

# «Wir könnten als KMU nicht Schritt halten»

Gerade für kleine Unternehmen ist die Digitalisierung entscheidend, um konkurrenzfähig zu sein, wie sich am Beispiel Thomas Vogt zeigt.

Interview: Carmen Dahl

**Thomas Vogt**, CEO der Firma AD-LOS AG in Balzers, hat sich Ende 2019 dazu entschlossen, seine Unternehmensprozesse zu optimieren, um die wachsenden Herausforderungen in Zukunft meistern zu können. Unterstützung erhielt er seitens der Regierung, die mittels Digitalschecks kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in Liechtenstein bei der Konzeptionierung und Umsetzung von Digitalisierungsmassnahmen fördert. Gemeinsam mit dem Projektleiter des Amtes für Volkswirtschaft, **Frank Heeb**, erläutert er, warum die nahtlose Digitalisierung für die Zukunft der heimischen KMU von zentraler Bedeutung ist.

## Herr Heeb, erzählen Sie uns doch bitte etwas mehr über die Digitalschecks der Liechtensteiner Regierung

FH: Die Digitalisierung hat einen wesentlichen Einfluss auf den Strukturwandel und somit auf das Wirtschaftswachstum. Für Liechtenstein ist es wichtig, die Chancen, die sich durch die Digitalisierung ergeben, bestmöglich zu nutzen und so die Wettbewerbsfähigkeit der KMU sicherzustellen. Die Digitalisierung ist daher ein zentrales Thema für die Sicherstellung optimaler Rahmenbedingungen in Liechtenstein. Mit dieser Fördermassnahme sollen bei den heimischen KMU wichtige Impulse zur Digitalisierung in den Unternehmen gesetzt werden. Digitalschecks unterstützen unsere gewerblichen KMU dabei, die Digitalisierung aktiv anzugehen. Dabei werden alle Stufen der Wertschöpfungskette unterstützt. Mit der Unter- teilung in Digital «Konzept», Digital «Invest» und Digital «Training» ermöglichen wir es den KMU, systematisch, konzeptionell und strategisch vorzugehen.

## Herr Vogt, was macht Ihr Unternehmen?

TV: Seit fast 20 Jahren entwickeln und produzieren wir kundenspezifische Antriebslösungen, die in unterschiedlichsten Bereichen zum Einsatz kommen. Unsere Motoren kommen sowohl in sensiblen Musikinstrumenten als auch in Kaminabluftklappen von Gebäuden oder in Industrieproduktionsanlagen zur Anwendung. Genauso vielfältig wie die Einsatzbereiche sind auch unserer Kunden. Wir beliefern grosse Industriekonzerne, Unternehmen der Pharmaindustrie aber auch Kunden im Detailhandel. Dabei variiert die Kunden- grösser vom Kleinstbetrieb mit einem oder wenigen Mitarbeitern bis hin zum Grosskonzern. Unsere Antriebsmotoren leisten dabei in jedem Segment genau das, was sie können müssen – nicht mehr und nicht weniger. Wir stehen im Wettbewerb mit grösseren und bekannteren Anbietern, welche global aufgestellt sind und meist in Fernost produzieren. Diese haben dadurch klare Kostenvorteile.

## Sie haben für Ihre Firma die Digitalschecks der Regierung in Anspruch genommen. Was war für Sie der Anlass, Ihre Unternehmensprozesse stärker zu digitalisieren?

TV: Als kleines Unternehmen können wir in diesem anspruchsvollen Markt- umfeld nur konkurrenzfähig bleiben, wenn wir unsere Prozesse so schlank wie möglich gestalten, um den administrativen Aufwand und die Fixkosten gering zu halten. Wir müssen die



Thomas Vogt und Frank Heeb erklären, wie der Digitalscheck KMU helfen kann.

Bild: Daniel Schwendener

«richtigen Dinge richtig tun», um unsere heterogenen Kunden möglichst effizient und bedarfsgerecht bedienen zu können. Mit diesem Ziel haben wir uns Ende 2019 auf die Suche nach einer geeigneten Software gemacht, welche unsere gesamten Unternehmensprozesse abbilden kann. Anfang 2020 sind wir schliesslich fündig geworden und sind im Zuge der Implementierung auf die Digitalschecks gestossen. Die finanzielle Unterstützung hat uns bei der Umsetzung geholfen.

