

## Hinweis

In dieser Publikation wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit in der Regel das generische Maskulinum verwendet. Die verwendete Sprachform bezieht sich auf alle Menschen, hat ausschließlich redaktionelle Gründe und ist wertneutral.

# Danksagung

In den letzten Monaten haben mich einige Menschen begleitet, ohne die dieses Buch nie hätte entstehen können. Zunächst einmal gilt mein Dank unserem Verlag, vor allem unserem Verlagsleiter Christian Bock und meiner Lektorin Anke Kolb-Leistner für das Vertrauen und die gelungene Umsetzung. Außerdem möchte ich besonders bei StB Dr. Thomas Späth von der Kanzlei Späth KG Steuerberatungsgesellschaft für seine Anregungen bei der inhaltlichen Gestaltung und seiner fachlichen Würdigung bedanken.

Bei meinen Recherchen durfte ich eine ganze Reihe von Unternehmern kennen lernen, die entweder in Eigenregie oder mit Unterstützung ihres steuerlichen Beraters die Facetten der Digitalisierung bereits erfolgreich für sich nutzen. Mit der Vermittlung von interessanten Kontakten, der Entwicklung des im Buch beschriebenen Vorgehensmodells und weiteren fachlichen Impulsen waren mir Michael Schwienbacher und Michael Lobmeier von Schwienbacher & Partner, Michaela Heimpel von der Handwerkskammer für Oberfranken, StB Florian Gößmann-Schmitt und Frau Sabina Ochmann von der Hahn Gößmann Schmitt PartG mbB sowie Markus Löttsch von der IHK Mittelfranken hilfreich. Auch Ihnen gilt abschließend mein Dank.

# Vorwort

Digitalisierung ist disruptiv. Es besteht die Gefahr, dass derjenige, der sein Unternehmen nicht an den Fortschritt anpasst, vom Markt verschwindet. Waren es bei der Industrialisierung die Stellmacherei und andere einzelne Berufe, die in der Bedeutungslosigkeit verschwanden, vermutet man durch die Digitalisierung noch umfassendere Umwälzungen.

Die großen Unternehmen stellen daher erhebliche Ressourcen bereit, sich mit den Veränderungen zu beschäftigen, um zukünftig Chancen am Markt zu haben. Dabei werden sie von Beratern und Experten unterstützt.

Die kleinen Unternehmen haben diese Möglichkeiten oft nicht, stehen aber vor dem gleichen Problem. Wollen sie nachhaltig erfolgreich sein, müssen sie sich mit den Veränderungen durch die Digitalisierung beschäftigen.

Doch wo anfangen und wo aufhören? Ihnen stehen nicht eine ganze Heerschar von Experten für diesen Transformationsprozess zur Verfügung.

Vorliegendes Buch systematisiert diese Mammut-Aufgabe und entwickelt Werkzeuge, die auch für kleine Unternehmen geeignet sind.

Jedes Unternehmen muss seinen Weg in das neue Zeitalter zwar alleine finden, aber der Leser bekommt wichtige Orientierungspunkte.

Dabei versäumt es Herr Hesse nicht, auf die Fallen und Gefahren auf dieser Reise hinzuweisen.

Es ist in meinen Augen eine Schatzkarte für Ihren weiteren Erfolg.

Damit Sie Ihr Ziel erreichen, müssen Sie losfahren.

Nur weil Sie ein Auto und eine Karte haben, werden Sie Ihr Ziel nicht erreichen.


Sie müssen dorthin immer noch selbst fahren. Viel Glück auf diesem Weg!

Bogen, im April 2024

StB Dr. Thomas Späth






### Download-Hinweis

Die mit diesem Symbol  gekennzeichneten Dokumente erhalten Sie in digitaler Form unter [go.datev.de/digi-kmu](https://go.datev.de/digi-kmu).

