

## Digitale Kollaboration



Digitale Zusammenarbeit bzw. Kollaboration ist ein übergreifendes Thema in allen Branchen und Bereichen, das Jahr für Jahr an Bedeutung gewinnt. Um die Zusammenarbeit intern, oder extern, sei es Upstream mit Lieferanten, Produzenten oder Downstream mit Kunden zu fördern, gibt es immer weiter wachsendes Software Repertoire. Gleichzeitig wird versucht alltägliche Prozesse an das kollaborative Arbeiten anzupassen. Trotzdem treten bei der Umsetzung immer wieder Probleme auf, Vorteile der digitalen Zusammenarbeit bleiben ungenutzt und die hohen Erwartungen können nicht erfüllt werden. In diesem Newsletter wollen wir die verschiedenen Arten der Kollaboration vorstellen und einige Möglichkeiten zur Umsetzung aufzeigen.

### **Ansprechpartner**

Johannes Schnitzler  
Junior Consultant – GCS Consulting GmbH  
E-Mail: [schnitzler@gcs-consulting.de](mailto:schnitzler@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, bei der Wissen aktiv ausgetauscht und gemeinsam an Lösungen gearbeitet wird.

Die Kooperation unterscheidet sich von der Kollaboration durch den eher systemischen Charakter. Aufgaben sind klar abgegrenzt und die Interaktion weniger intensiv und folgt meist einer festgelegten Struktur oder Abmachung.

Digitale Kollaboration bedeutet **interdisziplinären, bereichsübergreifenden Austausch** zwischen Mitarbeitern, Kunden oder externen Partnern. Dieser Austausch kann über verschiedene Digitale Kanäle und Fachbereiche erfolgen.

Digitale Kollaboration beinhaltet gegenseitige Unterstützung und Überwindung von Bereichsgrenzen (Silo-Denken) und Hierarchien durch gemeinsame Nutzung und Strukturierung von Wissen. Sie 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 digitale Kollaboration liegt in der Möglichkeit, **orts- und zeitunabhängig** zu arbeiten, unterstützt durch digitale Lösungen, die auf verschiedenen – auch mobilen – Endgeräten verfügbar sind. Dies ermöglicht es allen Beteiligten, simultan an Projekten oder Aufgaben zu arbeiten, mit direktem digitalem Zugriff auf gemeinsame Dokumente. Dabei werden Kommunikationsprozesse optimiert und standardisiert. Gleichzeitig wird die Zusammenarbeit gestärkt, indem individuelle Stärken gezielt eingebracht und Schwächen im Team ausgeglichen werden können.

Kollaborative Ecosysteme finden in der Tech- und Autoindustrie bereits Anwendung, sind sonst aber bisher selten. Ein Grund hierfür ist zum einen der hohe Invest, der in das eigene System investiert wurde und der möglichst lange ausgeschöpft werden soll. Trotzdem werden sich Firmen in Zukunft mit der **gemeinsamen** Schaffung von Ecosystemen beschäftigen müssen.

## KOLLABORATION – INTERDISZIPLINÄRER UND BEREICHSÜBERGREIFENDER AUSTAUSCH

um die **Digitalisierung** voranzutreiben

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.

## Welche Ziele werden mit Kollaboration verfolgt?

### Prozessoptimierung & Flexibilität

Digitale Kollaboration trägt zur Prozessoptimierung bei, indem sie eine schnellere und effizientere Kommunikation zwischen Teams ermöglicht. Durch den Einsatz von Software-Tools Echtzeit-Datenübertragung können Informationen nahtlos und ohne Medienbrüche geteilt werden, was die Entscheidungsfindung beschleunigt. Automatisierung von Routineaufgaben und die Zentralisierung von Arbeitsprozessen verringern den Aufwand und steigern die Effizienz. Durch eine gute Vernetzung mit Partnern, können sich diese schneller auf neue Geschäftsbedingungen einstellen und zeitnah reagieren.

