



## Usability in the Enterprise

Warum sich Nutzerorientierung lohnt und wie man sie organisch etabliert

# Usability in the Enterprise

Warum sich Nutzerorientierung lohnt und wie man sie organisch etabliert

## Über den Autor



**Karsten Will** – Karsten Will ist als Senior Consultant bei der OPITZ CONSULTING Deutschland GmbH am Standort Gummersbach tätig. Mit seinem Team unterstützt er Unternehmen bei Konzeption, Design, Implementierung und Betrieb von mobilen Apps mit hoher

Usability ebenso wie bei einer ganzheitlichen Nutzerorientierung.

## Kontakt

Karsten Will  
Senior Consultant  
OPITZ CONSULTING Deutschland GmbH  
Kirchstr 6  
51647 Gummersbach  
[karsten.will@opitz-consulting.com](mailto:karsten.will@opitz-consulting.com)  
+49 (0)2261 6001-1175

## Impressum

OPITZ CONSULTING Deutschland GmbH  
Kirchstr. 6  
51647 Gummersbach  
+49 (0)2261 6001 0  
[www.opitz-consulting.com](http://www.opitz-consulting.com)  
[info@opitz-consulting.com](mailto:info@opitz-consulting.com)

## Disclaimer

Text und Abbildungen wurden sorgfältig entworfen. Die OPITZ CONSULTING Deutschland GmbH ist für den Inhalt nicht juristisch verantwortlich und übernimmt keine Haftung für mögliche Fehler und ihre Konsequenzen. Alle Rechte, z. B. an den genannten Prozessen, Show Cases, Implementierungsbeispielen und Quellcode, liegen bei der OPITZ CONSULTING Deutschland GmbH. Alle genannten Warenzeichen sind Eigentum ihrer jeweiligen Besitzer.

## Inhalt

<b>1</b>	<b>Status Quo</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Ansichtssache?</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Auswirkungen von Usability auf die Primär-Motivationen von Unternehmen</b>	<b>3</b>
3.1	Produktivität erhöhen	3
3.2	Kosten senken	4
3.3	Wettbewerbsvorteile erreichen	4
<b>4</b>	<b>Gesucht: Ein ganzheitlicher Ansatz</b>	<b>5</b>
<b>5</b>	<b>Gefunden: Usable Usability</b>	<b>6</b>
5.1	„Reiseführer“	6
5.2	Postkarten	6
5.3	Wissens-Wiki	7
<b>6</b>	<b>Fazit</b>	<b>7</b>
<b>7</b>	<b>Quellen</b>	<b>7</b>

## 1 Status Quo

Der Unterschied im Niveau der Nutzerorientierung zwischen der Consumer- und der Enterprise-Welt ist aktuell erstaunlich hoch:

Für Konsumenten hat man etwa "Mobile First", also die Annahme, dass der Benutzer *eh*er ein mobiles als ein stationäres Gerät benutzt und Anwendungen entsprechend zuerst für diesen Fall designt werden, längst erreicht. Dort ist man bereits mit Höchstgeschwindigkeit unterwegs zu "Mobile Only", bei dem man davon ausgeht, dass es *ausschließlich* ein mobiles Gerät gibt.

Die Buchung einer Fahrkarte, die Zuschaltung von Tarifoptionen oder der Login per Biometrie erfolgen privat selbstverständlich mit dem Smartphone.

Im Gegensatz dazu werden Urlaubsanträge in Unternehmen immer noch über Web-Formulare eingereicht, Reparaturaufträge im Autohaus mit hektischem Tippen auf die Cursortasten eingegeben und komplizierte Passwörter für den PC regelmäßig gewechselt.

In der einen Welt werden also Überlegungen angestrengt, wie auch noch das letzte Quäntchen Reibung entfernt werden kann. In der anderen werden Menschen nach wie vor vermeintlich alternativen Sachzwängen untergeordnet. Schizophren erscheint das Gefälle der User Experience zwischen Consumer- und Enterprise-Welt, wenn man sich klarmacht, dass alle Fachanwender ja auch Konsumenten sind.

