
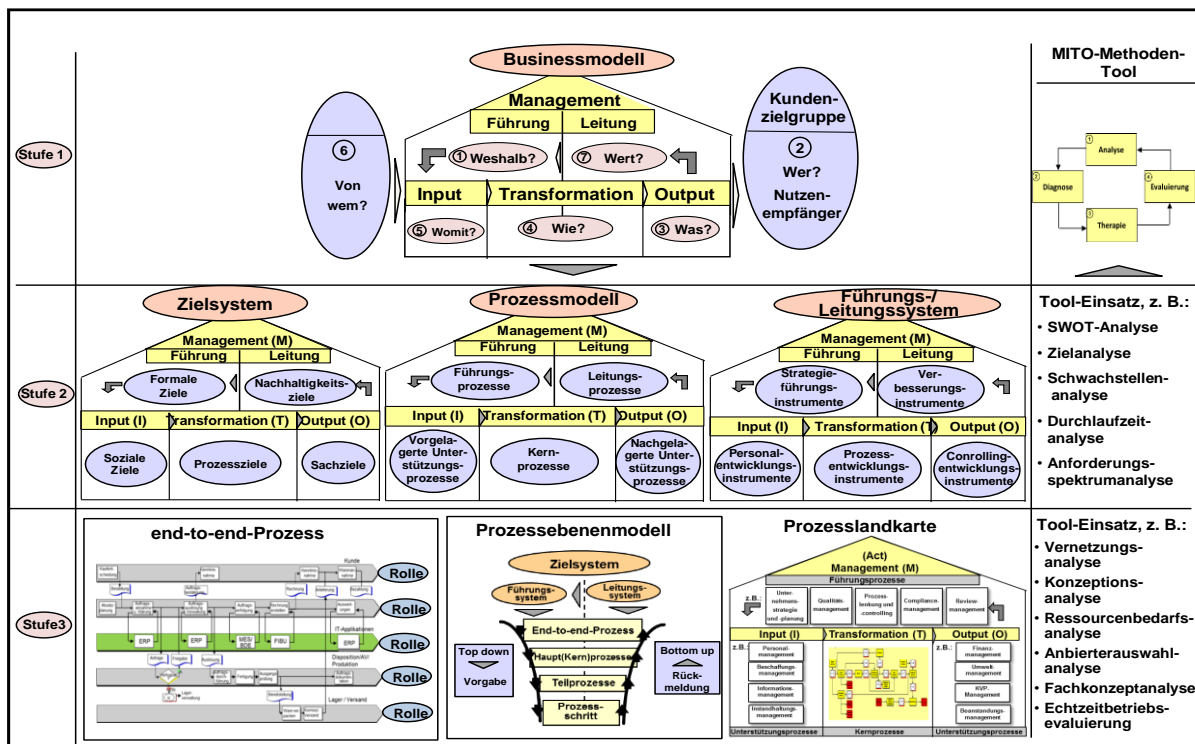
	<h2 style="margin: 0;">Beschreibungsmodelle für die ganzheitliche Prozessorganisationsimplementierung und Prozessdigitalisierung</h2>	
---	---	---

Bei der Ablösung funktionsorientierter Organisationsstrukturen durch eine prozessorientierte Ordnungsstruktur mit der Einführung einer durchgängigen Prozessorganisation ist es sehr hilfreich, Beschreibungsmodelle für die jeweiligen Implementierungsaktivitäten zu verwenden. In Abbildung 1 sind diese Beschreibungsmodelle innerhalb dreier Implementierungsebenen gezeigt, um damit auch die Reihenfolge der Anwendung dieser Beschreibungsmodelle festzulegen. Der obersten Ebene ist das MITO-Business-Modell mit den sieben Grundfragen zugeordnet. Hier geht es aus strategischer Sicht darum, ausgehend bei der Grundfrage 1 von der Geschäftsidee der Unternehmensvision und Mission die Zielsetzungen und Strategien abzuleiten, die eine nachhaltige Geschäftsentwicklung ermöglichen. Um die richtigen Ziele vorzugeben und daraus die notwendigen Strategien abzuleiten, müssen die nachfolgenden sechs Grundfragen systematisch beantwortet werden. Hierfür stehen MITO-Portfolio-Checklisten zur Verfügung, die dem Anwender eine Hilfestellung bieten, die einzelnen Grundfragen sehr systematisch und vollständig zu beantworten. Die Grundfrage 7 gibt abschließend Auskunft, ob dieses Businessmodell nachhaltig umgesetzt ist.



