

# Digitalisierung von Geschäftsprozessen bei KMUs - Eine kurze Einführung und Vorgehensmodell

Digitalisierung ist schon seit längerem im Gespräch, doch nun ist es auch für kleinere Unternehmen erschwinglich. Eigentlich ist es schon eine Notwendigkeit, um im aktuellen Wettbewerb mithalten zu können.

Dieses Dokument dreht sich genau darum. Um die Notwendigkeit auch für kleinere Unternehmen, die Digitalisierung in Angriff zu nehmen. Dazu gebe ich auch ein paar Tipps für das Vorgehen und die gute Gründe, die Digitalisierung voranzutreiben.

**Meine Einleitung:** Mein Name ist Saso Nikolov, Informatiker und Coach für Appway. Ich arbeitete 4 Jahre für Appway als Produkttrainer und Entwickler. Ich liebe die Appway Workflow Plattform - wirklich. Diejenigen, die einen meiner Trainings besucht haben, wissen wie sehr. :) Es ist ein großartiges Produkt, das erlaubt schnell auch sehr komplexe prozessorientierte Lösungen zu bauen.

## Agenda

Wir beleuchten ein paar Elemente. Zuerst beginnen wir mit der Digitalisierung an sich und arbeiten uns dann zu den Gründen und Fallstricken einer Digitalisierung. Dann zeige ich noch einen ersten Weg, um sich damit auseinander zu setzen. Digitalisierung sollte nicht um jeden Preis gemacht werden. Es gilt auch die Wirtschaftlichkeit zu beachten.

## Digitalisierung im Mittelstand

Die Tendenz zur Digitalisierung ist steigend. Doch während die grösseren Unternehmen schon länger sehr aktiv sind, sind gerade im Mittelstand eher weniger Unternehmen schon digitalisiert oder haben Digitalisierungsprojekte am Start.

Die ganz kleinen Unternehmen, abhängig vom Produkt und Serviceleistungen, scheinen ebenfalls sehr weit zu sein. Was eben auch viel leichter ist, wenn man sehr klein ist.

Dennoch sollten gerade die kleineren Unternehmen die Digitalisierung als große Chance sehen, um Kosten zu sparen und neue Geschäftsfelder für sich zu erobern.

Laut verschiedenen Studie und Umfragen sind circa nur 40% der kleineren Unternehmen schon voll digitalisiert. Die Mehrheit macht noch sehr wenig oder sieht ein paar automatische Abläufe als genug Digitalisierung an.

„Beinahe zwei Drittel (63 %) der Unternehmen haben erkannt, dass sie in Zukunft die Digitalisierung ihrer Geschäfte stärker vorantreiben müssen“ - das ist eine Erkenntnis aus der Stufen-Studie "Digitalisierung 2020"

---

Im weiteren Verlauf beziehe ich mich immer auf die kleineren Unternehmen, die 10 Mitarbeiter und mehr haben. Bei denen ist der Digitalisierungsgrad sehr niedrig.

Viele Projekte und Ansätze scheitern hier auch. Die Gründe sind vielfältig. Die meisten habe ich hier mal zusammengetragen.

Ein Grund, der sehr oft genannt wurde ist das Fehlen von Wissen. Fachwissen und eben die fehlenden Fachkräfte, welche eine Digitalisierung ermöglichen würden. Kleinere Unternehmen können sich dies oft nicht leisten. Zumindest denkt man dies und nutzt dann oft die vorhandenen IT-Ressourcen in der Hoffnung, dass ein Mitarbeiter in der IT ja wohl auch in der Lage ist, eine gescheite Digitalisierung umzusetzen.

Das ist so, als erwarte man von einem Zahnarzt, Herzoperationen sofort umsetzen zu können. Sind doch beide Ärzte :)

Das und auch das allgemeine fehlende Mindset für eine Digitalisierung ist nicht gerade hilfreich für eine gelungene Digitalisierung. Ob die Mitarbeiter in der Digitalisierung eine Bedrohung sehen, und ob die Manager die eine oder andere Digitalisierung als unpersönlich und unnötig erachten, muss man immer im Einzelfall sich selbst fragen.

Je nach Branche ist eben auch keine richtige Strategie vorhanden. Man startet kleine losgelöste Ballons und sieht sich im Scheitern der Digitalisierungsprojekte bestätigt. Das kann sich auf lange Sicht rächen.

Wie bei allem Neuen sind auch diverse Ängste auszumachen und diese lähmen das Vorankommen. Gerade für die kleineren Unternehmen bewirken die fehlenden Experten hohe Unsicherheiten. Unsicherheiten, in die richtige Software, in das richtige Verfahren und Vorgehensmodell zu investieren. Man kann es sich eben weniger leisten, hier viel Geld in den Sand zu setzen. Klarer Vorteil für große Unternehmen.

Und wenn dann mal was gemacht wird, dann sind die Projekte auch oft zu groß. Man wird nie fertig, das Geld geht aus und die Durchdringung lähmt die verschiedensten Abteilungen. Sehr gefährlich.

Das liebe Geld wird dann oft überall an der falschen Stelle gespart und das Budget falsch und oft zu spät bereitgestellt.

Hier will ich mit diesem Video und in den folgenden Ausführungen eine Hilfestellung geben, wie man eine gute Plattform zur Digitalisierung ausmachen kann.

Je nach Branche fehlt schlicht und einfach die notwendige Infrastruktur. Wenn man im klassischen Modell von Papier und Worten zu Hause ist, gab es vielleicht nur halbherzig die eine oder andere digitale Plattform und Softwareanwendung. Hier besonders, die Buchhalter, Anwälte, Ärzte und ähnliche Branchen.

Man benötigt plötzlich Budgets für Dinge, die man sonst nie brauchte.

---

## Einige unternehmen schon etwas

Einige unternehmen aber schon etwas. Diese haben oft früh angefangen und sind jetzt auch schon viel weiter als die anderen. Ein klarer Wettbewerbsvorteil. Denn die Kunden können oft schneller bedient werden und meist sind weniger Mitarbeiter involviert.

Doch gerade jetzt ergeben sich viele Chancen. Zum einen am Markt selbst und die steigende Bereitschaft der Kunden, digitale Tools, Anwendungen und Abläufe zu nutzen. Oft werden diese sogar schon erwartet.

Zum anderen gibt es derzeit eine Fülle an erschwinglichen Lösungen, mit denen man digitalisieren kann. Und ich meine damit die Digitalisierung von Geschäftsprozessen und nicht die Umsetzung von einzelnen analogen Mitteln in digitaler Form, wie zum Beispiel das Versenden der Rechnung als PDF, die vorher per Brief zugestellt wurde.

Aber das wäre schonmal nicht schlecht.

Die Unternehmen, welche viel näher am Endkunden sind, spüren die Forderung nach einfachen und digitalisierten Abläufen. Der Kunde entscheidet sich immer öfter für Unternehmen, die eben diese anbieten. Sei es schnell und unkompliziert vom Computer aus, eine Bestellung aufzugeben und die Leistung auch ebenso schnell zu erhalten. Oder kleine Änderungen am Kundenkonto selbst vornehmen zu können, wie Rechnungsanschrift ändern, Bankverbindung anpassen und andere Dinge.

Bei diesen schon vorangeschrittenen Unternehmen, sind eben nicht nur die internen Abläufe digitalisiert, sondern auch oft schon die Geschäftsbeziehungen mit anderen Unternehmen. Wenn man hier eine Schnittstelle anbieten kann, dann wird man auch attraktiver für eben solche Kunden.

Im Bankenbereich findet man immer noch, unverständlicherweise, eine Trennung von privaten Kunden, welche alles online und papierlos machen können, und von Geschäftskunden, die sogar noch den Kontoauszug nur per Post erhalten dürfen. Die Digitalisierung zum Kunden hin, ist auch sehr wichtig.

Klar die Digitalisierung von internen Abläufen ist weniger Imageschädigend, wenn mal etwas schief geht, doch das ist nur ein Grund mehr, sich schneller um die Digitalisierung zu kümmern und Erfahrungen zu sammeln.

## Mehr als Digitalisierung

Warum ist die Digitalisierung so schwer?

Vielleicht, weil oft im Zuge der Digitalisierung auch das eigentliche Arbeiten und die Umsetzung gleich mit umgestellt werden muss. Im Grunde geht es nämlich darum, dass das Unternehmen selbst agiler wird. Die Digitalisierung kann dies sehr unterstützen.