### Digitalisierung schafft neue Arbeitswelten

Die zunehmende Digitalisierung bringt auch Auswirkungen auf die Arbeitswelt mit sich. Nicht nur der Arbeitsalltag für den Einzelnen, sondern auch die Art und Weise, wie Teams gemeinsam an Projekten arbeiten ändert sich. Damit mobile Fachkräfte vollumfänglich und unterbrechungsfrei in laufende Projekte eingebunden bleiben, müssen sie auf entsprechende Kollaborations-Tools und Plattformen zugreifen können. Das prozessuale und digitale Knowhow der Mitarbeiter wird damit noch wichtiger.

### Zusammenarbeit im „erweiterten Unternehmen“

Egal, ob es um die Verbesserung des Produktentwicklungsprozesses, die Kundenbindung, bessere Kommunikation oder Prozessoptimierung mit einer Kollaborationsplattform geht – Anwender können den Informationsfluss und die Ressourcennutzung im erweiterten Unternehmensumfeld optimieren.

## POTENTIALE AUS DER KOLLABORATION ENTLANG DER GESAMTEN WERTSCHÖPFUNGSKETTE:

Flexibilität

Neue  
Geschäfts-  
modelle

Neue  
Arbeitswelten

Bessere  
Servicequalität

## Wie gestaltet sich Up- und Downstream Zusammenarbeit?

Mit dem Wandel von klassischen Lieferketten zu verzweigten Wertschöpfungsnetzwerken rücken zunehmend die Schnittstellen zwischen den Akteuren in den Fokus. Mit Supply Chain Collaboration ist bereits ein Begriff gefunden, der diesen Sachverhalt beschreibt. Dahinter steht die Bemühung, die Kooperation zwischen zwei Teilnehmern des Netzwerkes gezielt auf ein höheres Niveau zu heben, um neue Hebel der Optimierung zu erschließen. Cloud-basierte Plattformen und gemeinsame Datenbanken ermöglichen eine transparente Sicht auf den gesamten Lieferprozess, sodass alle Partner zeitnah auf Veränderungen reagieren können.

