

## Digitalisierung: Spotlight Kollaboration



Kollaboration ist nicht erst seit den letzten beiden Jahren der Pandemie ein übergreifendes Thema in allen Branchen und Bereichen. Um die Zusammenarbeit intern, aber auch extern, sei es mit Lieferanten, Produzenten oder Kunden zu fördern, wird zum Einen immer weitere Software zur Verfügung gestellt und zum Anderen versucht alltägliche Prozesse an das kollaborative Arbeiten anzupassen. Damit alleine ist es aber nicht getan. Bei der Umsetzung treten immer wieder Probleme auf, Vorteile der kollaborativen Arbeiten bleiben ungenutzt und die hohen Erwartungen können nicht erfüllt werden. Wir wollen hier einmal aufzeigen was Kollaboration bedeutet und einige Möglichkeiten zur Umsetzung aufzeigen.

### Ansprechpartner

Claudia Riede  
Business Consultant – GCS Consulting GmbH  
E-Mail: [riede@gcs-consulting.de](mailto:riede@gcs-consulting.de)  
Mobil: +49 89 8913650

## Was bedeutet Kollaboration?

Kollaboratives Arbeiten ist nicht alleine als Teamwork zu sehen. Es ist vielmehr eine spezielle Art der Zusammenarbeit.

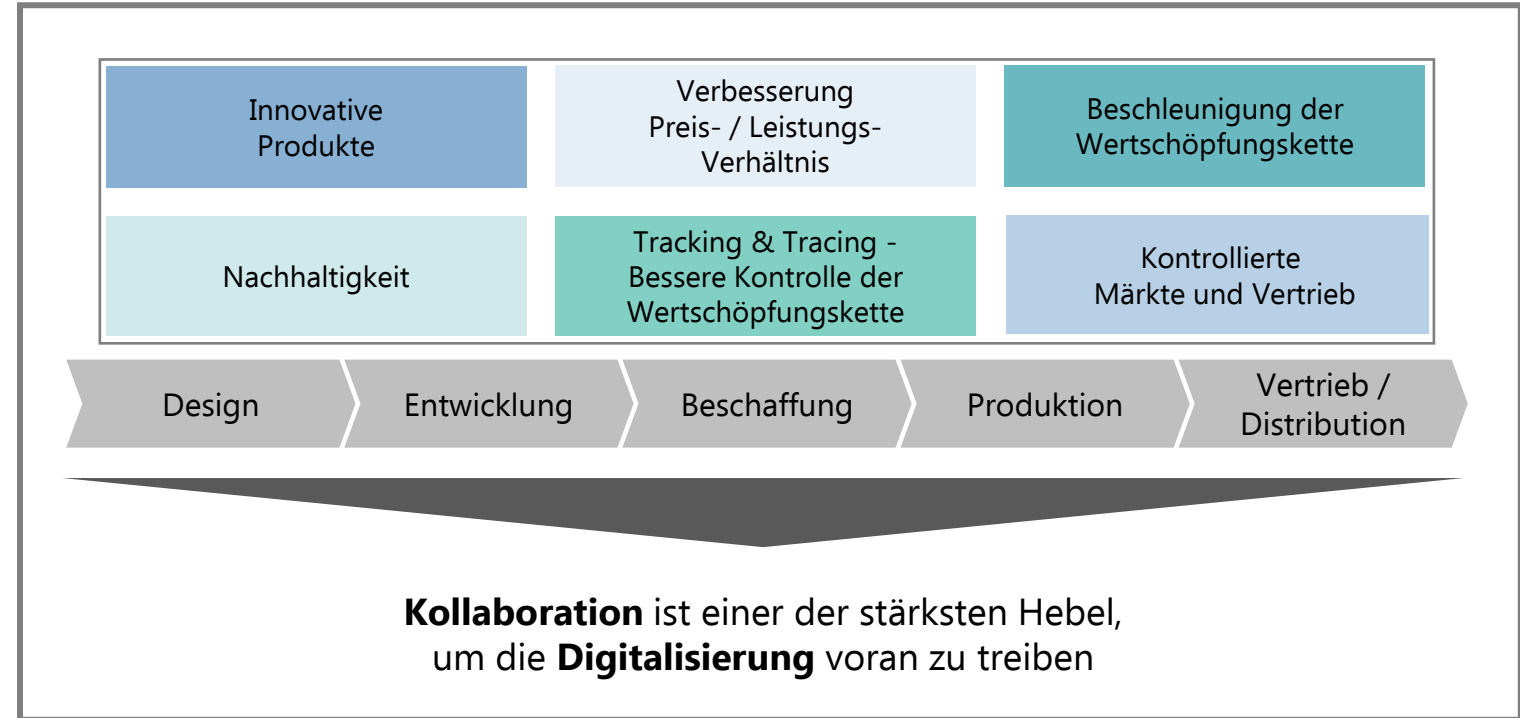
Digitale Kollaboration bedeutet **interdisziplinären, bereichsübergreifenden Austausch** zwischen Mitarbeitern sowie externen Partnern via digitaler Kanäle. Sie beinhaltet gegenseitige Unterstützung und Überwindung von Bereichsgrenzen (Silo-Denken) und Hierarchien durch gemeinsame Nutzung und Strukturierung von Wissen. Und kann somit auch eine Basis für neue Geschäftsmodelle sein. Dies wird besonders im Hinblick auf den Produktentwicklungsprozess mit der Zusammenarbeit mit den angrenzenden Bereichen deutlich.

