

**Geschäftsprozess-Management ist ein ganzheitliches Managementkonzept, das eine zielgerichtete Steuerung und Optimierung der Geschäftsprozesse im Unternehmen ermöglicht und zu einer nachhaltigen Verbesserung der Wettbewerbsposition führt. Geschäftsprozess-Management bewegt sich im steten Wechsel zwischen Prozessentwicklung und Prozessführung.**

**Prozessmanagement Business Process Reengineering (BPR)**

- Vorgehensplan für ein BPR-Projekt**
1. Entwicklung Prozessvisionen
    - Wo stehen wir heute?
    - Was können wir besser machen?
    - Welche Unternehmensstrategie verfolgen wir?
  2. Identifizierung Kernprozesse
    - Ableitung aus den Kernkompetenzen gleiche Eigenschaften wie Kernkompetenzen
  3. IST-Aufnahme existierende Prozesse
    - Mit Hilfe Organisationsstool, welches die spätere Bewertung, Analyse und Simulation der Strukturen ermöglicht
    - Identifikation und Bewahrung der Stärken
  4. Abwicklungsanalyse und Identifizierung der Hebelwirkung
    - Regeln für Neugestaltung der Arbeit**
      - Die Prozess-Schritte folgen einem natürlichen Ablauf
      - Sequentielle Abläufe durch simultane Abläufe ersetzen
      - Mehrere Tätigkeiten werden zu einer einzigen vereint
      - Die Arbeit wird dort ausgeführt, wo sie am sinnvollsten ist
      - Der Abstimmungsbedarf wird minimiert
      - Überwachung und Kontrolle werden reduziert
      - Arbeitseinheiten verändern sich von funktionalen Abteilungen zu Prozessteams
      - Einfachen Aufgaben => multidimensionale Tätigkeiten
      - Kontrollierter Arbeit => selbstgesteuerte Tätigkeit
      - Wir messen und entschädigen nicht mehr Aktivitäten sondern Resultate
      - Hierarchischen Organisationen => flache Organisationen
      - Die Rolle des Managers verändert sich vom Überwacher zum Coach
    - Vorgehens- Beispiel**
      - Schaffung des Prozesses X
      - Bestimmung Prozesssteam
      - Schaffung Teilprozesse
      - Zuweisung Prozessowner
      - Sinnvolle Zusammenfassung von Tätigkeiten
      - Feststellung der Tätigkeiten die zu einer Hebelwirkung führen
  5. Laufende Verbesserung (Management of Change)

- Häufige Fehler**
- Keine Fokussierung auf Kernprozesse
  - Optimierung eines alten Prozesses
  - Umsetzung ohne flankierende Massnahmen
  - Mangelnde Betrachtung der Wervorstellungen und Kompetenzen der Belegschaft
  - Strategie der minimalen Schritte und damit minimalen Ergebnisse
  - Zu frühe Aufgabe des Projektes
  - Einschränkungen von Anfang an
  - Behinderung durch die derzeitige Unternehmenskultur und die Haltung des Managements
  - Übertragung der Projektverantwortung an einen Mitarbeiter
  - Sparen an Ressourcen
  - Business Prozess Reengineering «ohne Opfer»
  - Rückzug bei Widerstand
  - Das Projekt wird in die Länge gezogen



- Ziele**
- Durch grundlegende Neugestaltung von GP als Kernprozesse markante Verbesserung der unternehmerischen Leistung erzielen
  - Erreichen von: - Qualitäts- & Serviceverbesserungen - Kosten- & Zeiteinsparungen durch: - Optimalen Ressourceneinsatz - Interdisziplinäre Arbeitsweise - Elimination nicht wertschöpfender Tätigkeiten
  - Kundenorientierung
  - Konzentration auf die Wertschöpfung
  - Orientierung auf interne und externe Kunden
  - Effektivität und Effizienz
    - Effektivität = das Richtige tun
    - Effizienz = etwas (das Richtige) richtig tun

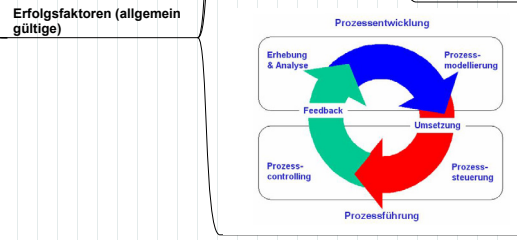
**Auswirkungen Business Process Reengineering (BPR) versus Geschäftsprozess-Optimierung (GPO)**

BPR führt zur Neugestaltung von Geschäftsprozessen und der Unternehmenskultur im Gegensatz zu GPO, wo in der Regel Optimierungen auf Basis der gegebenen Struktur ausgeführt wird



- Grundsätze**
- Dominanz der Prozesse über die Struktur
    - Structure follows process follows strategy
    - Kernprozesse
  - Prozessorientierung; Konzentration auf ganze Prozesse über organisatorische Grenzen hinweg
    - revolutionärer Ansatz
  - Ehrgeiz zu kompletter Umgestaltung der Abläufe
    - Kontinuierliche Verbesserung der Prozesse (KVP)
  - Bruch mit Traditionen wie Spezialisierung, sowie eingespielten, zeitlichen und sequentiellen Abläufen
  - Kreativer Einsatz IT; neueste IT-Möglichkeiten nutzen
    - IT als Facilitator
    - IT als Implementor
    - IT als Supporter

- Eigenschaften Kernkompetenzen**
- Basieren auf den Kernkompetenzen
    - wissensbasiert
    - beschränkt handelbar
    - unternehmensspezifisch
    - schwer imitierbar
    - schwer substituierbar
    - erschlossen teilweise neue Märkte
  - Grundsätzlich bewirken sie für den Kunden einen wahrnehmbaren, geldwerten Zusatznutzen



**Erwartungen an Tool-gestützte Methode**

Ermöglicht durch Erstellung eines Unternehmensmodelles: - Bewertung und Simulation von Ist-Situation und Alternativen - Statische und dynamische Analyse

Luckenlose Darstellung und Dokumentation aller Ergebnisse