

MODUL 254 – GP

ARBEITSBLATT 4

Markus Nufer

Inhalt

Beschreibung.....	1
Kompetenzfeld und Handlungsziele.....	1
Thema	2
Prozess-Arten.....	2
Wertschöpfung - Modell Porter	2
Wertschöpfung	4
Prozess-MAP	4
End-to-End Sicht.....	5
Information und Geschäftsprozess.....	6
Informatik-Unterstützung von Geschäftsprozessen	7
Informationsaustausch zwischen Geschäftsprozessen	9
Enterprise Service Bus ESB	10
Arbeitsblatt Zielsetzungen	11
Arbeitsform	11
Zeitbudget	11
Aufgabe für die Lernenden.....	11
Arbeitsergebnis (Werkstück) Kompetenznachweis.....	12
Ergänzender Lesestoff.....	12

Beschreibung

Kompetenzfeld und Handlungsziele

Dieses Arbeitsblatt behandelt:

Handlungsziel 1

Relevante Prozessinformationen (Bezeichnung, auslösendes Ereignis, Ergebnis, Auslöser, Empfänger) identifizieren, dokumentieren und sich dabei auf die Beschreibung einer zuvor durchgeführten Erhebung abstützen.

Kompetenz 1.4, 1.5 und 1.5

Kennt die wesentlichen Elemente zur Darstellung eines Geschäftsprozesses.

Kennt die relevanten Informationen zur Definition eines Geschäftsprozesses und dessen Abgrenzung zu anderen Geschäftsprozessen.

Kennt typische Merkmale von auslösenden Ereignissen und Ergebnissen in einem Geschäftsprozess.

Thema

Wir vertiefen mit dieser Aufgabe das Thema Geschäftsprozesse, Zusammenhänge zwischen Prozessen, Darstellung der Gesamten Prozesse in einer oder mehreren MAP sowie den Informationsaustausch zwischen den Prozessen.

Prozess-Arten

Wir unterscheiden die zwei Arten von Prozessen: Kernprozesse und Supportprozesse.

Kernprozesse erzeugen einen direkten Kundennutzen (für den die Kunden bereit sind zu bezahlen). Diese Kernprozesse sind häufig ein direktes Alleinstellungsmerkmal des Unternehmens und Mitbewerber oder externen Leistungserbringer können diese in der Regel nicht gleich wie das betreffende Unternehmen erbringen (Eintrittshürde für Konkurrenz). Das bedeutet, in einem Kernprozess steckt ein komparativer Konkurrenzvorteil also ein Alleinstellungsmerkmal. Die Kernprozesse werden oft als primäre Geschäftsprozesse bezeichnet.

Die Unterstützungs- resp. Supportprozesse betreffen steuernde Funktionen oder unterstützende Aufgaben, damit die Kernprozesse reibungslos abgewickelt und die Leistungen für die Kunden erstellt werden können. Supportprozesse werden auch als sekundäre Geschäftsprozesse bezeichnet. In der Praxis werden Supportprozesse in zwei Kategorien aufgeteilt:

- Managementprozesse (steuernde Funktionen)
- Supportprozesse (unterstützende Funktionen)

Managementprozesse sind wichtige Führungs- resp. Supportprozesse für die Kernprozesse, welche für das Unternehmen eine hohe Bedeutung haben.

Wertschöpfung – Modell Porter

Der international bekannte und geachtete Ökonom Porter (Michael E. Porter ist ein US-amerikanischer Ökonom welcher unter anderem Themen wie Wettbewerbsstrategie, Wertschöpfung sowie Wertekette erforscht und definiert hat) wird durch eine Serie von Aktivitäten im Rahmen eines Geschäftsprozesses ein Wert für die Kunden erzeugt. Gemäss Porter steckt in jeder dieser Aktivitäten das Potenzial eines Wettbewerbsvorteiles. Dieser basiert entweder auf Differenzierung oder auf einer Kostenführerschaft. Die Wertkette jedes Unternehmens besteht gemäss Porter aus neun Grundtypen von Aktivitäten. Diese werden untergliedert in fünf primäre und vier unterstützende Wertaktivitäten.

