

Kosten senken durch Digitalisierung von Prozessen

Wie Sie mit dante® Ihre Geschäftsprozesse effizienter gestalten können

Digitalisierung von Prozessen

Angesichts der täglich wachsenden Informationsflut ist ein effizientes Informations- und Wissensmanagement für moderne Unternehmen längst zu einem zentralen Wettbewerbsfaktor geworden.

Der richtige Umgang mit der Ressource Information verschafft Unternehmen nicht nur einen Wissensvorsprung und Wettbewerbsvorteil. Moderne Informationstechnologie und effizientes Informationsmanagement sind auch geeignet, komplexe Geschäftsprozesse zu beschleunigen und zu optimieren, so dass die Effizienz eines Unternehmens nachhaltig gesteigert werden kann.

Dies gilt zum einen für all jene Prozesse innerhalb einer Firma, die digitalisiert und im Intranet abgebildet werden können - vom einfachen, internen Verwaltungsprozess bis hin zum komplexen Kernprozess. Es gilt aber ebenso für unternehmensübergreifende Prozesse, bei denen Kunden, Geschäftspartner oder Lieferanten mitinvolviert sind, und die im Extranet bzw. Internet stattfinden.

Begriff Geschäftsprozess

Als Geschäftsprozess bezeichnet man miteinander verknüpfte Aktivitäten, die in einer bestimmten Reihenfolge ausgeführt werden, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen; hierbei können die verschiedenen Aktivitäten sequentiell und/oder parallel gestartet und ausgeführt werden.

Ein Geschäftsprozess kann über verschiedene betriebliche Funktionsbereiche, also quer zu den Organisationseinheiten verlaufen. Es sollte aber immer für den gesamten Prozess einen Prozessverantwortlichen geben.

Kennzeichnend für den Begriff „Geschäftsprozess“ sind demnach:

- eine gewisse Komplexität
- die Produktorientierung bzw. Kundenorientierung

- die Erreichung eines Nutzeneffektes
(Ausrichtung des Prozesses auf ein messbares Ergebnis)
- ein definierter Anfang und ein definiertes Ende

Jeder Geschäftsprozess beginnt und endet beim Kunden, der die Leistungsanforderungen stellt und die Prozessergebnisse erhält. Dies gilt auch für organisationsinterne Kunden, z.B. bei Prozessen im Intranet.

Insgesamt besteht jeder Prozess aus einer Vielzahl von internen und externen Kunden-Lieferanten-Beziehungen.

Prozessebenen

Nach der top-down-Methode lassen sich Geschäftsprozesse in der Regel in mehrere Workflows unterteilen. Die Workflows ihrerseits können in verschiedene Arbeitsabläufe unterteilt werden, diese wiederum in mehrere Arbeitsschritte:

Geschäftsprozess > Workflow > Arbeitsablauf > Arbeitsschritt

Sind die klassischen Arbeitsabläufe noch eher funktionsorientiert und auf einzelne organisatorische Einheiten beschränkt, so liegt bei den Geschäftsprozessen das Gewicht auf der **Produkt- bzw. Kundenorientierung**.

Prozesstypen

Man unterscheidet **primäre** Geschäftsprozesse und **sekundäre** Geschäftsprozesse.

In den primären Prozessen findet die originäre Wertschöpfung eines Unternehmens statt, also die unmittelbare Erstellung und Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen; die Anzahl der primären Geschäftsprozesse sollte nicht höher sein als 6-8 pro unternehmerischer Einheit.

Sekundäre Prozesse sind solche Prozesse, die - sozusagen als „interne Dienstleister“ - die primären Prozesse mit infrastrukturellen Leistungen versorgen (z.B. durch die Bereitstellung von personellen oder technischen Ressourcen).

Hinsichtlich ihres funktionalen Charakters lassen sich Geschäftsprozesse unterteilen in **operative Prozesse** (Kernprozesse), **Managementprozesse** (Führungsprozesse) und **Supportprozesse** (Unterstützungsprozesse).

Inhaltlich können Prozesstypen wie z.B. Arbeits- und Leistungsprozesse, Logistikprozesse und Informationsprozesse unterschieden werden.