Die Motivation für eine digitale Kollaboration ergibt sich aus **orts- und zeitungebundenen** digitalen Arbeiten, das barrierefrei und auf diversen – auch mobilen – Endgeräten stattfindet. D.h. alle beteiligten Mitarbeiter können gemeinsam und gleichzeitig ein Thema/Projekt bearbeiten, indem sie gleichzeitig digitalen Zugriff auf Dokumente haben. Es findet zum Einen eine Optimierung bzw. Standardisierung von Kommunikationsprozessen statt. Andererseits wird die Zusammenarbeit verbessert, die Stärken einzelner Mitarbeiter gezielt genutzt werden, und Schwächen untereinander ausgeglichen werden.

Bislang sind Kooperationen zwischen einzelnen Business Ecosystemen eher selten. Sie agieren weitestgehend autonom, haben sie doch viel Kapital in ihre Systeme investiert und möchten diese möglichst lange ungehindert ausschöpfen. Die Einzelsysteme werden aber ihre Grenzen erreichen, so daß sich die Anbieter im zweiten Schritt mit einer **gemeinsamen Schaffung von Business Ecosystemen** beschäftigen müssen.

## KOLLABORATION - INTERDISZIPLINÄRER, BEREICHSÜBERGREIFENDER AUSTAUSCH

... beispielhaft in der Produktentwicklung:



Durch kollaborativen elektronischen Datenaustausch wird versucht den Informationsfluss so effizient wie möglich zu gestalten. Innerhalb der letzten 30 Jahre haben die Unternehmen der Konsumgüterindustrie ihre Wertschöpfungsketten zunehmend kundenorientiert, effizienter und reaktionsfähiger gemacht.

## Ziele von Kollaboration

### Prozessoptimierung und bessere Auslastung

Seit die IT Einzug sowohl in die Produktentwicklung als auch Produktion hält, setzen immer mehr Unternehmen intelligente Softwarelösungen ein, um prozess- und produktionsbedingte Schwierigkeiten auf ein Minimum zu reduzieren. Gleichzeitig verfolgen Anwender das Ziel, aufkommende Trends, komplexe Produkte oder individuelle Kundenwünsche schneller umzusetzen zu können. Sie stehen dazu im engen und direkten Austausch mit Lieferanten und Produzenten. Die Optimierung von sowohl Entwicklungs- als auch Produktionsprozessen wirkt sich damit auch auf die Arbeitsweise aller Beteiligten aus.