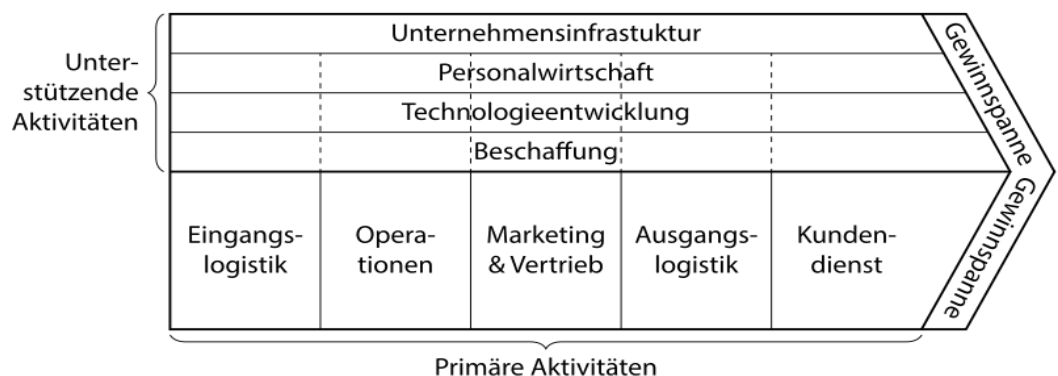


Abb. Wertschöpfung nach Porter

Die primären Aktivitäten (Kernprozesse d.h. Geschäftsprozesse aus dem direkt wertschöpfenden Bereich) beschreiben den direkten Wertschöpfungsprozess des Unternehmens.

Diese bestehen gemäss der Definition von Porter aus den Geschäftsprozessen in den Bereichen:

- 1.) Eingangslogistik,
- 2.) Fertigungsoperationen,
- 3.) Ausgangslogistik,
- 4.) Marketing und Vertrieb sowie
- 5.) Kundendienst.

Die unterstützenden Prozesse (Aktivitäten) tragen durch die Unterstützung und Aufrechterhaltung der primären Prozesse (Aktivitäten) indirekt zur physischen Erstellung der Produkte und Leistungen durch das Unternehmen bei.

Porter identifizierte folgende vier Gruppen von unterstützenden Aktivitäten:

- 6.) Unternehmensinfrastruktur,
- 7.) Personalmanagement,
- 8.) Technologieentwicklung,
- 9.) und Beschaffung.

Diese unterstützenden Prozesse werden oft mit Gemeinkosten assoziiert, Unternehmen können jedoch auch Wettbewerbsvorteile aus einer überlegenen Abwicklung dieser Aktivitäten ziehen.

Kurzbeschreibung der Geschäftsprozesse¹

- 1.) Die Eingangslogistik umfasst die Annahme der Waren von den Zulieferern, ihre Zwischenlagerung sowie den Transport zur Produktionsstätte.
- 2.) Als Fertigungsoperationen bezeichnet man Aktivitäten, die den jeweiligen Input in Output transformieren. Beispiele für die Produktion beziehungsweise Herstellung eines Endproduktes können sowohl die Bedienung in einem Restaurant, die Verpackung von Büchern/CDs/DVDs durch einen Onlineeinzelhändler, sowie die Endabstimmung eines Motors sein.
- 3.) Unter Ausgangslogistik versteht man die Distribution des Endproduktes zu Gross- und Einzelhändlern sowie zum Endkunden.
- 4.) Die Marketing- und Vertriebsaktivität besteht zum einen aus der optimalen Ausrichtung der Marketing-Mix-Variablen, um den Kunden zum Kauf des Produktes zu bewegen und um seine Bedürfnisse zu befriedigen. Zum anderen gehören verkaufsvor- und -nachbereitende Aktivitäten wie Marktforschung und Vertriebsverwaltung zu dieser primären Aktivität.
- 5.) Der Kundendienst umfasst alle Aktivitäten, die den Wert des Produktes für den Kunden erhalten beziehungsweise erhöhen, wie zum Beispiel Installationen, Reparaturen, Reklamationsbearbeitung und Trainingsmassnahmen.
Im Gegensatz dazu wurden die unterstützenden Aktivitäten sehr weit definiert und hängen im Detail von den jeweiligen Industriespezifikationen ab.
- 6.) Zur Unternehmensinfrastruktur gehören Planungs-, Führungs- und Kontrollmechanismen wie die strategische Planung, Managementinformationssysteme, das Qualitätsmanagement, die Finanzierung und das Rechnungswesen.
- 7.) Das Personalmanagement beschäftigt sich mit der Auswahl und Rekrutierung, dem Training und der Entwicklung sowie der Entlohnung der Mitarbeiter.

