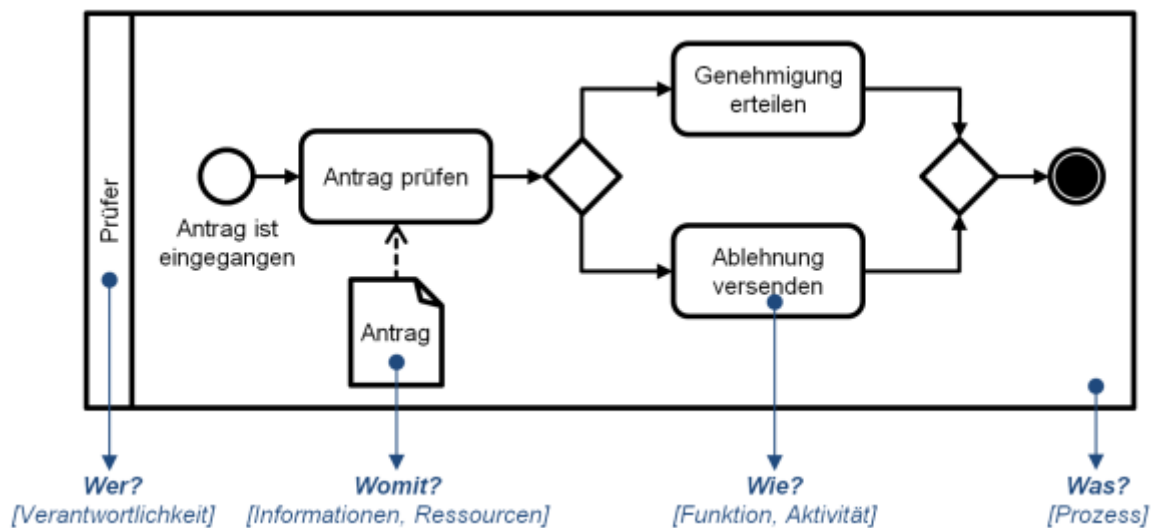


LU02a - Prozessorientierung Einleitung

1. Definition

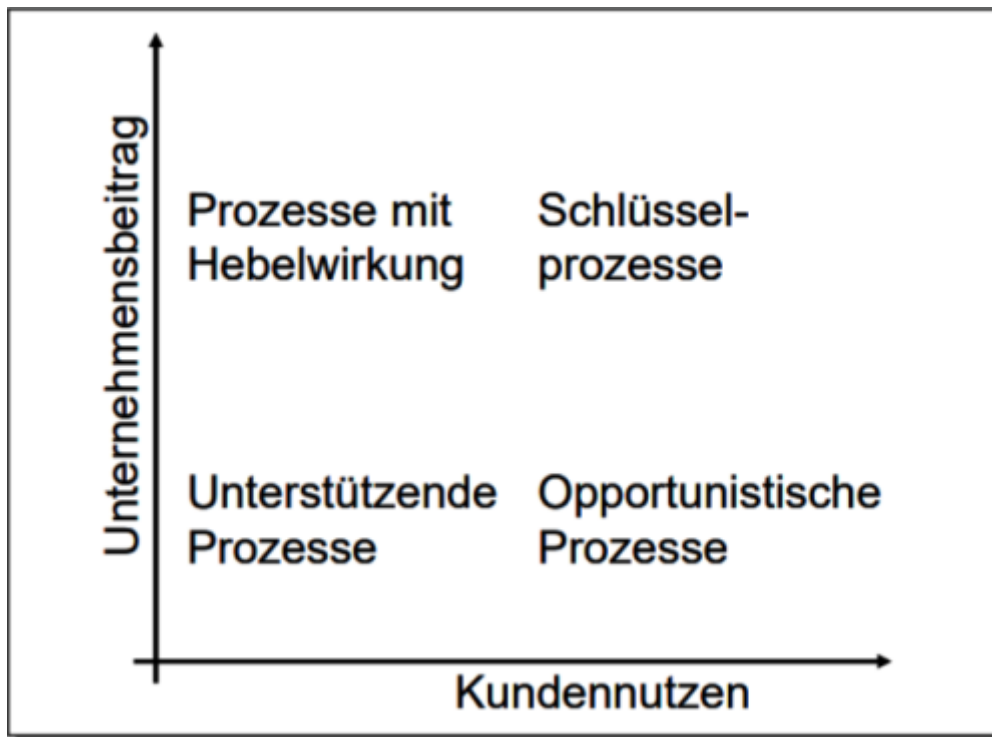
Prozessmanagement, auch Geschäftsprozessmanagement (GPM), beschäftigt sich mit der Identifikation, Gestaltung, Dokumentation, Implementierung, Steuerung und Optimierung von Geschäftsprozessen. Ganzheitliche Ansätze des Geschäftsprozessmanagements adressieren nicht nur technische Fragestellungen, sondern insbesondere auch organisatorische Aspekte, wie die strategische Ausrichtung, die Organisationskultur oder die Einbindung und Führung von Prozessbeteiligten.