---

Anpassungen und Änderungen von Abläufen ist, wenn es richtig gemacht wurde, schnell möglich. Doch es hilft wenig, wenn die Entscheidungsprozesse dann eine halbe Ewigkeit brauchen.

Mit der Digitalisierung transformiert sich auch das Unternehmen in Richtung eines neuen Betriebsmodell. Darum sollte man gleichzeitig auch eine Agilität Strategie begleitend einführen oder zumindest in Betracht ziehen.

Durch die Digitalisierung verändert sich auch die Kultur im Unternehmen. Man wird mehr Dienstleister, sowohl innen, als auch außen. Und da hierbei Menschen involviert sind, dürfen wir eben diese nicht vergessen. Es braucht Zeit sich auf die neuen Vorgänge einzustellen.

Wo früher das Bauchgefühl wichtig war und ein kleines Expertenteam nach Erfahrung und Abwägung gehandelt hat, kommen nun Prozesse. Und doch brauchen die Prozesse eben diese Erfahrungen. Die Entscheidungen müssen in Regel festgehalten werden und Abweichungen sollten, wenn immer noch sinnvoll, möglich sein.

Wenn wir die Technologien betrachten, dann kann dies auch eine große Änderung bedeuten. Für die IT und auch für die Infrastruktur.

Wir müssen die Organisation mit umbauen, um eben schnelle Anpassungen direkt an die Bedürfnisse der Kunden umzusetzen. Und auch die Umsetzung selbst sollte Flexibilität bieten, damit man nicht im starren Konstrukt gefangen bleibt.

Damit das alles klappt müssen oft mehrere Bereiche aktiv miteinander zusammenarbeiten. Das Silodenken wirkt hier kontraproduktiv und verhindert das Vorankommen. Gerade kleinere Teams mit Leuten aus den verschiedenen Abteilungen können hier oft mehr bewegen, als eine von oben aufgesetzte Order, nun endlich digital zu werden.

Die Digitalisierung ist ein fortwährender Prozess, der unser aller Leben verändert – und damit auch nachhaltig die Arbeitswelt. Einerseits bauen Unternehmen in klassischen Bereichen Stellen ab und andererseits im Digital- und Innovationsbereich neue auf.

Die digitale Transformation bietet sehr viele Chancen, aber auch einige Hürden. „Bei der Digitalisierung werden viele Unternehmen nach wie vor durch den schleppenden Ausbau der digitalen Infrastruktur gebremst“, schreibt das Handelsblatt.

## Digitale Transformation

Digitale Transformation (auch digitaler Wandel genannt) wird häufig auch als Synonym für Digitalisierung benutzt, was so nicht ganz stimmt. Der digitale Wandel stellt nur eine Facette der Digitalisierung dar, er gehört aber zweifelsfrei zu den wichtigsten Themen.

Die neuen Konzepte und digitale unterstütztes Vorgehen, bricht vorhandene Organisationsstrukturen auf, verändert diese und einige werden sogar aufgelöst.

---

Mit der wachsenden Durchdringung von digitalen Gütern, Prozesse (wie Ticketkauf und anderes), ändern sich die Erwartungen des Kunden an unseren Dienstleistungen und bringt neue Produkte auf den Markt.

Kodak und andere Unternehmen haben gezeigt, wie schnell man vom Markt verschwinden kann, wenn man nicht sein bestehendes Geschäftsmodell selbst dauernd in Frage stellt. Und mit der Digitalisierung werden viele alte Produkte überhaupt nicht mehr nachgefragt.

Jeff Bezos, der Gründer von Amazon, sagte einmal: „Sich selbst zu kannibalisieren ist viel besser, als von einem anderen kannibalisiert zu werden.“

Die Digitalisierung erlaubt auch eine enorme Geschwindigkeit, mit der neue konkurrierende Produkte auf dem Markt kommen können und Kunden wechseln im rasanten Tempo zum Mitbewerber. Es war noch nie so einfach Services und Produkte auszutauschen.

Oft reicht es aus eine App auf sein Smartphone zu installieren und schon ist man beim anderen Anbieter. Das haben die Banken auch schon gespürt. Es gibt zum Beispiel Firmen, die nichts haben ausser eine Oberfläche für Kunden, die Bankdienstleistungen vereinen und auf Einfachheit machen. Im Hintergrund nutzen die dann die bestehenden Strukturen. Diese Unternehmen sind erfolgreich und gefährden etablierte Unternehmen.

Wo man vorher sich sicher glaubte vor einer Minibank in einem Kuhdorf irgendwo in der Pampa, kann ein digitales Angebot, diese Bank plötzlich für alle im Land attraktiv machen. Digitale Dienste können überall genutzt werden und es macht dem Kunden oft wenig aus, wo denn nun das Unternehmen sitzt. Oder ob es eine schöne Außenfassade hat und seinen Mitarbeiter Sandwiches zum Mittag spendiert.

Wer kauft heute noch CDs? Wenn man Lust auf Musik hat, kann man diese in wenigen Sekunden später erwerben und anhören. Egal wo man ist. Die Industrie spart an den Herstellungskosten und der Kunde bekommt schneller was er will.

Mit der Digitalisierung bieten sich auch neue Geschäftsmodelle an. Statt verkaufen, kommt das Abo-Geschäft. Der Kunde startet mit weniger Geld und das Unternehmen bindet Kunden und bekommt wiederkehrende Einnahmen.

Das Freemium ist mittlerweile überall beliebt. Denn man kann zusätzliche Leistungen schnell und günstig entwickeln und den Kunden nachträglich und kostenpflichtig zur Verfügung stellen. Keine Werkstattbesuche nötig. Tesla macht Update direkt auf die parkende Autos. Am nächsten Morgen ist der glückliche Kunde beschenkt worden, ohne dass er was machen musste. Bequemlichkeit wird immer mehr ein Verkaufsargument. So auch umständliche Onboardings oder Serviceabwicklungen, diese können geradezu Geschäfts-Verhinderer werden. Oder eben nun auch zu Chancen, in dem man eben hier mit der Digitalisierung ansetzt.

Wenn man früher Shopping Malls bauen musste, kann man nun in seiner Branche digitale Marktplätze schaffen und über Provisionen mitverdienen. Dabei ist man nicht auf die Örtlichkeit beschränkt. Der Kunde in Deutschland kauft direkt beim Hersteller in China sein Wunschprodukt.

---

## Mögliches Vorgehen

Schauen wir uns mal ein mögliches Vorgehen an.

Als erstes muss das Mindset stimmen. Zumindest erst einmal beim Management. Man muß erkennen, dass dies notwendig und wichtig ist. Und eben auch neuen Chancen bieten kann.

Wenn das Mindset stimmt, kann man eine Strategie bestimmen und durch erste Ziele festmachen. Aus den Zielen werden dann die Maßnahmen ermittelt, welche in Projekte umgesetzt werden. Damit das nicht zum Chaos führt, ist hier eine Priorisierung wichtig. Man kann dies sogar mit der klassischen Investitionsrechnung angehen. Mehr dazu später.

Die Umsetzung erfolgt dann in kleinen agilen Teams, welche selbst mit agilen Vorgehensmodellen arbeitet. Und bei Bedarf muss man sich schon früh um weitere Fachkräfte kümmern.

Die vorhandenen Mitarbeiter können oft nicht alles sofort abdecken und benötigen Weiterbildungen. Die neuen zusätzlichen Fachkräfte können hier als Verstärker genutzt werden.

Damit das aber alles funktioniert, ist es wichtig einen unternehmensweiten Konsens aufzubauen, dass man digitalisieren muss und nun auch wird.

Denn, die Digitalisierung Ihres Unternehmens muss von allen verstanden und mitgetragen werden. Erklären Sie, warum die angestrebten Maßnahmen sinnvoll sind. Und bilden Sie Ihre Mitarbeiter fort, indem Sie Ihnen beispielsweise Schulungen für die Benutzung neuer Softwarelösungen anbieten.

Was bestimmt nicht jedem Unternehmen sofort leicht fällt ist die notwendigen Mittel bereitzustellen. Doch die Investition in die Digitalisierung ist nötig und wird sich später bezahlt machen.

Für manche Investitionen erhalten Sie Fördergelder, zum Beispiel über das „Digital Jetzt“-Programm des Wirtschaftsministeriums.