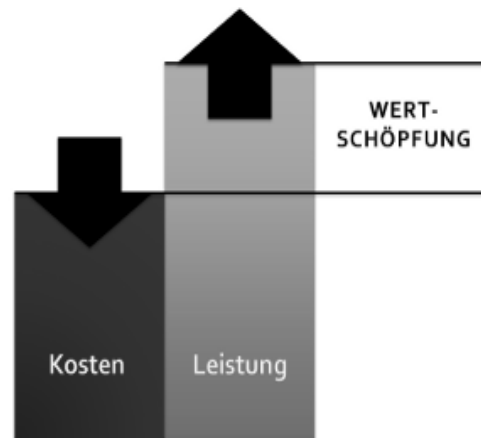
¹ : Porter, Zitat aus Tobias Kollmann: "Gabler Kompakt-Lexikon Unternehmensgründung"

8.) Die Technologieentwicklung besteht aus Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten, wobei durch innovative Entwicklungen Kosten gesenkt und Wettbewerbsvorteile geschaffen und erhalten werden sollen. Dazu zählen unter anderem neue Produktionstechnologien, Internetaktivitäten sowie das Kundenbeziehungsmanagement.

9.) Die Beschaffung umfasst sowohl den Einkauf jeglicher Güter und Dienstleistungen, als auch die Beschaffung marktrelevanter Informationen.

Wertschöpfung

Als Wertschöpfung wird die Summe der Aktivitäten in einem Unternehmen bezeichnet, welche für den Kunden eine Leistung oder ein Produkt erzeugen, für das dieser bezahlen will.



WERTSCHÖPFUNG =
Gesamtleistung – Vorleistungen

Gesamtleistung =
Wert pro Transaktion x Transaktionen

Vorleistungen =
eingesetzte Mediakosten

Prozess-MAP

Die Prozesskarte (MAP) kann je nach Unternehmen nur mehrstufig dargestellt werden, das heisst einzelne Prozesse werden in Prozessgruppen zusammengefasst, so dass diese auf einem A4 Blatt dargestellt werden können. Neben einzelnen Kernprozessen sind in vielen Unternehmen auch Führungsprozesse relevant. In speziellen Situationen können -oder sind- Unterstützungs-/Supportprozesse ebenfalls relevant.

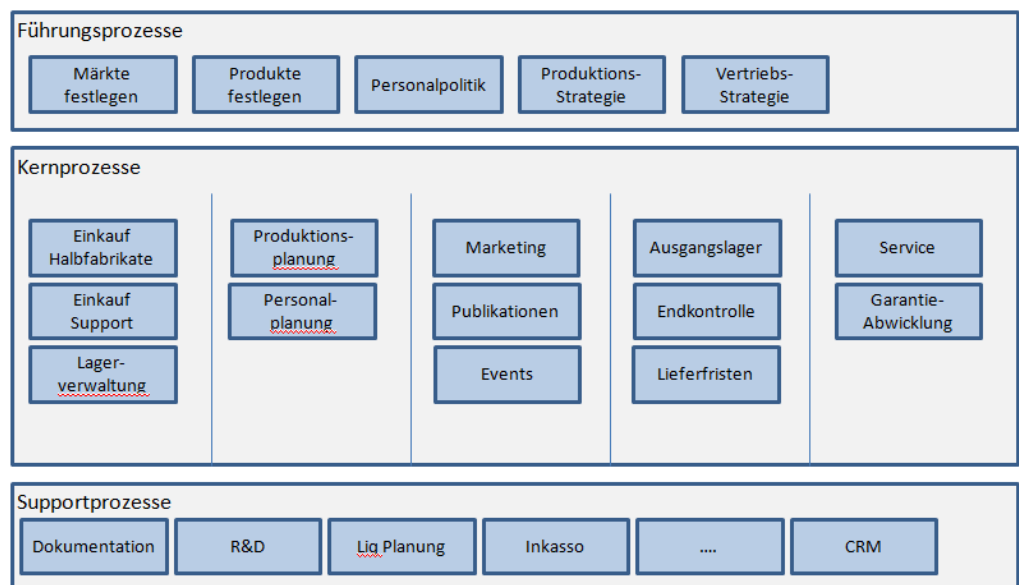


Abb. Prozess-MAP

Je nach Situation lohnt sich die Benützung eines Hilfsmittels, mit dem dann der Blick in einzelne Prozessgruppen fokussiert werden kann. In grösseren Unternehmungen mit entsprechenden Produkt- und Dienstleistungsangeboten und unterschiedlichen Kundensegmenten sind solche Prozessebenen mit 4 bis 5 Stufen durchaus üblich.

End-to-End Sicht

Mit einem organisationsbezogenen Prozessverständnis konnte in der ersten Phase verschiedene Verbesserungen durch suboptimale Optimierungen der Prozesse innerhalb von Bereichen und Abteilungen erzielt werden. Die frühere Sicht auf die Ablauforganisation welche sich vielfach auf die Optimierung von einzelnen Arbeitsschritten innerhalb von bestimmten Stellen konzentrierte, stellte diese Art von Prozesssicht einen Schritt nach vorne dar und war hilfreich für die stellenübergreifende Effizienz- und Effektivitätssteigerung innerhalb der einzelnen Bereiche.

