

Geschäftsprozess-Management

Prof. Dr.-Ing. Andreas Ittner

Email: ittner@hs-mittweida.de

WWW: www.andreas-ittner.de

Tel.: +49(0)3727-58-1288

Mob.: +49(0)177-5555-347

- Motivation
- Prozesse und Prozess-Management
 - Geschäftsprozesse, Workflow-Prozesse
 - **Prozessdesign, Prozessverbesserungen**
- Prozess-Modellierung
 - Zweck, Modellierungselemente und –sprachen
 - Petri-Netze, EPKs, BPMN, ...
- Prozess-Analyse
 - Struktur-, Verhaltens-, Erreichbarkeits- und Performance-Analysen
 - Simulation
- Workflow-Management-Systeme
 - Historie, Infrastruktur, Implementierungen, Standards

Gliederung:

1. Geschäftsprozesse,
2. Geschäftsprozesse und Workflow-Prozesse,
3. Geschäftsprozess- und Workflow-Management,
4. Design von Prozessen,
5. Prozessverbesserung durch BPR,
6. Prozessverbesserung durch CPI,
7. BPR vs. CPI.

5. Prozessverbesserung durch BPR

- BPR = Business Process Reengineering,
- 3 Faktoren:
 - die Kunden übernehmen das Kommando,
 - der Wettbewerb wird intensiver,
 - der permanente Wandel wird zur Konstante.
- Hammer und Champy: „Reengineering the Corporation“ (1993): “The fundamental rethinking and radical redesign of business processes to bring about dramatic improvements in ... cost, quality, service and speed.”
- Existierende Prozesse und Organisationsstrukturen werden nicht beachtet!

5. Prozessverbesserung durch BPR

- BPR ist fundamentales Überdenken und radikale, dramatische Neugestaltung der Unternehmensprozesse.
- **fundamental:**
 - Warum machen wir die Dinge, die wir tun?
 - Weshalb machen wir sie auf diese Art und Weise?
- **radikal:**
 - völlige Neugestaltung,
 - Missachtung aller bestehenden Strukturen u. Verfahrensweisen,
- **dramatisch:**
 - als Resultat sind Verbesserungen um Größenordnungen angestrebt,
- **Unternehmensprozesse:**
 - Augenmerk nicht auf einzelne Aufgaben, Positionen, Menschen, Strukturen, **SONDERN auf gesamte Prozesse.**

Symptome für einen Verbesserungsbedarf:

- zu viele Fälle im System,
- Durchlaufzeit im Verhältnis zur Servicezeit zu hoch (niedriger Service-Level),
- zu hohe Ressourcenauslastung,
- hohe Varianz in der Durchlaufzeit (instabiles System),
- Zahl der Organisationsbrüche,
- Zahl der Medienbrüche.

5. Prozessverbesserung durch BPR

am Anfang – Zieldefinition:

- messbare Zielvorgaben, Bewertungskriterien definieren (etwa Kennziffern (z.B. Produktivität, Anz. d. Reklamationen))
- “Start from the future and work backwards!”

organisatorisches Konzept:

- Orientierung an den kritischen Geschäftsprozessen (d.h. alle Prozesse, die direkt mit der Leistungserstellung zu tun haben),
- Ausrichtung dieser Geschäftsprozesse am Kunden,
- Konzentration auf Kernkompetenzen (d.h. auf spezifische Fähigkeiten des Unternehmens, durch die es sich von den anderen Unternehmen abhebt),
- Nutzung modernster Informationstechnologie.