**Was ist eigentlich Usability?**

Usability wird üblicherweise sperrig als "Benutzbarkeit" o. ä. übersetzt. Die zentrale Forderung von Usability wird allerdings im Begriff "Nutzerorientierung" am deutlichsten: Der Mensch rückt bei der (Weiter-)Entwicklung von Technologie, Prozessen und Organisationen in den Mittelpunkt.

## 2 Ansichtssache?

Die eine Seite diese Medaille ist sicherlich die negative Auswirkung auf die Nutzerakzeptanz: Der Anspruch der Nutzer steigt durch den Gap der beiden IT-Welten enorm und Mitarbeiter, die ja natürlicher Weise in beiden Welten zu Hause sind, reagieren teilweise mit Spott bis Ablehnung.

Die andere Seite ist durchaus positiv zu sehen. Sie bedeutet eine große Chance für Unternehmen, die die Gunst der Stunde zu nutzen wissen. Denn mit dem Transfer von Innovationen aus dem Consumer- in den Enterprise-Bereich ist derzeit eine Menge Geld zu verdienen.

Die größten IT-Firmen haben das längst erkannt: Seit 2014 gibt es eine Partnerschaft zwischen Apple und IBM zur Herstellung von Enterprise Apps [1], 2015 startete "Facebook at Work" [2], ebenso seit 2015 arbeiten Apple und Cisco zusammen [3], seit 2016 dann Apple und SAP [4].

Im Folgenden möchte ich näher darauf eingehen, warum sich Maßnahmen zur Verbesserung der Usability für Unternehmen lohnen.

## 3 Auswirkungen von Usability auf die Primär-Motivationen von Unternehmen

### 3.1 Produktivität erhöhen

Die Produktivitätssteigerung in den Industrieländern hat sich deutlich verlangsamt [5]. Jede verhinderte Minute Ablenkung ist demzufolge Gold wert, insbesondere, wenn dies einen Wissensarbeiter im "Flow" hält [6].

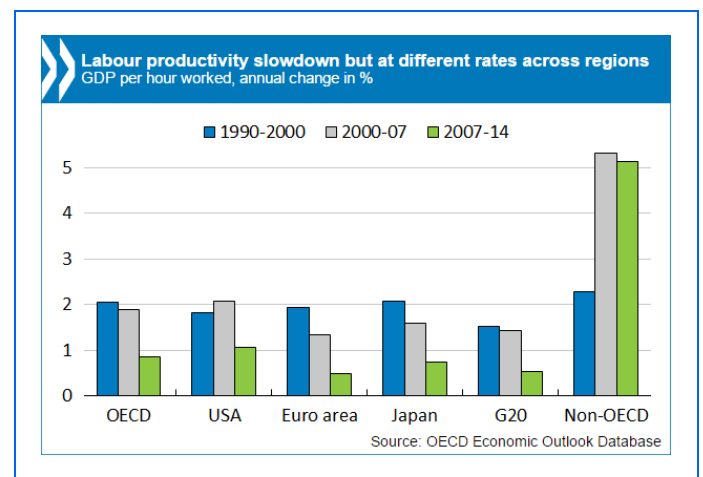


Abb. 1. Langsameres Wachstum der Arbeitsproduktivität

Apps, also Software, die auf ein (Teil-)Problem und eine bestimmte Zielgruppe zugeschnitten werden und vorzugsweise auf einem Smartphone laufen, eignen sich besonders, um mittels Nutzerorientierung die Produktivität zu steigern.

Ein Beispiel für eine solche App ist eine einfache Auftragsverwaltung für Handwerksbetriebe mit bis zu 10 Mitarbeitern: Sie erspart dem Chef das Ausfüllen, Aushändigen und spätere Einsammeln von Stundenzetteln. Die Verwaltung von Aufträgen erfolgt organisch über die eingebauten Apps für Kalender und Adressbuch, ohne die Komplexität einer üblichen Groupware-Lösung. Um eine bessere Übersichtlichkeit zu gewährleisten, bekommen Mitarbeiter nur eine reduzierte Funktionalität zu Gesicht: Eine kombinierte Ansicht ihrer Aufträge pro Tag mit der Möglichkeit, Arbeiten als erledigt zu markieren.