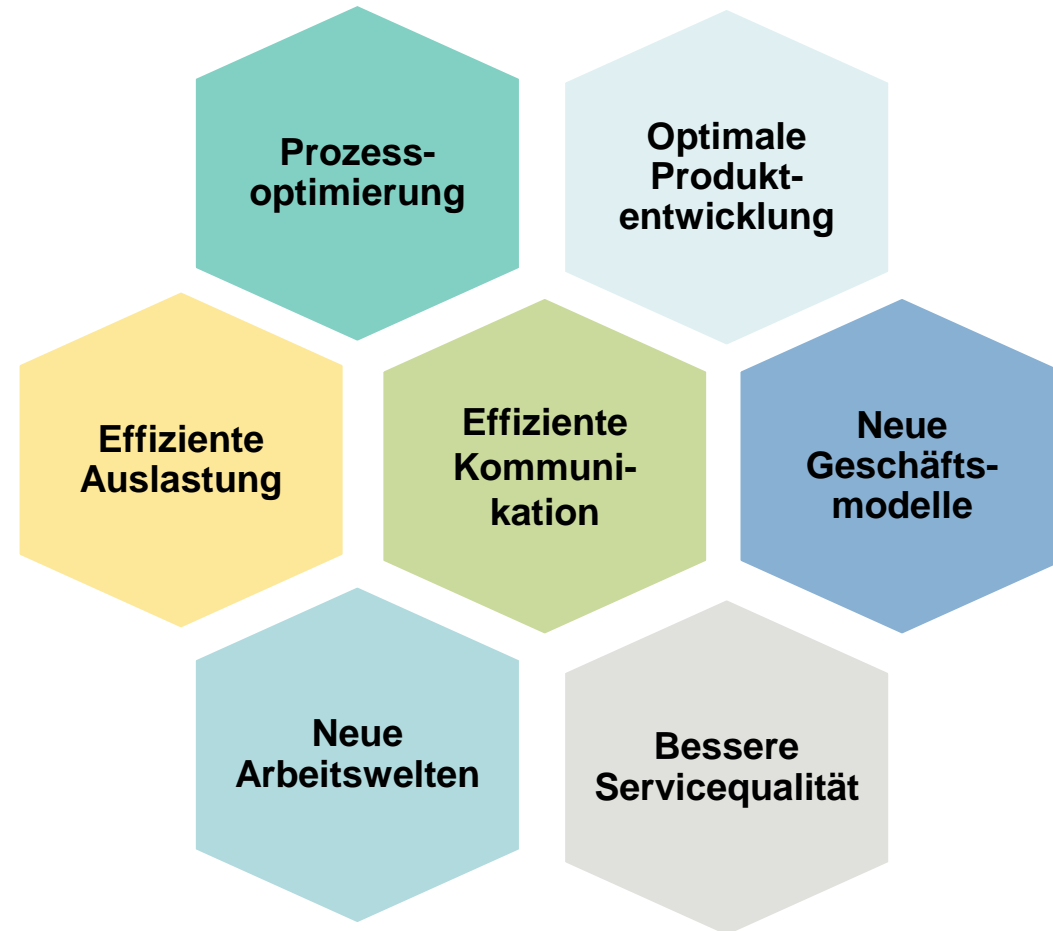
### Zusammenarbeit im „erweiterten Unternehmen“

Ganz gleich, ob es um die Verbesserung des Produktentwicklungsprozesses oder aber der Kundenbindung, stärkere Kommunikation oder Prozessoptimierung mit einer Prozess- und Kollaborations-Plattform geht, können Anwender den Informationsfluss und ihre Ressourcennutzung im erweiterten Unternehmensumfeld optimieren.

### Digitalisierung schafft neue Arbeitswelten

Die zunehmende Digitalisierung in sämtlichen Lebensbereichen hat massive Auswirkungen auf die Arbeitswelt. Dabei ändert sich nicht nur der Arbeitsalltag für den Einzelnen, sondern auch die Art und Weise, wie Teams gemeinsam an Projekten arbeiten. Damit mobile Fachkräfte vollumfänglich und unterbrechungsfrei in laufende Projekte eingebunden bleiben, müssen sie auf entsprechende Kollaborations -Tools und Plattformen zugreifen können.