6. Prozessverbesserung durch CPI

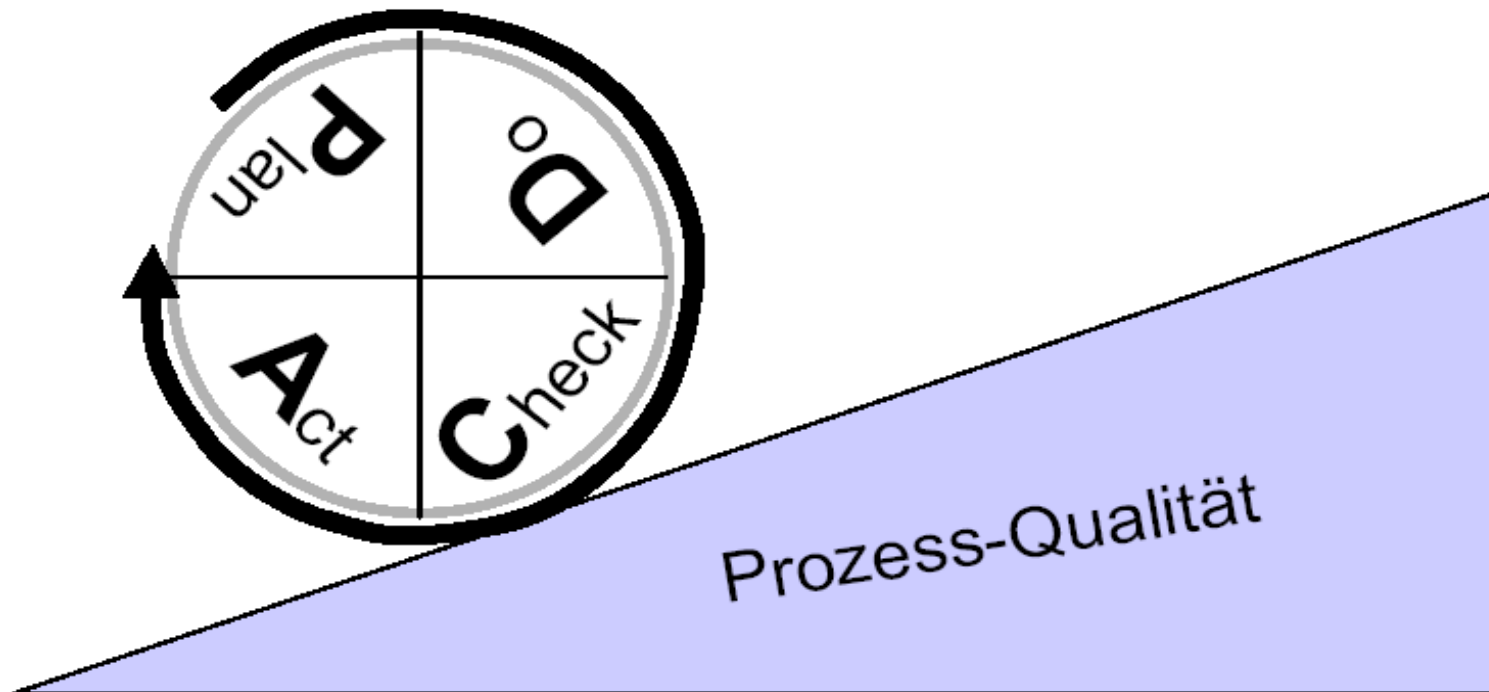
- CPI = Continuous Process Improvement,
- Anstelle eines „radikalen Durchbruchs“: Optimierung der Prozesse durch kontinuierliche, inkrementelle Verbesserung,
- CPI ist wichtiger Bestandteil des Total Quality Management - Ansatzes (TQM)
 - Kundenbezogen,
 - geht vom Qualitätsgedanken an die Problematik heran,
 - Ziel ist Erhöhung des Qualitätsbewusstseins im Unternehmen.

6. Prozessverbesserung durch CPI

- CPI als Bestandteil des TQM,
- stetige Verbesserung der Qualität des Prozesses
 - hohe Prozessqualität,
 - stetige Verbesserung der Qualität des Produktes,
 - hohe Produktqualität,
 - hohe Kundenzufriedenheit.
- jede Aktivität beinhaltet auch Messungen/Überprüfungen als Basis zur Aufdeckung von Verbesserungsmöglichkeiten,
- Verbesserungszyklen z.B. für Produktentwicklung, CRM, ...
- regelmäßige Eliminierung von Überflüssigem/Inaktuellem (z.B. unnötig gewordene Tasks,...)

6. Prozessverbesserung durch CPI

- CPI als Bestandteil des TQM,
- stetige, systematische Verbesserung der Qualität durch Verbesserungszyklen
- Plan-Do-Check-Act (PDCA) – Zyklus von Deming:



6. Prozessverbesserung durch CPI

weitere TQM-Aspekte (Einschub):