Für die Digitalisierung müssen Sie viel Zeit und Geld investieren. Bedenken Sie dabei, dass die Ergebnisse daraus oft nicht sofort sicht- oder messbar sind. Viele Änderungen bringen kurzfristig keinen Profit. Aber Sie sichern damit die Zukunft Ihres Unternehmens.

Berücksichtigen Sie auch Ihre Kunden bei der Strategiefindung. Was bringt dem Kunden die Digitalisierung? Vielleicht ist dies für das eine oder andere Unternehmen der beste Ansatz.

Zusätzlich gilt es auch die vorhandenen Systeme zu prüfen. Sind die kompatibel mit den neuen Zielen? Kann man Schnittstellen schaffen oder vorhandene nutzen? Hier gilt es wieder System zu verknüpfen und die IT-Silos aufzulösen. Oft durch einen Man-In-The-Middle Ansatz, der hilft die Single-Responsibility wieder herzustellen und damit Erweiterungen schneller umsetzen zu können und die Datensicherheit zu erhöhen. Amazon hat es vorgemacht. Das Zauberwort ist hier die API.

---

## Digitalisierung mit Workflows

Man kann die Digitalisierung auch vielerorts mit normalen Applikationen erreichen. Ich plädiere aber ganz stark für ein prozessorientiertes Vorgehen. Das heisst, dass die Geschäftsprozesse digitalisiert werden. Dies erfordert nämlich auch den Abbau von doppelten Regelwerken und Datenvorhaltungen. Und dies bringt neue Möglichkeiten und Optimierungen der IT mit sich.

Es gibt viele Vorteile von Prozessen. Die Daten leben im Prozess. Sie können einfach an andere Abteilungen und Personen übergeben werden. Die klaren Abläufe und entsprechende Approval-Konzepte bieten mehr Sicherheit und Klarheit für die Mitarbeiter und Kunden. Dazu sind diese oft auch schneller.

Das Visualisieren von Geschäftsprozessen bietet zudem den ersten Ansatz von Optimierungsmöglichkeiten.

Mit den richtigen Tools, kann man so eine Prozesslandschaft generieren, die auch wiederverwendbare Teilprozesse schafft, was dann schnellere Anpassungen, Erweiterungen und die Schaffung von neuen digitalisierten Prozessen ermöglicht.

## Was bringt Digitalisierung mit Workflows

Die Digitalisierung von Geschäftsprozessen mit Workflows bietet einige Vorteile.

Was bringt die Digitalisierung? Vereinfacht gesagt: Es geht um eine immense Effizienzsteigerung. Zum Beispiel konnte ein Einzelhändler früher mit seinem Ladengeschäft nur wenige hundert oder tausend Kunden ansprechen und bedienen, bei einem Online-Shop gibt es theoretisch keine Grenzen. Hier können Interessenten aus der ganzen Welt 24 Stunden am Tag, 365 Tage im Jahr einkaufen.

Oder denken Sie an den Vertrieb: Früher mussten Sie selbst als kleiner Mittelständler teure Kataloge produzieren lassen, Ihre Außendienstmitarbeiter durch die Gegend fahren lassen, unzählige Messen besuchen und zusätzlich ein großes Innendienstteam beschäftigen, das Kundendaten aufnimmt und verarbeitet.

Es kann die Abläufe effizienter gestaltet, einfach dadurch, dass man zu Beginn einen Prozess formulieren muss. Erst dann kann man viel einfacher erkennen, welche Schritte im Prozess optimiert werden könnten. Zusätzlich erkennt man Abhängigkeiten und Flaschenhälse. Diese Stellen kann man ebenfalls optimieren.

Das wiederum kann Produktionskosten und Kosten für das Ausführen, bzw Durchlaufen eines Prozesses senken.

Nicht genannt sind die Vorteile, welche man bekommt, wenn man den Prozess nun auch komplett digital hat. So fallen viele Warte-, Wieder-Eingabe- und Transportzeiten weg.

---

Mit dem Ausführen von Prozessen können wir nun auch die Durchlaufzeiten messen. Und man kann auch messen an welchem Task, also Arbeitsschritt im Prozess, wie lange die Bearbeitung dauert. Das bringt wieder Erkenntnisse für Optimierungen.

Ein digitaler Prozess mittels einem Workflow ist in der Regel grafisch modelliert. Dies kann man auch für das Audit nutzen. Denn der Pfad durch den Prozess ist wohl definiert. Wenn eine Verbindung zwischen zwei Tasks nicht modelliert wird, dann kann man auch nicht diesen Weg gegangen sein.

Mit dem Workflow werden auch die entsprechenden Eingabe- und Anzeigedaten pro Task definiert. So kann man sehr einfach geführte Eingabemasken schaffen, die nur die Fragen, also Eingabeoptionen bieten, die auch wirklich benötigt werden. Das verhindert Fehler bei der Eingabe und führt zu mehr Verlässlichkeit für die Daten im Prozess.

Man kann auch neue Services oder Produkte anbieten, sobald der Prozess steht. Denn nun könnte man auch einen Kundendaten-Anpassungsprozess auch für seine Kunden öffnen und einen Self-Service anbieten.

Ein großer Vorteil ist die Möglichkeit schnell und einfach Prozesse zu erweitern. Wenn wohldefiniert und nach guten Programmierparadigmen erstellt, kann man Tasks in den Prozess einbinden und neu verbinden. Das Arbeiten für das Refactoring und technische Schulden können damit auch reduziert werden.

Natürlich haben wir auch klassische Kostenersparnisse, wie Papierkosten, Transportkosten und Lagerkosten. Auch kann man eben durch Wegfall dieser Elemente Kosten für Sicherheit einsparen. Wie Lagerhallen-Überwachung und ähnliches.

Was auf jeden Fall auch mit einer prozessorientierten Digitalisierung kommt, sind klare Rollen und Verantwortlichkeiten. Die muss man eben genau benennen, um die entsprechenden Tasks auf diese Rollen zu berechtigen. Oft in sogenannten Swimlanes umgesetzt. Und hier ist dann auch schon in frühen Workshop schnell klar, ob man einige Rollen und Verantwortlichkeiten besser aufteilen muss. Dann sind die Tasks nicht mehr personenbezogen, sondern rollenbezogen. Das hilft auch der Organisation selbst.

Oft wird mit der Digitalisierung auch der Weg in die Cloud beschritten. Das ist auch gleichzeitig eine Investition im Geschäftswert. Denn die Digitalisierung und die Nutzung von Cloud Diensten kann dazu beitragen, dass neue digitale Kundenerlebnisse in Tagen erstellt werden können, statt wie beim alten Vorgehen, erst in Monaten. Dazu unterstützen diese Entwicklungen in die System auch die Kundenanalyse und das Messen von KPIs.

Auch das Risk-Management kann davon profitieren. Mit den Cloud-Diensten werden auch Risiken ausgelagert und durch die Digitalisierung mit der richtigen Strategie und Plattform gibt einem die Macht über die Geschäftsprozesse zurück.

---

## Notwendigkeit der Digitalisierung

Spätestes seit der COVID Krise und der Notwendigkeit viele Mitarbeiter von zu Hause arbeiten zu lassen, ist vielen Unternehmen klar geworden, dass dies funktioniert. Man musste schnell einige Tools einrichten, aber dann war es für die meisten sofort möglich.

Und die Kunden kennen das schon lange. Viele Services werden mittlerweile online angeboten und auch oft komplett online abgewickelt. Die Berührungsangst ist abgefallen, auch in Bereichen, wo es vorher undenkbar gewesen ist.

Vor ein paar Jahren, zeigte eine Umfrage, dass mittlerweile auch im High Networth Banking, 51% der Kunden bereit wären, online Banking zu machen. Und mit den nachrückenden jungen Menschen, steigt diese Zahl immer weiter.

Die Mitarbeiter sind für den anderen Kunden. Und somit kann man davon ausgehen, dass die Bereitschaft mehr digitale Dienste auch im eigenen Unternehmen deutlich gestiegen ist.

Die Digitalisierung ermöglicht es erst, remote sinnvoll seine Arbeit machen zu können. Dabei unterstützen uns die digitalen Prozesse auch im Bereich Audit. Da man automatisch die nötige Sorgfaltspflicht im Hintergrund zum grossen Teil automatisch ablaufen lassen kann. Der Mitarbeiter hat damit eine hohe Arbeitserleichterung und das Unternehmen hat eventuell sogar eine bessere Nachvollziehbarkeit.