Die Unternehmen haben damit in den letzten Jahren viel gelernt, so dass die Optimierung der Abläufe innerhalb von Bereichen sehr weit fortgeschritten ist. Optimierungspotenziale liegen somit nicht mehr innerhalb der Bereiche, sondern vielmehr in der bereichsübergreifenden, teilweise sogar der unternehmensübergreifenden Zusammenarbeit. Das etablierte Prozessverständnis reicht dazu nicht mehr aus. Oft werden nun Prozess-Schnittstellen optimiert.

Ein Prozess wird durch die «European Association of Business Process Management (EABPM)» als „eine Reihe von festgelegten Tätigkeiten (Aktivitäten, Aufgaben)» definiert, welche «von Menschen oder Maschinen ausgeführt werden, um ein oder mehrere Ziele zu erreichen».

Dies betont auch das End-to-End-Verständnis von Prozessen: „Von einem End-to-End-Prozess wird immer dann gesprochen, wenn der Auslöser eines Prozesses (z. B. Bestellung eines externen Kunden) das gewünschte Ergebnis auch erhält, ganz unabhängig davon, wie viele interne Stellen von diesem Prozess berührt sind. Anfang und Ende liegen also nicht an den Grenzen einer Abteilung oder Organisationseinheit, sondern bei dem Verursacher des Prozesses“².

„Von einem End-to-End-Prozess wird immer dann gesprochen, wenn der Auslöser eines Prozesses (z. B. Bestellung eines externen Kunden) das gewünschte Ergebnis auch erhält, ganz unabhängig davon, wie viele interne Stellen von diesem Prozess berührt sind. Anfang und Ende liegen also nicht an den Grenzen einer Abteilung oder Organisationseinheit, sondern bei dem Verursacher des Prozesses“³.

Die Kernelemente eines Geschäftsprozesses in einem echten End-to-End-Verständnis sind:⁴

- Ein Prozess besteht aus Tätigkeiten oder Aktivitäten, die man als Prozessschritte bezeichnen kann. Sie beinhalten bestimmte Handlungen an Objekten, werden durch bestimmte Stellen im Unternehmen durchgeführt und benötigen dafür verschiedene Ressourcen und Inputs.
- Eine definierte Abfolge zwischen den Aktivitäten. Die Aktivitäten stehen nicht isoliert nebeneinander, sondern sind in zeitlich-logischen Abfolge-Beziehung gereiht und bauen aufeinander auf. Die Abfolge kann seriell oder parallel sein. Diese zeitliche Abfolge führt zur Frage, wie werden Prozesse, welche sich in parallel bearbeitete Pfade aufgeteilt haben wieder zusammengeführt. In der BPMN sind dazu spezifische Symbole vorgesehen.

² EABPM (2009), S. 37 und S. 38

³ EABPM (2009), S. 38

⁴ Stefan Bergsmann, End-to-EndGeschäftsprozessmanagement

- Das Ergebnis, welches am Ende der Abfolge von diesen Tätigkeiten entsteht. Das kann irgend ein Objekt mit seiner Wertschöpfung sein. Prozesse schaffen Ergebnisse, welche als Solches klar feststell- und abgrenzbar sind.

End-to-End-Geschäftsprozesse schaffen nicht irgendwelche Ergebnisse oder Outputs, sondern Leistungen, die einen Bedarf eines Kunden adressieren. Das Ende eines Geschäftsprozesses ist nicht beliebig definierbar, sondern wird durch den Bedarf des Kunden und die Deckung dieses Bedarfs durch die vollständig erbrachte Leistung festgelegt.

Der auslösende Bedarf, welcher den Ausgangspunkt des Prozesses darstellt und die Inputs für den Prozess dürfen nicht verwechselt werden. Der Bedarf ist der Grund, warum der Prozess überhaupt ausgeführt wird und als solcher besteht. Inputs sind hingegen alle Informationen und Materialien, die im Zuge des Prozesses von anderen Prozessen benötigt werden, um den betreffenden Geschäftsprozess durchführen und die gewünschte Leistung am Ende herstellen zu können. Diese Inputs müssen dabei nicht zwingend nur am Prozessbeginn bereitstehen. Vielmehr können Inputs an ganz unterschiedlichen Prozessschritten im Zuge des Prozessverlaufes notwendig sein und verarbeitet werden.⁵

Um komplette Geschäftsprozesse von Teilprozessen zu unterscheiden, wird von einem End-to-End-Geschäftsprozess oder einer End-to-End-Perspektive gesprochen. Für einen End-to-End-Geschäftsprozess muss am Anfang ein entsprechender Kundenbedarf und am Ende eine Leistung stehen, die diesen Bedarf deckt.⁶ Ein Prozess umfasst also nicht nur irgendwelche Tätigkeiten zur Erstellung eines Produkts oder einer Leistung, sondern alle, die notwendig sind, um die Leistung zu erbringen, mit der der Ausgangsbedarf gedeckt wird.

