

*Business Process Management*

# Komplexe Geschäftsprozesse **be**

*Die bestehenden Informationen in den eigenen Unternehmensprozessen nutzen und darüber eine optimale besser erreichen – die Vorteile von Business Process Management (BPM) liegen auf der Hand. Wie*

**A**uf den Punkt gebracht handelt es sich bei BPM um eine Vorgehensweise, die sich auf die strategische Ausrichtung eines Unternehmens bezieht und in der ganzheitlichen Kombination von Informationstechnologien mit Prozess- und Steuerungsmethoden dafür sorgt, dass operative Geschäftsprozesse weiterentwickelt und verbessert werden. Das Ziel: die Förderung von Transparenz und Flexibilität. Involviert sind dabei im Idealfall nicht nur, wie sonst vielfach üblich, die IT-Verantwortlichen, die die entsprechenden Softwarelösungen implementieren und dann die

Mitarbeiter in deren Handhabung schulen, sondern auch die einzelnen Fachabteilungen, Kunden, Lieferanten und Partner – schließlich stellen Prozesse Wertschöpfungsketten dar, die oftmals die unterschiedlichsten Parteien betreffen. Deren verschiedene Arten, miteinander zu kommunizieren und systemseitig ineinander zu greifen, gilt es daher zu berücksichtigen und zu integrieren.

## **Planen, analysieren, modellieren**

Die BPM-Technologie steht in der Tradition von Workflow-Lösungen - die sich jedoch in der Vergangenheit allzu

oft als wenig komfortabel, aber kostenintensiv erwiesen haben - und schließt grundsätzlich alle Komponenten ein, um operative Geschäftsprozesse und -daten designen, implementieren, analysieren und steuern zu können. Von der IT-Perspektive bieten sich hierfür SOA (serviceorientierte Architektur)-Ansätze an mit ihrer Einbettung in die Gesamtstrategie des Unternehmens, um so Kenntnis über die genauen Abläufe aller Geschäftsprozesse und -strukturen zu erhalten. Am Anfang stehen dabei die Planung und Modellierung der Unternehmensprozesse. Dies beinhaltet zunächst deren Identifizierung, indem die

**WEB-TIPP:**

[www.sou.de](http://www.sou.de)

Abläufe bestehender Prozesse nach einem festgelegten Muster, zum Beispiel mit Ablaufdiagrammen, dokumentiert werden; gleichzeitig lassen sich an dieser Stelle neue Prozesse bereits planen. Im Anschluss findet die Analyse statt, die wiederum als Basis für die nun folgende Simulation dient, wie sich die jeweiligen Prozesse unter unterschiedlichen Bedingungen („Was wäre wenn ...“) verhalten, um die gesetzten Ziele zu erreichen. Auf dieser Grundlage erfolgt dann die Modellierung der Prozesse und deren konkrete Durchführung.

**Dreh- und Angelpunkt:  
die Mitarbeiter**

Genau wie in anderen IT-Projekten spielt die Einbindung der Mitarbeiter von Beginn an eine entscheidende Rolle, um die Akzeptanz zu erhöhen und so die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung zu schaffen. So können sie in allen Phasen von der Prozessanalyse über die Konzeption, Modellierung und Simulation bis hin zur Auswertung der Laufzeitinformationen eventuell zusätzliche Angaben beisteuern, die dem Projektteam möglicherweise nicht be-



„Prozesse stellen

**Wertschöpfungsketten**

dar, die oftmals die

unterschiedlichsten

Parteien betreffen.

Deren verschiedene Arten,  
miteinander zu kommu-  
nizieren und system-  
seitig ineinander zu  
greifen, gilt es zu berück-  
sichtigen und zu integrieren.“

Marco Mancuso,  
Sou Systemhaus GmbH & Co. KG

# herrschen und nutzen

*Ausrichtung auf den Kunden generieren sowie die Geschäftsziele*

*lässt sich dieses Konzept im Unternehmensalltag umsetzen?*

kann oder bewusst waren. Sie erkennen sich als wichtigen Teil innerhalb der Prozesskette und werden durch Erfolgserlebnisse in ihrem Verantwortungsbereich deutlich motiviert.

**Und das Ergebnis?**

Zur expliziten Erfolgsmessung am Ende der BPM-Initiative kommen diverse Kennzahlen zum Einsatz. So gibt unter anderem die Durchlaufzeit Auskunft darüber, wann voraussichtlich ein Ergebnis zu erwarten ist, die Liege- und Transportzeiten zeigen auf, an welchen Stellen Prozesse im zeitlichen Aufwand

verbessert werden könnten. Hinzu kommt noch die „gefühlte“ Verbesserung an manchen Stellen, die sich zwar nicht konkret beziffern lässt, sich aber trotzdem positiv auswirken kann. Der Effekt: weniger Fehler, bessere Leistungen, mehr Produktivität, geringere Prozesskosten. Großunternehmen haben die Bedeutung solcher BPM-Aktivitäten bereits erkannt, aber natürlich können auch Mittelständler innerhalb ihrer Möglichkeiten mithilfe dieser Methoden künftig von transparenteren Prozessen profitieren und flexibler, unabhängiger und teamorientierter agieren.

MARCO MANCUSO