Mit einer solchen App konnten die Aufwände für Verwaltung und Abstimmung in den betreffenden Unternehmen erheblich reduziert werden. Die so gewonnene Zeit steht nun für die eigentliche Arbeit zur Verfügung.



Abb. 2. App zur einfachen Auftragsplanung für Handwerker

### 3.2 Kosten senken

Leichter benutzbare Software und Prozesse produzieren weniger Fragen und Bedienfehler und reduzieren damit die Aufwände für Schulung und Support. Eventuell lassen sich sogar Angebote, die bisher expliziter Unterstützung bedurften, im Self-Service bereitstellen.

Ein Beispiel ist die Zeiterfassung in Unternehmen. Gerade durch die Kombination von Reisezeiten, mehreren Projekten, Spesenabrechnungen sowie der eventuell nötigen Auswahl aus

diversen Arbeitspaketen zwecks Faktura und Controlling gibt es hier eine hohe Komplexität und damit eine Vielzahl an Fehlerquellen. Vielfach besteht auch noch eine Abhängigkeit von Gehaltszahlungen zu Details der Zeiterfassung.

Hier in die Bedienbarkeit zu investieren, lohnt sich gleich mehrfach: Rechnungen könnten schneller gestellt werden, Mehraufwände durch Fehlbuchungen gehen zurück und Rückfragen werden reduziert.

Auch in der Ressourcenverwaltung kann dies von Vorteil sein, zum Beispiel könnte ein Schrank für die Materialausgabe an Mitarbeiter automatisiert werden. Ein mögliches Szenario: Nach der entsprechenden Buchung zeigt die Ressourcenverwaltungs-App einen QR-Code, den der Schrank erkennt. Daraufhin öffnet er sich für den Mitarbeiter. Check-Out und Check-In der Materialien in die Verantwortung des jeweiligen Mitarbeiters erfolgen über RFID-Etiketten an den einzelnen Gegenständen, deren Vorhandensein oder Fehlen der Schrank automatisch registriert. Wird ein Gegenstand nicht spätestens zum Buchungsende zurückgegeben, erinnert die App den Mitarbeiter an diesen Termin.

### 3.3 Wettbewerbsvorteile erreichen

Usability kann indirekt zu einer besseren Kundenbeziehung führen. Die oben erwähnte App für Handwerker erlaubt mit ein paar Taps sowohl die initiale Bestätigung von Terminen als auch die Ankündigung von Verspätungen per automatisch formulierter SMS.

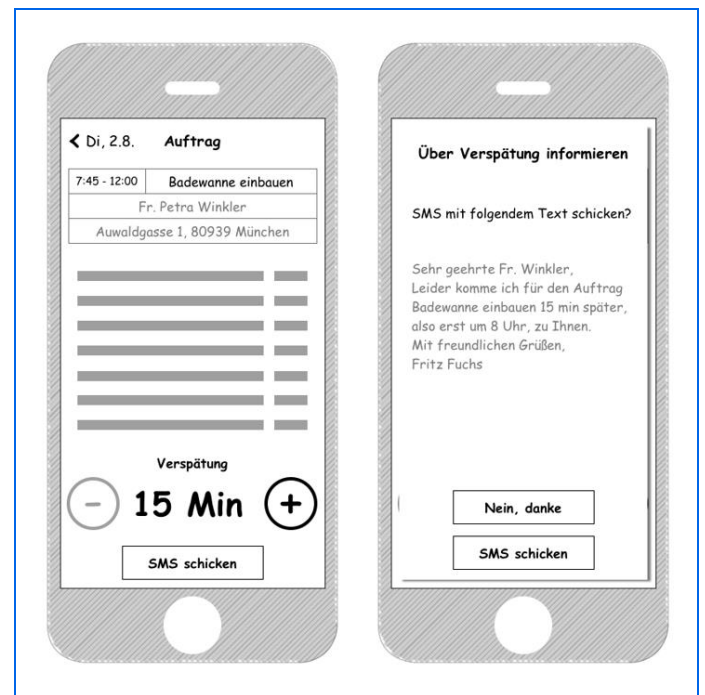


Abb. 3. Mit sehr wenig Aufwand über Verspätungen informieren

Doch auch der Wettbewerb um die besten Mitarbeiter ist für viele Unternehmen nicht einfach zu bestehen: Gerade hoch qualifizierte Kräfte können sich häufig weitestgehend aussuchen, wo sie arbeiten wollen. Wenig Bürokratie und reduzierte Reibung durch interne Werkzeuge und Prozesse sind ein nicht zu unterschätzender Sekundär-Faktor bei der Auswahl eines Arbeitgebers.