Digitalisierte Prozesse ermöglichen auch die Zusammenarbeit und die Übergabe eines Falles an andere Abteilungen, ohne grosse Übergabeprotokolle oder gar einem Neu-Erfassen der Daten. So kann man den gleichen laufenden Prozesse zwischen den verschiedenen Parteien hin und her schieben. Das birgt viel Potenzial für Effizienz und reduziert Übertragungsverluste.

Gerade im Bezug auf Genehmigungsverfahren, kann so einfach auch das Prozess eröffnende Team am Laufenden halten. Dem Kunden kann im Supportfall einfacher und schneller geholfen werden. Die Abläufe für Genehmigungen sind klar kommuniziert, da im Prozess festgehalten.

Durch einfache Übernahme-Optionen reduziert man auch das Personenrisiko, so liegt das Wissen nicht komplett beim Sachbearbeiter, sondern kann einfach auf einen anderen übertragen werden, sofern notwendig.

Wenn die Durchdringung der Digitalisierung hoch ist, kann somit auch einfacher ein riskantes Tun oder sogar illegales Verhalten einzelner Mitarbeiter verhindern. Was auch dem Risikomanagement hilft und das Unternehmen selbst wieder stärkt.

## Umsetzung von Workflows

Wie kann man nun Workflows digital umsetzen?

Am besten durch die Nutzung von allgemeinen Standards, so findet man etwas einfacher qualifizierte Experten. Auch ist das Verstehen existierender Prozesse damit einfacher.

---

Ich würde empfehlen hier auf eine Workflow Engine zu setzen die zumindest einen grossen Teil der Business Process Management Notation abdeckt. Damit erleichtert man auch neuen Mitarbeiter die Einarbeitung und es ist von IT und Business leicht zu verstehen, was in dem Prozess passiert.

Die meisten aktuell verfügbaren Lösungen zur Schaffung von digitalen Workflows setzen visuelle Tools ein. Auch das erleichtert die Dokumentation und das Verständnis der Abläufe ungemein. Ganz nebenbei ist die Entwicklung auch schneller.

Wenn dann diese Systeme auch webfähig sind, also unabhängig vom Betriebssystem des Endbenutzers ist und im Webbrowser genutzt werden kann, dann hat man es sehr einfach, remote damit arbeiten zu können. Und es reduziert die Abhängigkeiten zur Hard- und Software eines Unternehmens.

Viele dieser webbasierten System für die Prozessmodellierung liefern "Mobile Ready" Prozesslösungen. So entwickelt man einmal die gewünschte Lösung und hat schon für zwei Anwendungsfälle die gleiche Softwarebasis. das reduziert die Entwicklungszeit und somit auch Kosten. Vor allem wenn man dies auf Änderungen bezieht.

Zum Starten empfiehlt sich der Top-To-Bottom Approach. Dabei brechen wir die Geschäftsprozesse in einzelne Arbeitsschritte auf. Dies ermöglicht auch wiederverwendbare Teil-Abläufe zu erstellen, was wieder der Entwicklungsgeschwindigkeit und den Kostenreduzierung zu Gute kommt.

## Technical Debts

Das Digitalisieren mit prozessorientierter Software kann auch helfen, die technischen Schulden zu reduzieren. Da hier viel Visualisiert wird und die einzelnen Code-Elemente in Tasks aufgebrochen werden, die gemeinsam auf ein Datenmodell zugreifen, dass im Prozess selbst lebt, sind Anpassungen und Erweiterungen in der Regel mit weniger Aufwand verbunden.

Viele der vorhandenen Lösungen am Markt bieten zudem auch ein Dependency-Check an, der eben die Verbindungen anzeigt und zum größten Teil auch das Refactoring von Code, Modell und Objekten unterstützt.

Mit dem richtigen Ansatz und Erfahrung, kann man hier viel wett machen und vorab ein Modell schaffen, dass die späteren Änderungen schon anvisiert.

Die wachsenden Digitalisierung führt oft durch den Wunsch einer schnellen Umsetzung zu einer laschen Code Disziplin in der klassischen Entwicklung. Auch sind hier oft die Elemente wie Backend und Frontend getrennt.

Vorallem sieht man das Anhäufen von technischen Schulden bei Entwickler, die kaum Erfahrungen mit prozessorientierter Entwicklung haben - hier sollte man vor allem beim ersten Projekt auf Profis setzen und Systeme nutzen welche die Digitalisierung ganzheitlich unterstützen, statt auf eine Verbindung von zwei oder gar mehr unterschiedlichen Systemen.

---

Deswegen empfehle ich ganz klar, Systeme zu nutzen, die beides vereinen, so dass man die dahinterliegenden Daten- und Businessmodell nur einmal entwickeln muss.

Das hilft auch sehr, bei Überarbeitungen und Erweiterungen und spart Zeit und damit auch Geld in der Entwicklung. Als Nachteil hat man oft ein Vendor Lock In. Doch heutzutage ist es schwer, so etwas zu vermeiden. Es ist auch auf lange Sicht richtig teuer und bei schlechter Umsetzung kann das Image ebenfalls darunter leiden.

Die technischen Schulden sollte man auf keinen Fall vernachlässigen. Oft hört man, dass erst mal eine Proof of Concept erstellt werden soll, oder vielleicht sogar schon ein MVP. Man will dann später die Sache rund machen. Doch vergisst man bei diesem Ansatz, dass technischen Schulden wie Kredite sind, bei denen keine Tilgung vorgenommen wird und auch nur ein Teil der Zinsen gezahlt werden. Der Schuldenberg wächst.

Das spürt man in immer auf komplexer werdenden Aufwände für die Implementierung und an immer länger dauernden Umsetzungen, auch von einfachen Änderungen. Ganz zu schweigen von neuen Bugs in vormals bugfreien Elementen.

Die Lösung ist dann meist, ein komplettes Redesign und dann mit einer neuen Technologie, nur um die Fehler erneut zu machen. Diesmal mit einem anderen software-technologischen Ansatz.

Als Informatiker sage ich ganz klar, dass Coding Disziplin kein Addon ist, sondern Bestandteil der Basisarbeit in der Entwicklung ist. Und wenn man die bekannten Regeln befolgt, nur wenige technischen Schulden angehäuft werden.

Das Business erwartet, dass man Anpassungen und zum Teil auch Erweiterungen schneller erledigen kann, als die ursprüngliche Entwicklung selbst gedauert hat. Verständlich.

Beim prozessorientierten Vorgehen, kann schon von Anfang an das Datenmodell und das Businessmodell von einander trennen und die notwendigen Hilfs-Operationen ebenfalls entsprechend auf die eine funktionale Sache abgegrenzt werden.

Damit hält man sich an das Single Responsibility Prinzip.

Dies erlaubt einfachere Umsetzungen von Erweiterungen. Die prozessorientierte Entwicklung mit entsprechenden Plattformen bietet eine visuelle und logische Abgrenzung von neuen Komponenten. Die mit dem richtigen Design leicht einzubinden sind.

Wenn man den Prozess schon derart gestaltet, dass man bei Schlüsseloperationen im Prozessablauf entsprechenden Unterprozesse einbindet, kann man die Erweiterungen dorthinein legen. Oder wenn neue weitere Schritte nach dem Ende einbindet, kann man diese als eigene Prozesse abbilden, welche dann noch nur eingefügt werden müssen.

Dies bringt uns auch wiederverwendbare Teillösungen. Deshalb bitte darauf achten, dass die Prozess-Plattform dies auch bietet.

Zusätzlich führt dies auch zu weniger technische Schulden. Denn sind die Designs klar und die Elemente mit jeweils nur 1 Funktionalität umgesetzt, erhält man automatisch besser

---

testbare Einzeloperation, also Tasks, und hat gleichzeitig die Wiederverwendbarkeit ermöglicht.

Typische kostentreibende Faktoren sind, dass man obwohl prozessorientiert vorgegangen wird, doch in einzelnen Tasks mehrere Funktionen einbindet. Hier im Speziellen Operation in Form von Programmiercode innerhalb des Geschäftsprozesses für die digitalisierte Lösung.

Dann sind bei Änderungen oft nicht nur die neuen Elemente zu erstellen und einzubinden, sondern meist muss auch der Prozess selbst stark angepasst werden, was es dann schwerer macht, laufende Prozesse auf die neue Version zu migrieren.