# Der Inhalt im Überblick

1	Warum schon wieder ein Buch zur Digitalisierung? .....	9
2	Was bedeutet Digitalisierung und warum sollten Sie sich damit beschäftigen? .....	17
2.1	Die Digitalisierung und ihre sach- und sinnverwandten Geschwister .....	17
2.2	Über den Frosch zur Bedeutung der Digitalisierung .....	22
2.3	Was machen digitale Geschäftsmodelle mit dem Mittelstand? .....	24
2.4	Wie digital ist der Mittelstand bereits?.....	29
2.5	Die Disziplinen der Digitalisierung.....	33
2.5.1	Der Fünfkampf der Digitalisierung .....	33
2.5.2	Disziplin „Strategie & Umsetzung“ .....	35
2.5.3	Disziplin „Kunde, Produkte & Services“ .....	38
2.5.4	Disziplin „Informationstechnik“ .....	40
2.5.5	Disziplin „Prozesse“ .....	43
2.5.6	Disziplin „Personal“ .....	45

<b>3</b>	<b>Wie entwickeln wir unser Unternehmen im digitalen Zeitalter? .....</b>	<b>50</b>
3.1	Das Vorgehensmodell im Überblick .....	50
3.2	Schritt 1: Der Quick-Check  .....	53
3.3	Schritt 2: Der Umfeld-Check  .....	55
3.4	Schritt 3: Die SWOT-Analyse.....	58
3.5	Schritt 4: Die Potenzial-/Ideen-Sammlung.....	59
3.5.1	Der erste Wurf .....	59
3.5.2	Noch mehr Möglichkeiten.....	60
3.5.3	Check, Check, Check .....	62
3.6	Schritt 5: Das Projekt-Board  .....	65
3.7	Und so geht's in der Praxis.....	67
<b>4</b>	<b>Und wie funktioniert Digitalisierung in der Praxis? .....</b>	<b>75</b>
4.1	Vorneweg .....	75
4.2	Best Practice „Kunde, Produkte & Service“ .....	76
4.2.1	Morgen ist es wieder soweit.....	76
4.2.2	Kanalerweiterung .....	79
4.2.3	Fleisch – 24/7 und worldwide.....	81
4.2.4	Zu Hause fit.....	84



4.2.5	Neuer Anstrich gefällig .....	87
4.2.6	Steuerberatung ganz ohne Parkplatz .....	89
4.2.7	Teppich digital.....	92
4.2.8	Steht's zu Diensten – der digitale Assistent .....	95
4.3	Best Practice „Prozesse“ .....	98
4.3.1	Leisten, abrechnen, zahlen!.....	98
4.3.2	Vom Ende des pendelnden Ordners .....	100
4.3.3	Rechnungen, ohne Umschlag und Porto .....	104
4.3.4	Zollstock und Bleistift adé .....	110
4.3.5	Raus aus der E-Mail-Falle .....	112
4.3.6	Ende der Jagd .....	115
4.3.7	Good-bye Excel.....	118
4.3.8	Scannen adieu – welcome Data Hub .....	122
4.3.9	Bürokratieabbau und was man selbst tun kann.....	124
4.4	Best Practice „Personal“ .....	127
4.4.1	Mitarbeiter, wo seid ihr .....	127
4.4.2	Mitarbeiter, bleibt bei uns .....	129
4.4.3	Alle denken mit.....	131
4.4.4	Digitalisierung und Innovation „bottom-up“ .....	134
4.4.5	Um 13.00 Uhr ist Feierabend .....	137

4.4.6	Digital „aufgeschlaut“ .....	140
4.4.7	Wie sage ich's der KI .....	145
4.4.8	Learn-how – über das Lernen in digitalen Zeiten .....	148
<b>5</b>	<b>Wie gelingt die Umsetzung in Ihrem Unternehmen? .....</b>	<b>152</b>
5.1	Zum Einstieg .....	152
5.2	Welche Fördermöglichkeiten gibt es? .....	153
5.3	Was sollten Sie außerdem beherzigen? .....	158
<b>6</b>	<b>Welches Fazit können wir ziehen und wie geht's weiter? .....</b>	<b>160</b>