Durch Plattformen zur Bewertung von Firmen wie Kununu und Glassdoor werden auch solche Arbeitsbedingungen zunehmend transparent.

Ein bewusst pointiertes Beispiel: In welchem dieser beiden Unternehmen würden Sie bei ähnlichen Primär-Faktoren wie Gehalt, Rolle und Arbeitszeit lieber arbeiten?

- Unternehmen A, wo Sie jeden Urlaubsantrag auf einem unterschriebenen Papierformular einreichen müssen und die Genehmigung oder Ablehnung je nach Anzahl, Anwesenheit und Auslastung der Entscheider gerne ein bis zwei Wochen dauern kann?
- Unternehmen B, wo Sie parallel zur Suche nach den günstigsten Flügen auf dem heimischen Sofa in einer Firmen-App verfügbare Urlaubszeiten sehen und diese ohne Zeitverzögerung verbindlich auswählen können?

#### Die Vorteile auf einen Blick

- Erhöhte Produktivität, z. B. durch minimierte Ablenkung
- Reduzierte Kosten, z. B. bei Schulung und Support
- Wettbewerbsvorteile, z. B. im "War for Talent"

Der Wert von Usability-Maßnahmen für die Unternehmen sind also relativ unstrittig. Stellt sich jetzt noch die Frage nach dem Weg: Wie kommt mein Unternehmen zu mehr Usability?

## 4 Gesucht: Ein ganzheitlicher Ansatz

Reicht es, eine neue Technologie einzusetzen, um die Usability der IT wirksam zu verbessern, oder sind dafür noch andere Maßnahmen nötig?

Lassen Sie uns dies am Beispiel von komfortablen Prozessen für die Urlaubsverwaltung genauer betrachten: Natürlich bedarf es dazu möglichst intuitiver mobiler Apps und eines geeigneten Backends, also moderner Technologie. Es wird aber schnell klar, dass hier noch mehr nötig ist.

Die verbindliche Echtzeit-Auswahl von Urlaubszeiten schließt die Einbindung eines menschlichen Entscheiders aus. Daraus ergibt sich bei üblichen Einschränkungen wie der Pflicht, einen Vertreter zu benennen eine Anforderung an den Prozess: Vertreter müssen bekannt sein und überprüft werden.

Das wäre vielleicht bei einigen wenigen Rollen dem Mitarbeiter selbst zuzumuten. In Wirklichkeit haben Mitarbeiter aber oft eine Vielzahl an Rollen, die es zu vertreten gilt und die Überprüfung muss dementsprechend automatisch erfolgen.

Diese Rollen kann man entweder klassisch sekundär behandeln, dann würden sie aber auch nicht automatisch auf Vertretung überprüft, oder sie werden in modernen Organisationsstrukturen wie Holacracy [7] explizit abgebildet. Bei Zappos, einem US-Unternehmen, das Holacracy einsetzt haben Mitarbeiter teilweise über 30 Rollen. Je prominenter diese Rollen im Arbeitsalltag sind, desto weniger Bedeutung kommt festgeschriebenen Jobtiteln zu bis hin zu ihrem kompletten Verschwinden. Manager mögen ihr Selbstbild komplett neu definieren, etwa als "Servant Leader", und die Parameter der Prozess-Engine hinter dem Urlaubsantrag aktualisieren. Spätestens hier wird klar, dass auch die Unternehmenskultur berührt ist.

Ein "einfacher" Urlaubsantrag hat also potentiell Berührungspunkte mit Technologie, Prozessen, Organisationsstruktur und Unternehmenskultur.