Elemente dieser End-to-End-Definition von Geschäftsprozessen sind:

- Der Bedarf des Kunden am Anfang, der den Prozess über ein Ereignis auslöst
- Die Leistung als Ergebnis des Prozesses für den Kunden, das den Bedarf deckt und damit für diesen einen Wert hat.
- Die Tätigkeiten oder Prozessschritte zur Erstellung der Leistung
- Die Vollständigkeit aller direkt mit der Abwicklung des Geschäftsfalls verbundenen Tätigkeiten
- Die Abfolge-Beziehungen zwischen diesen Schritten
- Die Zuordnung der für die Teilprozesse und Prozessschritte notwendigen Ressourcen

Information und Geschäftsprozess

Grundsätzlich gehört zu jeder Aktivität / Tätigkeit in einem Geschäftsprozess auch Information. Diese muss zeitlich direkt mit der entsprechenden Tätigkeit verfügbar sein. Viele solcher Aktivitäten erzeugen selber wieder Informationen (wie Bsp. Masse, Qualität, Abweichungen, aber auch Informationen zur Nachvollziehbarkeit wie aus welchem Los wurde das Stück gefertigt) die synchron mit den nächsten Prozessschritten verfügbar sein muss. Der Informationsfluss in der Abwicklung von einer Reihe von Aktivitäten / Tätigkeiten in einem Geschäftsprozess ist also entscheidend in verschiedener Hinsicht:

- Qualitätssicherung
- Effizienzsteigerung
- Nachvollziehbarkeit
- etc.

Geschäftsprozesse sind zudem oft auch Ausgangspunkt für das Innovations- und Wissensmanagement im Unternehmen. Es geht dabei um die Integration von

⁵ Stefan Bergsmann, End-to-EndGeschäftsprozessmanagement S.20

⁶ EABPM (2009), S. 38

Wissensmanagement und Geschäftsprozessmanagement auf fachlicher Ebene. Ein unternehmensweites Vorgehensmodell für Geschäftsprozess- und Wissensmanagement legt fest, wie das relevante Wissen für wissensintensive Aktivitäten identifiziert und strukturiert wird und definiert Wissensmanagementprozesse zur Bewahrung, zum Austausch und zur Nutzung von Wissen.

Informatik-Unterstützung von Geschäftsprozessen

Unternehmen setzen zur Unterstützung heute in der Regel Informatik Systeme ein. Um einen Prozess modellieren zu können wird häufig auf eine Prozess-Modellierungssoftware und für die Durchführung auf ein entsprechendes Workflow-Tool gesetzt. Viele Software-Anbieter versuchen durch eine automatisierte Umsetzung des modellierten Prozesses in einen Workflow für sich einen Vorteil zu erreichen. Häufig setzen Unternehmen in der IT auf mehrere Anwendungssysteme und für die Integration auf ein Workflow-Hilfsmittel. Workflow-Management ist die informationstechnische Unterstützung oder (teilweise) Automatisierung von Geschäftsprozessen (Def. gemäss Wiki). Mit einem Workflow gelingt es oft, dank einer integrierten Weiterleitung von Daten, Schnittstellen sowie Medienbrüche zu vermeiden und den Informationsaustausch zwischen Beteiligten und Geschäftsprozessen sicherzustellen. Auch Zusatzfunktionen ausserhalb der Anwendungssysteme, wie beispielsweise eine Eskalation bei einer nicht rechtzeitigen Reaktion auf eine Offertanfrage, kann umgesetzt werden.

Anwendungen werden verschiedene Kategorien von Applikationsthemen zugeordnet:

- CRM – Customer-Relationship-Management
- SCM – Supply-Chain-Management
- ERP – Enterprise-Resource-Planning

Geschäftsprozesse werden in vielen Fällen durch ERP-Systeme operativ unterstützt. Diese umfassen alle wesentlichen betrieblichen Bereiche. ERP Systeme sind in den Unternehmen weit verbreitet, diese Systeme haben einen grossen Funktionsumfang und sind deshalb als Hilfsmittel zur Durchführung der Geschäftsprozesse geeignet. SAP als ein ERP System ist bei den 500 grössten Unternehmen weltweit zu 100% vertreten.

