

Die Wettbewerbskraft von Unternehmen liegt in den Prozessen

Prozessoptimierung ist heute für viele Unternehmen zur notwendigen Selbstverständlichkeit geworden. Integrationstechnologien eröffnen vielfältige, neue Gestaltungsmöglichkeiten und Chancen. Brennpunkt der heutigen Entwicklungslinien bilden Geschäftsprozesse, IT-Systeme und deren übergreifende Integration (EAI = Enterprise Application Integration).

Voraussetzung für ein Business Process Management-Projekt ist die Wirtschaftlichkeit für das Unternehmen

Unter Business Integration versteht man Integration auf vier Ebenen: Der Daten, der Anwendungen, der Prozesse und der Mitarbeiter. Das Ziel von Business Integration sind durchgängige, automatisierte und synchronisierte Prozesse quer über Funktions- und Abteilungsgrenzen bis hin zu gemeinsamen Prozessen, die das Unternehmen mit seinen Handelspartnern, Lieferanten und Kunden verbinden. Auf diese Weise entste-

Process-Management-Projekte (BPM-Projekte) sollten nicht technisch und technologisch begründet sein. Grundlage der Entscheidung für ein solches Projekt muss die Wirtschaftlichkeit, der Business Case, für das Unternehmen sein.

Das BPM-Projekt wird schrittweise durchgeführt

Business Integration sollte Schritt für Schritt aufgebaut werden. Ein Big-Bang à la ERP-Implementierung ist unbedingt zu vermeiden. Ein erster Business Case dient als Start des Transformationsprozesses vom traditionell funktional-orientierten zu einem prozess-orientierten Unternehmen. Als Business Case eignen sich am besten Prozesse, die hohe Kosten verursachen und auch personalintensiv sind, Prozesse, die nicht durchgängig organisiert sind und noch viel „Handarbeit“ benötigen. Manche Unternehmen schaffen es sogar, mit den Einsparungen aus einem initialen Business Case das darauf folgende Projekt zu finan-

„BUSINESS INTEGRATION SOLLTE SCHRITT FÜR SCHRITT AUFGEBAUT WERDEN. EIN BIG-BANG À LA ERP-IMPLEMENTIERUNG IST UNBEDINGT ZU VERMEIDEN.“

hen Echtzeit-Unternehmen, wie man sie schon mit der Einführung von ERP-Systemen vor 10 Jahren schaffen wollte.

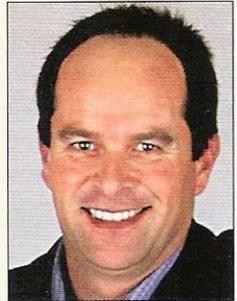
Die Wettbewerbskraft von Unternehmen liegt in den Prozessen. Der Nutzen von Business Integration liegt daher in der Innovation und Automation von Geschäftsprozessen. Bei Business Integration steht das „Geschäft“ im Vordergrund. Technologie ist eine Voraussetzung, aber Business-

zieren. Das Budget für eine Transformation des Unternehmens beschränkt sich dann auf eine Anschubfinanzierung.

Ein Business Case lässt sich innerhalb von drei bis sechs Monaten umsetzen. Häufig reduzieren sich die Prozesskosten um 30 bis 40 Prozent. Das beweisen besonders Studien in den Bereichen Ausgaben-Management und Vendor Managed Inventories. Schwierigkeiten bereitet allerdings

Die Bedeutung von Geschäftsprozessen

- Kostenreduktion durch automatisierte Prozesse
- Steigerung der Geschwindigkeit durch durchgängige und synchronisierte Prozesse
- Senken des Risikos durch sichere und zuverlässige Prozesse
- Steigerung der Agilität durch flexibles Managen und Anpassen der Prozesse an die Business-Dynamik
- Vermeiden von Problemen durch intelligentes, vorausschauendes Steuern und Kontrollieren der Effizienz und Effektivität der Prozesse



Prof. Klaus Thaler
Hochschule der
Medien

vielfach die Erfassung der heutigen Ist-Kosten, da deutsche Unternehmen in aller Regel keine Prozesskostenrechnung haben. „Saubere“ ROI-Rechnungen sind dann – wenn überhaupt – nur schwierig zu erstellen.

Die Anforderungen an das Profil des Mitarbeiters steigen

Eine wichtige Rolle spielt das Change Management, da mit Business Integration die Transformation des Unternehmens von einer funktional-/Abteilungs-Organisation in eine prozess-orientierte Organisation verbunden ist. Damit wird die Organisation noch flacher und die Eigenverantwortung

Neben den Schulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen liegt beim Change Management ein besonderer Fokus auf internem Marketing, das die Transformation begleiten muss. Das interne Marketing geht hierbei über klassische Methoden und Medien wie Mitarbeiterzeitung, Mitarbeiterversammlung oder Intranet hinaus. Die Kommunikation muss aktiv betrieben werden durch Evangelisten und Anekdoten. Medien wie Chats mit dem Vorstand sollten angewendet werden, um die Transparenz und den Dialog zu fördern. Interne Web-Konferenzen bringen die neue Botschaft an jeden Arbeitsplatz, auch in global organisierten mittelständischen Unternehmen. Klubs ermöglichen die Kommunikation von Mitarbeiter zu Mitarbeiter über die alten Abteilungsgrenzen hinweg.