

Experteninterview



Interviewpartner

Dr. Sebastian Gerth
Geschäftsführer ProKI-Ilmenau
Koordinierender KI-Trainer des
Mittelstand-Digital Zentrums Ilmenau

PROKI
ILMENAU

Ihr Partner für Produktion und KI

 **Mittelstand-Digital
Zentrum
Ilmenau**

Persönlicher Hintergrund und Gesprächseinstieg

Können Sie mir zum Einstieg in das Interview etwas zu Ihrer Person erzählen?

Mein Name ist Sebastian Gerth und ich bin Geschäftsführer des Zentrums ProKI-Ilmenau, welches sich um Belange von KMU rund um Künstliche Intelligenz im produzierenden Gewerbe kümmert. Dabei greifen wir auf die Expertise von fünf Fachgebieten an der TU Ilmenau zurück. Gleichzeitig bin ich koordinierender KI-Trainer beim Mittelstand-Digital Zentrum Ilmenau; derzeit arbeiten hier fünf KI-Trainer, welche den KMU branchenunabhängig das Thema Künstliche Intelligenz im Verständnis, aber auch in der praktischen Umsetzung näherbringen. Gleichzeitig bin ich tätig für den KI-Hub Sachsen-Thüringen – einem Verbund unterschiedlicher Institutionen dieser beiden Bundesländer. Hier fließen zahlreiche Kompetenzen unter der Federführung der Mittelstand-Digital Zentren Chemnitz und Ilmenau zusammen und sollen v.a. den Transfer von wissenschaftlicher Forschung in die Wirtschaft voranbringen.

Wann haben Sie sich das letzte Mal darüber geärgert, dass etwas nicht digital funktioniert?

Wünschenswert wäre für Unternehmen z.B., die Suche und das Finden nach qualifizierten und passgenauen Fachkräften zu digitalisieren und in Teilen damit auch zu automatisieren – bisher sehe ich hier keine geeigneten Lösungen, zumal das Fachkräfteproblem nur dann gelöst werden kann, wenn es tatsächlich auch Fachkräfte gibt. Die Suche muss also auch zumindest das Potenzial haben, erfolgreich zu sein. Im Moment beobachten wir, dass dieses Potenzial im Zeitverlauf immer kleiner wird.

Worin sehen Sie das größte Hemmnis hinsichtlich der Digitalisierung?

Digitalprojekte – egal, ob im Mittelstand, der öffentlichen Verwaltung oder schlicht im privaten Umfeld – sind stets individuell, da sie auf spezifische Rahmenbedingungen (z.B. verfügbare personelle oder finanzielle Ressourcen zur Umsetzung), Voraussetzungen (etwa vorhandene Hard- und Software) und zu erreichende Ziele treffen. Es gibt also nicht „das größte Hemmnis“ als einzelnen Faktor, welcher den Ausbau und die Anwendung digitaler Technologien hemmt. Aus meiner Sicht sind es vielmehr ganz unterschiedliche Faktoren, die in ihrer interagierenden Wirkung eine Rolle spielen. Ganz allgemein kann man aber sagen, dass v.a. fehlendes Know-How und auch



die als gering wahrgenommene Sicherheit – technologisch, aber auch regulatorisch – einer bestimmten Technologie hemmend wirken. Hier brauchen die Unternehmen ganz spezifische Unterstützung – und diese finden Sie z.B. in den Organisationen, die ich eingangs erwähnt habe.

Fragen aus Sicht des Mittelstands/Unternehmen (Digitalisierung und KI)

Wo sehen Sie die größten Herausforderungen oder Potenziale hinsichtlich der Digitalisierung im Mittelstand?

Aus dem Mittelstand werden uns v.a. drei Herausforderungen gespiegelt: Erstens mangelndes Wissen und damit die Angst vor Fehlinvestitionen, zweitens zu wenig Zeit für die Planung und Umsetzung neben dem Tagesgeschäft sowie drittens fehlende finanzielle Mittel. Die letzten beiden Punkte verstärken sich zunehmend, seit wir mehrere Krisen gleichzeitig erleben: In der Wirtschaft steht in Krisenzeiten v.a. die Liquiditätssicherung im Vordergrund. In der mitunter bei Unternehmer*innen aufkommenden Unruhe vor finanziellen Engpässen und drohenden Insolvenzen wird häufig übersehen, dass für die Gewinnung von Zeit und Geld auch digitale Technologien und damit verbundene Effizienzsteigerungen in ganz unterschiedlichen Unternehmensbereichen eine gewichtige Rolle spielen können. Wir sehen in diesen Krisenzeiten, dass heute jene mit weniger Sorgen belohnt werden, die bereits in der länger zurückliegenden Vergangenheit in die Digitalisierung investiert haben. Nun gilt es, aus diesen zyklischen Mustern zu lernen, denn es werden wieder gute, aber auch wieder schwierige Zeiten kommen. Auch mit den aktuell großen mikro- und makroökonomischen Herausforderungen sind Digitalprojekte umsetzbar – oft mit weniger zeitlichem und monetärem Aufwand, als mitunter angenommen wird. Wie das für das jeweilige Unternehmen aussehen kann, erklären z.B. zahlreiche Expert*innen kostenfrei über die verschiedenen Initiativen der Bundes- und Länderregierungen. Beispiele hierfür sind die bereits vorab genannten, bundesweit agierenden Mittelstand-Digital Zentren (BMWK) oder auch die ProKI-Zentren (BMBF).

