

Signavio bei der Ravensburger AG

# Entdecken, was wirklich wichtig ist

Für ihr IT-gestütztes Geschäftsprozess-Management setzt die Ravensburger AG auf SAP Signavio. Die entsprechenden Abläufe aufzuzeichnen und zu modellieren, gelingt mit der Lösung „spielend“. Nur in puncto Process-Mining und Return on Investment (ROI) passen die Puzzleteile noch nicht so ganz zusammen.

Thomas Kircher, blaupause-Redaktion

Der Spielehersteller Ravensburger AG hat eine klare Mission: Menschen inspirieren zu entdecken, was wirklich wichtig ist. Und dabei auf leichte und unterhaltsame Art Gelegenheiten für soziale Interaktion schaffen sowie Momente für Gemeinsamkeit und persönliche Entwicklung bieten. Das galt im Gründungsjahr 1883 und ist 140 Jahre später in einer schnelllebigen Gesellschaft mit wenig Zeit für- und miteinander immer noch aktuell. Dabei folgt Ravensburger dem Antrieb vieler Unternehmen: Kontinuierlich zu wachsen, sowohl organisch als auch anorganisch. Werden im Zuge dessen neue Mitglieder in die Unternehmensfamilie aufgenommen, wie z. B. aus den USA oder Schweden, bringen diese meist Geschäftsprozesse mit, die es einzugliedern gilt. „Ob das ein Order-to-cash- oder ein Purchase-to-pay-Prozess ist, die Abläufe werden in jedem Unternehmen anders gelebt und müssen erst einmal zentralisiert werden“, berichtet Mark Voges, Head of Operational Excellence bei der Ravensburger AG.

## Überzeugendes Handling

Um Wachstum und Internationalisierung gut zu meistern, braucht es möglichst viel Standardisierung. „Das ist für uns die Voraussetzung, um sämtliche IT-Systeme und Software-Lösungen so nutzen zu können, dass ein kostengünstiges, einfaches, schnelles und effektives Arbeiten damit möglich ist“, fasst Mark Voges ein Ziel zusammen. Dafür wiederum braucht es ein IT-gestütztes Geschäftsprozess-Management. Die für Ravensburger beste Lösung in diesem Fall zu finden, bedurfte keiner langen Suche, keiner Ausschreibung oder ausgeklügelten Präsentation. „Unser Berater hatte Signavio im Gepäck, mit dem er die Gespräche sowie die entsprechenden Prozesse live vor Ort anschaulich dokumentierte. Ich fand das Handling der Lösung auf den ersten Blick überzeugend“, beschreibt Mark Voges den Auswahlprozess der etwas anderen Art. Natürlich nahm der Head of Operational Excellence noch eine kleine Evaluierung mit dem einen oder anderen Mitbewerber vor, um die Keyplayer herauszufinden. Signavio kam dabei zugute, dass es ein etabliertes System war, und es sollte möglichst schnell implementiert werden. Einen langen Evaluierungsprozess brauchte es tatsächlich nicht: nach gerade einmal drei bis vier Monaten war das Projekt abgewickelt.

### Ravensburger AG

Die Ravensburger AG ist eine internationale Unternehmensgruppe mit mehreren **renommierten Spielwarenmarken**. Die bedeutendste Marke des Unternehmens, das **Ravensburger blaue Dreieck**, ist eine der führenden europäischen Marken für **Spiele, Puzzles und Kreativprodukte** sowie für deutschsprachige Kinder- und Jugendbücher. Zudem erweitern die internationalen Marken **BRIO** und **ThinkFun** das Angebot der Unternehmensgruppe. 2022 erwirtschafteten **2.534 Mitarbeitende** einen Umsatz von **598 Mio. Euro**.

