

Vortrag: „Erfahrungen mit der Einführung von Prozessmanagement-Systemen“

Prozesse aktiv zu messen und zu steuern gehört heute zu den Grundvoraussetzungen im Aufbau und Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit. Trotzdem unterschätzen viele Unternehmen die zahlreichen Facetten und Abhängigkeiten, die es dabei zu berücksichtigen gibt.

Unternehmen haben unterschiedliche Gründe, Prozessmanagement-Systeme einzuführen. Sei es Compliance mit einem Standard wie z.B. ISO, der Wunsch nach mehr Transparenz in den Prozessen oder ein angestrebter höherer Standardisierungsgrad: zu Beginn steht eine konkrete Nutzenerwartung. Bereits in dieser frühen Phase entscheidet sich, wie effektiv das Prozessmanagement-System im Praxisbetrieb sein wird.

Unsere Erfahrung aus zahlreichen Projekten hat gezeigt, dass jene Unternehmen, die auf Basis klar identifizierter Schwachstellen:

- Wo treten welche Fehler in welcher Häufigkeit auf?
- Wo verlieren wir Kunden?
- Wo verfehlen wir Standards?

und darauf aufbauender Faktenanalyse (z.B. Fehlerarten und -quoten, Durchlaufzeiten, Non Conformities) ihre Ansprüche an das Ganze festlegten, auch eine weitaus höhere Zielerreichung verbuchen konnten als jene, deren Nutzenerwartungen in vergleichbar diffusen Statements formuliert waren.

Bevor jedoch die Fachexperten in die Details der Prozessanalyse abtauchen, sollte sich das Unternehmen über einige notwendige Rahmenbedingungen klar werden:

- Wie werden die neuen Aufgaben aus dem

Prozessmanagement mit der bestehenden Linienorganisation zusammenspielen?

- Wo soll die Managementverantwortung für das gesamte System liegen?
- Haben unsere Führungskräfte genug Erfahrung im Management bereichsübergreifender Optimierungen, ohne jede Kleinigkeit sofort zu eskalieren?
- Motivieren unsere bestehenden Anreizsysteme auch zu einem Engagement für die Verbesserung der Prozesse?

Wer bereits vorzeitig diese Fragen klärt, hat zwar noch lange keine Garantie auf Erfolg, vermeidet aber, dass er sich damit zu einem Zeitpunkt beschäftigen muss, an dem er es am wenigsten brauchen kann.

Nicht jede systematische Abfolge von Tätigkeiten im Unternehmen sollte auch automatisch ein Prozess sein. Deshalb sorgen eindeutige Prozesskriterien (Wann sprechen wir in unserem Unternehmen von einem Prozess?), eine einheitliche Betrachtungsebene (In welchem Detail stellen wir einen Prozess dar?) und der Blick auf die gesamte Wertschöpfungskette („vom Kunden zum Kunden“) für Klarheit. Im Letzteren liegt der wahre Nutzen des Prozessmanagements verborgen. Erst wenn man ausgehend von dem, was der Kunde eigentlich will, den Prozess über alle daran beteiligten Stellen analysiert, kann man feststellen, wo Verbesserungspotenzial besteht und welche Bedeutung es im Gesamtkontext hat.

Die Thematik ist in ihrem eigentlichen Kern also mit einfachem Hausverstand greifbar, allerdings liegt der Teufel – wie so oft – im Detail.

Auch wenn Sie nur mit einigen wenigen Prozessen beginnen, haben Sie es mit einem unternehmensweiten System und dessen notwendiger strategischer Integration zu tun. Mitarbeiter und Führungskräfte müssen mobilisiert, informiert und geschult, Ziele müssen miteinander abgestimmt werden. Darüber hinaus ist die genaue Kenntnis der Prozesse auch in anderen Managementbereichen essentiell – wie z.B. Risikomanagement oder Internem Kontrollsystem (IKS). Zusätzlich existiert noch eine Reihe von unternehmensinternen (z.B. festgelegte Reifegrade) und -externen Anforderungen (z.B. gesetzliche Vorschriften) an die Compliance der Prozesse. Diese Aufgaben lassen sich als „Strategisches Prozessmanagement“ gut mit der Gesamtverantwortung für das System zusammenfassen.

Ob Prozessmanagement die Erwartungen letztlich erfüllen kann, hängt davon ab, wie es den Führungskräften gelingt, das Messen und Arbeiten mit Informationen über die Prozessperformance zum Tagesgeschäft zu machen.

Haben Mitarbeiter und Führungskräfte darin zu wenig Praxis, bleibt sie als Einstiegschürde nahezu unüberwindbar. Hier hilft eine sorgfältig begleitete Implementierung weiter, die den Beteiligten schrittweise und angstfrei eine neue Erfahrungswelt erschließt.

Am Ende benötigt auch dieses System das nötige Management Commitment, um zu funktionieren, das bedeutet Zeit, Durchhaltevermögen und nicht zuletzt Leidenschaft für Qualität.

Bernhard Jaksche

Dewey & Partner Management Consultants

VORTRAG VDE-AK UNTERNEHMENSMANAGEMENT

17. Juli 2014 um 19.00 Uhr
Nokia Solutions and Networks GmbH & Co. KG,
St.-Martin Strasse 76 (Geb. 34, Auditorium)
81541 München

Projektergebnisoptimierung – Erfolg bei einmaligen Vorhaben mit wiederkehrenden Mechanismen

Referent: Ulrich Becker, Geschäftsführer EFAFLEX GmbH

Jedes Unternehmen kennt und hat Projekte. Dabei werden ganz viele nichts, nämlich je nach Branche bis zu 70%. Die Ursachen für Erfolg oder Scheitern werden leider oft schon in der Definitionsphase gelegt und wachsen in der Planungs- und Umsetzungsphase schnell zur richtigen Katastrophen heran. 5 einfache Dinge reichen, um die größten Fehler zu vermeiden:

- Zieldefinition
- Prozesse und Werkzeuge
- Führung
- Anforderungsmanagement
- Arbeitspaketesteuerung

Im Vortrag werden auf anschauliche Weise die 5 Elemente für Erfolg bei Projekten erläutert und zum Nachmachen vorgestellt.

ORGANISATION + INFO

Eine Teilnehmerbegrenzung ist nicht vorgesehen, trotzdem wird eine Anmeldung unter www.vde.com/Bezirksvereine/Suedbayern/Veranstaltungen/ oder per Email an vde-sbay@t-online.de erbeten. Die Teilnahme an der Veranstaltung ist kostenlos. Infos: Rainer Klos, E-Mail: rainer.klos@nsn.com