

Die 6 wichtigsten Voraussetzungen für eine erfolgreiche BPM-Implementierung

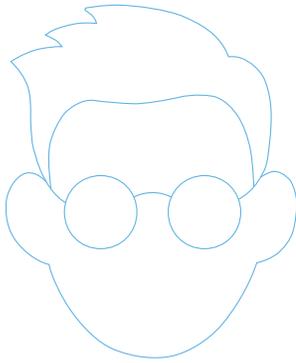
Eine gelungene Implementierung von Geschäftsprozessmanagement (BPM) realisiert viele Vorteile:

- ✓ mehr Transparenz für den Geschäftsbetrieb
- ✓ mehr Produktivität im Team
- ✓ mehr Zufriedenheit bei den Kunden
- ✓ bessere Koordinierung der Abteilungen... und vieles mehr.

Zwar hat auch diese Medaille eine Kehrseite, denn die Implementierung einer BPM-Lösung birgt potentielle Risiken und erfüllt eventuell nicht alle Erwartungen oder schlägt sogar fehl.

Doch die Beachtung der folgenden zentralen Grundsätze für die Einführung von Geschäftsprozessmanagement sorgt für ein optimales Kosten-Nutzen-Verhältnis.

1 – Problemanalyse, Kompetenzteam und die richtige Software



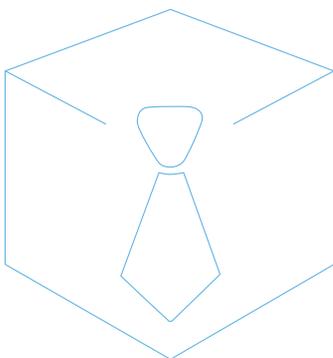
Natürlich ist eine Software für Business Process Modeling, Prozessoptimierung und Ausführung (wie zum Beispiel Comindware Tracker) bei der BPM-Implementierung eine großartige Unterstützung. Zu ihren wichtigsten Vorteilen zählen:

- ✓ Echtzeittransparenz für alle Geschäftsprozesse
- ✓ leistungsstarke Analysen
- ✓ Integration mit anderen Systemen
- ✓ flexible Anpassung an sich ändernde Prozessanforderungen... und vieles mehr.

Doch Kauf und Installation einer BPM-Software allein garantieren noch keine erfolgreiche Implementierung. Genauso, wie selbst der beste Texteditor aus seinem Anwender keinen Goethe machen kann.

Am Anfang steht die Analyse der Problematik, die mit Geschäftsprozessmanagement behoben werden soll. Anschließend erfolgt das Zusammenstellen eines kompetenten Teams, wobei auch externe Unterstützung von Vorteil sein kann. Erst dann wird mit Blick auf die definierten Ziele und individuellen Erfordernisse die passende Software ausgewählt.

2 – Im Fokus: Geschäftsprozesse

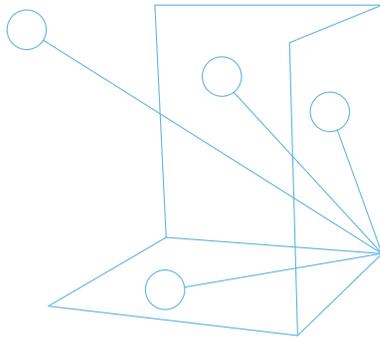


Die IT-Abteilung kümmert sich um die im Unternehmen verwendete Software. Es scheint also logisch zu sein, auch die Verantwortlichkeit für die BPM-Implementierung dort anzusiedeln. Häufig wird dann vereinbart, zunächst ein Pilotprojekt zu starten: die Optimierung und Automatisierung von internen IT-Prozessen. Denn sie sind dem IT-Team vertraut und eignen sich daher gut für das Sammeln von Erfahrungen.

Doch für eine BPM-Implementierung ist das der falsche Ansatz, weil er den Hauptzweck – das Verbinden von IT und Geschäftsbetrieb – ignoriert. Die IT würde sich auf jene Abläufe konzentrieren, die für ihre Abteilung wichtig sind und den Geschäftsprozessen wenig Beachtung schenken. Offensichtlich können solche Projekte den betrieblichen Ablauf kaum verbessern und so trifft die BPM-Maßnahme häufig auf allgemeine Ablehnung und wird abgebrochen.