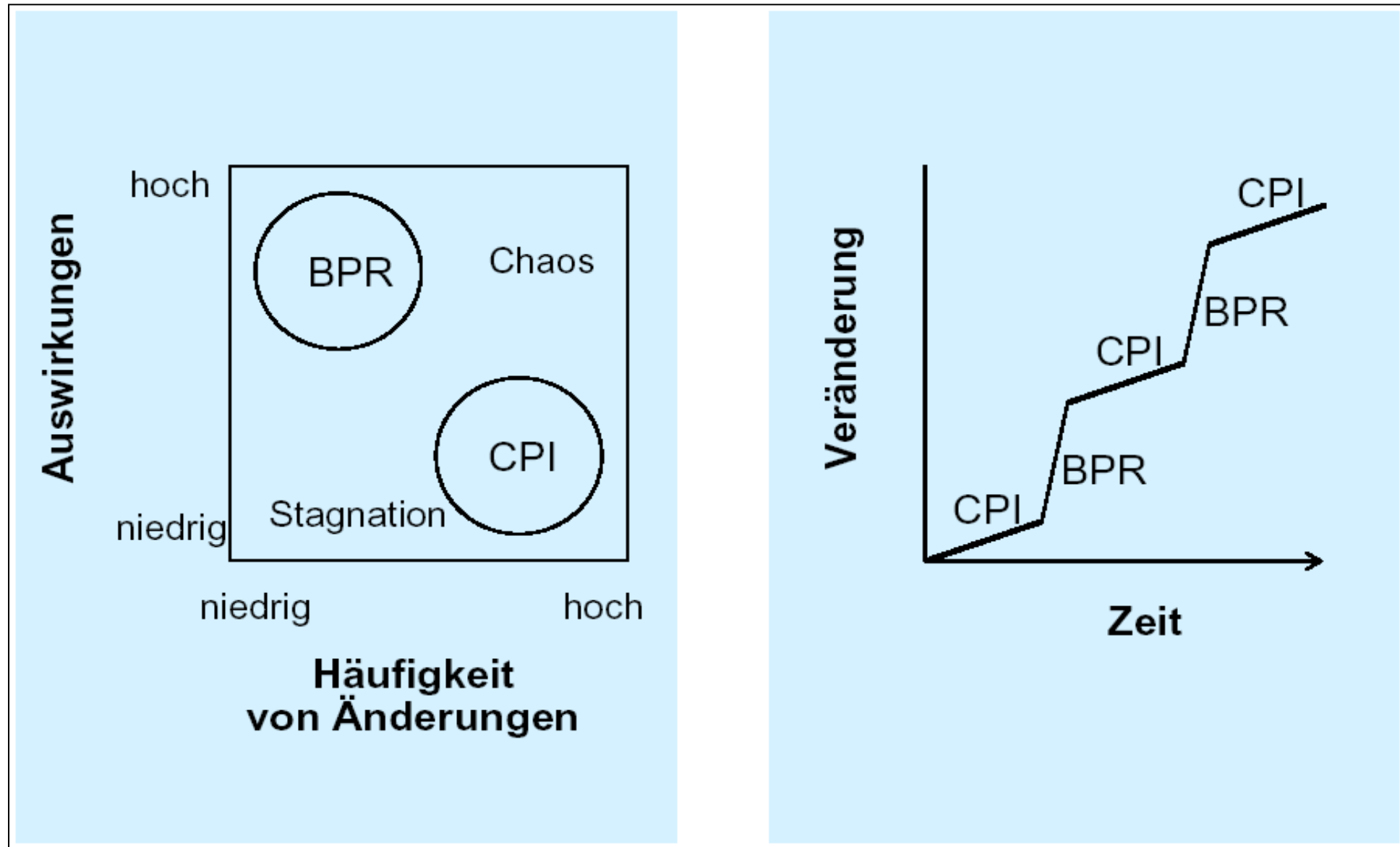
- kundenorientierte Qualität
 - Kundenzufriedenheit hat oberste Priorität im Unternehmen, nicht interne Aktivitäten,
- Schnelle Antwort auf Kundenbedürfnisse
 - kurze Produktzyklen, Einfachheit, Effizienz
- Top-Management-Einfluss
 - klare Qualitätswerte und -ziele,
 - Einführung v. Systemen / Methoden diese zu erreichen,
 - Motivation der Angestellten,
 - Leistungsindikatoren bezüglich Kundenzufriedenheit.

6. Prozessverbesserung durch CPI

weitere TQM-Aspekte (Einschub):

- Handeln nach Fakten
 - Fakten / statistische Analysen sind Basis für Planung, Überprüfung, Leistungsüberwachung und -verbesserung,
 - objektive Daten ermöglichen rationale Entscheidungen,
- Einbezug aller Angestellten
 - ständige Aus- und Weiterbildung der Angestellten,
 - Motivation zu höherer Verantwortung, Kreativität, Innovation ...
- TQM Kultur
 - offene, kooperative Unternehmenskultur,
 - Verantwortung der einzelnen Angestellten für Kundenzufriedenheit.

7. Zwei Methoden: BPR vs. CPI



7. Zwei Methoden: BPR vs. CPI

Vergleich von CPI und BPR (nach Davenport)

	Verbesserung (CPI)	Innovation (BPR)
Veränderung	schrittweise	radikal
Ausgangspunkt	existierender Prozess	völlig neuer Zustand
Änderungshäufigkeit	ständig / selten	selten / einmalig
erforderliche Zeit	kurz	lang
Vorgehensweise	bottom-up	top-down
Reichweite	begrenzt	unternehmensweit, funktionsübergreifend
Risiko	mäßig	hoch
häufiger Auslöser	statistische Kontrollen	IT
Verbesserung	meist Aufgaben	Prozess, bzgl. der gewünschten Ziele