 [ravensburger.de](https://www.ravensburger.de)

## Vom Mehrwert überzeugen

Die größte Herausforderung für Mark Voges und sein Team war es, die Akzeptanz für die Lösung zu schaffen und ihren Mehrwert für die Dokumentation von Geschäftsprozessen bei Ravensburger aufzuzeigen. Die Priorität lag dabei eindeutig auf dem Mehrwert. Das Unternehmen hatte sich bis dato mit Geschäftsprozess-Management nicht professionell beschäftigt und folglich auch nicht standardisiert dokumentiert. Also brauchte es erst einmal einen geeigneten Projektansatz. Als Freund der Bottom-up-Planung überzeugte Mark Voges die Kolleg:innen, die Probleme mit Geschäftsprozessen hatten, in einem ersten Schritt die Ist-Aufnahme zu dokumentieren, um dann zu schauen, wie sich die Prozesse verbessern lassen und klare Verantwortungen geschaffen werden können. „Am Anfang ist das eine Sisyphus-Aufgabe, alle vom Mehrwert zu überzeugen. Für mich liegt der in den klaren Verantwortlichkeiten und konkreten Aufgaben hinter den entsprechenden Funktionen. Damit lassen sich viele Fragezeichen auflösen, die vielleicht bei dem einen oder anderen Punkt vorherrschen“, so Mark Voges. Ein weiterer Mehrwert liegt im Single-Point-of-Truth, der mit Signavio nun verfügbar ist und allen im Collaboration Hub (siehe Glossar Seite 32) zur Verfügung steht, mit allen End-to-End-Geschäftsprozessen und der Übersicht, wer für welche Aufgaben zuständig und verantwortlich ist. Langwierige Abstimmungsschleifen, die früher gedreht werden mussten, gehören nun der Vergangenheit an.

## Diskussionen visualisieren

Wenn z. B. ein Freigabeprozess gestartet wird, hilft das Signavio-Tool in der Moderation und der Dokumentation eines Workshops genauso wie, parallel die Probleme herauszuarbeiten und im besten Fall zeitnah zu beseitigen. „Bei einem Prozess, an dem mehrere Stakeholder beteiligt sind, kann ich mit dem Tool live dabei sein und sozusagen im Business-Process-Management 2.0 direkt den Zielprozess



### Arbeitskreis Business-Process-Management (BPM)

Der Arbeitskreis Business-Process-Management (BPM) mit seinen über **1.000 Mitgliedspersonen**, beschäftigt sich aktiv mit den Themen **Business-Process-Management** in Unternehmen. Ziel ist es, das Zusammenspiel aus betriebswirtschaftlichen und technologischen Aspekten zu verbinden und die übergreifende Kollaboration zu fördern. Dementsprechend werden sowohl methodische und strategische **BPM-Ansätze** als auch **Neuerungen** aus dem **SAP-Produktportfolio** thematisiert.

[dsagnet.de/go/bpm](https://dsagnet.de/go/bpm)



Anzeige

d.velop

DEEP DIVE

So profitieren Sie von einem  
nativ integrierten  
SAP Rechnungsworkflow

JETZT ANSEHEN



„Im Bereich des Aufzeichnens und Modellierens von Geschäftsprozessen und auch, was den Collaboration Hub angeht, also Transparenz im Unternehmen zu schaffen, finde ich Signavio sehr gut, und ich habe aktuell auch keine signifikanten Verbesserungsvorschläge.“

Mark Voges, Head of Operational Excellence, Ravensburger AG



modellieren. Und begleitend zur Diskussion auch gleich in die Dokumentation gehen“, verdeutlicht Mark Voges. Wenn die Prozesse mit den entsprechenden Swimlanes (siehe Glossar) an die Wand projiziert werden, kann jeder Stakeholder, seien es Produktentwickler:innen, Einkäufer:innen oder Planer:innen, sehen, welcher Task bei ihm oder ihr aufgehängt ist und darüber diskutieren, wo er letztlich sein sollte. Das visualisiert die Diskussion. „Im Bereich des Aufzeichnens und Modellierens von Geschäftsprozessen und auch, was den Collaboration Hub angeht, also Transparenz im Unternehmen zu schaffen, finde ich Signavio sehr gut, und ich habe aktuell auch keine signifikanten Verbesserungsvorschläge“, fasst Mark Voges zusammen.

