

Drei Experten zeigen auf, wie Firmen optimieren können



Rick Gold,
CEO des IFU



Michael Baumeler,
Mitglied Geschäftsführung
und Leiter Entwicklung
Infosystem AG



Dr. Christian Pauli,
Mitglied der Geschäfts-
leitung alabus ag

Wo stellen Sie in Unternehmen am häufigsten ineffiziente Prozesse fest?

In erster Linie sprechen wir immer von Chancen auf Verbesserung. Diese beschränken sich nicht auf einen Bereich. Oftmals fehlt es an Transparenz, dokumentierten Prozessen, Stellenbeschreibungen und Verantwortlichkeiten sowie an Prozessverknüpfungen und mit der IT. Zudem ist des Öfteren der Informations- und Warenfluss unklar, es mangelt an Schnittstellenoptimierung, die Prozessrisiken sind nicht identifiziert, das Dokumentenmanagement ist fehlend oder die gesetzlichen Vorgaben werden nicht genügend berücksichtigt.

Wir eruierten am häufigsten Fehler bei der Erfassung von Stammdaten. Oftmals wird auf dieses Themengebiet zu wenig Gewicht gelegt. Würde dieser Thematik von Anfang an mehr Bedeutung zugemessen, wären die Prozesse effizienter.

Betroffen sind in den Unternehmen sämtliche unterstützenden Prozesse. Das Zusammenführen und Zurverfügungstellen von Informationen unter entsprechender Berücksichtigung der Kundenbeziehung stellt oft eine grosse Herausforderung dar. Ursachen sind oft komplexe Applikationslandschaften mit verschiedenem Alterungsgrad und damit verbundene Schnittstellen. Dies resultiert in aufwändiger Handarbeit und selbstgemachten Übergangslösungen.

Wie lassen sich diese Optimierungspunkte aufdecken?

Wichtig ist, dass Transparenz geschaffen wird. Konkret heisst das, es werden alle relevanten Abläufe als Prozessübersicht dargestellt. In einem nächsten Schritt werden die Informations-, Finanz- und Warenströme inkl. der Schnittstellen aufgezeigt. Danach folgt eine detaillierte Prozessanalyse mit den Verantwortlichen. Die Prozesse werden dokumentiert und in der Folge optimiert. Die Abläufe gilt es ständig zu verbessern, denn die kontinuierliche Weiterentwicklung ist der Schlüssel zum Erfolg.

Eigentlich decken wir diese meist automatisch im Alltag auf. Während der Arbeitsprozesse stellen wir bzw. die Mitarbeiter am häufigsten ineffiziente Abläufe fest. Durch die Beschreibung der Prozesse und die intensive Beschäftigung damit, steigern wir das Bewusstsein der Mitarbeiter und die Arbeitsabläufe werden effizienter.

End-to-end Prozesse sind «horizontal». Das heisst man muss die «Brille der Abteilungs-Sicht» ablegen und die «Brille der fließenden Information» aufsetzen. Prozesse haben immer identifizierbare Ausgangspunkte (als Beispiel im Marketing «Touchpoints» oder im Betrieb «Beschwerde» genannt) – sie sind ähnlich, aber in jeder Firma im Detail dennoch unterschiedlich. Ausgehend von diesen Initiierungspunkten muss man den Prozessen durch die verschiedenen Abteilungen und über den ganzen Lebenszyklus nachzugehen – die Lücken und Potenziale sind so oft schnell identifizierbar.

Welche Massnahmen und Produkte empfehlen Sie, um die Unternehmensprozesse zu optimieren?

Um die bestehenden Abläufe zu optimieren, braucht es ein klares Projektmanagement. Anschliessend kommen die zuletzt genannten Schritte zum Tragen. Unterstützende Arbeit leistet dabei der Prozess-Navigator vom IFU mit seiner einzigartigen 2D oder 3D Oberfläche – ein ideales und zukunftsweisendes Prozessmanagementsystem. Ohne grossen Investitionsbedarf lassen sich Prozesse einfach darstellen und das gesamte Dokumentenmanagement bewirtschaften. In Zusammenarbeit mit Experten spart das langfristig Kosten und Zeit.

Wir von der Infosystem AG sind grundsätzlich der Meinung, dass von der Geschäftsleitung genügend Ressourcen zur Verfügung gestellt werden sollen, um ineffiziente Prozesse zu eruierten und zu optimieren. Wir von der Geschäftsleitung versuchen die Werte von guten Prozessen zu leben und zu vermitteln.

Das wichtigste Instrument sind Kontextmodelle, welche die Prozesse benennen und alle Stakeholder (auch ausgewählte Kunden und Partner) einbeziehen. Diese Modelle werden am besten in Workshops an einem Tisch erarbeitet, um praktisch ein gemeinsames Verständnis des «Ist- und des «Soll» zu beschreiben (keine grossen Konzeptpapiere). Wichtig ist, dass alle Involvierten dieselben Worte nutzen, denn diese gemeinsame Sicht bildet die Basis um prozessunterstützende Lösungen zu realisieren, welche Lücken schliessen und Ressourcen-Engpässe adressieren.

Welche Vorteile ergeben sich – nebst finanziellen Einsparungen – aus einer Prozessoptimierung?

Die Fülle an Vorteilen ist gross. Effizienz- und Effektivitätssteigerung, mehr Transparenz, weniger Fehler und Leerläufe, Qualitätssteigerung, Zeitersparnis und verbesserte interne Kommunikation. Hinzu kommen Grundlagen für die Einführung neuer Mitarbeiter sowie für die Kundengewinnung und für ISO- und alle sonstigen Zertifizierungen. Nicht zu vergessen ist, dass die Wettbewerbsfähigkeit nachweislich steigt und eine Basis geschaffen wird, damit ein Unternehmen sich nachhaltig entwickeln kann.

Durch gute Prozesse lassen sich Leerläufe in Unternehmen vermeiden. Sind Leerläufe in kleinerem Mass vorhanden, ist die Frustration bei den Mitarbeitern niedriger. In der Folge hat das Auswirkungen auf ein gutes Betriebsklima und die Motivation der Mitarbeiter steigt.

Operativ ergibt sich durch eine Prozessoptimierung eine höhere Reproduzierbarkeit/Nachvollziehbarkeit und ein höheres Qualitätsniveau. Auch zufriedener Mitarbeiter und zufriedener Kunden sind erreichbar, wenn entsprechend Change Management gemacht wird – optimierte Prozesse und besser Qualität «machen Spass!». Ein zufriedener Mitarbeiter mit einer optimalen Prozessunterstützung wirkt auch auf den Kunden, was diesem in Form einer verbesserten Dienstleistung dem Unternehmenserfolg positiv zugute kommt.