Analyse der Prozesse und Soll-Ist-Vergleich

Möchte man Geschäftsprozesse optimieren und steuerbar machen, so müssen zunächst die bestehenden Unternehmensprozesse identifiziert und analysiert werden.

Die Prozessanalyse sollte zumindest Aufschluss geben über die folgenden Fragen:

- **Was:** Genaue Beschreibung der einzelnen Prozesse nach der top-down-Methode
- **Wer:** Auflistung aller Prozessbeteiligten und ihrer Funktionen (insbesondere Feststellung des Prozessverantwortlichen)
- **Wie lange:** Ermittlung detaillierter Bearbeitungs- und Durchlaufzeiten
- **Womit:** Auflistung der eingesetzten Hilfsmittel und Ressourcen (bei der Digitalisierung der Geschäftsprozesse ist insbesondere eine genaue Analyse der IT-Struktur erforderlich)
- **Wozu:** Zielsetzung des Prozesses (Bestimmung der Ziel- und Messgrößen)

Hilfreich ist hierbei eine grafische Aufbereitung der Prozesse.

Anschließend sollte überprüft werden, inwieweit die Prozesse noch den tatsächlichen Gegebenheiten im Unternehmen entsprechen, ob es z.B. Blind- bzw. Fehlleistungen gibt.

Ferner sollte ein Abgleich der analysierten Prozesse mit einer Soll-Konzeption stattfinden. Anhand dieses Soll-Ist-Vergleichs kann festgestellt werden, ob und wie stark die Arbeitsschritte und -abläufe umgestaltet werden müssen.

Beispiel

Urlaubsanträge und Reisekostenabrechnungen sind die klassischen Beispiele für einfache, interne Verwaltungsprozesse, die erhebliche unproduktive Kosten verursachen:

Ein Formular muss gedruckt und zunächst vom Antragsteller ausgefüllt werden; anschließend geht das Formular zur Unterzeichnung an den Vorgesetzten, der gegebenenfalls Kontrollrechnungen vornehmen muss.

Per Hauspost wandert das Dokument dann in die Personalabteilung bzw. zur Verbuchung in die Buchhaltung. Dort müssen die Informationen aus dem Formular ein weiteres Mal erfasst werden, um sie digital weiterverarbeiten zu können.

Vorgänge dieser Art wiederholen sich in größeren Unternehmen jedes Jahr tausende Male. Quantifiziert man nun die Kosten, die durch die einzelnen Arbeitsschritte entstehen, so wird schnell deutlich, welche erheblichen Einsparungspotentiale sich ergeben, wenn Daten nur noch einmal erfasst werden müssen und anschließend automatisiert an die zuständigen Bearbeiter weitergeleitet werden können.

Umgestaltung der Prozesse

Sind die Prozesse analysiert und einem Soll-Ist-Vergleich unterzogen worden, so ist es möglich, die kritischen, nicht effizienten Arbeitsschritte und -abläufe genau zu identifizieren.

Nicht wertschöpfende Arbeitsschritte und -abläufe sollten im Rahmen der Prozessoptimierung so weit wie möglich eliminiert werden. Die wertschöpfenden Abläufe dagegen sollten durch organisatorische Gestaltungsmaßnahmen (z.B. Zusammenlegung von Prozessen, Outsourcing) in ihrer Effizienz gesteigert werden.

Ziel bei der Umgestaltung der Prozesse ist es, weniger Schnittstellen zu erreichen bzw. bei den verbleibenden Schnittstellen möglichst „saubere“, medienbruchfreie Übergänge zu schaffen. Bearbeitungs- und Durchlaufzeiten sollten verkürzt werden; wo es sinnvoll ist, sollten die Prozesse durch eine Reorganisation der Arbeitsabläufe (z.B. Parallelisierung) beschleunigt werden.

Für den gesamten Prozessverlauf und das Prozessergebnis sollte es klare Verantwortlichkeiten geben. Dies wird - in Verbindung mit den anderen Maßnahmen - für einen erheblich niedrigeren Koordinationsaufwand sorgen.

Wünschenswert ist es, wenn nach der Prozessoptimierung die Prozesse mehrdimensional steuerbar sind, nämlich über die Zielgrößen Qualität, Zeit, Kosten und Kundenzufriedenheit.