Das Design in Richtung mehr Usability beginnt entsprechend beim Benutzer und gestaltet die anderen Parameter so, dass sie seinen Zielen dienen. Oder, wie Steve Jobs 1997 sagte, "You´ve gotta start with the customer experience and work backwards to the technology." [8]

Aber wie könnte ein Ansatz aussehen, der ausgehend vom Benutzer, zum Design von Technologie bis Kultur geeignet ist? Muss er nicht zwangsläufig komplex sein?

Die Antwort lautet: Nein, nicht unbedingt. Paradoxerweise wird dies umso klarer je mehr Anforderungen wir einsammeln.

So sollte unser Ansatz

- für einzelne Features ebenso verwendbar sein wie für Projekte oder ganze Organisationen,
- erweiterbar sein, damit er mitwächst, wenn wir aus Beispielen lernen und Best Practices für unser Unternehmen sammeln,
- in Einzelteilen nützlich sein, um seine Einführung zu erleichtern
- und wenig Aufwand machen, um eine möglichst hohe Frequenz von evolutionären Roundtrips zu ermöglichen.

Last but not least: Der Ansatz selbst sollte ebenso wie die IT, um die es hier geht, einfach benutzbar, also "usable", sein, das heißt: einfach zu erklären, einfach anzuwenden und vielleicht sogar Spaß bereiten.

Im Folgenden stelle ich einen Ansatz vor, der explizit in diese Richtung entwickelt wurde.

## 5 Gefunden: Usable Usability

Der Ansatz "Usable Usability" besteht aus drei Komponenten.

### 5.1 „Reiseführer“

Stellen Sie sich zunächst ein Poster vor. Groß, 1 1/2 mal 1 Meter. Darauf ist eine „Reiseroute“ über drei Phasen zu sehen: Konzept, Design und Implementierung.

- In der Konzept-Phase wird ermittelt, *was* zu tun ist und *warum*. Absichten werden entwickelt, Ziele hinterfragt, das Problemfeld aus verschiedenen Richtungen betrachtet und implizite Annahmen werden explizit formuliert.
- In der Design-Phase geht es um das *Wie*. Wie soll sich die Erfahrung für den Benutzer anfühlen, wie sieht eine natürliche Darstellung aus, an welchen Stellen treten vermutlich die meisten Fehler auf, wie sollen die Interaktionen im Detail ablaufen?
- In der Implementierungsphase schließlich wird die vorher beschlossene und detaillierte Veränderung effizient umgesetzt und auf ihre Effektivität überprüft.

Auf der „Reise“ gibt es eine gewisse Anzahl an Stationen, "Sehenswürdigkeiten" wenn man so will. Jede beschreibt eine einzelne Methode, die bei positiver Veränderung in Richtung mehr Usability hilft, und ist einer der drei Phasen zugeordnet. Das Poster dient als Übersicht, als Kommunikations-Anker, der Lust auf die „Reise“ machen soll, kurz als „Reiseführer“.

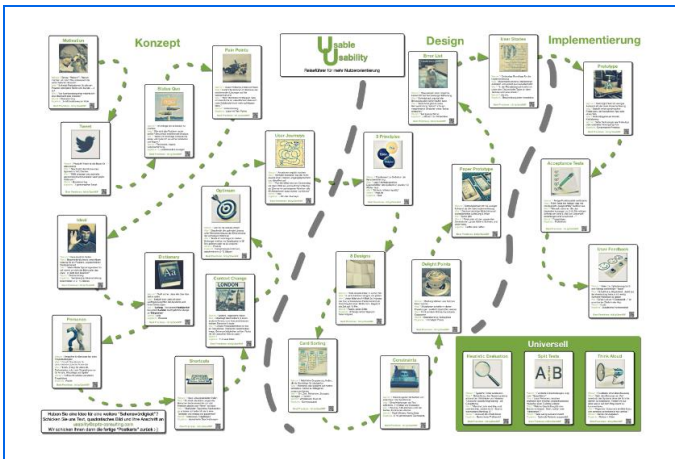


Abb. 4. Die erste Komponente: Ein Poster als „Reiseführer“

Muss ich aber jetzt für jede Veränderung zwangsläufig die komplette „Reise“ machen? Muss ich immer alle 25 Methoden anwenden, den kompletten Aufwand betreiben?

