

Fünf Hürden zu effizienten Geschäftsabläufen überwinden.

Warum die Einführung innovativer Prozesse und neuer Plattformen stockt und wie man das Dilemma löst.

Bewährte Prozesse bilden das Rückgrat für klassische Unternehmen. Doch moderne IT-Plattformen stellen ständig neue, flexible Lösungen bereit, die sich per Knopfdruck nutzen lassen. Daher müssen Unternehmen ihre Strukturen überdenken und kontinuierlich neue Technologien in ihre Prozesse integrieren. Dies gelingt mit geeigneten Lösungsansätzen.

„Was macht Ihr Sohn beruflich?“ „Er ist Operations Manager.“ „Und was macht er da?“ „Das weiß ich auch nicht. Er hat es mir zwar schon einige Male erklärt, aber ich habe es nicht verstanden.“ So dürfte der typische Dialog einer Mutter und ihrer Freundin bei einer Tasse Tee ablaufen. Doch Hand aufs Herz: Nur die wenigsten Menschen wissen, was Operations Management bedeutet.

Darunter versteht man die Koordination aller Aktivitäten im Rahmen einer Leistungserstellung innerhalb eines Unternehmens. Der Begriff Operations umfasst dabei alle Prozesse und Aktivitäten, um diese Leistung zu schaffen – ganz gleich, ob Produkt oder Dienstleistung. Daher muss der verantwortliche Manager die zugehörigen Arbeitsabläufe planen, steuern und überwachen.

Veränderte Prozesse durch neue Technologien

Aus der bisherigen Praxis wird klar, dass Prozesse den Kern aller klassisch strukturierten Unternehmen bilden. Der Bereich Operations muss diese nicht nur am Laufen halten, sondern auch effizient gestalten und stetig optimieren. In der Vergangenheit war dies relativ einfach. Da die Abläufe teils über Jahrzehnte hinweg grundsätzlich gleich blieben – vor allem in der Fertigung, aber auch in anderen Branchen –, genühten kleine Anpassungen und marginale Verbesserungen, um sich im Wettbewerb zu behaupten oder um sogar zum Vorreiter in der Branche zu werden.

In den letzten Jahren kamen jedoch viele neuartige Technologien auf den Markt, etwa das Internet der Dinge (IoT), Virtualisierung, Cloud Computing und mobile Apps, um nur einige zu nennen. Damit haben sich bereits im privaten Bereich viele Verhaltensweisen geändert: Absprachen, etwa für Treffpunkte, werden immer kurzfristiger und Aufgaben werden sofort online erledigt.

Aber auch für Unternehmen stellen vor allem die großen Tech-Konzerne wie Microsoft, Apple, Google oder Amazon nun umfassende, integrierte Plattformen bereit, welche die Nutzung moderner Technologien und Services zu erschwinglichen Preisen per Mausklick ermöglichen.

Damit werden neuartige Lösungsszenarien möglich, wie cloud-basierte Business-Anwendungen, softwaredefinierte Rechenzentren, vernetzte Produktionsmaschinen, Mixed Reality, Predictive Maintenance oder seriennahe Fertigung in Losgröße 1. Diese deutlich gesteigerte Flexibilität und Automatisierung bedeutet jedoch auch, dass bisherige Prozesse häufig nicht mehr funktionieren oder zumindest nicht mehr ideal sind. Wenn Unternehmen in Zukunft erfolgreich sein wollen, müssen sie also diese Technologien einsetzen, in ihre Prozesse integrieren und Arbeitsabläufe sowie Organisationsstrukturen entsprechend umbauen.

Bremmfaktoren der Modernisierung

Doch dies ist deutlich einfacher gesagt als getan. Denn viele Unternehmen sind mit der Geschwindigkeit der immer schneller aus dem Boden sprießenden Technologien überfordert, die weitreichender und umfassender werden. Außerdem fehlt häufig das Wissen, um sich darauf einzustellen und damit umzugehen.

So gibt es vor allem folgende Hindernisse:

1. Kostendruck.

Gerade im Bereich Operations ist der Kostendruck enorm, denn im Kerngeschäft zählt jeder eingesparte Euro. So stehen hier für Innovationen oft nur minimale Budgets zur Verfügung. Das bedeutet quasi Stillstand – während sich Wettbewerber weiterentwickeln oder Startups gegründet werden, die zum Teil schnell Marktanteile gewinnen.

2. Falscher Ansatz.

Durch mangelnde Ressourcen – ob Personal, Zeit, Budget oder Daten – können Unternehmen die mitunter im Wochen-Rhythmus erscheinenden neuen Technologien nicht ausreichend evaluieren. So schätzen sie ihren Wert häufig „aus dem Bauch heraus“ ein. Bei interessanten Techniken setzen sie zwar Use Cases um, doch diese bieten aufgrund mangelhafter Planung kaum Mehrwerte. Oder die Umsetzung scheitert häufig daran, dass nicht genügend Ressourcen bereitgestellt werden oder produktbezogen gedacht wird, statt die gesamte Organisation einzubinden.

