

SMART Check

Geeignete Prozesse sicher erkennen



Inhalt

Einleitung	1
Wo fange ich an?	2
Kenne Deine Prozesse	3-5
Von der Idee zum Lösungsdesign	6-7
Digitale Chancen im Kontext	8
Fazit	9-10

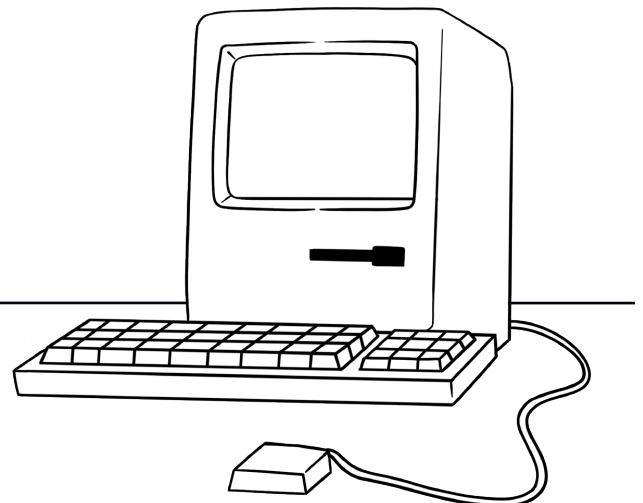
Einleitung

Auch wenn uns das Thema „Digitalisierung“ oder der zumeist bedeutungsgleich verwendete Begriff der „Digitalen Transformation“ inzwischen schon seit einigen Jahren begleitet, fällt es vielen Unternehmen nach wie vor schwer, für sich selbst einen geeigneten Einstieg zu finden.

Dabei hakt es vermutlich weniger an der grundsätzlichen Überzeugung über die vorhandenen Potenziale, als vielmehr an einer inhaltlichen Überforderung, hervorgerufen durch maßlose Versprechen engagierter Lösungsanbieter oder gefühlt wahllos in den Raum geworfene „Ziele“ aus den eigenen Reihen.

Das wiederum führt dann in der Regel zu zwei unterschiedlichen Verhaltensmustern: Entweder stellt das Unternehmen die Bemühungen um die Digitalisierung gleich komplett zurück oder es hängt sich – ungeachtet der eigenen Voraussetzungen und Vorstellungen – an den Lösungsansatz eines anderen Unternehmens bzw. technischen Anbieters.

Beide Ansätze führen am Ende relativ sicher in eine Sackgasse und gefährden überdies die grundlegende Akzeptanz von künftigen Digitalisierungsvorhaben innerhalb des Unternehmens. Um den richtigen Einstieg in die Thematik zu finden, ist es zunächst einmal wichtig, sich eingehend mit den zentralen Herausforderungen Ihres Unternehmens und den damit verbundenen bestehenden Lösungsansätzen und Prozessen zu beschäftigen. Mit diesem Dokument möchten wir Ihnen dabei helfen, genau an dieser Stelle loszulegen und sich konsequent auf die Suche nach geeigneten Kandidaten zur Digitalisierung zu begeben.



Wo fange ich an?

Manche Spötter bemerken gerne, dass der gesamte Digitalisierungsbeitrag ihres Unternehmens in der Bereitstellung eines zentralen Netzwerkdruckers oder der weitgehenden Verbannung ihres Faxgeräts bestünde. Und so amüsant das zu unseren Zeiten auch klingen mag, ist genau das ein gelungenes Beispiel einer Prozess-Transformation mit Hilfe von digitaler Technologie.

Anders ausgedrückt: Die Digitalisierung einer Anforderung mit dem Ziel, bestehende Arbeitsabläufe in der Organisation zu vereinheitlichen und effizienter zu gestalten. Genau das verspricht doch die Digitalisierung. Und die Selbstverständlichkeit, mit der wir Lösungen wie Netzwerkdrucker und E-Mail heute begreifen und nutzen, unterstreicht die hohe Akzeptanz der gewählten Lösungen und durchgeführten Maßnahmen.

Aber natürlich möchten wir bei diesem Thema gerne größer denken. Sprechen wir als Unternehmen über die digitale Transformation, gehen wir stillschweigend davon aus, dass die Früchte hier sehr viel höher hängen und es zwangsläufig immer um das „große Ganze“ geht. Und das ist vom Ansatz her auch keineswegs falsch gedacht. Denn je wichtiger ein Prozess für das Unternehmen ist, desto größer ist wahrscheinlich sein Potential für eine mögliche Digitalisierung.