# 1 Warum schon wieder ein Buch zur Digitalisierung?

## April 2018:

Genau diese Frage habe ich mir vor einigen Monaten gestellt, als mich der Leiter unseres hauseigenen Verlags informierte, dass er gerne ein Buch zur Digitalisierung bei kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) herausgeben möchte und fragte, ob ich Interesse hätte, dieses zu schreiben. Die Digitalisierung, das aktuelle Megathema, über das momentan jeder redet und man ständig in den Zeitungen liest. Dazu gibt es doch eigentlich schon Informationen und Literatur in Hülle und Fülle, aber helfen die auch KMU? Manchmal ja, meistens eher nicht, so das Ergebnis meiner ersten Bestandsaufnahme. Und damit war dann auch die Entscheidung für das Buchprojekt gefallen.

Zumal ich mich seit über vier Jahren intensiv mit der Digitalisierung bei Steuerberatern und deren mittelständischen Mandanten beschäftige, Fachliteratur und Studien analysiere, mir Vorträge anhöre und im Internet recherchiere. Die zentralen Botschaften dabei sind häufig negativ, schüren Ängste und wiederholen sich gebetsmühlenartig. Wie beispielsweise, dass die Welt sich rasant verändert, dass in den nächsten zwanzig Jahren jeder zweite Job wegfallen könnte,<sup>1</sup> sich Dinge nicht mehr linear, sondern progressiv entwickeln. Neue Technologien wirken „disruptiv“ und

---

<sup>1</sup> The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? Oxford University 9/2013

## 1 Warum schon wieder ein Buch zur Digitalisierung?

wer jetzt nicht handelt, der ist in kurzer Zeit mit seinem Unternehmen vom Markt verschwunden. Und dass die Digitalisierung zu Deutschlands Schicksalsfrage wird.<sup>2</sup>

Die passenden Ratschläge gibt es dann noch oben drauf und lauten beispielsweise:

- Stellen Sie ein Digitalteam auf, das aus möglichst vielen Bereichen Ihres Unternehmens kommt.
- Kooperieren Sie mit Start-ups.<sup>3</sup>
- Investieren Sie in die eigenen Kannibalen.
- Gründen Sie Zentren für Disruption um neue Konzepte zu erschaffen.
- Bauen Sie „minimal viable products“.<sup>4 5</sup>

Nur – welches KMU versteht solche Ansätze und kann diese auch in die Tat umsetzen? Vielleicht noch die größeren KMU – gemäß Definition des Statistischen Bundesamts sind dies Unternehmen mit bis zu 249 Mitarbeitern und einem Jahresumsatz von bis zu 50 Mio. Euro. Aber für die sogenannten „Kleinstunternehmen“ mit bis zu 9 Mitarbeitern und bis 2 Mio. Euro Umsatz sowie den „kleinen Unternehmen“ mit bis zu 49 Mitarbeitern und bis 10 Mio. Euro Umsatz sind die gut gemeinten Ratschläge

---

<sup>2</sup> Berg, Achim: Interview in Passauer Neue Presse vom 05.02.2018

<sup>3</sup> Bitkom, In 10 Schritten digital – ein Praxisleitfaden für Mittelständler, 2017, <https://t1p.de/og92q>, letzter Zugriff 05.05.2024

<sup>4</sup> Vgl. Keese, Christoph: Silicon Germany

<sup>5</sup> „Minimal viable product“ heißt übersetzt minimal überlebensfähiges Produkt und steht dafür neue Produkte schnell und einfach umzusetzen und zeitnah ein Feedback vom Markt zu bekommen

unverständlich oder schlichtweg nicht anwendbar. Geht die Digitalisierung an diesen Unternehmen – immerhin gibt es davon in Deutschland 1,95 Mio. Kleinstunternehmen und 372.000 Kleinunternehmen<sup>6</sup> – vorbei? Mit welchen Rezepten können kleine Unternehmen der Digitalisierung begegnen?