Bei der Neugestaltung der Prozesse ist unbedingt zu beachten, dass die am Prozess beteiligten Mitarbeiter „mit ins Boot geholt“ werden. Zum einen können diese wertvolle Beiträge leisten bei Fragen, die von der eigentlichen Projektgruppe sonst vielleicht nicht bedacht werden (z.B. bei der Analyse der bestehenden Prozesse oder hinsichtlich der Realisierbarkeit von Umgestaltungen). Außerdem wird eine Einbindung der Mitarbeiter den Schulungsaufwand bei neuen Arbeits- und Verfahrensweisen verringern, die Motivation und die Akzeptanz der Prozessänderungen hingegen erhöhen.

Ein optimales Prozessdesign wird sich auszeichnen durch:

- **Konzentration auf den Wertschöpfungsprozess**
- **Kundenorientierung:**
Die Erhöhung der Kundenzufriedenheit sollte eines der zentralen Ziele bei der Neugestaltung der Prozesse sein.

- **Aufgabenorientierung:**
Zusammengehörende Aufgaben sollten nach Möglichkeit durch denselben Mitarbeiter bzw. dasselbe Team bearbeitet werden. Dies vermeidet unnötige Schnittstellen und Verzögerungen.
- **Eigenverantwortlichkeit:**
Eine Bündelung von Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung sorgt für beschleunigte Abläufe, klare Spielregeln und optimalen Prozessfluss bei den internen Kunden-Lieferanten-Beziehungen.
- **Entscheidungskompetenz:**
Eine Maximierung der Entscheidungskompetenz erleichtert die direkte Umsetzung neuer, kreativer Ideen und erhöht die Motivation und die Identifikation der Mitarbeiter.

Gewichtung der Prozesse

Im Rahmen der Umgestaltung sollte auch eine neue Gewichtung der Unternehmensprozesse stattfinden.

Vor dem Hintergrund der Wettbewerbssituation und der verfolgten Wettbewerbsstrategie sollte entschieden werden über:

- Aufbau bzw. Ausbau von Kernkompetenzen
- Zuteilung personeller, finanzieller und technischer Ressourcen an die einzelnen Prozesse

Prozessoptimierung und Content bzw. Information Management

Bei der Optimierung der Geschäftsprozesse kann der integrierende Ansatz von Content Management Systemen (CMS) einen erheblichen Beitrag leisten.

Beim Einsatz herkömmlicher Systeme tauchen heute noch viele Probleme auf, die die Umgestaltung von Prozessen erheblich erschweren:

Oft kommt es zu Medienbrüchen (z.B. zwischen digitalen und Printformaten).

In funktional ausgerichteten Unternehmen und Organisationen werden viele Prozesse durch Abteilungsgrenzen unterbrochen. Dadurch entstehen „Prozessinseln“; es kommt zu Mehrfacherfassungen und zu Datenredundanzen.

All diese Probleme können durch den Einsatz eines Content Management Systems - insbesondere durch den Einsatz eines CMS mit automatisierten Workflow-Mechanismen - weitgehend gelöst werden.

Darüberhinaus bietet ein CMS die Möglichkeit, relevante Informationen „just in time“ zu liefern. Da Zeit mittlerweile zum vielleicht wichtigsten Wettbewerbsfaktor geworden ist, kann dieser Vorteil kaum hoch genug bewertet werden: die richtigen Informationen stehen im richtigen Moment ortsunabhängig zur Verfügung.

Außerdem können mit Hilfe eines CMS „weiche“ Informationen erfasst werden; und gerade diese Daten, die schwer strukturierbar sind und die sich mit herkömmlichen Systemen nur bedingt erfassen und verwalten lassen, spielen im Rahmen des Informations- und Wissensmanagements eine immer größere Rolle.

Warum a3 systems?

Bei der Optimierung Ihrer Prozesse begleiten wir Sie von der Durchleuchtung der bisherigen Prozesse, über die Ausarbeitung eines Organisations- und Funktionskonzeptes bis zur Umgestaltung und Einführung der neuen Prozesse.