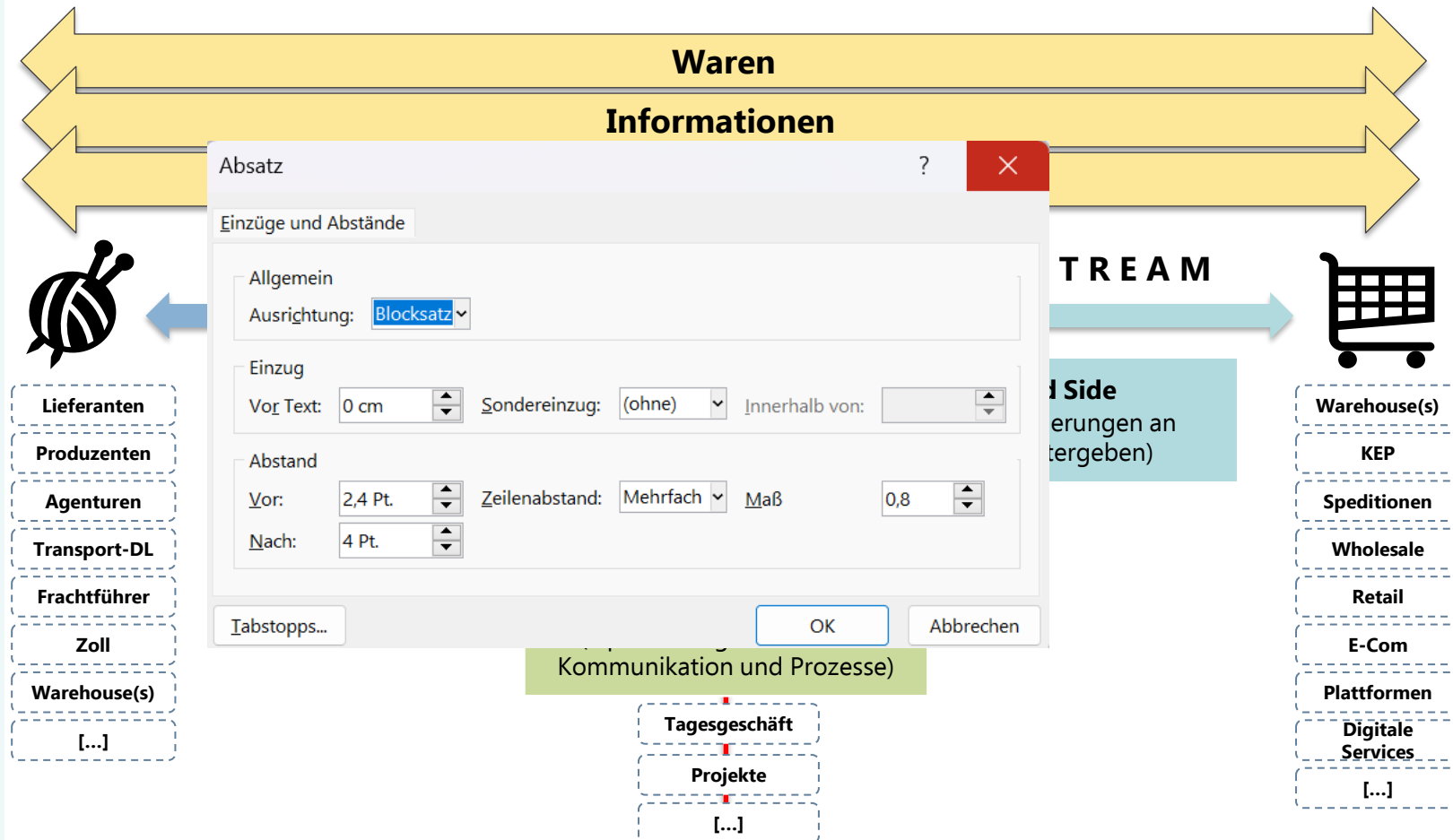
### Branchenmonitor Digitalisierung 2024

Über die Art und Weise wie die Kollaboration entlang der Supply Chain in der Praxis momentan umgesetzt wird, hat auch der Branchenmonitor Digitalisierung 2024 entsprechende Einblicke gegeben.

Die befragten Firmen gaben an in der Upstream Zusammenarbeit an, mit Lieferanten & Produzenten am häufigsten ein ERP-System (61%) für die Kommunikation zu nutzen, aber auch EDI (39%), SCM (33%) oder PLM (28%) finden hier Verwendung. Die Spanne der Digitalen Zusammenarbeit reicht dabei in den Unternehmen „von gar“ nicht bis „vollständig“. Dabei ist die strategische Ausrichtung und die Größe der Firmen oft der entscheidende Faktor.

Die Kollaboration im Downstream zu den B2B Kunden wird stark von drei Säulen getragen: Erstens die EDI – Anbindung mit 95%, zweitens B2B-Tools wie FashionCloud oder Joor und drittens die herkömmlichen Wege über Excel, Mailverkehr oder individuelle Tools. CRM wird hier nur bei 19% der Unternehmen verwendet. 45% der Befragten gaben an nicht zufrieden mit dem Grad Anbindung der B2B-Kunden zu sein, dies ist ein Hinweis auf die Relevanz, aber auch die Komplexität, die hinter dieser Thematik steckt.

## BEREICHE DER DIGITALEN ZUSAMMENARBEIT



## Welche verschiedenen Arten der Kollaboration unterscheiden wir?

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

**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, bei flacher Hierarchie. Entscheidungen werden basierend auf Strategien, Zielen und Werten, sowie im Austausch mit den Mitarbeitern im zielgerichteten Dialog getroffen.