Auch wenn es zunächst kompliziert oder schwierig erscheint, die BPM-Implementierung muss mit einem geschäftskritischen Prozess beginnen. Der Fokus auf den Betriebsablauf ist unverzichtbar.

3 – Modellierung plus Ausführung

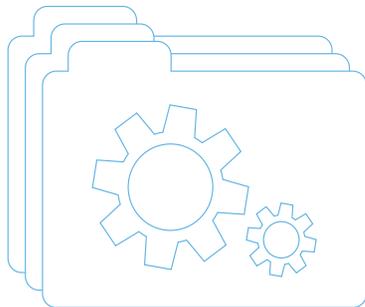


Eine ausgesprochen sinnvolle Vorgehensweise ist das Modellieren verschiedener Prozessvariationen mit Tools wie ARIS, Microsoft Vision oder Signavio und anschließendem Brainstorming. Damit steigt die Wahrscheinlichkeit einer Produktivitätssteigerung aufgrund der BPM-Einführung signifikant.

Allerdings ist es unverzichtbar, nach der Prozessmodellierung in die Ausführung der definierten Prozesse zu wechseln. Andernfalls müssten bei später notwendig werdenden Anpassungen alle am Prozess beteiligten Personen per Dokument (auf Papier oder elektronisch) informiert werden. Doch damit wächst die Gefahr, dass Änderungsanforderungen verlorengehen oder übersehen werden. Robuste und flexible Prozesse bedürfen der effizienten Aufgabenzuweisung in einem System mit automatisierten Benachrichtigungen, das potentielle Fehlerquellen minimiert.

Wer A sagt, muss auch B sagen. Oder: Wer Prozesse modelliert, muss sie anschließend ausführen. Sonst läuft der Aufwand für die Prozessmodellierung ins Leere.

4 – Keine Prozessautomatisierung mit dem ERP-System



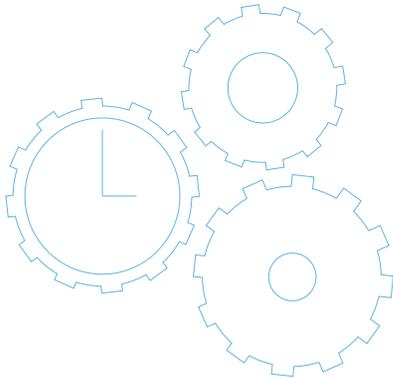
ERP-Systeme sind besonders wichtig für den Betriebsablauf. Sie verarbeiten sensible Informationen wie Finanzdaten, Ressourcen, Rechnungen usw. Außerdem bilden sie die Grundlage für viele andere Systeme im Unternehmen.

Da sich ohnehin alle relevanten Daten im ERP-System befinden, scheint die Prozessautomatisierung auf Basis dieses Systems ein schlüssiges Konzept zu sein. Doch in den meisten Fällen wäre dieses Vorgehen zum Scheitern verurteilt.

ERP-Systeme eignen sich perfekt für die Aufbewahrung und Verarbeitung großer Mengen geschäftskritischer Daten, denn sie sind besonders robust. Aber sie sind auch statisch. Eine gute BPM-Lösung hingegen hat einen anderen Fokus: Sie muss dynamische Änderungen und die Refaktorisierung von Prozessen unterstützen. Nur so ist es möglich, Wettbewerbsvorteile in der modernen Geschäftswelt dauerhaft zu sichern.

Diese Softwaresysteme eignen sich bestens für ihren jeweiligen Anwendungszweck: ERP fürs Datenmanagement und BPM für flexible Geschäftsprozesse. Eine Vermischung der beiden würde sich jedoch sehr negativ auf die Reaktionsfähigkeit des Unternehmens bei Änderungen auswirken.

5 – Optimierter Prozessfluss statt automatisierte Einzelaktivitäten



Die Automatisierung von wiederholt auszuführenden Vorgängen spart definitiv Zeit und steigert die Effizienz. Zum Beispiel können die Angaben in Verträgen für bestimmte Kunden mit den im System hinterlegten Informationen automatisch ausgefüllt werden, anstatt eine MS Word-Datei manuell ergänzen zu müssen.

Doch sollte bei der Implementierung einer BPM-Lösung der Automatisierungsaspekt im Vordergrund stehen?

Die Automatisierung bestehender Prozesse sorgt zwar für mehr Effizienz aus Sicht des einzelnen Bearbeiters. Aber nur wenn zuvor der Prozessfluss optimiert wurde, wird es den gewünschten Gesamteffekt geben.