Also sollten Deine ersten Fragestellungen – bezogen auf die bestehenden Strukturen – folgendermaßen lauten:

- ➔ **Wo lasse ich Umsätze liegen?**
(z.B. aufgrund fehlender Kanäle)
- ➔ **Wo könnte ich effizienter agieren?**
(mögliche Zeit- und Ressourcen Ersparnisse)
- ➔ **Wo lauern mögliche Risikofaktoren?**
(Einfluss auf Qualität, Produktion und Know-how Transfer)

Auf diesem sehr allgemeinen Level sollte eigentlich jeder schnell fündig werden. Und selbst bei Unternehmen, die sich in jeder Hinsicht schon recht perfekt unterwegs wähnen, schaut man dann eben auf den am wenigsten perfekten Bereich oder riskiert einen Blick auf die Marktbegleiter und die Dinge, die dort vielleicht bereits ein wenig anders gelöst werden.

Triff Deine Wahl nach Lage der „Schmerzen“ oder dem von Dir vermuteten Potential. Und dann stelle sicher, dass Du alle Informationen über den angedachten Themenbereich beieinander hast oder hole Dir das entsprechende Know-how dazu. Denn jetzt gilt es in die Analyse einzusteigen.



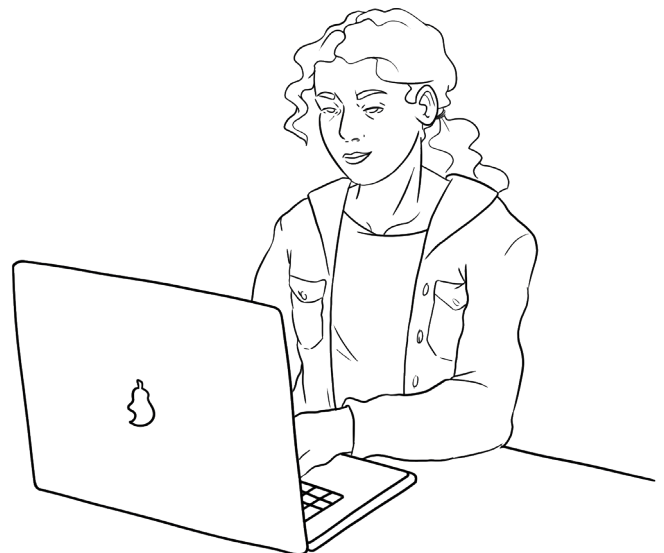
Kenne Deine Prozesse

Wer erfolgreich verändern will, muss zunächst verstehen lernen. Natürlich gab es ja auch für den bestehenden Prozess eine Reihe von Zielsetzungen, Überlegungen, Voraussetzungen und vermutlich auch Kompromissen.

Die solltest Du im Hinterkopf behalten, wenn Du Dich jetzt daran machst, den Prozess vom Start- bis hin zum Zielpunkt zu rekonstruieren. Dabei spielt es keine Rolle, ob Du ihn mit Hilfe eines BPM-Tools (Business Process Management) skizzierst, ob Du ein UML-Diagramm entwickelst oder einfach nur ein Flipchart bzw. ein Blatt Papier benutzt.

Entscheidend ist vielmehr, dass Du keinen Schritt auslässt, jedes wichtige Detail und ggf. auch jede mögliche Abweichung innerhalb Deines Prozesses ausführst.

Da wir uns hier ja noch auf einer sehr abstrakten Ebene bewegen und diese möglicherweise auch eher aus der Helikopter-Perspektive betrachten, kommt natürlich auch ein zweistufiges Verfahren in Betracht, bei dem wir den grundlegenden Prozess zunächst eher grob erfassen und dann erst im Folgeschritt in die Details einsteigen. Je umfangreicher der Gesamtprozess, desto besser geeignet erscheint dieser Ansatz.



An welchen Stellen und in welchem Umfang trägt der gewählte Prozess zu den von Dir konstatierten Problemen bei?

Kannst Du die Probleme benennen und vielleicht sogar mögliche, fachliche Lösungsideen entwickeln?