In einer **Mensch-Roboter-Kollaboration** arbeiten

Mensch und Maschine (Collaborative Roboter = Cobot) direkt im gleichen Arbeitsraum zusammen und ergänzen sich optimal (Industrie 4.0). Beispielsweise in der Industrie oder Logistik.

Dabei gilt:

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

## VERSCHIEDENE ARTEN DER KOLLABORATION

Business  
Kollaboration

(Mensch-  
Roboter-  
Kollaboration)

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

## Welche Gestaltungsmöglichkeiten bietet die digitale Kollaboration?

Eine **digitale Plattform** schafft einen Ort online, an dem die unterschiedlichen Daten, Informationen oder Dienste gemeinsam genutzt werden können. Die Plattformökonomie bietet branchenübergreifend viele verschiedene Geschäftsmodelle an, von der Produktentwicklung, über die Produktion und Vermarktung bis hin zur Kundenbindung. Aufgrund der Verschiedenartigkeit der kollaborativen Geschäftsmodelle, gibt es keine gemeinsame Definition für den Begriff. Kollaborative Plattformen können in folgende Kategorien eingeteilt werden: *Peer-to-Peer (P2P)* oder *Consumer-to-Consumer (P2P) / Business-to-Consumer (B2C)*.

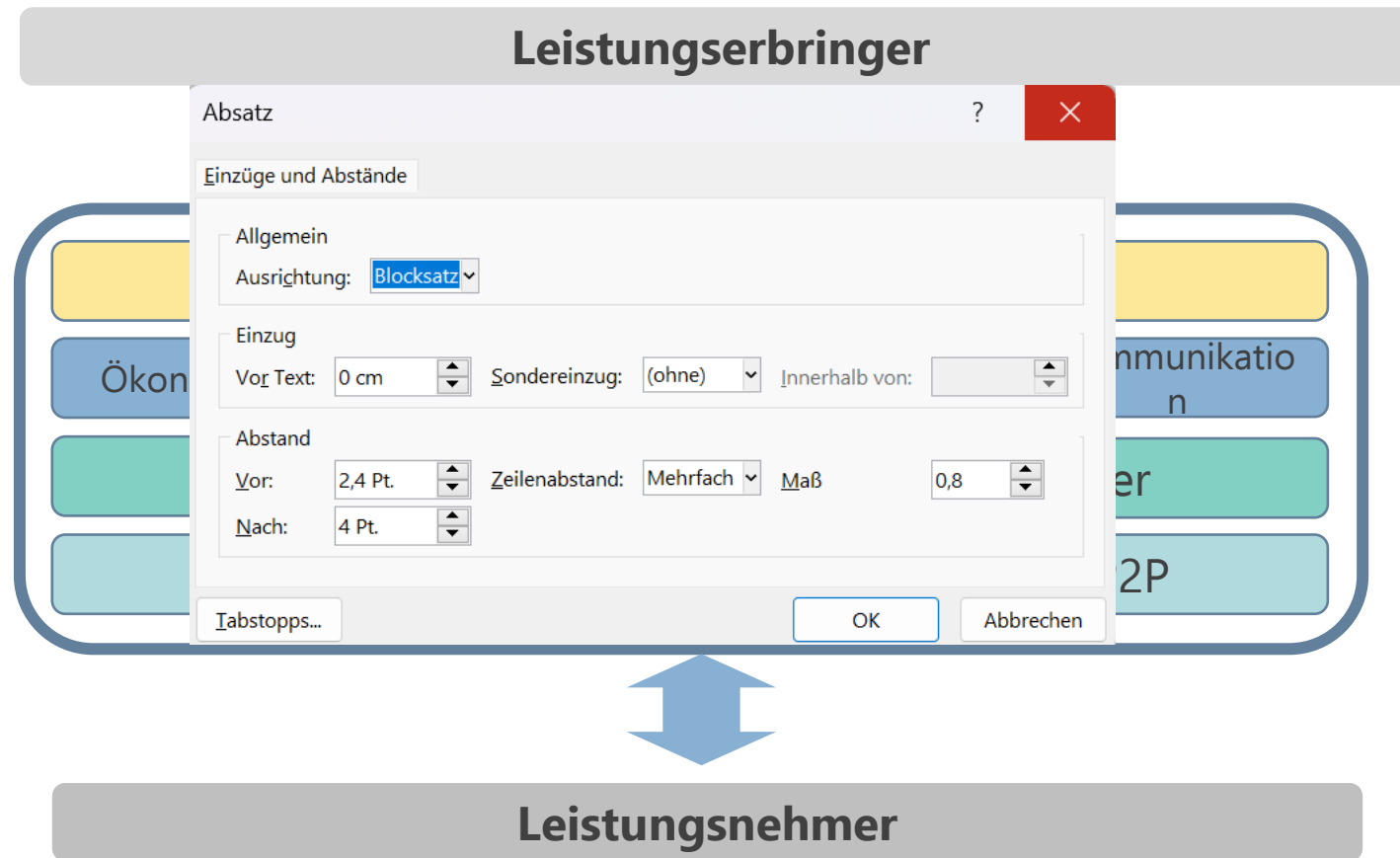
Von **P2P-Dienstleistungsplattformen** spricht man, wenn es sich um dezentrale Plattformen handelt, bei denen Leistungserbringer und Leistungsbezieher zumindest bei der Leistungserbringung direkt und ohne Einbindung eines Dritten agieren. Käufer und Verkäufern führen dort die Transaktionen miteinander durch. 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.