## POTENTIALE AUS DER KOLLABORATION ENTLANG DER GESAMTEN WERTSCHÖPFUNGSKETTE:



## Möglichkeiten der digitalen Kollaboration

Es gibt unterschiedliche Arten der Kollaboration. Dazu seien die Folgenden erwähnt:

**e-Kollaboration:** Eine gemeinsame datengestützte Wertschöpfung auf einer Plattform. Dabei ist die Quelle der elektronischen Daten (Mensch, Sensor, Künstliche Intelligenz ...) nicht mehr ausschlaggebend.

**Business Kollaboration** bedeutet eine gemeinsame Wertschöpfung durch gezielte Aufforderungen zur Zusammenarbeit bzw. Annehmen eines Service Request (Serviceaufträgen / Dienstanfragen / Arbeitsaufforderungen).

**Soziale Kollaboration** nennt sich das Gewinnen und Verarbeiten von Informationen. Der Begriff bezeichnet ebenfalls eine spezifische Ausformung der Unternehmenskultur.

Einen **kollaborativer Führungsstil** kennzeichnet das Führen durch positive Einflussnahme; basierend auf Strategien, Zielen und Werten, sowie den Austausch mit den Mitarbeiter\*innen im zielgerichteten Dialog.

In einer **Mensch-Roboter-Kollaboration** arbeiten Mensch und Maschine (Collaborative Roboter = Cobot) Hand in Hand und ergänzen sich optimal (Industrie 4.0).

Dabei gilt:

- Echte Kollaboration kann nicht angeordnet oder vereinbart werden.
- Echte Kollaboration kennt keine Abteilungsgrenzen.

## VERSCHIEDENE ARTEN DER KOLLABORATION

E-  
Kollaboration

Business  
Kollaboration

Soziale  
Kollaboration

Kollaborativer  
Führungsstil

(Mensch-  
Roboter-  
Kollaboration)

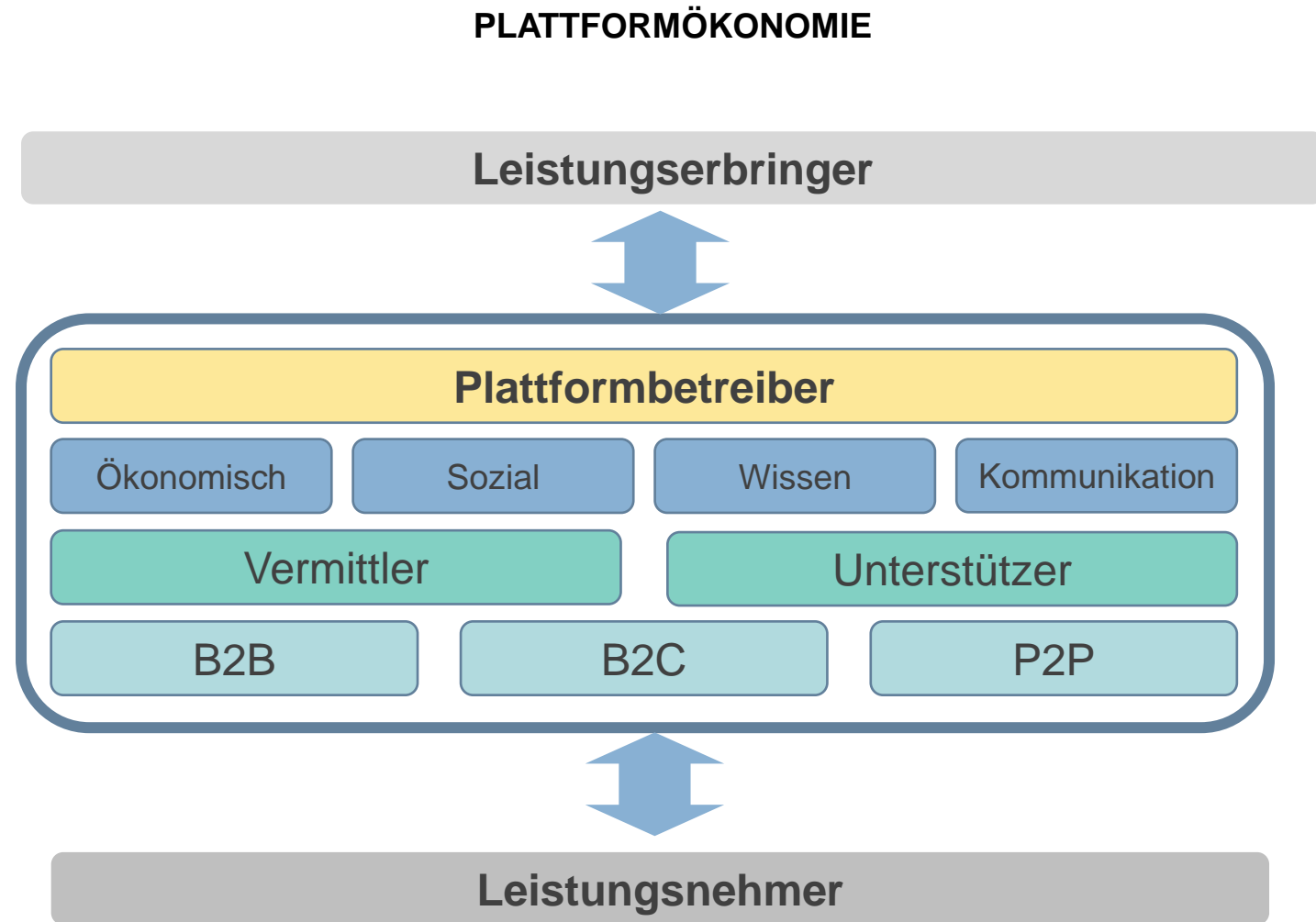
Quelle: [Hasford.de](https://www.hasford.de)