Hier sehe ich direkt die Umsetzung mit einer Workflow Engine, oder am besten gleich mit einer Workflow Plattform vor mir, die durch den hohen Grad der Visualisierung im Design und auch in Code-Elementen eine bessere Möglichkeit bietet, technische Schulden leichter auszumachen.

## Mögliches Vorgehen

Dies gesagt, bringt uns auch zu einem möglichen Vorgehen. Wenn man noch wenig oder gar keine Erfahrung mit prozessorientierten Lösungen hat, sollte man nicht gleich mit dem größten Prozess beginnen. Lieber klein anfangen und so auch Erfahrung sammeln. Gerade bei den ersten Prozessen wird das Daten- und Businessmodell sehr oft umgebaut werden, bis es dann passt.

Um die Fähigkeiten und auch die Effekte von digitalisierten Geschäftsprozessen zu erleben, kann man zuerst viele kleine Prozesse entwickeln.

Das reduziert die Kosten und ermöglicht allen Beteiligten das Potenzial einer Workflow Plattform zu erkennen. Man gewinnt auch leichter die Zustimmung der Mitarbeiter für weitere Digitalisierungsprojekte. Denn wenn die Mitarbeiter einmal erlebt haben, dass die digitalisierten Prozesse helfen, sinkt der innere Widerstand gegen diese Neuerung.

Gerade zu Beginn sollte man auch auf das richtige Prozessdesign achten, da dies die Basis bildet für Erweiterungen und oft als Vorlage für neue Prozesse genutzt wird. Hier grobe Fehler einzubauen, kann sich später rächen. Klare Empfehlung sich hier von erfahrenen Experten auf der Workflow Plattform helfen lassen.

Wenn man zuerst mit kleinen internen Prozessen beginnt, kann man schnell Erfahrung gewinnen und reduziert das Risiko von Fehlschlägen, die sich negativ auf das Geschäft auswirken könnten.

Ich würde versuchen eher weniger verschiedenen Technologien zu nutzen, um auch beim Development Team und der IT das Fachwissen schnell wachsen zu lassen. Das reduziert auch die abhängigen Unbekannten bei der Fehlersuche, wenn mal was nicht so klappt wie erwartet.

---

## Digitalisierung muss auch bewertet werden

Ob man nun Digitalisieren sollte und was man digitalisieren könnte, sollte auch vorab geprüft werden.

Es macht keinen Unterschied, ob man digitalisieren möchte. Die digitalisierten Geschäftsprozesse müssen ebenso den Grundsätzen einer soliden Bewertung entsprechen, wie andere Investitionen.

Also, die Digitalisierung ist eine Investition und man kann auch die Investitionsrechnung bemühen, die richtigen Projekte auszumachen.

Viele Folgeprojekte, können mit der Basis, welche durch das erste Projekt geschaffen wurde, einfacher umgesetzt werden. Dazu sind die Kosten für weitere Digitalisierungen geringer, da die Initialkosten für das Anschaffen, Aufsetzen und die Inbetriebnahme einer Plattform zur Digitalisierung schon getätigt sind.

Meist hat man das Problem, festzustellen, wie man dies angehen soll.

Man kann den echten Geldwert beachten, also ob damit mehr Kunden erzeugt werden können, oder vielleicht sogar gleich ein neues Produkt, bzw. Service erstellt wird. Diesen Wert kann man einschätzen.

Geht man von der Kostenseite aus, dann sind die eingesparten Zeiten, die man durch die Digitalisierung einsparen könnte, ebenfalls in Geld messbar.

Man kann Einsparungen beim Material und genutzten Systemen, wie Logistik, Drucker, Papier und weiteres schätzen.

Der Imagegewinn ist schwer zu messen, aber Einsparungen beim Kundensupport schon. Mit Self-Servicing kann man einen bestimmten Anteil der aktuellen Support-Tätigkeiten bestimmen, der als Arbeitsaufwand beim Mitarbeiter wegfällt.

Vielleicht auch einen entgangenen Gewinn durch zu erwartende Kundenabwanderung, weil die Konkurrenz den einen oder anderen Service schon bietet. Oder einfach weil die schneller die Kundenbedürfnisse bedienen können. Hat man schon beobachtet, dass dies passiert, muss man nur die Statistik vortragen, um einen Wert zu erhalten.

So kann man die Digitalisierungsprojekte am erwarteten Cashflow messen. Berücksichtigt man gleich ganze Programme, kann man die höheren Kosten für das Erstprojekt nutzen und Folgeprojekte günstiger kalkulieren.

Startet man mit kleinen Projekten, kann man die Schätzungen auf die Auswirkungen besser vornehmen.

## Ideen zur Investitionsrechnung

Hier mal auch Ideen zur Investitionsrechnung über den Einfluss einer Digitalisierung.

---

Geht man neuen Geschäftsmodelle an oder könnten diese als Nebenprodukte entstehen?  
Sind Kostenreduzierungen Hauptziele oder vielleicht Nebeneffekte, die den Cashflow günstig beeinflussen?

Wie sieht es mit verbesserten Kundenerlebnis und die damit verbundene erhöhte Kundentreue aus? Es ist auch möglich seinerseits, durch digitale Kundenangebote selbst einen Vendor-Lock zu kreieren, der es dem Kunden weniger wünschenswert macht, einen Wechsel zum Mitbewerber vorzunehmen.

Wenn man den Service erweitert, könnte dies auch neue Einnahmequellen erzeugen, die als Addon Bestandskunden angeboten werden.

Die Digitalisierung kann auch genutzt werden, das Kundenverhalten und die Einfluss von Diensten auf den Kunden besser zu bewerten. Werden einige Serviceangebote überhaupt genutzt, und wie oft? Hier ist Potenzial auszumachen, der eher schwer mittels Umfragen bei den Kunden zu ermitteln ist.

## Return on Investment mit Workflows

Fassen wir nochmal zusammen.

Der Return on Investment mit digitalisieren Workflows hängt von vielen Faktoren ab. Diese werden von den eigentlichen Zielen des Unternehmens gesteuert. Deswegen ist eine digitale Strategie auch so wichtig. Was möchte man zuerst mit der Digitalisierung erreichen?

Hat man sich hier vorab Klarheit verschafft, fällt es später leichter dies auch in der Investitionsrechnung zu berücksichtigen. Diese Ziele sind natürlich nicht in Stein gemeißelt. Folgeprojekte können dann wieder neuen Zielen folgen.

Berücksichtigen Sie bitte folgende Werte:

Zeiteinsparungen, die man mit den digitalen Workflows erreicht

Mögliche Kostenreduzierungen die man erhält

Hat man vorher häufig Fehler im Ablauf gehabt, die zu kostspielige Nachbearbeitungen führten, kann man mit digitalen Prozessen, die eine regelbasierte Nutzerführung ermöglicht, diese reduzieren

Gibt es Chancen für neues Geschäft?

Mit einer digitalen Workflow Plattform, kann man auch die Umsetzung von neuen Anforderungen schneller vornehmen. Damit ist es möglich bei geänderten Anforderungen am Markt und auch vom Gesetzgeber, schneller reagieren zu können.

Selbst Einsparung bei der Mitarbeiterschulung für neue Prozesse ist denkbar, wenn man diese eben durch Experten-Regeln für den Ablauf und für die Eingabewerte unterstützt. Wie diese zum Beispiel beim KYC und Onboarding vorkommen kann.

---

Hier sind einige Faktoren die man berücksichtigen kann. Diese Faktoren sollen als Anregung dienen.

Wie viele Menschen sind involviert. Sind es 50 oder vielleicht nur 5. Der Effekt der Einsparung kann sich daran messen.

Ist das Produkt oder der Service eher High-Margin oder Low-Margin

Wie viele Tasks sind involviert, die digitalisiert werden müssen. 100 oder vielleicht nur 25. Die Anzahl der Task kann einen Eindruck vermitteln über die Kosten und die Auswirkungen auf den Betrieb, wenn diese digitalisiert sind.

Es kann auch sein, dass Geschäftsprozesse nur zum Teil digitalisiert und automatisiert werden können oder sollen.

Hat man schon Daten über die aktuellen Prozesse, welche zur Ermittlung des Return on Investment beitragen können.

Hat man die Ziele definiert, ist es einfacher, den gewünschten Effekt zu berücksichtigen.

Soll eine schnellere Durchlaufzeit generiert werden?