## Apropos Umsetzung – was können Sie anderen Unternehmen, die Ähnliches vorhaben, mit auf den Weg geben?

TV: Meiner Meinung nach ist es wichtig, das Ziel nicht aus den Augen zu verlieren. Auch wenn die Implementierung nicht immer rund läuft und Ressourcen einbindet, ist das Ergebnis immer eine Verbesserung. Kunden und Lieferanten können stärker und individueller bedient werden. Das schafft Vertrauen und ist die Basis für langfristig ausbaufähige Beziehungen. Wesentlicher Erfolgsfaktor ist es ausserdem, die Mitarbeiter frühzeitig in das Digitalisierungsprojekt einzubinden. Nur wenn alle Abteilungen involviert sind und an einem Strick ziehen, kann das Projekt erfolgreich umgesetzt werden.

## Hat sich der Aufwand gelohnt? Was hat sich für Sie konkret verbessert?

TV: Die Digitalisierung unserer Unternehmensprozesse lässt mich besser schlafen. Ich kann auf einen «Klick» sehen, was sich in meinem Business tut – und zwar auf allen Ebenen, von der Offerte bis zur Lieferung und Fakturierung. Diese Transparenz gibt mir mehr Überblick über die gesamte wirt-

schaftliche Situation und entsprechend mehr Planungssicherheit. Ich habe mehr Zeit für anderes, weil die Unternehmenssteuerung weniger Zeit in Anspruch nimmt und die Prozesse reibungsloser funktionieren.

## Was hat sich Ihrer Ansicht nach 2020 durch Corona verändert?

FH: Liechtenstein verfolgt grundsätzlich eine liberale Wirtschaftspolitik. Fördermassnahmen werden zurückhaltend und sehr gezielt eingesetzt. Aufgrund der positiven Rückmeldungen der Unternehmer kann schon heute von einer Erfolgsgeschichte gesprochen werden. Für unsere Digitalschecks hat die COVID-19-Pandemie wie ein Turbo gewirkt. Wir haben im März 2019 mit der Förderung von Digitalprojekten begonnen, aber erst durch Corona haben viele Unternehmen erkannt, dass die Digitalisierung ein absolutes Muss für die Wettbewerbsfähigkeit ist. Bisher analoge Prozesse funktionierten plötzlich nicht mehr, mussten überdacht und neu gestaltet werden.

TV: Durch die Pandemie ist die persönliche Interaktion schwieriger geworden. Auch sind viele Unternehmen plötzlich viel vorsichtiger an Themen herangegangen. Alles wurde hinterfragt, und die Ansprüche sind dadurch noch mehr gestiegen. Mir schien, als hätten alle versucht, mit Vollgas und gleichzeitig angezogener Handbremse um die Kurve zu fahren. Mit den uns zur Verfügung stehenden Ressourcen war es schwer, alle Kundenwünsche unter einen Hut zu bringen. Das neue, nahtlos abgestimmte digitale System, welches wir nach einer sechsmonatigen Projektphase am 1. Oktober erfolgreich lancieren konnten, hat uns

sehr geholfen, diesen Spagat bewältigen zu können.

## Was haben die Unternehmen aus der Krise gelernt? Sind sie krisenfester geworden?

FH: Durch den Digitalisierungsschub können die liechtensteinischen KMU nicht nur in dem aktuell herausfordernden Umfeld besser bestehen, sondern teilweise sogar neue Geschäftsfelder oder Märkte erschliessen.

TV: Ich bin überzeugt, dass die Digitalisierung Unternehmen unterstützt, langfristig krisenfester zu werden. Kunden, Lieferanten, Mitbewerber – unsere Märkte werden immer globaler. Neue Arbeitsformen, wie beispielsweise Home-Office, und stetig steigende Kundenanforderungen sind ebenfalls eine grosse Herausforderung. Das alles stellt hohe Anforderungen an unternehmensinterne Prozesse und Abläufe. Ohne Digitalisierung wären wir als KMU mit unseren limitierten Ressourcen und am Wirtschaftsstandort Liechtenstein nicht mehr in der Lage, im internationalen Umfeld Schritt halten zu können.