Welche konkreten Unterstützungsangebote benötigen KMU, um die digitale Transformation zu meistern?

Unterstützt werden muss dort, wo Ängste und Sorgen vorherrschen – die drei meistgenannten habe ich bereits erwähnt. Zunächst benötigen KMU ein Verständnis dafür, warum Digitalisierung in Ihrem Falle notwendig ist und welche Probleme sie mit welchem zu erbringenden Aufwand lösen kann. Es geht also in erster Linie um das Schaffen oder Bereitstellen von Know-How auf unterschiedlichen Ebenen.

Unternehmen weisen häufig einen sehr unterschiedlichen Digitalisierungsgrad auf, weshalb man auch von unterschiedlich notwendigen Sensibilisierungsgraden sprechen kann. Ein Beispiel: Ein Friseursalon kann ein Terminmanagementsystem auf der eigenen Website anbieten. Das ist technisch nicht besonders komplex und v.a. nicht teuer, entlastet aber ab dem Zeitpunkt der Einführung die Mitarbeiter*innen um diese meist händisch ablaufende Verwaltungsaufgabe dauer-

-haft. Komplexer wird es, wenn Unternehmen z.B. Daten erheben und auswerten wollen. Im Falle des Friseursalons könnte man nach einer gewissen Zeit z.B. feststellen, welche Wochentage und/oder Zeiten besonders nachgefragt sind – vielleicht macht es dann Sinn, für diese Zeiten zusätzliche Mitarbeiter*innen zu beschäftigen. Die Daten hierfür liegen dank des Buchungssystems bereits vor. Ein Produktionsunternehmen hingegen muss ggf. bestimmte Sensoren an existierenden Maschinen nachrüsten (sog. Retrofit), um etwa Informationen über Vibrationen oder Temperaturen im Produktionsprozess messen zu können. Aus diesen Daten ließen sich dann Schlussfolgerungen ziehen, z.B. im Hinblick auf Anomalien, den Verschleiß von Werkzeugen oder die Qualität von Produkten. Dann weiß ich, wann ich Werkzeuge austauschen muss, um den schlimmsten Fall – einen Produktionsstillstand – zu vermeiden. Oder ich weiß, wie ich die Produktqualität verbessern kann, um ggf. meinen Umsatz zu steigern.

Neben der Sensibilisierung können Best Practices hilfreich sein, um sich an anderen Lösungen zu orientieren oder sich schlicht auch mit „Leidensgenoss*innen“ auszutauschen. Bereits das hilft manchmal, das richtige Mindset zu finden – denn wer merkt, dass andere genau die gleichen Probleme haben, verliert eine gewisse Ohnmacht und kann diese gewonnene Energie dann für die Umsetzung des Digitalprojektes aktivieren. Es muss also zwingend ein Netzwerk geschaffen werden, z.B. auch mit themenfokussierten Veranstaltungen in unterschiedlichen Formaten. Aber auch die Unterstützung bei der Projektumsetzung ist wichtig. Das kann Hilfe bei der planerischen oder technischen Realisierung sein, aber auch finanzieller Natur. Fördermittel sind hier essenziell, wenn die Beantragung bürokratiearm und möglichst zeitsparend ist und die Bearbeitung nicht übermäßig lange dauert. Sonst führt das zu Frustration und damit zum genauen Gegenteil – nämlich der Ablehnung von Digitalisierung, da die Hürden zumindest in der Wahrnehmung zu hoch sind. Dann macht sich schnell Hilflosigkeit breit, die dann zu Lähmung und damit zu Untätigkeit führt.

Human Resources (menschenzentrierte Sicht)

Wie können Mitarbeitende aus Ihrer Sicht am besten mit einbezogen werden bei einer Digitalisierungsmaßnahme?

Mitarbeiter*innen müssen von Beginn an in die Planung von Digitalprojekten einbezogen werden. Häufig spricht man vom „Abholen“, das halte ich für schwierig: Wenn jemand abgeholt werden muss, dann steht er oder sie bereits – schlimmstenfalls allein – irgendwo im Abseits oder wurde gar auf dem Weg vergessen. Jemand, der erst abholen muss, neigt mitunter auch dazu, Projekte und Lösungen in gewisser Weise zu diktieren. Das führt beim Gegenüber zumeist zu Bedenken, vielleicht sogar zu Frust – das steigert sich dann noch, wenn das Abholen schlecht gemacht ist, indem z.B. einfach ein Vortrag über die Veränderungen gehalten wird und die Mitarbeiter*innen anschließend an einen externen Dienstleister zur Schulung „abgegeben“ werden. Leider läuft das häufig so. Verabschieden wir uns also bitte vom Abholen.