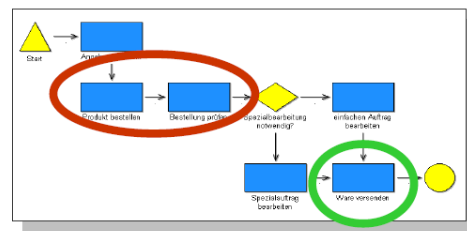
Wie schon erwähnt nutzen Unternehmen neben den ERP Systemen oft auch Workflow Systeme. Diese haben den Vorteil, dass sie weniger geschlossen als die meisten ERP Systeme sind und sich somit auch eignen, verschiedene ERP Systeme zu verbinden.

Bei der Abbildung von einem Geschäftsprozess in einem Workflow muss sich der Spezialist auch mit den entsprechenden Daten, Schnittstelleng und den betroffenen Anwendungen auseinandersetzen. Häufig führt diese Umsetzung des Geschäftsprozesses dazu, dass einzelne Prozessteile in getrennten (z.T. dann parallel abgewickelten) oder in seriellen Aktivitäten implementiert werden.

Diese Umsetzung erfolgt in mehreren Schritten:

- Erstellung eines Fachkonzeptes zusammen mit den Benutzerabteilungen
- Modellierung des Fachkonzeptes in einer Geschäftsprozess-Notation, häufig mit einem entsprechenden Software-Hilfsmittel
- Umsetzung des Geschäftsprozesses in einem Workflow, mit einem Workflow-Tool oder innerhalb eines ERP Systems mit einem integrierten Workflow

Geschäftsprozessmodell (Fachkonzept)



Transformation
Workflow-Modell (DV-Konzept)

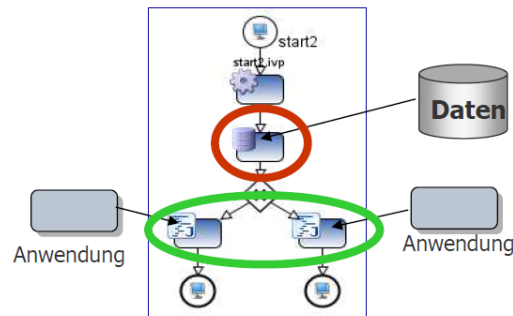


Abb. Vom Geschäftsprozessmodell zum Workflowmodell (Prof. Dr. Knut Hinkelmann FHNW)

Die methodische Verbindung der Geschäftsprozesse und des Business-Process Re-Engineering mit dem Software Engineering ist heute immer noch unzureichend. Ergebnisse aus dem Management der Geschäftsprozesse, dienen dem Management als Entscheidungsgrundlage für die künftige Gestaltung der Unternehmensprozesse und der Gestaltung des Unternehmens insgesamt. Die IT Spezialisten können die Ergebnisse oft nur mit Mühe zur Entwicklung der Informationssysteme nutzen, welche die Prozesse unterstützen sollen. Die Ergebnisse aus einer Reorganisationsphase (Geschäftsprozessmodell) können für die Entwicklung einer Spezifikation (Workflow-Modell) genutzt werden, wenn diese danach durch die IT auch umsetzbar sind.

Ebene	Tätigkeit	Ergebnis	Akteur
strategische Ebene	Strategie-entwicklung	Geschäftsfeld-strategie	Strategisches Management
fachlich-konzeptionelle Ebene	Prozeß-modellierung	Prozeß-modell Repository	Geschäftsprozeß-Management
operative Ebene	Workflow-modellierung	Workflow-modell	Workflow-Management

Abb. Vom Prozess-Modell zum Workflow

Informationsaustausch zwischen Geschäftsprozessen

Der Austausch von Informationen zwischen einzelnen Geschäftsprozessen kann vielfältig organisiert werden. Es gibt die Variante strukturierte Meldungen zwischen zwei Prozessen auszutauschen. Dies bedingt zwischen zwei Geschäftsprozessen ein dedizierter Informationsfluss. Alternativ können Meldungen („Messages“) auf einen Bus ausgegeben werden, auf dem alle Prozesse „hören“ und selbständig beurteilen können, ob eine Information für sie relevant ist.

Die Digitalisierung führt zur Verwischung der Grenzen in der Geschäftswelt und zu Veränderungen bei der Zusammenarbeit von Mitarbeitern, Partnern, Lieferanten, Beratern und Kunden: Über Unternehmensgrenzen, aber auch Zeitzonen - und Ländergrenzen hinweg benötigen alle Beteiligten aktuelle Informationen. Weil Geschäftsprozesse nicht nur lokal verlaufen, müssen sie heute oft weltweit koordiniert und gemanagt werden.