Natürlich nicht, schließlich ist eine Voraussetzung für sinnvolle Usability, dass der Ansatz dazu auch in Einzelteilen nützlich und anwendbar sein muss.

Wie passt das nun zum Poster? Soll ich dort die gerade relevanten Methoden ermitteln und einen Haken dranmachen? Soll ich es für die Anwendung, den Besuch der einzelnen „Sehenswürdigkeiten“, zusammenfalten, so dass jeweils nur eine zu sehen ist? Und was mache ich, wenn in Zukunft hoffentlich weitere Methoden unser Handwerkszeug ergänzen? Klebe ich dann Stickys aufs Poster?

Die Antwort ist: Das Poster alleine reicht nicht. Und das bringt uns zur zweiten Komponente.

### 5.2 Postkarten

Zusätzlich zum Poster sollten alle Methoden auch einzeln verfügbar sein. Auf Postkarten wird dafür jede „Sehenswürdigkeit“ des Posters beschrieben. In fünf Dimensionen, "Warum?", "Was?", "Wie?", "Womit?" und "Ergebnis" kann die Essenz der Methode knapp definiert werden. Ein griffiger Titel und ein passendes Bild helfen bei der Kommunikation über die Methode und bei der Erinnerung daran.

Abhängig von Zeit und Budget, die für unser Problem zur Verfügung stehen, wählen wir ein geeignetes Set an Karten aus. Ähnlich wie man auch für einen Wochenendtrip weniger Ziele auswählt als für ein 6-monatiges Sabbatical.

Die oben gezeigte Handwerker-App ist übrigens das Ergebnis von nur drei Methoden: "Pain Points", "Status Quo" und "Paper Prototype". So sahen die entsprechenden Karten bei diesem Projekt aus:

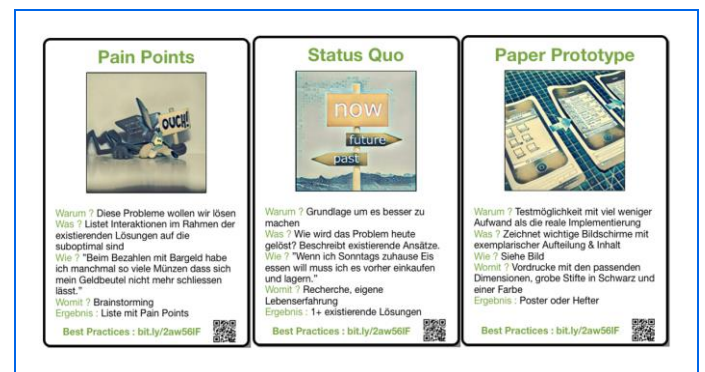


Abb. 5. Die zweite Komponente: Methoden-Postkarten

Die Postkarten sind also einerseits ein Arbeitsmittel zur Erstellung eines Sets von Methoden für das aktuelle Problem und andererseits eine Anleitung zur tatsächlichen Anwendung einer Methode. Was sie allerdings nicht leisten können, ist die Sammlung von Beispielen und Best Practices. Das bringt uns zur dritten und letzten Komponente, bereits angedeutet durch Link und QR-Code unten auf den Karten.

### 5.3 Wissens-Wiki

Um das Wissen zu den einzelnen Methoden zu sammeln, eignet sich ein Wiki mit seiner dynamischen, inklusiven Art und Weise: In einem Wiki trägt eine Vielzahl von Autoren konkrete Beispiele für die Anwendung der einzelnen Methoden zusammen, ebenso wie Erfahrungen, was funktioniert hat, was nicht und warum.

Auch gesammelte Anekdoten und Fotos (wie Abb. 6, entstanden bei der Besprechung des Paper Prototypes der bereits mehrfach erwähnten Handwerker-App rund um einen Baucontainer) verhelfen zu einem besseren gemeinsamen Verständnis.