Lassen sich die Problemstellungen in Teilprozesse herunterbrechen und damit vom übrigen Gesamtprozess isolieren?

Gibt es eindeutig messbare Kennzahlen, mit denen sich der bestehende Wertverlust (z.B. Umsatz, Effizienz, Retouren) beziffern lässt, der durch die bestehende Problematik hervorgerufen wird?

All diese Aspekte gilt es pro Teilprozess zu erfassen und zu bewerten, um daraus dann entsprechend die Notwendigkeit zur Veränderung und im Vergleich der Teilprozesse eine Priorisierung ableiten zu können.

Und? Hast Du es bemerkt?

Bis zu diesem Punkt wird keinerlei spezifische Kenntnis zum Thema Digitalisierung oder technischen Lösungen benötigt. Jeder, der „seinen Laden“ kennt und weiß, „wie es bei uns läuft“, kann bequem bis zu diesem Schritt kommen: Probleme innerhalb der Gesamtprozesse identifizieren, in die entsprechenden Teilprozesse gliedern, bewerten und priorisieren. Damit ist die halbe Grundlage zur Digitalisierung für Dich bereits gelegt.

Von der Idee zum Lösungsdesign

Über die Analyse hast Du jetzt also ein Gefühl dafür entwickelt, an welchen Stellen Dich welche Teilprozesse Zeit, Geld oder Qualität kosten und kannst darüber hinaus vielleicht sogar Ansätze zugrunde legen, um das Ganze zu quantifizieren. Für die damit verbundenen Entscheidungen müssen wir jetzt aber noch wissen, wie gut sich die identifizierten Teilprozesse eigentlich für eine Digitalisierung eignen.

Dabei setzen wir im Kontext dieses Beitrags (wir wollen ja zu einem schnellen und pragmatischen Einstieg motivieren) die Digitalisierung einmal mit der Automatisierung von Prozessen gleich und vernachlässigen darauf aufbauende Modelle wie eine selbstlernende künstliche Intelligenz o.ä.

Somit beurteilen wir unsere Teilprozesse vor allem vor dem Hintergrund, ob es sich eher um schematische, nach einem festen Standard ablaufende oder um komplexe Prozesse, mit vielen Abweichungen und Ausnahmen handelt. Erstere sind dabei prädestiniert, um sie mit Hilfe digitaler Techniken automatisieren zu können, letztere sollten wir in der Betrachtung zunächst außen vor lassen, weil deren Digitalisierung in der Regel mit größerem Aufwand verbunden ist, was wiederum Zeit und Geld kostet.

Mit diesem Wissen bietet es sich auch an, noch einmal über den Zuschnitt der Teilprozesse zu schauen und hier ggf. Anpassungen vorzunehmen. Denn auch für die Digitalisierung gilt: Je komplexer ein Prozess, desto anspruchsvoller und aufwändiger wird es mit der Digitalisierung.

Die jüngere Geschichte bietet Dir hier auch ein gutes Beispiel zur Orientierung. So hat sich die Automobilbranche – ein Vorreiter der Automatisierung – in diesem Bereich lange Zeit fast ausschließlich auf die Karosserien fokussiert und hier etwa Zuschnitte, Falz- und Schweißarbeiten automatisiert, während die Montagearbeiten, die als deutlich anspruchsvoller galten, weiterhin händisch erledigt wurden.

Und wenn wir uns ein Beispiel aus der heutigen Zeit und aus dem Dienstleistungssektor denken wollen würden, so wäre ein Anwalt in der Recherche von Präzedenzfällen, Urteilen und Urteilscommentaren jeder intelligenten Suchmaschine wohl hoffnungslos unterlegen, ist im Plädoyer und der Argumentation vor Gericht für die Maschine aber bis auf Weiteres uneinholbar.

Wer seinen Einstieg in die digitale Transformation sucht, sollte sich dessen bewusst sein und nicht direkt auf den Rundumschlag und ultimativen „Gamechanger“ bauen. Für die Orientierung Deines Unternehmens ist es wertvoll, ein „big picture“ im Hinterkopf zu haben, gleichzeitig solltest Du aber die Umsetzung in überschaubaren Schritten angehen und Euch auch Zeit zur Eingewöhnung und zum Sammeln von Erfahrungen einräumen.