**B2C-Plattformen** richten sich ausschließlich an den Endverbraucher. Häufig stellen sie Zahlungssysteme, Bewertungen und personalisierte Empfehlungen zur Verfügung, um das Einkaufserlebnis zu verbessern.

Die **Plattformbetreiber** in B2C- und B2B-Modellen agieren als Vermittler und Verwaltungszentren. Ihre Aufgabe ist es eine sichere und benutzerfreundliche Umgebung zu schaffen, in der die Interaktion stattfinden kann.

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.

## PLATTFORMÖKONOMIE



## In verschiedenen Stufen zur digitalen Kollaboration

### Stufe 1

Viele Unternehmen befinden sich noch auf der ersten Stufe der digitalen Kollaboration. Dienste wie Google Docs oder Microsoft Office 365 ermöglichen eine einfache Versionierung von Änderungen – etwa in der Kollektions- oder Sortimentsplanung – und gewinnen an Bedeutung. Auch das Kommentieren fremder Texte, etwa Marketingtexte, wird immer populärer.

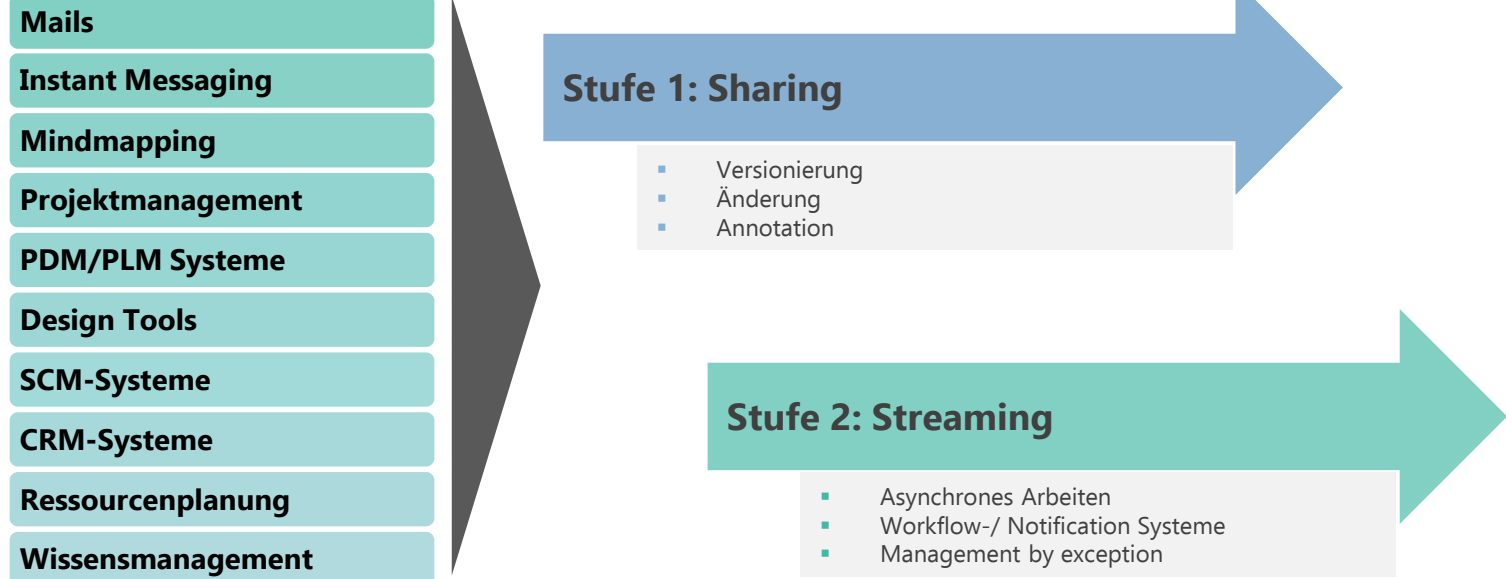
Die gemeinsame Nutzung solcher Tools wird zunehmend zum Standard, sei es über SharePoint oder Webdateidienste wie Dropbox und iCloud. Die größte kulturelle Herausforderung liegt darin, Autorenschaft und persönliche Egos zurückzustellen: Ein geteiltes Dokument „gehört“ niemandem allein.

### Stufe 2

Eine weitere Dimension der digitalen Kollaboration ist der Stream, also der prozessuale Fluss der Aktivitäten. Dies zeigt sich in Design- und PDM/PLM-Systemen mit Lieferanten und Produzenten oder in CRM-Systemen zur Kundenbindung. Der Stream dient als Gedächtnisstütze und ermöglicht asynchrones Arbeiten. Zusammen