## Gestaltungsmöglichkeiten der digitalen Kollaboration

Eine **kollaborative Plattformökonomie** verbindet Personen online, die unterschiedliche Daten, Informationen oder Dienste gemeinsam nutzen möchten. Die Plattformökonomie bietet branchenübergreifend viele verschiedene Geschäftsmodelle, z.B. von der Produktentwicklung, über die Produktion und Vermarktung bis hin zur Kundenbindung. Aufgrund von Verschiedenartigkeit der kollaborativen Geschäftsmodelle, gibt es keine gemeinsame Definition für den Begriff. Kollaborative Plattformen können in folgende Kategorien eingeteilt werden: *Peer-to-Peer (oder auch Verbraucher zu Verbraucher) (P2P) / Business-to-Consumer (B2C)*.

Von **P2P-Dienstleistungsplattformen** spricht man, wenn es sich um dezentrale Plattformen handelt, bei denen Leistungserbringer und Leistungsbezieher zumindest bei der Leistungserbringung direkt und ohne Einbindung eines Dritten agieren. So sind Online-Marktplätze wie eBay oder Amazon die Vermittler in Beziehungen zwischen Verbrauchern und Verbrauchern (P2P) sowie Unternehmen und Verbrauchern (B2C). Hier ist das Hauptziel der Verkauf von Waren.

Die Plattformen unterstützen die Zusammenarbeit von Menschen in der Entwicklung, Vermarktung oder Vertrieb, aber auch in Projekten, Gruppen oder Teams mit Hilfe des Internets und digitaler Medien. Über die eigenen Verantwortungsgrenzen hinaus mit einem gemeinsam abgestimmten / entwickelten Ziel.



## Gestaltungsmöglichkeiten der digitalen Kollaboration

### Stufe 1

In vielen Unternehmen ist die gemeinsame Bearbeitung von Dokumenten erst in der Stufe 1 angekommen. Dienste wie Google Docs, Microsoft Office 365 machen hier die Versionierung von Änderungen (wie z.B. Kollektions- oder Sortimentsplanungen) oder die Annotation (Kommentare an einen fremden Textkorporus wie Marketingtexten) immer populärer. Eine gemeinsame Nutzung wird hierbei für jede Softwaregattung immer üblicher. Sei es via SharePoint oder über Webdateidienste wie Dropbox, iCloud oder Box, etwa im Bereich des Mindmapping.

