

# Systematische Prozessdigitalisierung in 10 Schritten

Eine Vorgehensweise zur systematischen Prozessdigitalisierung in 10 Schritten zeigt Abbildung 1. Hierbei sind auch die dabei verwendeten 4 Modelle abgebildet, die innerhalb dieser 10 Schritte zusammengefasst zur Anwendung kommen. Als erstes das MITO-Modell als Bezugs- und Ordnungsrahmen für die prozessorientierte Organisationsentwicklung und -gestaltung. Es besteht aus den fünf MITO-Modellsegmenten „Management, Führung, Input, Transformation, Output, Managementleitung“ die zusammen miteinander verbunden den betrieblichen Regelkreis abbilden. Weiter das Prozessebenenmodell, das ausgehend vom end-to-end-Prozess auf der obersten Betrachtungsebene die unternehmensspezifische Wertschöpfungskette in der Verbindung mit Lieferanten und Kunden darstellt. Dieser end-to-end-Prozess wird auf der darunterliegenden Ebene in die Hauptprozesse, die Hauptprozesse wiederum in die Teilprozesse und die Teilprozesse auf der untersten Ebene in den einzelnen Prozessschritt zerlegt.

Vorgabeseitig orientiert sich Top Down an dieser Struktur das zu entwickelnde Führungssystem, rückmeldeseitig Bottom Up bis auf die oberste Ebene das Prozessleitungssystem.

Das Swimlane-Modell zeigt die rollenbasierte Prozessabbildung in der sachlich-zeitlich-logischen Abarbeitung der einzelnen Arbeitsschritte der Beteiligten untereinander nach dem weltweit gültigen BPMN 2.0-Prozessvisualisierungsstandard.

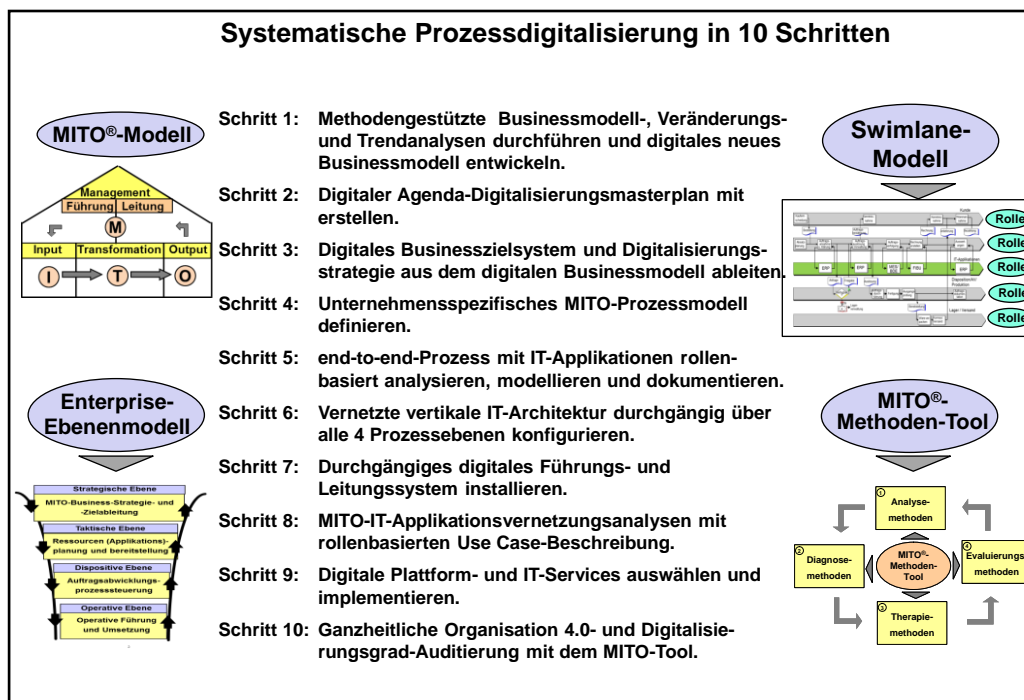


Abbildung 1: Systematische Prozessdigitalisierung in 10 Schritten

Abschließend das MITO-Methoden-Tool. Hierbei handelt es sich um eine MS-Office oder SharePoint-Anwendung, in der eine ganze Anzahl von -in der Literatur als japanische Managementmethoden bezeichneten- Problemlösungswerkzeugen miteinander über den MITO-Modell-Ordnungs- und Anwendungsrahmen in einem übergeordneten Analyse-, Diagnose-, Therapie- und Evaluierungszyklus verknüpft sind. Gleichzeitig wird dabei der PDCA-Verbesserungskreislauf abgebildet. Enthalten in der Toolfunktionalität sind

verschiedenartige Portfolio-, Affinitäts-, Matrix-, Sensitivitäts-, Korrelations- und Relationsdiagramme und -bäume, erweiterte Nutzwert- und Wirkungsanalysen, FMEA- und PDCA- sowie Reifegradbewertungsmodelle. Im Mittelpunkt stehen zielführende Problemlösungsvorgaben und die Wissensvermittlung bei Anwendung dieser verschiedenen Managementmethoden auf der Grundlage von Referenzchecklisten, -Portfolios und -Prozessen. Weiter bildet das MITO-Methoden-Tool auch unterschiedlichste bereits vorhandene oder auch noch selbst zu entwickelnde Evaluierungs-, Assessments- und Reifegradmodelle ab, die ebenfalls über den PDCA-Zyklus umgesetzt werden. Integriert sind Quick Check - Programme zur Potenzialaktivierung oder Schwachstellenbeseitigung für unterschiedliche betriebliche Aufgaben - und Problemstellungen.