mit Benachrichtigungssystemen wird eine effiziente, zeitversetzte Zusammenarbeit möglich. Um Informationsfluten zu bewältigen, setzen moderne Systeme auf Relevanzmarker-Funktionen, die Wichtiges von weniger Wichtigem trennen. Dadurch wird das klassische PC-Dokument zunehmend durch kontextbezogene Nachrichten überlagert, die sich direkt auf bestimmte 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 ein Erfolg wird und die Vorteile auch langfristig genutzt werden können, sollten einige Punkte bei der Umsetzung beachtet werden.

Das richtige Maß an Verantwortung und Rollenzuweisung:

**Sinnhaftigkeit des Konzeptes:** Es sollte genau 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.

Bei der Kollaboration mit **externen Partnern** spielt der Prozess des Datenaustausches eine wichtige Rolle, auch hier muss vorher das Kosten-Nutzen Verhältnis überprüft werden und auch die Regelung rechtlicher bzw. vertraglicher Aspekte.

**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 Führungsetage vor neue Aufgaben.

Es gibt nicht nur den einen Vorgesetzten, der alles weiß und dem alle zuarbeiten. Stattdessen geht es um Vernetzung von Disziplinen im Ökosystem des Unternehmens und zwischen Unternehmen.

## KOLLABORATION

**Die technische Infrastruktur allein reicht nicht –  
Voraussetzungen für kollaboratives Arbeiten müssen geschaffen werden.**



- 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:

 **Johannes Schnitzler** | Junior Consultant  
[schnitzler@gcs-consulting.de](mailto:schnitzler@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)