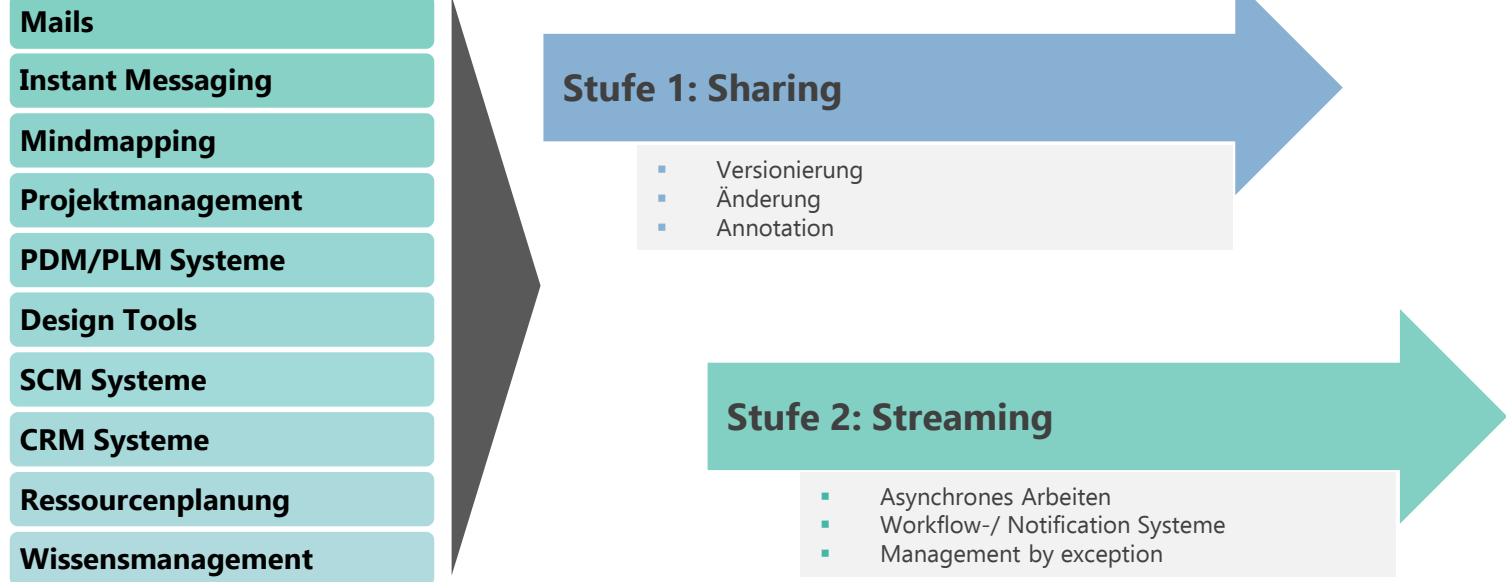
Kulturell besteht die größte Herausforderung darin, Autorenschaft und Ego hinten anzustellen: ein geteiltes Dokument „gehört“ niemandem allein.

### Stufe 2

Eine zweite Dimension der digitalen Kollaboration ist der Stream, der Fluss der Aktivitäten. Zu finden u.a. in Design - und PDM/PLM Systemen in der Zusammenarbeit mit Lieferanten/ Produzenten während der Produktentwicklung oder beispielsweise in CRM Systemen, um die Nähe zum Kunden zu intensivieren. Der Stream entlastet nicht nur das Gedächtnis, sondern erleichtert asynchrones Arbeiten. Zusammen mit Notifikations-Systemen wird zeitversetztes Arbeiten unter Abwesenden möglich. Auf die Tendenz zu informationeller Überforderung antworten die neuen Softwaresysteme mit Relevanzmarker-Funktionen, die Wichtigeres von weniger Wichtigem trennen. So wird letztlich das aus den 1980er bekannte klassische PC Dokument von Nachrichten überlagert, die sich auf Dokumentstellen beziehen.