Wird damit die Mitarbeiterzufriedenheit erhöht, weil man lästige Arbeiten vereinfacht oder gar ganz automatisiert?

Vielleicht möchte man auch nur die Fehlerquote reduzieren.

Ein gutes Ziel ist auch die Reduzierung von Wartungsarbeiten und die Zeit für Entwicklungen an IT Systemen.

## Auswirkungen der Automatisierung

Kommen wir zum dem Punkt, welche Auswirkungen eine Automatisierung mit digitalen Workflows mit sich bringen könnte.

Mit dem erstellen von digitalen Geschäftsprozessen, muss man sich Gedanken über die Tasks machen. Eventuell diese in kleinere Tasks herunterbrechen. Das deckt weitere Chancen für Automatisierungen auf. Aber es gefährdet auch Jobs.

Hier gilt es Transparenz von Anfang an zu bieten und auch sich vorher Gedanken zu machen, was mit den wertvollen und nach der Digitalisierung freigestellten Arbeitskräften passieren kann. Vielleicht kann man schon pro-aktiv das umskillen der Mitarbeiter etablieren. So reduziert man Ängste in der Belegschaft. Damit könnten auch neue Karrierepfade etabliert werden, was auch die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber steigern kann.

Der Widerstand der Mitarbeiter sollte von Anfang an berücksichtigt werden. Verstehen Sie was die Mitarbeiter bewegt, welche Ängste sie haben könnten? Bereiten sie sich darauf vor, noch bevor es zu einem Problem wird. Dadurch steigt auch die Akzeptanz und reduziert auch

---

einen inneren Widerstand gegen geplante digitale Geschäftsprozesse. Dies ist nicht zu unterschätzen.

Es gibt auch Bereiche, die erstmal und vielleicht auch in naher Zukunft nicht digitalisiert werden sollten. Diese Bereiche kann man durch das Erfassen der Nebeneffekte und der Berücksichtigung von Auswirkung auf das Geschäft und den Betrieb ermitteln.

Es können aber auch neue Bereiche entstehen. Diese könnten sogar später wichtige Deckungsbeitrags-Lieferanten werden. Siehe hier das Cloud-Business von Microsoft als Beispiel.

Zu all dem Genannten gibt es auch Auswirkungen auf die Organisation. Neue Verantwortlichkeiten werden geschaffen. Bevor die alten wegfallen. Das kann zu finanzieller Belastung führen. Hat man Personal dafür, muss man neues anwerben oder kann man durch umskillen und upskillen diese Lücke mit etablierten Mitarbeiter füllen?

Wenn man sich vorher einen Plan gemacht hat, kann man durch Transparenz und das Aufzeigen von neuen Karrieremöglichkeiten vorab ein digitales Awareness schaffen. Man zeigt dem Mitarbeiter, es wird sogar besser für uns alle.

Wie bei jedem Projekt, egal ob digital oder nicht, ist das Stakeholder Management unverzichtbar.

## Mitarbeiter Up-Skillen

Schauen wir uns nochmal das Thema Upskillen an. Die Einführung von neuen Mitarbeiter ist teuer. Sie kennen noch nicht die Kultur, die Ziele des Unternehmens sind noch nicht ganz klar und die Bedürfnisse der meisten Kunden sind noch nicht verstanden. Das braucht Zeit.

Umso effektiver und lohnender kann ein upskillen sein.

Die Digitalisierung geht in der Regel Hand in Hand mit der Einführung eines agilen Umfelds. Wenn dies noch nicht etabliert ist, müssen die Skills der Mitarbeiter aufgebaut werden. Auch schon die Einführung neuer Technologien und Software benötigen in der Regel Ausbildung und Weiterbildung in der optimalen Nutzung.

Wie geht das mit Cloud? Auswirkungen von Firewall und Einbindung von Sicherheitssystemen können neue Tätigkeitsfelder werden. Diese Weiterbildungen kommen nicht nur dem Unternehmen entgegen, sondern bieten auch dem Mitarbeiter den eigenen Wert zu steigern. Die neuen Tätigkeiten können auch motivierend wirken.

So wachsen die Anforderungen schnell. Vieles wird neu sein.

Umso wichtiger ist es auch internes Wissen aufzubauen, um die Kontrolle nicht zu verlieren und nicht in Abhängigkeiten von externen Dienstleister zu geraten.

Viele kleinere Unternehmen haben oft große Wissenslücken, wenn es um die neuen Möglichkeiten geht. Hier kann das Umschulen und Weiterbilden 50% der Wissenslücken im Unternehmen schließen.

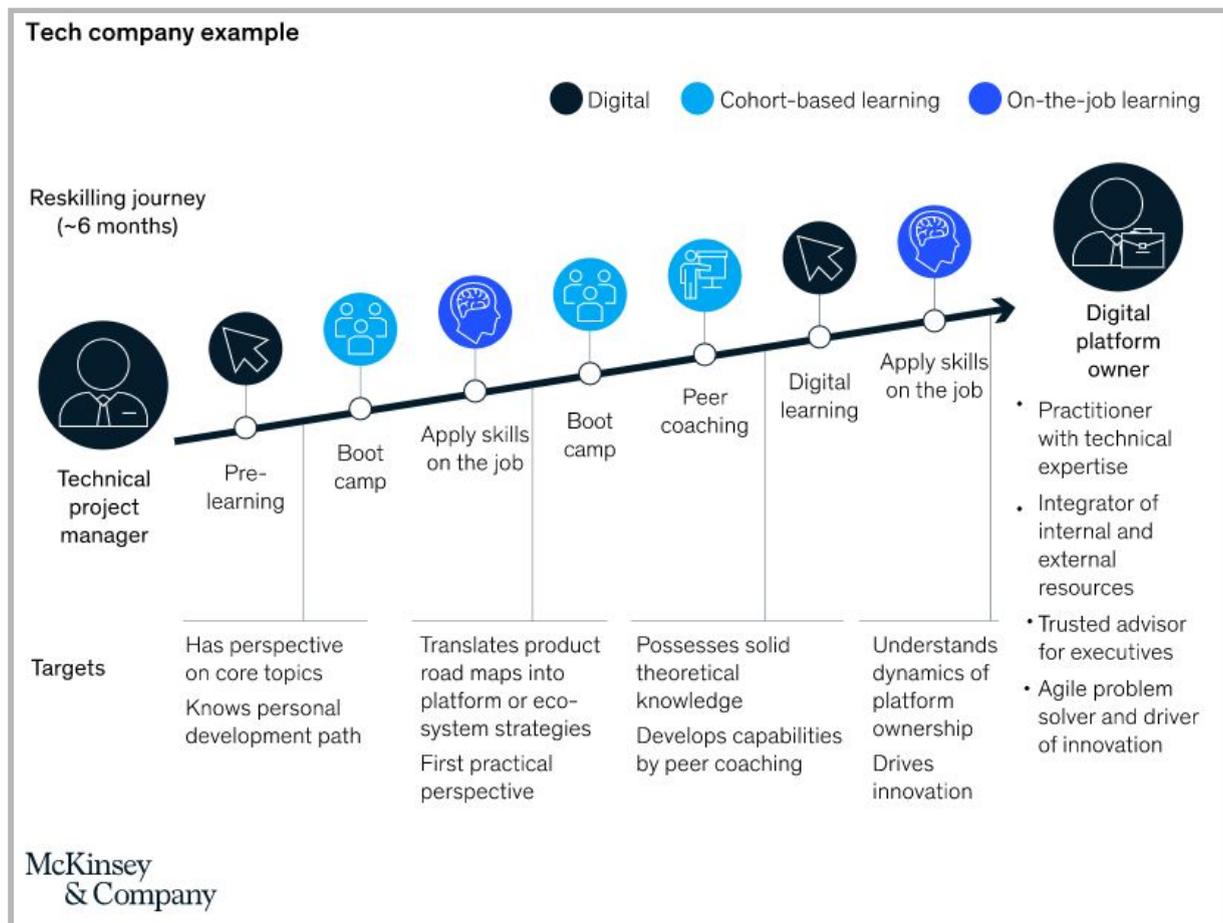
Denn die Mitbewerber haben das gleiche Problem und nehmen uns dann die neuen potenziellen Mitarbeiter weg.

Um sich nicht zu verzetteln, kann der Fokus auf die aktuell benötigten Skills gelegt werden, welche für die ersten Digitalisierungsprojekte benötigt werden. Also das Aufsetzen der Plattform und Aufbau des Development-Teams.