## Wie sehen Sie die Zukunft, wird die Digitalisierung auch hierzulande weiter zunehmen?

FH: Ich denke, diese Entwicklung ist nicht mehr aufzuhalten. Die positiven Seiten der Digitalisierung haben sich in so vielen Bereichen gezeigt und bewährt. Beispielsweise ist die Digitalisierung auch eine grosse Hilfe bei der Bekämpfung der Pandemie sowie bei den Unterstützungsleistungen. Die Digitalschecks, die in dieser Konzeptionierung weltweit einzigartig sind, wurden vom Markt sehr gut aufgenommen. Das hat sich im Pandemie-

jahr 2020 noch verstärkt, und zwar so, dass die Regierung im Sommer 2020 eine Budgetaufstockung beschlossen hat. Und bereits im Herbst waren die Schecks wieder ausverkauft. Im Amt für Volkswirtschaft sind wir im Moment dabei, die Abschlussberichte auszuwerten. Aufgrund der weiterhin grossen Nachfrage werden wir der Regierung in Kürze die Auflage von neuen Digitalschecks vorschlagen.

TV: Ich bin überzeugt, dass für ein Unternehmen wie Adlos um die Digitalisierung kein Weg vorbei führt. Meiner Wahrnehmung nach hatte während der Coronapandemie die Sicherung der Liquidität bei vielen Unternehmen oberste Priorität, für die Anpassung der Geschäftsprozesse blieb nicht so viel Zeit. Nichts desto trotz müssen zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit die Prozesse laufend überprüft und optimiert werden. Wann das gemacht wird, spielt keine so grosse Rolle. Entscheidend ist, dass gemacht wird. Die Einführung eines Systems zur Prozessoptimierung ist eine langfristige Investition in die Tragfähigkeit des Unternehmens. Wir kennen inzwischen die Stolpersteine, die sich gerade einem KMU in den Weg legen. Daher haben wir uns auch dazu entschlossen, unser Know-how weiterzugeben und Beratungsleistungen anzubieten.

## Über den Digitalscheck

Die Regierung hat im Frühjahr 2019 die Lancierung von Digitalschecks zur aktiven Unterstützung von gewerbetreibenden KMU in Liechtenstein bei der Umsetzung von Digitalisierungs- und Industrie 4.0-Massnahmen beschlossen. Die Laufzeit des Programmes wurde zunächst auf zwei Jahre festgelegt. Die Förderung erfolgte in Form von nicht rückzahlbaren Zuschüssen in maximaler Höhe von insgesamt CHF 60'000 pro Projekt und Unternehmen. Die erste Programmausgabe lief von März 2019 bis Ende 2020. Eine Neuauflage für 2021 steht zurzeit zur Diskussion.

## Zu den Personen:

### Thomas Vogt

Nach Abschluss seines Studiums in Elektrotechnik in den USA startete der gebürtige Liechtensteiner seine Karriere bei einem amerikanischen Hersteller von Antriebstechniklösungen. 2001 kam er wieder in seine Heimat zurück und gründete, gemeinsam mit seinem Partner, die ADLOS AG. Das vor 20 Jahren in einer Garage gegründete Unternehmen ist inzwischen vom Standort Balzers aus mit seinen in der Region produzierten Antriebslösungen international erfolgreich.

### Frank Heeb

Als Leiter der Abteilung Technologie/Innovation und Energie beim Amt für Volkswirtschaft betreut Frank Heeb seit 2019 das Projekt «Digitalschecks» der Liechtensteiner Regierung. Er war massgeblich an der Konzeptionierung und am Aufbau des Förderinstruments beteiligt. Das Amt für Volkswirtschaft berät die Regierung bei Vorhaben im Bereich der Forschung und Innovation sowie im Bereich der Energie und ist für die Umsetzung von Projekten verantwortlich.