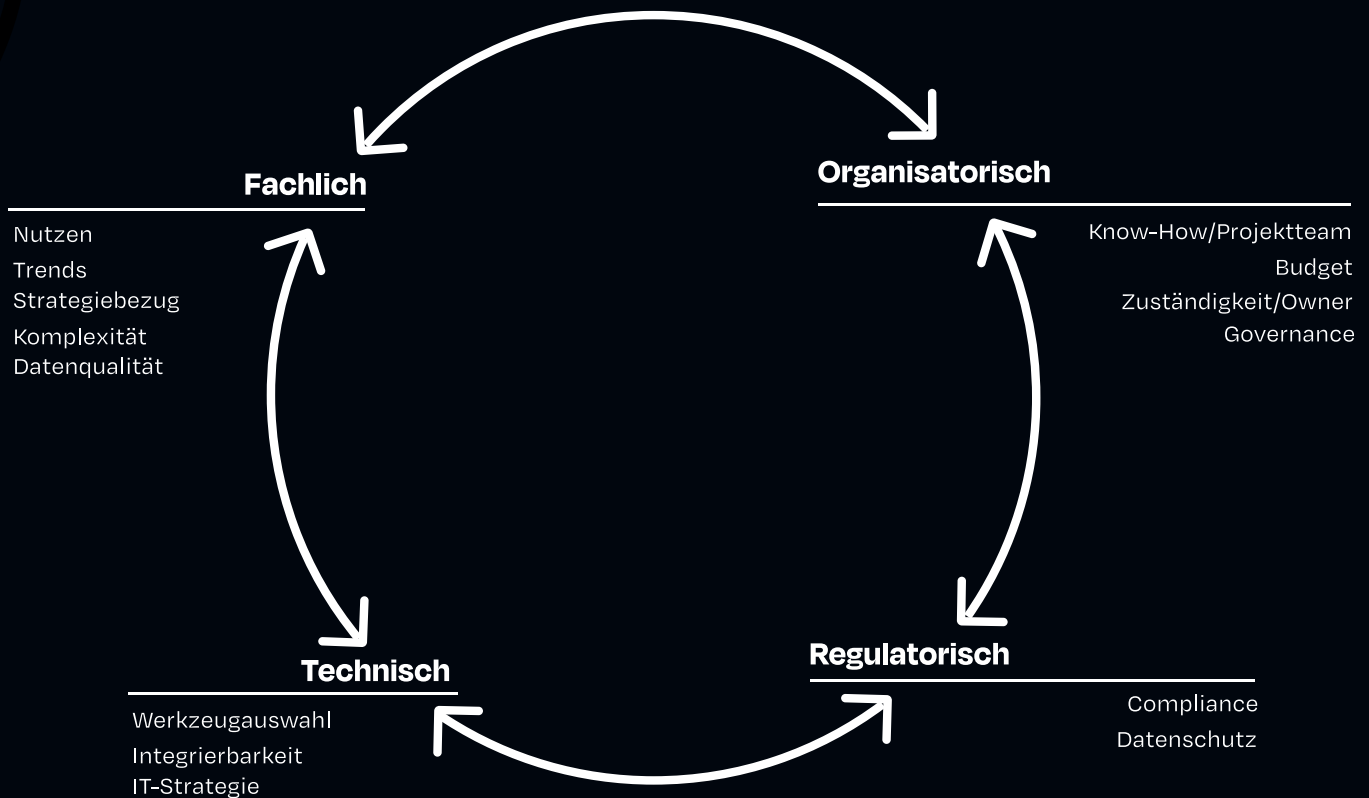
Wenn wir jetzt also wissen, welche Prozesse strategisch wichtig genug und technisch – aufgrund weitreichender Standardisierung – beherrschbar sind, kann der Abgleich und die Priorisierung erfolgen. Hierfür braucht es dann aber tatsächlich auch eine technische Betrachtung des Vorhabens, um eine Einschätzung der mit der Automatisierung des Workflows verbundenen Aufwände zu erhalten. Spätestens jetzt sollte Dir klar sein, welche Prozesse Du umstellen solltest und Du kannst dazu übergehen, einen Workflow für Dein Automatisierungsvorhaben zu entwickeln. Die Umstellung im Changemanagement führt in der Rückschau wieder zu weiteren Anpassungsinnovationen durch die Beteiligten, wenn sie sich erst einmal an die neue digitale Arbeitsweise gewöhnt haben.