Beginnt man mit einem kleinen Team, könnte man sich die Mitarbeiter in das Kernteam nehmen, welche gewillt sind neues zu lernen und auch gute und schneller Lerner sind.

Parallel sollten die Einstellungsprozesse beschleunigt werden, damit man hier nicht gute neue Mitarbeiter vorbeiziehen lässt. Gute Fachkräfte warten nicht lange. Dieser Prozess könnte auch eine gute Chance zur Digitalisierung sein.

## Lernen als Reise aufbauen



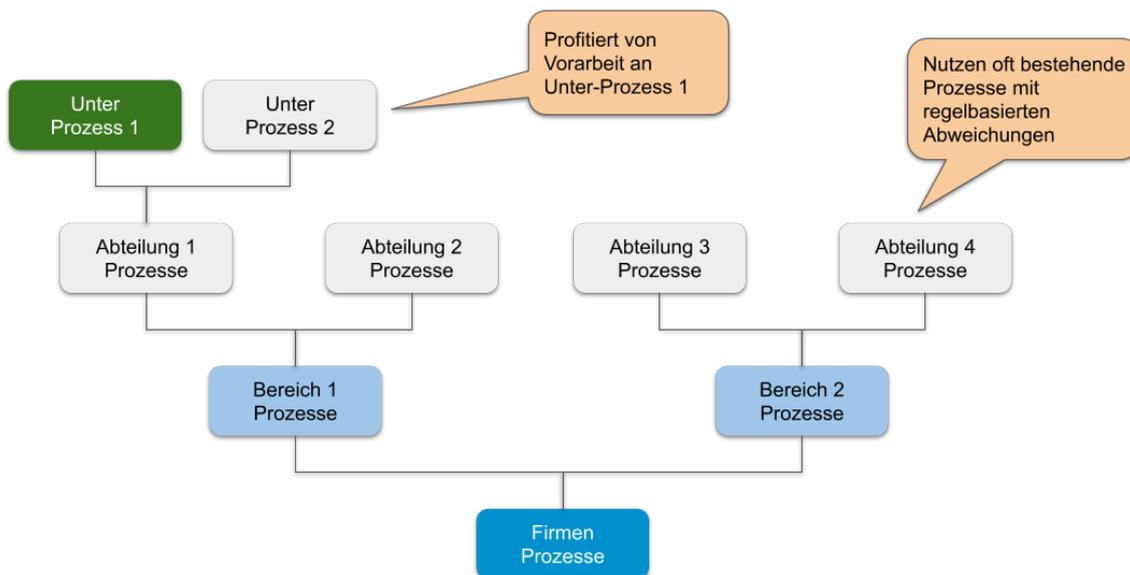
Das Lernen selbst sollte als Reise aufgebaut werden. Visualisiert man die Reise, auch gerne als Karriereplan, dann ist es einfacher die Mitarbeiter mit ins Boot zu holen.

Hier sehen wir einen von McKinsey veröffentlichten Beispiel für einen technischen Projektleiter. Der ist ziemlich gut und kann als Vorlage für andere Tätigkeiten genutzt werden.

Wichtig hierbei ist auch, dass wir unsere Nicht-Technischen Mitarbeiter auch berücksichtigen. Die Digitalisierung betrifft in der Regel das ganze Unternehmen.

## Starten mit kleinen Projekten

Langsam ausrollen - Erfolge kassieren



Wie könnte man nun starten? Meiner Meinung nach besser mit einem kleinen Projekt. So dass man die Digitalisierung langsam ausrollen kann.

Wenn man die Prozesslandschaft erfasst hat, könnte man sich auf Unterprozessen orientieren und diese zuerst umsetzen. Hier kann der Effekt groß sein, das Risiko kleiner und die Beteiligten überschaubar gehalten werden.

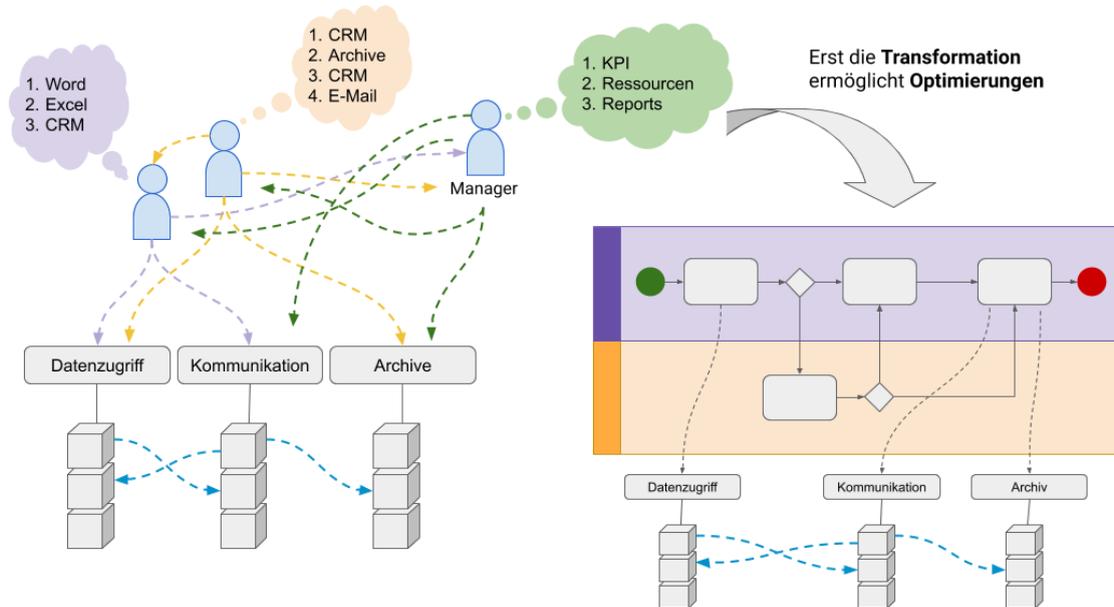
Durch die kleinen Quick-Wins, wird auch die Zuversicht und das Vertrauen in die Möglichkeiten gestärkt.

Die Umsetzung von unteren Subprozessen fördert dann auch die Umsetzungsgeschwindigkeit weiterer Projekte, da die Wiederverwendbarkeit von Teilprozessen Stabilität bringt und die Entwicklungskosten senkt.

Hier auf dem Diagramm sieht man ganz oben die kleinsten Prozesse. Diese liefern dann nach unten in die übergeordnete Geschäftsprozesse. Wenn man vor der Umsetzung die bestehende Geschäftsprozesse optimiert, kann man Synergien nutzen.

## Notwendigkeit Prozess Definition

Vom Chaos zum geordneten Ablauf



Und damit fängt es an. Hat man nicht alle Prozesse im Unternehmen definiert, ist dies eine Vorbedingung. Die erste Optimierung, die man dann machen kann ist, den Ablauf in einen Prozess zu erfassen. Erst dann kann man echte Optimierung vornehmen.

Wir erfassen die Tätigkeiten zu einem Geschäftsvorfall. Daraus entsteht dann ein Prozess. Nun kann man Abhängigkeiten und Abfolgen besser erkennen. Ist der Prozess optimiert, kann man diesen digitalisieren.

Bei der Umsetzung von digitalen Prozessen, wird man ebenfalls auf weitere Optimierungsmöglichkeiten stossen. So dass die ersten Prozesse eventuell etwas länger brauchen, was aber später sehr hilft.

## Workshop Prozess Definition

Um so einen Prozess Workshop erfolgreich zu gestalten, hat sich der 4 Punch Approach bei uns bewährt. Dieser besteht aus 4 Schritten. Hat man den Rahmen für das digitale Projekt gesetzt, also das Ziel oder den Geschäftsprozess bestimmt, dann kann man im Team diese 4 Schritte angehen.

Zuerst bestimmen wir die Phasen im Prozess. Im Falles eines Onboarding-Prozess könnte das die Produktwahl-Phase, Daten-Sammeln-Phase, Vertragserstellung, die Genehmigungsphase und die Abschlussphase sein.

---

Es ist eigentlich ein fokussiertes Vorgehen. Der Fokus besteht darin sich auf die Box zu konzentrieren. Die erste Box ist das Ziel. Nun schaffen wir durch die Phasen weitere kleinere innere Boxen.