Um diesen Informationsaustausch zu modellieren kennt BPMN den Message Flow.

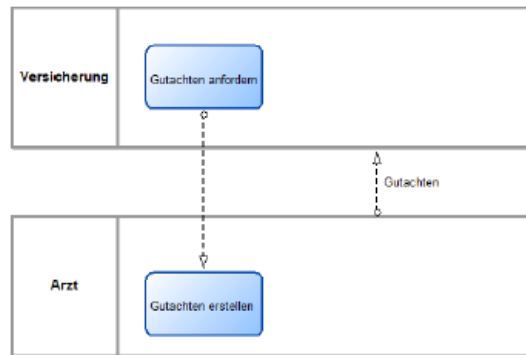


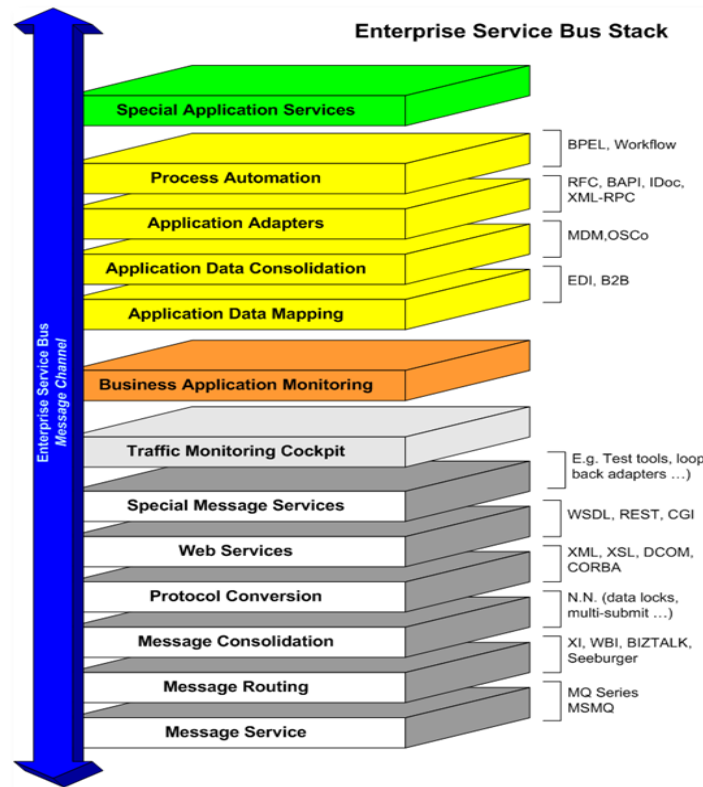
Abb. Message Flow

Mit einem Message Flow wird der Informationsfluss zwischen zwei Beteiligten eines Prozesses modelliert. Neben dem Message Flow kennt BPMN auch noch weitere Möglichkeiten für den Informationsaustausch:

	Ein Prozess kann im Datenspeicher Daten lesen oder schreiben.
	Die Kommunikation zwischen zwei Teilnehmern kann mit einer Nachricht realisiert werden.
	Ein Datenobjekt stellt Informationen dar, welche zu einem Prozess gehören, wie z.B. Dokumente, Emails oder Briefe.
	Dateninput ist ein externer Input für den ganzen Prozess. Er kann von einer Aktivität gelesen werden. Output sind Variablen als Ergebnis eines ganzen Prozesses.

Enterprise Service Bus ESB

Mit der IT Anwendungslandschaft werden die Geschäftsprozesse eines Unternehmens unterstützt. In einer Serviceorientierten Architektur SOA finden sich Dienste (engl. services) von zusammengehörenden Teilmengen der IT-Funktionalität zur Unterstützung der Geschäftsprozesse. Nutzt ein Service den Funktionsumfang eines anderen Service entsteht eine logische Verbindung über die Informationen ausgetauscht werden. Um die Zahl der Verbindungen so tief wie möglich zu halten werden die einzelnen Services nicht direkt verbunden, sondern diese werden an einen Service-Bus angebunden. Die Gesamtheit der Verbindungen bildet die Integrationsarchitektur einer Anwendungslandschaft.