Die Reise des Digitalprojekts muss also gemeinsam beginnen: Idealerweise fragt man die Mitarbeiter*innen nach den größten Problemen im Alltag. Diese Initiative muss natürlich von der Leitung kommen. Die Teammitglieder sind die Expert*innen – denn sie erledigen den ganzen Tag die für die Umsatzgenerierung relevanten Aufgaben in der Praxis. Die Geschäftsführer*innen oder Ent-

-scheider*innen haben diese Praxiserfahrung meist nicht oder nur eingeschränkt. Die Probleme kann man systematisieren und dann – auch mit externer Unterstützung – überlegen, wie Digitalisierung bei der Lösung helfen kann. Anschließend muss die Beschaffung, Einführung und Nutzung von der Leitung moderiert werden, ganz ähnlich einem Reiseführer.

Nehmen wir wieder das Beispiel des Friseursalons: Angenommen, das Team teilt der Leitung mit, dass die Anrufe zur Terminabstimmung während der eigentlichen Arbeit – dem Haarschneiden – sehr ablenken und damit die Zeit der bereits zu bedienenden Kund*innen unnötig lange beanspruchen. Die Leitung weiß auch, dass eine zusätzliche Fachkraft nicht finanziert werden kann. Eine mögliche Lösung habe ich oben bereits dargestellt. Gemeinsam mit dem Team kann man dann z.B. die passende Software auswählen und sich gemeinsam einarbeiten.

So etwas fördert ganz nebenbei auch den Zusammenhalt und die soziale Interaktion innerhalb des Teams. Ein Dienstleister kann hier unterstützen, aber die Leitung muss dabeibleiben – so wird signalisiert, dass das Problem und die Lösung alle angeht. Bei Problemen muss die Leitung auch kurzfristig ansprechbar sein und Lösungsansätze zur Diskussion stellen können.

Schritt für Schritt wird dann die Technologie in den Arbeitsalltag integriert und meist recht schnell gewöhnen sich auch die Kund*innen daran: Dann wird weniger angerufen, sondern die Termine werden online gebucht. Es ist auch wichtig, den Mitarbeiter*innen den Nutzen der Technologie zu kommunizieren und die Ängste zu reduzieren. Niemand wird arbeitslos, weil Kund*innen Termine online buchen können und vielleicht per E-Mail oder SMS an den Termin erinnert werden oder ein Kalendereintrag nach der Buchung sofort den Zeitslot des Buchenden im eigenen Kalender blockt. Einerseits bietet der Friseursalon damit einen zusätzlichen Dienst an, das sorgt mitunter für höhere Kundenzufriedenheit und weniger Leerlaufzeiten, weil z.B. telefonisch vereinbarte Termine schlicht vergessen wurden. Andererseits dürften die Mitarbeiter*innen nicht böse darum sein, sich auf ihr eigentliches Handwerk konzentrieren zu dürfen: Haare schneiden und stylen. Daran haben sie Freude und wenn diese durch die Digitalisierungslösung gesteigert wird, trägt das enorm zur Akzeptanz digitaler Technologien bei.

Wie oder womit können unentschlossene Unternehmer*innen am besten erreicht werden und was ist aus Ihrer Sicht erfolgversprechend? Und wie lassen sich Mitarbeitende hierfür gewinnen?

Das ist sehr einfach: Der Nutzen muss erkannt und Sorgen genommen werden. Ein Beispiel hierfür habe ich eben gegeben. Das gilt für Unternehmer*innen und Mitarbeiter*innen gleichermaßen und kann an einer Vielzahl von Fällen dargestellt werden.

Abschluss

Gibt es eine Message/einen Inhalt, welcher den KMU-Vertreter*innen mitgeteilt werden sollte?

Egal, in welchen Zeiten wir leben: Der richtige Zeitpunkt für Digitalprojekte ist jetzt. Sie sind nicht allein, es stehen viele helfende Hände bereit. Nutzen Sie diese externen Ressourcen und gehen Sie Stück für Stück auf Ihre Digitalreise.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme am Interview.

Das Interview wurde von Tobias Hamann erstellt.

Weitere Informationen unter:

[ZUKIPRO](#)

[Mittelstand-Digital Zentrum Ilmenau](#)

[KI-Hub Sachsen-Thüringen](#)

[ProKI](#)

[Persönliche Website Sebastian Gerth](#)

Das Projekt „Zukunftszentrum für menschenzentrierte KI in der Produktionsarbeit“ wird im Rahmen des Programms „Zukunftszentren“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert.

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales



Kofinanziert von der
Europäischen Union