Mit diesem Buch möchte ich vor allem Inhaber kleiner KMU, sowie deren Steuerberater, die ihre Mandanten bei der Digitalisierung als Coach begleiten, dabei unterstützen, sich strukturiert mit der Digitalisierung und ihren Auswirkungen auf Ihr Unternehmen zu beschäftigen. Es soll als Rat- und Ideengeber dienen, ein Chancen-Bewusstmacher sein. Ich möchte Ihnen außerdem ein pragmatisches Vorgehensmodell vorstellen, das ich entwickelt und gemeinsam mit Steuerberatern und deren Mandanten verprobt habe. Zudem lernen Sie eine ganze Reihe von kleinen Unternehmen kennen, die aufzeigen, wie die Digitalisierung in der Praxis funktionieren kann und welche positiven Effekte dabei erzielt werden. Tolle Beispiele, die Mut machen „das Heft in die Hand zu nehmen“. Warten Sie nicht und legen Sie los. Jetzt! Sie werden sehen, dass die Digitalisierung auch Ihr Unternehmen voranbringen kann.

### April 2021

Mittlerweile sind drei Jahre vergangen, es ist März 2021. Und seit mehr als einem Jahr bestimmt ein Thema unser privates und geschäftliches Handeln, wie nie zuvor. Corona. Nie zuvor wurden uns unsere Defizite in Sachen Digitalisierung so deutlich gemacht. Vom Brennglas ist regelmäßig die Rede, aber auch vom Digitalisierungskatalysator. Achim Berg, Präsident des Bitkom konstatiert folgerichtig, die „Krise ist ein Weckruf,

---

<sup>6</sup> Statistisches Bundesamt, *destatis.de*

## 1 Warum schon wieder ein Buch zur Digitalisierung?

die Digitalisierung nun massiv voranzutreiben. Wir haben uns in der Vergangenheit zu viel Zeit bei der Digitalisierung gelassen.“<sup>7</sup> Handlungsbedarf sieht Berg dabei vor allem bei kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU).

Ich persönlich teile einerseits die Einschätzung, dass insgesamt betrachtet noch viel Luft nach oben ist. Andererseits lohnt sich auch ein differenzierter Blick auf die Lage im Mittelstand, wo sich das Bemühen zur Erreichung eines höheren digitalen Reifegrads in drei Cluster beschreiben lässt.

Erstens: Da sind die Mittelständler, deren Einstellung und Haltung geprägt ist von **abwarten, zögern oder bewahren**. Einmal sind es die Kunden, die sich gegen digitale Arbeitsweisen sperren, dann sind es die Mitarbeiter. Und selbst bleibt man auch lieber beim Altbewährten. Einer meiner Interviewpartner beim Schreiben der 2. Auflage bezeichnet diese Unternehmen auch als „Umsetzungsmaschinen“, die keine Notwendigkeit sehen, Prozesse und Geschäftsmodelle weiterzuentwickeln. Es läuft doch auch so, irgendwie.

Zweitens: Erfreulicherweise haben sich in den letzten Jahren immer mehr KMUs in Sachen Digitalisierung **auf den Weg gemacht** und ernten jetzt die ersten Früchte. So berichtete mir eine Steuerberatungskanzlei, die aufgrund ihres hohen Digitalisierungsgrads von einem auf den anderen Tag in der Lage war, allen Mitarbeitern das Arbeiten vom Homeoffice aus zu ermöglichen. Oder ein Garten- und Landschaftsbauer der den Rechnungseingangsprozess komplett digital abwickelt und durch die Prozessverbesserung bares Geld spart (siehe *Kapitel 4.3.6*).