U-mo-866.PPT

Abbildung 1: PBAKA-Beschreibungsmodelle

In Grundfrage 2 geht es um die Beschreibung der Kundenzielgruppe und um die Formulierung des Kundennutzenversprechens. Weiter auch um die Vertriebswegfestlegung. Es schließt sich Grundfrage 3 im MITO-Output-Segment mit der Bestimmung der Produkt- oder Dienstleistung, die notwendig ist, um das Kundenversprechen zu erfüllen. Hierbei müssen auch die Kaufkriterien für diese Produkt- und Dienstleistungen analysiert werden. Das Ergebnis dieser Analysen gibt Vorgaben für die Grundfrage 4, d. h. wie werden diese Produkte und Dienstleistungen in der unternehmensspezifischen Wertschöpfungskette hergestellt? Notwendig ist dafür die Analyse und Dokumentation des End-to-End-Prozesses in der rollenbasierten Swimlane-Prozessdarstellung nach dem weltweit gültigen BPMN 2.0-Prozessstandard. Aus der Beschreibung des end-to-end-Prozesses werden dann in Grundfrage 5 die erforderlichen Ressourcen bestimmt, die durch die termingerechte

Bereitstellung einen fehlerfreien und störungsfreien Wertschöpfungsprozess ermöglichen. Dazu gehört auch die Bestimmung der Infrastruktur mit der Auswahl und Qualifizierung der notwendigen Mitarbeiter. In Grundfrage 6 geht es um die Beantwortung der Partner und Lieferanten, die diese Ressourcen und notwendigen Materialien bzw., Informationen und weiteres bereitstellen. Die Beantwortung dieser 5 Grundfragen bis zu dieser Stelle ermöglicht eine Präzisierung der Grundfrage 1, d. h. der Vorgabe der Unternehmensziele und der Strategien zur Erreichung dieser Ziele. Die Beantwortung von Grundfrage 7 "Wieviel bzw. Wert" zeigt dann nach der Durchführung der Auftragsdurchführung im end-to-end-Prozess, ob das Business-Modell auch erfolgreich und nachhaltig umgesetzt worden ist. Im MITO-Leitungssegment werden die notwendigen Controllingaufgaben durchgeführt, die eine klare Aussage darüber geben, wo noch weitere Verbesserungspotentiale liegen. Der Kreislauf mit der Beantwortung von Grundfrage 1 beginnt von vorne.

Für die Herstellung der Produkte und Dienstleistungen ist es notwendig, auf der Basis der Antworten der Businessmodell-Grundfragen in Stufe 1 jetzt in Stufe 2 drei organisationale Management-Teilsysteme zu entwickeln, die ebenfalls abgebildet sind. Hierbei handelt es sich zum einem um das unternehmensspezifische Zielsystem innerhalb der einzelnen MITO-Segmente zum zweiten, um das organisationale Prozessmodell mit den Prozessen, die im Unternehmen ablaufen, sowie zum dritten um die Installation eines integrierten Führungs- und Leitungssystems ebenfalls wieder innerhalb der MITO-Modell-Segmente Strukturen.

Im Prozessführungssegment geht es um die Vorgabe der Mission, Strategie und Unternehmensziele. Dies verbunden mit einer Wertekulturvorgabe zusammen mit einer Vorbildfunktion der Führungskräfte, die im Leitbild formulierten Unternehmenskulturleitsätze auch vorzuleben. Das zuständige Führungssystem stellt zur Sicherung der Führungsqualität die Führungsinstrumente für das Management bereit, damit die Zielvorgaben bei der operativen Prozessdurchführung durch die Mitarbeiter auch erreicht werden.

Das im Managementleitungssegment als Führungsinstrument eingesetzte Leitungssystem zur Sicherung der Leitungsqualität hat die Aufgabe, auf jeder Prozessebene über Soll-/Ist-Vergleiche festzustellen, ob alle Zielvorgaben erfüllt sind und damit die angestrebte Ergebnisqualität erreicht wurden. Hierbei ergeben sich immer wieder aus den festgestellten Abweichungen drei Anstöße zur Verbesserung. Der Regelkreis beginnt von vorne.

Diese 3 Managementteilsysteme sollen es den Führungskräften ermöglichen ihre Mitarbeiter bei der Durchführung Ihrer operativen Aufgaben innerhalb der Wertschöpfungskette so zu führen, dass die Unternehmenszielsetzungen erreicht sind. Die drei im oben beschriebenen Teilsystem in Stufe 2 wirken auf die in Stufe 3 abgebildete Prozessorganisation, die über die 3 gezeigten Prozessmodelle beschrieben ist. Bekannt sein muss der end-to-end-Prozess mit den dazugehörigen Rollen. Weiter gehört dazu das Organisationsebenenmodell mit den dazugehörendem Prozess Führungs- und Leitungssystem über die gezeigten vier Prozessebenen und mit Zuordnung der Prozessowner. Weiter kann dann über die Prozesslandkarte dargestellt werden, wie die einzelnen Prozesse miteinander kommunizieren und welche Wechselwirkungen sie aufeinander ausüben. Diese Beschreibung ist auch eine Normforderung. Durch die Verwendung der beschriebenen Modelle innerhalb dieser drei Ebenen wird es dem Management sehr stark erleichtert, die einleitend angesprochene Ablösung der funktionsorientierten Organisationsstrukturen zugunsten einer Prozessorganisation im Rahmen eines Changemanagementprozesses erfolgreich durchzuführen.

Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme. Weitere Informationen dazu finden Sie unter www.pbaka.de

PROF. BINNER AKADEMIE GmbH

Berliner Str. 29, 30966 Hemmingen,

Telefon (0511) 84 86 48-12, Telefax (0511) 84 86 48-19,

eMail: info@pbaka.de, Internet: www.prof-binner-akademie.de