Die systematische Prozessdigitalisierung beginnt mit methodengestützten Veränderungs- und Trendanalysen, um damit das neue digitale Businessmodell abzuleiten. Durch die Beantwortung der sieben W-Fragen

### **„Weshalb? Wer? Was? Wie? Womit? Mit wem? und Wert?“**

werden die Schlüsselprodukte, die Schlüsselprozesse, die Schlüsselkunden sowie die Schlüsselressourcen bestimmt, die innerhalb des ganzheitlichen MITO-Gestaltungsrahmens für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung vorgegeben werden müssen. Im Mittelpunkt steht die Frage, wie mit den neuen cloudbasierten Informationstechnologien die digitale Transformation des Businessmodells durchgeführt werden muss, um die die Zielerfüllung zu garantieren. Deshalb ist es im zweiten Schritt notwendig, einen Digitalisierungsmasterplan mit einer Digitalisierungsagenda zu erstellen, in der die Mission, Vision mit Akteuren und Ressourcen genannt sind. In Schritt 3 ist aus den Ergebnissen der ersten beiden Schritte das digitale Businesszielsystem mit der Digitalisierungsstrategie und dem Leitbild abzuleiten.

Da bei der Prozessdigitalisierung die Geschäftsprozesse im Fokus stehen ist es erforderlich, in Schritt 4 ein unternehmensspezifisches MITO-Prozessmodell zu definieren, das sich an den fünf MITO-Modellsegmenten orientiert, d. h. Führungsprozesse im Führungssegment, vorgelagerte Unterstützungsprozesse in Inputsegment, Kernprozesse im Transformationssegment, nachgelagerter Unterstützungsprozesse im Outputsegment und Controlling- und Complianceprozesse im Leitungssegment. Sie bilden miteinander verknüpft den betrieblichen Regelkreis ab. Es folgt die systematische Prozessanalyse, Modellierung und Dokumentation mit Hilfe eines BPM-Tools, um die Prozesse rollenbasiert in der Swimlane-Darstellung nach dem BPMN 2.0-Standard abzubilden.

In Schritt 5 folgt die Konfiguration einer vernetzten vertikalen IT-Architektur durchgängig über alle vier Prozessebenen anhand des Prozessebenenmodells Top down ausgehend vom end-to-end-Prozess bis auf die Prozessfunktion und Bottom Up wieder verdichtet bis auf die oberste end-to-end-Prozessebene. Damit sind die Vorlagen und Strukturen für die Entwicklung eines durchgängigen MITO-Führungs- und Leitungssystems in Schritt 7 gegeben. Im Führungssystem geht es um die Vorgabe der Ziele für die Mitarbeiter in den jeweiligen Ebenen mit den dazugehörigen Soll-Kennzahlen. Nach der Prozessdurchführung wird über das Leitungssystem ein Soll-/Ist-Vergleich durchgeführt, um bei Abweichungen Korrekturmaßnahmen einzuleiten. Da bei den Prozessanalysen in allen Ebenen des Prozessebenenmodells neben den organisationalen Rollen auch immer die IT-Applikationen als Rollen mit gebildet wurden, lassen sich jetzt mit Unterstützung des MITO-Methoden-Tools in Schritt 8 IT-Applikationsvernetzungsanalysen durchführen, um auf diese Weise die Anforderungen für die IT-Service-Anbieter und Plattform-Anbieter in Form von Use case-Beschreibungen zu erarbeiten.

Auf der Grundlage dieser Vorarbeiten folgt in Schritt 9 dann die Plattform-Anbieter und IT-Service-Anbietersauswahl und Implementierung. Den Abschluss bildet in Schritt 10 eine

ganzheitliche Organisation 4.0 und Digitalisierungsgradauditierung mit dem MITO-Methoden-Tool. Hierfür sind spezifische MITO-Portfolio-Checklisten erarbeitet, die eine 2-dimensionale Bewertung ermöglichen. Das Kennzeichen des MITO-Methoden-Tools ist die 2-dimensionale Bewertung nach unterschiedlichen Bewertungsvarianten, beispielsweise Bewertungsvariante 1 V = Anforderung und H = Umsetzung oder Bewertungsvariante 2 V = Relevanz und H = Erfüllungsgrad. Aus der grafischen Ergebnisdarstellung ergibt sich der Handlungsbedarf mit der methodengestützten Abarbeitung über einen systematisch erstellten Ziele-Maßnahmen-Baum.

Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme. Weitere Informationen dazu finden Sie unter [www.pbaka.de](http://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](mailto:info@pbaka.de), Internet: [www.prof-binner-akademie.de](http://www.prof-binner-akademie.de)