---

<sup>7</sup> [www.heise.de/newsticker/meldung/Bitkom-Corona-Krise-koennte-Digitalisierung-Deutschlands-voranreiben-4694625.html](http://www.heise.de/newsticker/meldung/Bitkom-Corona-Krise-koennte-Digitalisierung-Deutschlands-voranreiben-4694625.html), letzter Zugriff 01.04.2021

Drittens: Zu guter Letzt gibt es auch **digitale Vorreiter**, die der Forderung von Achim Berg, eine „digitale Infrastruktur aufzubauen, Geschäftsprozesse umfassend zu digitalisieren und neue, digitale Geschäftsmodelle zu entwickeln“<sup>8</sup> gefolgt sind. KMUs, die vom Motto „Einfach mal machen“ getragen werden und sich trauen, neue Wege zu gehen und beispielsweise neue digitale Lösungen einfach auch mal ausprobieren. So wie beispielsweise ein Malerbetrieb, der neue digitale Vertriebskanäle erschließt (siehe *Kapitel 4.2.5.*) oder das Pilates-Studio, das aufgrund der corona-bedingten Schließung Kurse online anbietet (*Kapitel 4.2.4.*).

Bei meinen Recherchen für die 2. Auflage bin ich auf neue, inspirierende Beispiele und digitalaffine Unternehmer:innen gestoßen. Diese möchte ich mit Ihnen teilen und meinen Appell von vor drei Jahren erneuern: Warten Sie nicht und legen Sie los. Jetzt!

Und dazu passend eine weitere, aktuelle Einschätzung: „Die Zeiten haben sich geändert: Es geht nicht mehr darum, bei den Ersten zu sein, sondern zu verhindern, dass man zu den Letzten gehört. Hört auf abzuwarten. Es wird nur schlechter.“<sup>9</sup>

### Februar 2024

Nicht mal 30 Monate ist es her, dass ich dieses Werk in die 2. Auflage gebracht habe. Ein Virus war seinerzeit für viele Unternehmen der Auslöser für einen verstärkten Einsatz digitaler Lösungen. Und während ich mit meinen Kollegen aus unserem Verlag die Weichen für die 3. Auflage unseres Buches stelle, konstatieren wir einerseits, wie Videokonferenzen

---

<sup>8</sup> [www.heise.de/newsticker/meldung/Bitkom-Corona-Krise-koennte-Digitalisierung-Deutschlands-vorantreiben-4694625.html](https://www.heise.de/newsticker/meldung/Bitkom-Corona-Krise-koennte-Digitalisierung-Deutschlands-vorantreiben-4694625.html), letzter Zugriff 01.04.2021

<sup>9</sup> Lotter, Wolf: Die Gunst der Stunde, in brandeins April 2021

## 1 Warum schon wieder ein Buch zur Digitalisierung?

sowie der Einsatz von Kollaborationswerkzeugen (z. B. Microsoft Teams) mittlerweile zur Normalität geworden sind. Andererseits haben wir neben der kontinuierlichen Weiterentwicklung digitaler Werkzeuge in den vergangenen Monaten vor allem eines erleben dürfen: Die Künstliche Intelligenz (KI) ist endgültig da! Sicherlich war es beeindruckend, wenn man an der Strandbar ein Lied hört und Dank der App Shazam sekundenschnell Titel und Interpret genannt bekommt – und so dem Urlaubserlebnis zur Dauer verhilft. Wie mächtig KI sein kann, sehen wir vor allem seit der Veröffentlichung von Chat GPT. Bereits im Januar 2023 nutzten mehr als 100 Millionen registrierte Nutzer – und das nachdem erst am 30.11.2022 Chat GPT 3.5 veröffentlicht wurde – die Möglichkeit beispielsweise Texte anhand von Stichworten zu erstellen und Dokumente zusammen zu fassen. Und seit der Version 4.0 eröffnen sich viele weitere Einsatzszenarien über sogenannte Plug-ins.