## KOLLABORATIVES ARBEITEN

### Von „Command & Control“ zu kollaborativem Arbeiten



Digitale Kollaborationstools können helfen Datensilos zu vermeiden, Informationen über die Grenzen von Organisationseinheiten hinweg auszutauschen und Prozesse transparenter zu machen.

## Fazit

Damit Kollaboration auch von Erfolg gekrönt wird und die Vorteile auch langfristig genutzt werden, sollten einige Punkte bei der Umsetzung beachtet werden.

Das richtige Maß an Verantwortung und Rollenzuweisung:

**Sinnhaftigkeit des Konzeptes:** Es sollte wohl überlegt werden in welchen Bereichen digitale Kollaboration sinnvoll ist. Nicht alle Themen/Aufgaben eignen sich für eine gemeinsame Teamarbeit. Mitunter ist es besser einzelne Mitarbeiter bearbeiten Themen oder Teilaufgaben werden gezielt verteilt.

**Flexibilität** ist ein wichtiger Faktor in der Kollaboration. Klare Strukturen, zugeordnete Aufgaben und Verantwortungen sind in den Köpfen der meisten Mitarbeiter fest verankert. Kollaboratives Arbeiten funktioniert aber meist am besten, wenn hierfür größere Freiräume für Mitarbeiter geschaffen werden und sie Aufgaben nach Stärken und Know-How erhalten; nicht nach festgelegten Rollen in den Teams.

**Umsetzungs- und Erfolgsprüfung:** Wie eingangs erwähnt, reicht es nicht Kollaboration einmalig einzuführen. Stetige Anpassung und Verbesserung sind für einen Erfolg nötig. Dazu sollten Ergebnisse im Blick behalten werden, Feedback regelmäßig eingesammelt werden und regelmäßig überprüft werden, ob die Zusammenarbeit auch die gewünschten Effekte bringt. Nur so etabliert sich Kollaboration innerhalb der Teams im Laufe der Zeit.

Das stellt auch die Chefetagen vor neue Aufgaben. Es gibt nicht nur den einen Chef, der alles weiß und dem alle zuarbeiten. Stattdessen geht es um Vernetzung von Disziplinen in Business Ecosystemen des Unternehmens und zwischen Unternehmen.

## KOLLABORATION

### Die technische Infrastruktur allein reicht nicht – Voraussetzungen für kollaboratives Arbeiten



- Partner sollten bereit sein, die **Arbeitsform anzunehmen** und sich darauf einlassen.
- Methoden zur kollaborativen Arbeit nicht einfach nur einführen, sondern:
  - **Mitarbeiter/ Teams (ggf. auch externe) gezielt vorbereiten und schulen!**



- Welche **Ziele** sollen erreicht werden (Managementexpectations)?
- **Welche Vorteile gibt es gegenüber der heutigen Arbeitsweise?**
- Welche **Spielregeln gilt es zu beachten** (Rollen-Rechte-Konzept)?

Ganz gleich, ob es um die Verbesserung der Produktentwicklung, die Integration eines Lieferanten-/Produzenten- Netzwerks, Kundenservices oder die Steuerung unternehmenskritischer Prozesse geht: mit einer modernen Prozess- und Kollaborations- Plattform optimieren Anwender den Informationsfluss und Ihre Ressourcennutzung im erweiterten Unternehmensumfeld.


# Kontakt

... wir freuen uns auf Ihre Anfrage:


 **Claudia Riede** | Business Consultant  
[riede@gcs-consulting.de](mailto:riede@gcs-consulting.de)

 **Fahad El-Ouri** | Junior Consultant  
[el-ouri@gcs-consulting.de](mailto:el-ouri@gcs-consulting.de)

 **Anschrift**  
GCS Consulting GmbH  
Firkenweg 1  
85774 Unterföhring

 **Fon** +49 89 891365 -0

 **E-Mail** [info@gcs-consulting.de](mailto:info@gcs-consulting.de)

 **Website** [www.gcs-consulting.de](http://www.gcs-consulting.de)