„Wer macht was, wann, wie und womit?“ ist eine zentrale Fragestellung. Zur Verbesserung und Steuerung werden entsprechende Kennzahlen verwendet. Diese Kennzahlen können zum Beispiel in einer Balanced Scorecard dargestellt werden.

2. Arten von Geschäftsprozessen

Wenn man die verschiedenen Arten von Geschäftsprozessen betrachtet, kann man dies sehr gut darstellen, wenn man den Kundennutzen auf einer Achse, und den Unternehmensbeitrag auf der anderen Achse anordnet.



2.1 Schlüsselprozesse

Die wichtigsten Prozesse sind die Schlüsselprozesse, die direkt an den Kunden als Empfänger der Leistung gehen. Diese bringen sowohl einen großen Kundennutzen als auch einen hohen Unternehmensbeitrag.

Beispiele

- Produkt-Entwicklung
- Produktion
- Customer Services
- Vertrieb
- Vernetzung/ Netzwerke

2.2 Unterstützende Prozesse

Für unterstützende Prozesse gilt das Gegenteil. Sie bringen weder dem Kunden, noch dem Unternehmen einen direkten Gewinn.

Beispiele

- Buchhaltung
- Personalwirtschaft

2.3 Opportunistische Prozesse

Opportunistische Prozesse weisen einen hohen Nutzen für den Kunden, aber einen geringen für das Unternehmen aus.

Beispiele

- After Sales Service
- Qualitätsmanagement

2.4 Prozesse mit Hebelwirkung

Prozesse mit Hebelwirkung sind für das Unternehmen von großer Bedeutung, aber nicht für den Kunden, zumindest nicht direkt. D.h. der Mehrwert wird möglicherweise erst in der Zukunft bemerkbar.

Beispiele

- Strategischer Einkauf
- Marketing
- Forschung

3. Optimierung von Geschäftsprozessen

Man unterscheidet zwischen Geschäftsprozess

- innerhalb des Unternehmens und
- übergreifenden Geschäftsprozess mit anderen Geschäftspartnern.

Man übernimmt den Geschäftsprozess nicht 1:1 aus der bisherigen Ablauforganisation, da diese einer bestehenden Aufbauorganisation angepasst wurde. Und es ist ja gerade ein Ziel von Geschäftsprozess, mit weniger Hierarchie auszukommen.

4. Herausforderungen bei der Umstellung

4.1 Kurzfristige Sichtweise

Identifizieren sich in einem virtuellen Unternehmen die Mitarbeiter, bei denen außerdem eine hoher Fluktuation vorliegt, überhaupt noch genügend mit einem Unternehmen, um an einer langfristigen positiven Gewinnentwicklung interessiert zu sein oder setzen sie nur auf kurzfristige Profite.

4.3 Abhängigkeiten der Geschäftsprozess

Einzeloptimierungen führen nicht zwangsweise zu einem Gesamtoptimum. Angenommen Sie haben

ein Geschäftsprozess Logistik und einen Geschäftsprozess Service. Wenn nun die Logistiker sehr günstig einkaufen, kann das dem Logistik-Geschäftsprozess hohe Profite einbringen. Dafür ist aber beim Service-Geschäftsprozess aufgrund der schlechteren Qualität mehr Aufwand z.B. in Form von Reparaturen, nötig.

4.4 Mitarbeiter

Veränderungen bringen zunächst einmal Unruhe mit sich, da die zukünftige Ausrichtung nicht für alle im Unternehmen unmittelbar sichtbar ist oder mit Risiken verbunden ist.

- Keine Arbeitsplatzgarantie mehr, Angst vor Arbeitsplatzabbau
- Keine herkömmlichen Karrieren mehr (Stufenleiter)
- Keine heimatlichen Abteilungen mehr
- Inoffizielle Routinen und informelle Netzwerke fallen weg Mehr Verantwortung
- Verlust an Macht für Management

4.5 Umstellung

Eine Reorganisation des Unternehmens geschieht nicht über Nacht. Auch während der Umstellung müssen die Vorgänge im Unternehmen dennoch weiter funktionieren. In dieser Zeit wird in der Regel der technische Fortschritt weniger genutzt, weil die Mitarbeiter mit der Umstellung beschäftigt sind.

4.6 Auslastung

In dieser Umstellungsphase kann die Auslastung des Unternehmens geringer sein, was zu hohen Kosten führen kann.

4. Quellennachweis

- <https://de.wikipedia.org/wiki/Prozessmanagement>

From:
<https://wiki.bzz.ch/> - **BZZ - Modulwiki**

Permanent link:
<https://wiki.bzz.ch/modul/m254/learningunits/lu02/prozessorientierung>

Last update: **2025/11/17 16:04**