Ab. Messages auf dem Enterprise Service Bus (Quelle Wiki)

Definition des ESB nach Wiki: „Ein *Enterprise Service Bus* besteht im Kern aus einem Kommunikationsbus, über den Nachrichten (engl. Messages) ausgetauscht werden können. Dienste verbinden ihre Dienstschnittstellen über Endpunkte (engl. End Points) mit dem Bus. Dienstanutzer kommunizieren nun mit einem Dienstanbieter, indem sie mit dem Dienstanbieter über den Bus Nachrichten austauschen.“

Für die ICT stellt der Informationsaustausch zwischen IT Systemen oft eine Herausforderung dar. Häufig sind die verschiedenen eingesetzten Systeme monolithisch aufgebaut und der Informationsaustausch zwischen diesen Systemen wird durch die Herstellerpolitik dieser Lieferanten stark behindert. Die Beantwortung der Fragestellung betreffend den Informationsaustausch wird dringender, wenn einzelne Teile oder ganze Geschäftsprozesse an Unterlieferanten ausgelagert werden.

Arbeitsblatt Zielsetzungen

Die Begriffe Wertschöpfung und Porter Prozessmodell konnten Sie mit einem Inhalt füllen und verstehen den Zusammenhang zum Geschäftsprozess resp. Prozess-Management.

Sie haben verstanden, was eine Prozess-MAP ist und was diese auszeichnet. Sie können diese MAP sowohl für die wertschöpfenden Kernprozesse wie auch für die Führungs- und Supportprozesse in ihrem Lehrbetrieb darstellen und erklären.

Sie wissen, welche Abhängigkeiten zwischen den Abläufen in Ihrem Lehrbetrieb bestehen und wie sich diese voneinander abgrenzen.

Sie haben verstanden, was für Informationen zwischen den Abläufen / Prozessen in ihrem Lehrbetrieb ausgetauscht werden und wie dieser Austausch organisiert ist. Sie haben erkannt, dass ICT einen wertvollen Beitrag dazu leisten kann.

Arbeitsform

Dies ist eine Einzelarbeit, Lernende aus dem gleichen Ausbildungsbetrieb können diese Aufgabe auch in einem Tandem-Team bearbeiten.

Zeitbudget

4 Lektionen

Aufgabe für die Lernenden

Aufgabe 1

Die Lernenden erstellen eine Prozess-MAP als Übersicht aller geschäftsrelevanten Abläufe / Geschäftsprozesse. Zudem erstellen sie eine MAP mit allen relevanten Supportprozessen.

Sie zeigen der LP diese MAP und erklären die Zusammenhänge.

Aufgabe 2

Die Lernenden sind in der Lage an den in der Aufgabe 1 erstellten MAP die Abhängigkeiten der verschiedenen Prozesse zu erläutern.

Die Lernenden erfassen die Informationen, welche zwischen den einzelnen GP ausgetauscht werden. Es geht dabei nicht um die detaillierte Struktur sondern vielmehr um den Zeitpunkt wann diese ausgetauscht werden und was diese im Partnerprozess bewirken. Diese „Messages“ (Informationen) zwischen einem oder mehreren Prozessen werden dokumentiert.

Die Lernenden sind in der Lage zu erklären, was für Informationen zwischen den Geschäftsprozessen ausgetauscht werden. Dabei können sie aufzeigen, welche Prozesse auf den Input aus anderen Prozessen angewiesen sind. Diese Abhängigkeiten können die Lernenden dokumentieren.

Arbeitsergebnis (Werkstück) Kompetenznachweis

K1.4: Saubere, vollständige und verständliche MAP für die geschäftsrelevanten / wertschöpfenden (Kern-)Prozesse sowie den Führungs- und Supportprozessen. Die Dokumentation wird schriftlich (elektronisch) der Lehrperson abgegeben. Die Kompetenz wird zusätzlich mündlich besprochen und abgenommen.

K1.5: Es wird eine Prozessdokumentation BPMN erstellt, in der die Abhängigkeiten zwischen den verschiedenen GP aufgezeigt werden. Die Informationen (Inhalte, Form und Formate, Kommunikation), welche zwischen den einzelnen Abläufen / Prozessen ausgetauscht werden dokumentiert. Aus dem Dokument geht hervor, wie der Informationsaustausch grundsätzlich geregelt ist und sichergestellt wird.

Ergänzender Lesestoff

In Ergänzung zu den Informationen im vorliegenden Arbeitsblatt können Informationen aus dem WEB benutzt werden. Mögliche Quellen:

https://de.wikipedia.org/wiki/Michael_E._Porter

https://de.wikipedia.org/wiki/Enterprise_Service_Bus

<http://www.linux-magazin.de/Ausgaben/2011/12/Enterprise-Service-Bus>

<https://de.wikipedia.org/wiki/Workflow-Management>