Zu den Auswirkungen von KI auf unsere Arbeitswelt wurde in den vergangenen Monaten intensiv geforscht und vor allem auch diskutiert. Wie so oft bei technologischen Quantensprüngen herrschen Ängste, dass auf einmal KI den eigenen Job ersetzt. Paradoxerweise erleben wir seit einigen Jahren eine zunehmende Verschärfung des Fachkräftemangel und KI könnte – zumindest partiell – zu einer spürbaren Entlastung beitragen. In einem kürzlich veröffentlichten LinkedIn-Post von Dr. Holger Schmitt<sup>10</sup> wird die Bedeutung von Künstlicher Intelligenz als Basistechnologie unserer Zeit hervorgehoben. Das Problem: Eine Umfrage des TÜV-Verbands zeigt, dass fast zwei Drittel der Deutschen Chat GPT nicht kennen oder nutzen. Und das, obwohl ein Großteil der deutschen Erwerbstätigen erwartet, dass KI in fünf Jahren eine bedeutende Rolle in ihrem Beruf spielen wird. Vielleicht suggeriert auch der genannte Zeitraum, dass wir

---

<sup>10</sup> LinkedIn, <https://t1p.de/tvsbm>



noch abwarten können. “Die KI ist noch nicht so weit”, heißt es dann stereotyp und dann werden beispielhaft Verfehlungen aufgeführt, die genau das bestätigen. Während die einen noch mit der Nutzung warten oder zumindest zum Einstieg KI-Weiterbildungen in klassischen Seminarformaten besuchen wollen, sind andere schon in der intensiven Nutzung. Manchmal einfach durch simples Ausprobieren oder unter Zuhilfenahme von Video-Tutorials, beispielsweise auf Youtube oder LinkedIn Learning.

Viel zu häufig ist die Bereitschaft gering, sich auf das Neue einzulassen, Technologie den Chancen mehr Platz einzuräumen als den Risiken. Kürzlich berichtete mir der Inhaber eines mittelständischen Unternehmens er hätte sich “das mit der Digitalisierung überlegt” und entschieden, erst dann “mitzumachen” wenn es der Gesetzgeber fordert. Und auch hier gilt wieder: Während einzelne KMUs bereits Rechnungsausgangs- und Rechnungseingangsprozess digitalisiert haben und Zeit- und Kostenersparnisse realisieren, warten andere auf den Zwang des Gesetzgebers. Und der steht nun mit der Verabschiedung des Wachstumschancengesetzes fest, in dessen Rahmen auch die verbindliche Einführung der E-Rechnung enthalten ist und ab 2025 das Ende der Papierrechnung einleitet.

Und wie geht es nun weiter, mit der deutschen Wirtschaft und seinen vielen mittelständischen Unternehmen? Im Handelsblatt Morning Briefing vom 18.01.2024 heißt es hierzu: „Deutschland muss den Mangel an Arbeitskraft in den Griff kriegen, der schon jetzt unser Wachstum lähmt und sich durch die demografische Entwicklung weiter verschlimmern wird. Das kann einerseits gelingen, indem wir die weitgehend ungesteuerte Migration nach Deutschland zumindest teilweise durch gezielt angewor-

## 1 Warum schon wieder ein Buch zur Digitalisierung?

bene Fachkräfte ersetzen. Zusätzlich muss aber die Arbeitsproduktivität massiv steigen – vor allem im Dienstleistungsbereich. KI ist hier eine große Chance.“

Genau diese Chancen haben Unternehmen genutzt, die ich bei meinen Recherchen zur dritten Auflage persönlich kennenlernen oder über Nachrichten und Fachpublikationen erfahren durfte. Die ihre digitalen Kompetenzen weiterentwickeln und Technologie nutzen, um Prozesse zu optimieren oder gar zu automatisieren und ihren Kunden einen besseren Service bieten. Alleine, oder mit Unterstützung von Initiativen des Bundes, Berufsorganisationen, manchmal sogar mit Fördermitteln. Und so hoffentlich andere Unternehmen begeistern, ihnen nachzuahmen. Am besten jetzt!