### Sportwagen oder Limousine

Für Unternehmen, die sich näher mit Signavio beschäftigen wollen, hat Mark Voges einen Tipp parat: „Wo, wie und in welcher Form laufen die Geschäftsprozesse? Welches konkrete Bedürfnis soll mit dem Tool abgedeckt werden? Sind die Geschäftsprozesse vielleicht bereits klar und gut dokumentiert, und soll eher das Feld der Analyse, sprich Process-Mining, bestellt werden? Ist dann Signavio das richtige Tool? Diese Fragen muss man für die eigene Situation beantworten.“



## Glossar

### Swimlane

Eine Swimlane ist ein in Datenflussdiagrammen verwendetes Element zur visuellen Darstellung von Teilprozessen eines Geschäftsprozesses. Ein Swimlane-Diagramm besteht aus sogenannten Pools und Swimlanes; ein Pool repräsentiert oft Organisationen. *Quelle: Wikipedia*

### Process-Mining

Process-Mining ist eine Technik des Prozess-Managements, die es ermöglicht, Geschäftsprozesse auf Basis digitaler Spuren in IT-Systemen zu rekonstruieren und auszuwerten. *Quelle: Wikipedia*

### SAP Signavio Process Collaboration Hub

Der Collaboration Hub fungiert als zentrales Informations-Cockpit und vereint Mitarbeitende eines Unternehmens an einem transparenten Treffpunkt, um ihr Fachwissen zu bündeln und Prozesse zusammenzuführen.

Wer neu einsteigt in das Geschäftsprozess-Management, hat erst einmal sehr viel Arbeit damit, die Geschäftsprozesse zu dokumentieren und sie dem Gesamtunternehmen, wie und in welcher Form auch immer, kollaborativ zur Verfügung zu stellen. Jeder der Hauptanwendungsfälle muss verbunden werden mit der Frage, was soll zunächst vorrangig und was in den kommenden Jahren erreicht werden. Und erst wenn das klar ist, sollte damit begonnen werden, eine Tool-Landschaft zu evaluieren. „Es ist im Grunde genommen wie mit einem Auto. Jedes hat seine Stärken und Schwächen. Ein Sportwagen ist nicht besser als eine Limousine, er hat nur einen anderen Anwendungsbereich. Und ein Kombi wieder einen anderen. Das heißt: Erst mal die eigene Zielsetzung glattziehen und dann den richtigen Partner suchen“, konkretisiert Mark Voges.

### Hohe Hürde Process-Mining

Verbesserungspotenzial bei Signavio sieht der Head of Operational Excellence im Bereich Process-Mining: „Die Anbindung von Signavio an die Systeme, deren Daten man für das Process-Mining absaugen möchte, ist nicht so einfach. Da sind andere Wettbewerber vielleicht etwa smarter. Wir haben einen Proof-of-Concept (PoC) erstellt, der damit endete, dass er nicht so überzeugend war, als dass wir auf das Process-Mining angesprungen wären. Der Kosten-Nutzen-Aufwand von Process-Mining bei Signavio ist z.B. aus meiner Sicht noch eine hohe Hürde.“ Als weiteres Hindernis sieht Mark Voges, dass SAP als Lösungsanbieter immer gerne den Nutzen der Möglichkeiten und die Vielfältigkeit eines Tools wie Signavio aufzeigt. Für viele mittelständische Unternehmen ist das aber nur die zweitwichtigste Information. Die wichtigste ist, den Rol aufzuzeigen. Das ist nicht so einfach, wie auch Mark Voges weiß, aber damit ließe sich so manche hohe Hürde für eine Investition in die Lösung vielleicht etwas einfacher nehmen. ■