3. Altlasten.

Bei den meisten klassischen Unternehmen existiert eine sehr heterogene IT-Umgebung und – in Bezug auf Operations – eine ebenso vielfältige Applikations-Landschaft. Dieser Flickenteppich besteht aus Altlasten wie Lotus-Notes-Datenbanken, Insellösungen als SaaS und zahlreichen Schatten-Applikationen bis hin zu modernen Collaboration Tools wie Microsoft Teams. Diese Heterogenität führt dazu, dass der IT-Betrieb so stark mit Wartung und Management der diversen Systeme beschäftigt ist, dass am Ende keine Zeit mehr für Innovationen bleibt. Zudem erschwert sie für Operations die Entwicklung effizienter und umfassender Prozesse.

4. Komplexität.

Die weiter zunehmende Innovationsgeschwindigkeit wird den Bedarf an Kleinst-Applikationen noch erhöhen. Das heißt, die Anzahl der Apps steigt in den nächsten Jahren extrem an. Dies erhöht die Komplexität, wodurch der Bedarf an Ressourcen für das laufende Management weiter steigt, die dann oft dem Bereich Operations entzogen werden.

5. Silos.

Klassische Unternehmen sind in einzelne Bereiche aufgeteilt, die voneinander getrennt arbeiten. Aufgrund einer stärkeren Kundenorientierung, der umfassenden Plattformen und Arbeitsabläufe sowie der geforderten Effizienz müssen diese Silos aufgelöst werden. Dies funktioniert nur über ganzheitlich gedachte Organisationsstrukturen und Prozesse.

Lösungsansätze zur Realisierung smarter Prozesse

Um diese Hindernisse zu überwinden und den Betrieb an die neuen Anforderungen anzupassen, gibt es diverse Lösungsansätze.

Dazu gehören insbesondere:

1. Transparenz erhalten.

Unternehmen sollten wissen, wo sie stehen und an welchen Stellen fehlende Investitionen extreme Auswirkungen haben.

2. Effizienz der Prozesse erhöhen.

Die wichtigsten Prozesse sind dahingehend zu prüfen, mit welchen teilweise auch einfachen Maßnahmen sie optimiert werden können.

3. Datenstrategie aufsetzen.

Unternehmen sollten analysieren, welche datengetriebenen Use Cases extreme Mehrwerte erzeugen können.

4. IoT nutzen.

Datenpunkte sind dort zu generieren, wo dies sinnvoll ist, um die Prozesse im Unternehmen besser kennenzulernen. Auf Basis der daraus gezogenen Rückschlüsse lassen sich die Prozesse weiter optimieren.

5. Auf Plattformen setzen.

Die großen Tech-Unternehmen bieten umfassende, robuste und bewährte Plattformen, um Lösungen standardisiert umsetzen zu können.

6. KI integrieren.

Künstliche Intelligenz ist aktuell das Schlagwort schlechthin. Damit lassen sich bereits heute in bestimmten Bereichen extreme Einspar-Potenziale erzielen.

7. Mitarbeiter mitnehmen.

Change Management ist einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren. Denn die größte Investition in das beste System nützt nichts, wenn die Mitarbeiter es nicht nutzen.

Diese Lösungsansätze lassen sich mit überschaubarem Aufwand realisieren, wenn sie richtig geplant und gezielt umgesetzt werden. Hier kann ein erfahrener Partner wie Campana & Schott wertvolle Unterstützung bieten.

Fazit

Das Buzzword „Digitale Transformation“ ist mittlerweile Realität. Unternehmen müssen sich ständig mit neuen Technologien und Lösungen auseinandersetzen und diese

in ihre Prozesse integrieren. Hierzu sind Hindernisse zu überwinden und der Bereich Operations anzupassen. Mit den richtigen Ansätzen können sie es schaffen, ihre digitale Zukunft mit optimierten Prozessen erfolgreich zu gestalten.

Campana & Schott

Campana & Schott ist eine internationale Management- und Technologieberatung mit mehr als 400 Mitarbeitern in Europa und den USA. Wir gestalten die digitale Zukunft unserer Kunden und sorgen seit mehr als 25 Jahren dafür, dass technologische, organisatorische oder unternehmerische Transformationsvorhaben erfolgreich sind – ganzheitlich und mit Leidenschaft.

Zu unserem Kundenstamm gehören 28 von 30 DAX-Unternehmen sowie große mittelständische Unternehmen. Wir blicken auf weltweit über 7.000 Best-Practice-Projekte bei mehr als 1.000 Kunden sowie auf eine Wiederbeauftragungsquote von über 90 %.

Weitere Informationen:
www.campana-schott.com

CS
Campana
Schott