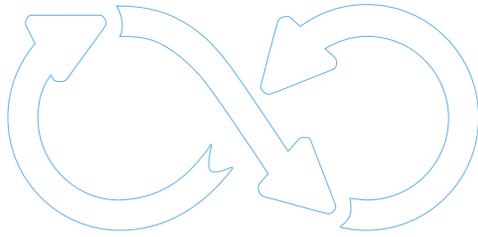
Nehmen wir als Beispiel die Vorbereitung von Angeboten für Kunden. Daran sind oft mehrere Bereiche beteiligt, zum Beispiel Entwicklung, Produktion, Finanzen, Vertrieb und die Rechtsabteilung. Die Herausforderung liegt also darin, die Arbeit in den verschiedenen Abteilungen effizient zu koordinieren. Die üblichen Stolpersteine:

- ✓ verzögerte Bearbeitung (aufgrund zu hoher Arbeitsauslastung)
- ✓ falsche Zuweisung (das Zuständigkeitsproblem)
- ✓ ineffiziente Kommunikation (Anforderungen gehen verloren)

Werden diese Probleme mit einem individuell gestalteten Prozess behoben, sind die positiven Auswirkungen erheblich tiefergreifender als die Automatisierung einzelner Aktivitäten wie die Vertragsgenerierung oder Rabattberechnung.

Das größte Optimierungspotential liegt im Prozessfluss, nicht in der Automatisierung individueller Aktivitäten.

6 – BPM-Implementierung als Dauerprojekt



In der Regel werden die im Unternehmen anstehenden Maßnahmen als Projekt organisiert, um den Arbeitsaufwand einfacher verwalten zu können:

- ✓ Umfang und Projektplan festlegen
- ✓ Abschlussdatum bestimmen
- ✓ Projektteam zusammenstellen
- ✓ Arbeit ausführen
- ✓ Berichte erstellen

Auch die Einführung von Geschäftsprozessmanagement wird häufig als Projekt betrachtet. Mit Umfangsbestimmung, Planung, Abschlussdatum usw. Zweifellos erleichtert diese Vorgehensweise die Verwaltung der Implementierung, aber ist es auch der effizienteste Weg mit Blick auf die BPM-Maßnahme insgesamt?

Tatsächlich findet sich das wichtigste Kriterium für eine erfolgreiche Unternehmensführung mit BPM im Wissen über die Geschäftsprozesse, das wiederum durch die kontinuierliche Arbeit an den Prozessen wie Analyse, Optimierung und Implementierung entsteht und ausgebaut wird. Darum bleiben

die Ergebnisse von BPM-Projekten, deren Teams sich nach Projektabschluss um andere Projekte kümmern, erheblich hinter den Erwartungen zurück. Oft wird sogar das Gegenteil erreicht von dem, was beabsichtigt war.

Die moderne Geschäftswelt ist hochdynamisch und vom ständigen Wandel geprägt, auf den die Unternehmen mit ebenso häufigen Prozessaktualisierungen reagieren müssen. Wenn dafür jedes Mal ein neues Projekt gestartet werden muss, ist es sehr wahrscheinlich, dass die erforderlichen Änderungen nur verzögert umgesetzt werden können – mit entsprechenden Folgen für die Wettbewerbsfähigkeit.

Die Implementierung von Geschäftsprozessmanagement sollte in der Hand eines festen Teams liegen, das ausschließlich für die Prozessoptimierung zuständig ist und kontinuierlich die dafür erforderlichen Änderungen vornimmt.

Über Comindware

Comindware® ist ein schnell wachsendes globales Softwareunternehmen, das innovative Work Management Lösungen für die effiziente und leistungsorientierte Verwaltung von Geschäftsprozessen entwickelt.

Comindware bringt die voneinander abhängigen Bestandteile einer Arbeit wie Aufgaben, Projekte, Prozesse zusammen und optimiert mit einer einheitlichen, vorintegrierten Kollaborationsumgebung die Teamkommunikation im Arbeitskontext.

Die Architektur von Comindware-Produkten basiert auf einer hochmodernen einheitlichen Plattform und der preisgekrönten ElasticData-Technologie. Damit verfügen sie bei maximaler Konfigurierbarkeit und Benutzerfreundlichkeit über das gesamte Leistungsspektrum einer professionellen Work Management Suite.