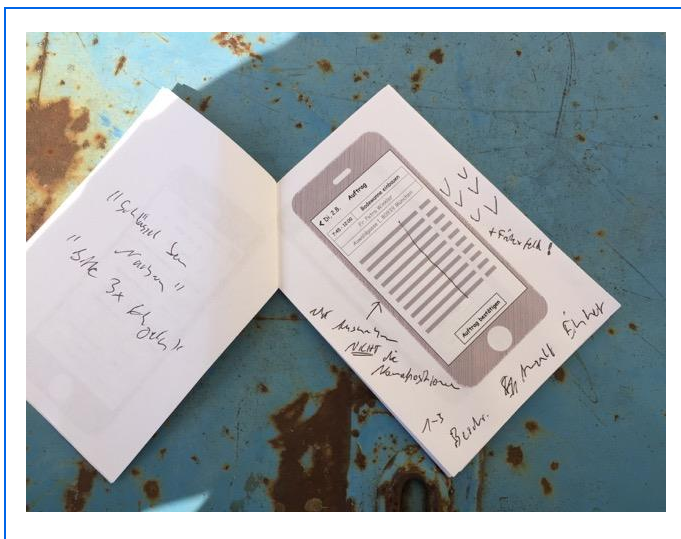


Abb. 6. Die dritte Komponente: Wissens-Wiki mit Best Practices

Was ist aber mit der Anforderung der Erweiterbarkeit? Nun, findet man neue "Sehenswürdigkeiten" die zum eigenen Unternehmen passen, schreibt man sie einfach auf eine Karte, richtet eine weitere Wiki-Seite ein und fügt sie so der Sammlung hinzu. Auch das Poster sollte hin und wieder aktualisiert werden.

## 6 Fazit

Usability lohnt sich also – auch in der Enterprise-Welt!

Technologie spielt dabei eine wichtige Rolle, der Weg führt hier weg von monolithischen Systemen und hin zu beherrschbaren Services und bedienbaren Apps. Aber auch Prozesse, Struktur und Kultur des Unternehmens profitieren von einer Orientierung an den Nutzern. Mit dem Ansatz der "Usable Usability" decken Sie alle diese Dimensionen ab.

Getreu dem Motto "Eating your own dog food" [9] wurde "Usable Usability" mit seinen eigenen Methoden entwickelt: Die "3 Principles" waren etwa "flexibel", "agil" und "konkret". Der "Context Change" fand vom Change-Prozess zur „Reise“ statt, aus dem Prozessbaukasten wurde ein „Reiseführer“.

Die Postkarten ergaben sich organisch daraus. Postkarten wiederum haben natürliche "Constraints", ihre Größe ...

Dadurch, dass Sie mit einem beliebig kleinen Problem und einer einzigen Methode, beschrieben auf einer "Postkarte", starten können, bleibt auch der Meta-Prozess der Etablierung von "Usable Usability" einfach und angenehm.

Mit Freude helfen wir Ihnen bei der Planung und Durchführung Ihrer individuellen "Reisen".

## 7 Quellen

[1] <http://www.heise.de/mac-and-i/meldung/Apple-und-IBM-schliessen-Allianz-im-Unternehmensgeschaeft-2261111.html>  
(Stand 20.10.2016)

[2] <https://www.heise.de/mac-and-i/meldung/Facebook-testet-Facebook-at-Work-2517799.html>  
(Stand 20.10.2016)

[3] <http://www.heise.de/mac-and-i/meldung/Apple-und-Cisco-starten-Zusammenarbeit-2795813.html>  
(Stand 20.10.2016)

[4] <https://www.heise.de/mac-and-i/meldung/Apple-und-SAP-kooperieren-bei-iOS-Apps-3197622.html>  
(Stand 20.10.2016)

[5] <http://www.oecd.org/global-forum-productivity/>  
(Stand 20.10.2016)

[6] [https://en.wikipedia.org/wiki/Flow\\_\(psychology\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Flow_(psychology))  
(Stand 20.10.2016)

[7] <https://en.wikipedia.org/wiki/Holacracy>  
(Stand 20.10.2016)

[8] Steve Jobs auf der Apple WWDC 1997,  
<https://www.youtube.com/watch?v=1SleTmORlOE>  
(Stand 20.10.2016)

[9] [https://en.wikipedia.org/wiki/Eating\\_your\\_own\\_dog\\_food](https://en.wikipedia.org/wiki/Eating_your_own_dog_food)  
(Stand 20.10.2016)