Im zweiten Schritt kann man fragen: Welche Personen und Rollen sind in diesem Prozess in der jeweiligen Phase involviert. Diese zeichnen wir als Swimlanes ein, was wiederum neue innere Boxen schafft.

Der Dritte Schritt füllt nun die einzelnen Arbeiten ein. Welche Tätigkeiten müssen im Prozess für die jeweilige Phase von der jeweiligen Rolle gemacht werden?

Und dann erst im vierten Schritt verbinden wir die Tätigkeiten. Dabei bestimmen die gerichteten Verbindungen auch den Ablauf und die Fehlerbehandlungen.

Durch das zielgerichtete Vorgehen kann man schnell einen Prozess gestalten, der dann digitalisiert werden kann. Mit der geeigneten Workflow Plattform kann man dies sogar direkt darin machen und spart sich weitere Entwicklungszeiten, da das Prozessmodell schon in weiten Teile im Workshop erstellt wurde.

## Was bei Digitalisierung-Plattform beachten?

Bei der Auswahl der geeigneten Plattform zur Digitalisierung gibt es eine grobe grundsätzliche Entscheidung. Soll es eine Workflow Plattform werden oder auf normaler Webservice basierten Entwicklung beruhen. Ein Mix von beidem ist auch möglich, erhöht aber die später zu verwaltende Komplexität und führt zu mehr Kosten und längeren Entwicklungszyklen, da unter Umständen einige Teile doppelt entwickelt werden müssen.

Eine gute Workflow Plattform bietet auch die Möglichkeit Single-Screen Applikationen zu erstellen, ohne die zwingende Bindung an einen Prozess.

Die Vorteile einer Workflow Plattform im Gegensatz zu einer reinen Workflow Engine sind enorm. So sind in der Regel die Datenmodellierung, die Entscheidungsregeln und Anbindung an Datenspeicher schon in der Workflow Plattform eingebunden. Man kann das gleiche Datenmodell für verschiedene Lösungen nutzen und dabei ist es egal ob ein Prozess oder kein Prozess genutzt wird. Oft wird auch das Screendesign mit angeboten.

Bei einer reinen Workflow Engine muss alles ausser der Prozesssteuerung mit anderen Software Paketen erledigt werden oder teilweise selbst entwickelt werden. Die vermeintlichen Kosteneinsparungen werden schnell durch den erhöhten Mehraufwand und Wartungskosten aufgeessen.

Wichtig ist dass die Plattform von Hause aus unterstützende Instrumente für die Sicherheit enthält. Die Einbindung von Identity Management Systemen sollte möglich sein. Die Prozesse und die damit erstellten Lösungen sollten ebenfalls schon durch die Plattform gegen Injection und anderes gesichert sein.

Mit fortschreitender Digitalisierung wird das Thema Skalierbarkeit sehr wichtig und das sollte ohne größeren Aufwand jederzeit möglich sein.

---

Da die Digitalisierungsprojekte oft in eine existierende IT Landschaft eingebunden werden, sollten die Integrationsmöglichkeiten mit vorhandenen Systemen gegeben sein. Zumindest die wichtigsten wie Zugriff auf Datenbanken und Webservices.

Wenn es möglich ist, dass verschiedene Rollen wie Projektmanager, Business-User und Developer auf der gleichen Plattform arbeiten können, dann erhöht dies die Umsetzungsgeschwindigkeit und verringert den Verlust beim Informationsaustausch. Man nutzt dann gemeinsam die gleichen Business Objekte und die gleiche Sprache.

Wenn es zur Modellierung kommt, dann ist der Freiheitsgrad sehr entscheidend. Wie viele Unterprozesse kann man erstellen, ist das überhaupt möglich? Wie werden die Screens für die Arbeitsschritte erzeugt und verwaltet? Gibt es eine Rule-Engine oder wie kann man externe einbinden?

Je mehr in der Plattform ist, desto besser, auch wenn dies augenscheinlich den Vendor-Lock erhöht.

Ein Kostenaspekt bezieht sich auf die Benutzerfreundlichkeit für den Developer. Ist das Erlernen der Plattform schnell möglich? Ist die Entwicklung von digitalen Prozessen einfach und schnell möglich oder muss man hier mehr Zeit und damit mehr Kosten für die Entwicklung einplanen.

Ein teure Plattform reduziert in der Regel die Entwicklungskosten, was sich dann eben doch rechnen kann. Das gleiche gilt für die Plattform selbst. Sind viele System zu installieren und vielleicht sogar nicht betriebssystemunabhängige Programme zu installieren, kann das schnell ein Kosten-Bumerang werden. Und zwar in der Bereitstellung als auch in der Wartung.

Einige Plattformen bieten auch Schnittstellen an, damit externe Anwendungen direkt Daten und Informationen von der Plattform für die Digitalisierung beziehen können. Damit könnten neue Produkt-Chancen und Partnerschaften entstehen, wie zum Beispiel eine Partnerschaft mit einer beliebten App-Anwendung für die eigenen Kunden. Wenn diese fehlt, müsste man dies kostspielig einbinden.

Die Frage ob man dies braucht stellt sich nicht, es geht eher darum, wann man dies braucht.

Ein weitere Punkt ist die Verfügbarkeit von integrierten Komponenten, welche die Entwicklungsgeschwindigkeit erhöhen kann. Viele bieten dazu vorgefertigte Module, damit der Entwickler sich eben um diese Sachen nicht auch noch kümmern muss. Wie zum Beispiel E-Mail Versand, PDF Erstellung, Screen Builder, Regel-Designer, usw.

## Make or Buy

Hat man sich auf dem Markt umgesehen und 1-2 Produkte in die engere Auswahl genommen, kann man nun selbst kalkulieren, ob man so etwas mit eventuell Open-Source und kostenlosen Varianten selbst baut, oder doch lieber kaufte, bzw mietet.

Selbst bei Open-Source sind oft Supportverträge nötig, da sonst das Risikomanagement seine Arbeit nicht getan hat. Man kann auch Mittelwege eingehen und einen Teil mieten und einen Teil selbst entwickeln.

Das sollte aber wirklich vorab geprüft werden und hier empfehle ich Experten zu Rate zu ziehen, die mehr Produkte kennen und vielleicht sogar Erfahrungen mit Fehlgeschlagenen Projekten in diese Richtung haben. Deren Einschätzung kann hehlen viel Geld zu sparen.

Es gibt natürlich auch Lösungen, bei denen es weniger Sinn macht, diese gleich als Prozess zu realisieren. Das sollte im Einzelfall geprüft werden.

Ich tendiere hier klar zu einer Digitalisierung-Plattform die prozessorientiert ist und die Möglichkeit bietet auch non-process oriented solutions zu bauen.

## Wie nun starten

Beginnen Sie mit der Digitalen Strategie und arbeiten Sie sich vor. Dann wählen Sie die Plattform und beginnen mit dem ersten Projekt.

Wie kann ich Sie unterstützen? Zum einen mit Beratung zur bevorstehenden Digitalisierung, zum anderen bei der Umsetzung.

Ich bin allerdings sehr von der Appway Plattform überzeugt. Sie vereint die meisten benötigten Elemente in einer Suite. Hier kann ich auch gerne Ihr Inhouse-Team coachen, damit diese gleich zu Beginn das richtige Fundament erstellen und einen sehr schnellen professionellen und produktiven Start hinlegen können.

Sprechen Sie mich an, schreiben Sie mir, damit wir bereden können, wie wir Sie unterstützen können.

Viel Erfolg mit Ihrer Digitalisierung.

Saso Nikolov von DigitalMove.

## Appendix

Permalink:

<https://digitalmove.ch/knowhow/digitalisierung-von-geschaeftsprozessen-fuer-kmus/>

About us:

We support our customers in making their business more profitable and efficient. We achieve this by automating business processes and digitizing workflow and data processing.

Specialized in:

- Consulting for process oriented digitalization of business process
- Coaching your team during development on the Appway platform
- Consulting your team about the Appway platform
- Development with the Appway platform

Contact me:

Saso Nikolov  
english/deutsch

079 94 49 235

[s.nikolov@digitalmove.ch](mailto:s.nikolov@digitalmove.ch)

Contact us:

DigitalMove Consultants GmbH  
Weinberghöhe 10B  
CH-6300 Zug

[info@digitalmove.ch](mailto:info@digitalmove.ch)

[www.digitalmove.ch](http://www.digitalmove.ch)