Durch unsere Projekte haben wir fundierte Kenntnisse in zahlreichen Branchen erworben: Industrie und Handel, Banken, Kammern und Verbände.

Wir kennen die best practices Ihrer Branche, wissen welche Vorstellungen realisierbar sind und welche Lösungen auch wirklich greifen. So können wir die Prozesse nicht nur genau den Bedürfnissen Ihres Unternehmens sondern auch den Anforderungen des Marktes anpassen.

a3 systems liefert Ihnen eingeführte Prozesse. Das heißt, wir bieten nicht nur die Ausarbeitung der Prozesse an, sondern auch deren Aufnahme in den Echtbetrieb des Unternehmens.

Hierbei können Sie die Prozessoptimierung mit der Einführung eines dante® Systems verbinden. Da dante® mit offenen Standards arbeitet, ist eine dante® Lösung hervorragend zur Enterprise Application Integration geeignet; so optimieren Sie nicht nur Ihre Prozesse unternehmensweit, sondern integrieren zugleich Ihre gesamte IT-Landschaft!

Der hohe Bedienkomfort der dante® Produkte leistet hier einen wertvollen Beitrag zur Akzeptanz bei den Mitarbeitern. Denn die Eingabe erfolgt komplett über den Webbrowser - mit der neu entwickelten, komfortablen dante® InSite Edit Editiertechnologie; und der Datenimport aus anderen Systemen geschieht einfach auf Knopfdruck.

In Verbindung mit den dante® Workflow-Komponenten zur Unterstützung der Prozesse schaffen Sie so eine ideale Informations- und Kommunikationsplattform für Ihr Unternehmen.

Wird dante® als Portallösung eingesetzt, so ist zudem noch eine Integration von Kunden- oder Lieferantensystemen denkbar; auf diese Weise ermöglicht Ihnen dante® den Einstieg in das Customer Relationship Management (CRM) bzw. das Supply Chain Management (SCM). Sie optimieren Ihre Prozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette - ein Vorteil, der bislang nur Großunternehmen und Konzernen vorbehalten war! Dies eröffnet Ihnen nochmals erhebliche Potentiale zur Kostenreduzierung.

Alle Dienstleitungen rund um Ihre dante® Lösung - inklusive der Schulung Ihrer Mitarbeiter - werden wir Ihnen als originärer Hersteller der Software selbstverständlich zur Verfügung stellen.

Zur Überwachung der Qualität der eingeführten Prozesse bieten wir Ihnen eine umfangreiche Prozessdokumentation. Auf diese Weise gewinnen Sie Kenngrößen für die bisherigen und die neugestalteten Prozesse. Wir führen auch gerne ein Prozessaudit durch (z.B. drei bis sechs Monate nach der Einführung), so dass der Nutzen der Umstrukturierung für Sie messbar wird.

Fazit

Bei der Digitalisierung der Geschäftsprozesse helfen wir Unternehmen, ihre Geschäftsprozesse zu definieren, zu optimieren und zu managen. Hierbei werden alle beteiligten Personen - Mitarbeiter, Kunden, Geschäftspartner und Lieferanten - in die neuen Prozesse integriert.

So können sich unsere Kunden wieder voll auf ihre Kernkompetenzen, die wertschöpfenden Kernprozesse des Unternehmens und eine optimale Kundenorientierung konzentrieren; geschäftskritische Aktivitäten werden rationalisiert und Bearbeitungszeiten verkürzt.

Entscheiden Sie sich bei der Umgestaltung Ihrer Prozesse für einen Einsatz des dante® Content Management Systems, so können Sie - zeitgleich mit der Prozessoptimierung - Ihre IT-Landschaft unternehmensweit integrieren bzw. Kunden- bzw. Lieferantensysteme anbinden.

Hierbei gilt: Je komplexer die Aufgabe ist, die wir vorfinden, desto höher ist der Effizienzgewinn, der sich für Sie mit dante® erzielen lässt.

a3 systems GmbH
Amerikastraße 15 • D-66482 Zweibrücken .
Tel: +49 (0)6332 485 300 • Fax: +49 (0)6332 485 349
Web: www.a3systems.com • E-Mail: info@a3systems.com