

Prozesse und Digitalisierung in der Pandemie

Bernhard Ederle, April 2021

„Fast überall Defizite bei der Digitalisierung, Verhältnisse sind teilweise archaisch“, so das Urteil des Wissenschaftlichen Beirats des deutschen Bundeswirtschaftsministers. Deutschland ist sowohl beim Ausbau der digitalen Infrastruktur als auch beim Einsatz digitaler Technologien und Dienstleistungen hinter viele andere OECD-Staaten zurückgefallen.[1] Die Corona-Pandemie hat den Rückstand Deutschlands bei der digitalen Transformation schonungslos offengelegt. Defizite gebe es fast überall – bei Firmen, Verwaltungen, Schulen, Hochschulen, auch bei Gerichten. [2]

Ist ein Kulturwandel notwendig?

Die Studie hat festgestellt, dass es in Unternehmen in erster Linie den deutschen Mittelstand betrifft, wie Beiratsmitglied Professor Dietmar Harhoff analysiert. „Das Problem sind kleine und mittlere Firmen“. [1] Große Unternehmen stehen dem Thema Digitalisierung offener gegenüber, vor allem die technologiegetriebenen Sparten wie Automobilbau, Chemie- und Elektroindustrie investieren viel Zeit und Geld, um Prozessinnovationen mit Hilfe der Digitalisierung voranzutreiben. Fast jede Hochschule in Deutschland arbeitet an Themen, wie Prozessoptimierungen digitalisiert werden können. Aber warum tut sich der Mittelstand dann so schwer, sich diese Zukunft nutzbar zu machen. Ansprechpartner und staatliche Förderungsmittel gibt es zur Genüge, und ich wage zu behaupten, dass es in jedem mittelständischen Unternehmen auch Mitarbeiter gibt, die solche Optimierungsprozesse begeistert angehen würden.

Hindert das staatlich verordnete Homeoffice?

Sowohl die klassische als auch die agile Form der Projektarbeit und Prozessoptimierung geht davon aus, dass sich Teilnehmer regelmäßig in Meetings zusammensetzen und den Projektfortschritt gemeinsam durchgehen, neue Schritte und Aufgaben definieren und Verantwortliche benennen. Analoge Treffen sind in Zeiten der Corona-Pandemie nicht mehr durchführbar, verantwortungsvolle Vorgesetzte denken an die Gesundheit ihrer Mitarbeiter und sorgen daher für digitale Möglichkeiten für Meetings. Ich selbst habe auf meinem Rechner mehrere Zugänge für Telefon- und Videokonferenzen installiert und alle sind ohne Probleme zu nutzen. Bei langsamen Internetzugängen nutze ich mein Mobiltelefon als Hotspot und kann damit auch außerhalb meines Büros diese Kommunikationstools nutzen.

Führungsprozesse als Start

Bei Prozessoptimierung denken viele Klein- und Mittelständler zu oft an ihre Kernprozesse, hier vor allem in den Herstell- und Fertigungsbereichen. Automation und Roboter kann man anfassen, man sieht, wie sich etwas bewegt, kann Prozesszeiten messen und vergleichen, kann den Output von Anlagen direkt sehen. Der Nachteil dabei ist, dass Investitionen in Automation sehr hoch sind und heute mehr denn je lange Lieferzeiten zu erwarten sind. Betrachten

wir dagegen die sogenannten Unterstützungs- und Führungsprozesse auf der Prozesslandkarte lassen sich Optimierungen, auch digital, unter Zeit- und Kostenaspekten leichter bestimmen.



Abb. 1: Prozesslandkarte [3]

In der Regel kommen Ideen und Anregungen für die digitale Transformation eines Unternehmens aus den Bereichen IT, Vertrieb und Unternehmensführung. Per se ist die Geschäftsführung für die Unternehmensstrategie verantwortlich und blickt auf die ganzheitliche Entwicklung des Unternehmens. Sie versucht dabei, eine langfristige Perspektive einzunehmen. Dabei stehen nicht einzelne Trends im Mittelpunkt, sondern deren Bedeutung für das gesamte Geschäftsmodell und die Unternehmensziele. Diese Gründe sprechen dafür, das Thema der digitalen Transformation in der Unternehmensführung zentral anzusiedeln.[4] Transformation des Unternehmens ist das Ziel, Digitalisierung das Vehikel.

Ausblick

Daher sind hier in erster Linie die Unternehmer selbst gefragt, Hilfe können ausgewiesene Fachleute und Sparringspartner einbringen, Optimierungsprojekte klar strukturieren und alle Mitwirkenden zielgerichtet anleiten. Die **CONSENZUM Managementberatung** hat eine ihrer Kernkompetenzen in der Optimierung von Unternehmensprozessen.

Bernhard Ederle

CONSENZUM - Managementberatung

ederle@consenzum.de | www.consenzum.de

Vertriebsentwicklung – Strategieentwicklung – Prozessoptimierung – Unternehmensnachfolge

[1] https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Ministerium/Veroeffentlichung-Wissenschaftlicher-Beirat/gutachten-digitalisierung-in-deutschland.pdf?__blob=publicationFile&v=4

[2] Gernot Heller in der Nordwestzeitung, Oldenburg vom 14.4.2021

[3] <https://bpmo.de/bpm-wiki/prozesslandkarte>

[4] https://www.bvdw.org/fileadmin/bvdw/upload/studien/digitale_transformation/Studie_Digitale-Transformation_Teil-2_2016_Web.pdf