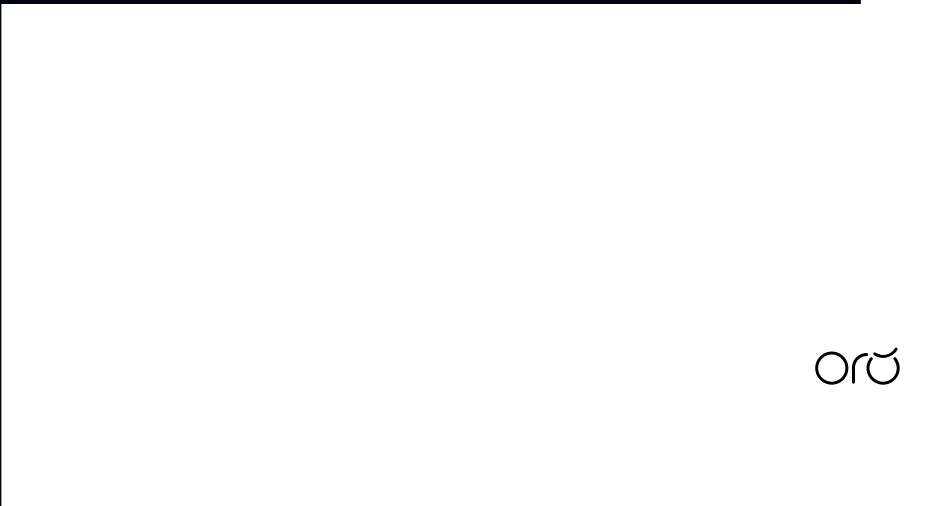
Um das Bild für Dein Vorhaben wirklich rund zu machen, solltest Du neben der – rein auf die Teilprozesse bezogenen – wirtschaftlichen und technischen Betrachtung auch noch einen Blick auf die Rahmenbedingungen werfen, die Dein Unternehmen diesbezüglich mitbringt.



Digitale Chancen im Kontext

Auch ein digitaler Prozess wird nur dann erfolgreich implementiert werden können, wenn er wesentliche Aspekte und Voraussetzungen Deines Unternehmens berücksichtigt. In der im Internet verfügbaren Präsentation „Digitalisierungspotenziale erkennen – Prozesse und Werkzeuge zum erfolgreichen digitalen Wandel“ der Hochschule Mainz werden vier wesentliche Einflussfaktoren definiert, die im Rahmen einer Prozessumstellung zu berücksichtigen sind. Kannst Du hier an den richtigen Stellen ebenfalls einen Haken setzen, sollte Deinem Vorhaben endgültig nichts mehr im Wege stehen.





Fazit

Der Einstieg in die Digitalisierung muss gar nicht immer so komplex sein, wie man in Anbetracht der vielen Publikationen und Lösungen auf dem Markt denken möchte. Die richtige Vorgehensweise und die Berücksichtigung einiger grundlegender Faktoren bringen Dich hier schnell in die richtige Richtung. Und selbst mit kleineren Bausteinen lassen sich häufig beachtliche Ergebnisse erzielen. Dieses Whitepaper soll Dir dafür nur einen kleinen Anstoß bieten.

Wenn wir Dein Interesse geweckt haben und Du gerne schnell den richtigen Einstieg für Dein Unternehmen finden möchtest, können wir Dir noch ein ganz anderes Angebot machen: Nehme Kontakt zu uns auf und entwickle mit uns zusammen die Agenda für einen ganz auf Dein Unternehmen zugeschnittenen Workshop. Mit unserer Erfahrung und Sicht von außen auf Dein Unternehmen, sind wir ein idealer Sparringspartner für eine gelungene Potenzial-Analyse. Und weil wir davon überzeugt sind, dass Du im Anschluss mit gar keinem anderen Partner mehr in die Digitalisierung Deiner Prozesse einsteigen möchtest, bieten wir Dir unseren Workshop sogar komplett kostenlos an. Egal, ob bei Dir oder bei uns.

Wir würden uns freuen, von Dir zu hören unter:

**neugierig@oroe.de
<https://www.oroe.de/kontakt>
0231.95047444**

→ DEIN WORKSHOP.
→ DEIN EINSTIEG.
→ KOSTENLOS.

MELD DICH BEI UNS!



orū