

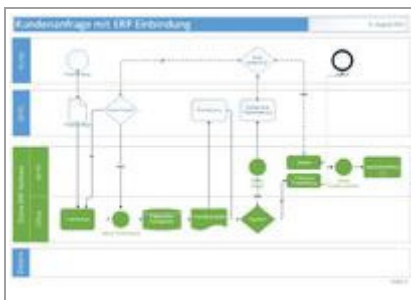


**IKOffice GmbH**  
Marie-Curie-Straße 1  
D 26129 Oldenburg  
[www.ikoffice.de](http://www.ikoffice.de)

**Ansprechpartner:**  
Ingo Kuhlmann  
+49 (441) 21988-950

## Geschäftsprozesse: Ein Faden zieht sich durch das Unternehmen

### Die Einführung eines ERP-Systems bedingt die Analyse der bestehenden Prozesse



Prozessdiagramm

**(pressebox) (Oldenburg, 07.10.2014)** In unserer heutigen schnelllebigen und transparenten Zeit stellt sich der Prozessablaufes eines Auftrages, von der Akquisition bis hin zur Auslieferung, als ein moderner Orientierungsmarsch dar. Die konsequente Nutzung und Gestaltung geordneter GESCHÄFTSPROZESSE sind der entsprechende Leitfaden für das Unternehmen, um diesen "Orientierungsmarsch" zielgerichtet und effizient durchzuführen.

Sind und Zweck eines guten Geschäftsprozessmanagements ist es, komplette und funktionsübergreifende Prozessketten durchgängig zu gestalten, z.B. der gesamte Ablauf vom Auftragseingang bis zur Auslieferung des fertigen Produktes oder von der Produktidee zum fertigen Produkt.

Wettbewerbs- und Überlebensfähigkeit von Unternehmen hängen zunehmend von einer agilen, kostengünstigen und korrekten Abwicklung von Geschäftsprozessen ab. Weiterhin wird der Kunde in den Mittelpunkt der Prozesse gerückt. Es soll also der ABLAUF entscheiden und nicht der bereits vorgenommene AUFBAU. Dieser muss ggf. verändert werden.

### Voraussetzungen für gute Geschäftsprozesse

Um am Ende sagen zu können: "Wir haben eine geordnete und gute Betriebsorganisation, die sich an die vorhandenen Geschäftsprozesse anlehnt!" müssen zunächst folgende Elementarfaktoren vorhanden sein, bzw. die Bereitschaft vorhanden sein, diese konsequent einzuführen:

- Akzeptanz oder besser noch Bedürfnis bei der Geschäftsleitung, die Organisation optimieren zu wollen und dabei immer das Produkt bzw. den Kunden im Auge zu behalten.

- Eine Analyse über die vorhandenen Geschäftsprozesse und die vorhandenen Funktionen.
- Ein ERP-System, welches die Zusammenhänge im Unternehmen berücksichtigt. Insellösungen behindern den Prozess.

### **Der Weg zur Betriebsorganisation angelehnt an die Geschäftsprozesse**

Das Denken in Prozessen ist in mittelständischen Unternehmen oftmals nicht sehr ausgeprägt. Dies hängt eng damit zusammen, dass fachkundige Ressourcen vorhanden sein müssen um die Prozessanalyse und -optimierung durchzuführen. In Konzernen bzw. großen Unternehmen gibt es oftmals "Beauftrage" bzw. Stabsstellen zu dem Thema "Geschäftsprozessmodell" alias "Business Process Management" (BPM). Der hier angesprochene Mittelstand sieht in diesen Dingen zunächst den entstehenden Kostenaufwand. Daher sind mittelständische Unternehmen oftmals in Funktionen, wie z.B. Auftrag, Produktion, Lieferung und Buchhaltung gegliedert. Grundsätzlich ist dies auch ein taugliches und gut bewährtes Modell. Es gilt die Prozesse so weit wie möglich durchgängig im Unternehmen zu gestalten, so dass die funktionalen Übergänge keine Prozessstopps verursachen. Wir sprechen hier von der Veränderung der Betriebsorganisation. Oftmals geschieht dies z.B. mit der Einführung eines neuen ERP Systems.

Gerade im Zusammenhang mit der Einführung einer neuen ERP System sind die Führungskräfte eines Unternehmens intensivst gefordert, einerseits die Blockaden bzgl. der neuen Software zu lösen bzw. Verständnis aufzubauen für das neue Unternehmenstool und andererseits werden die organisatorischen Veränderungen weiteres "Öl in das Feuer" gießen bzgl. der Standardfloskeln "Vorher war es besser...", usw.". Hier ist die absolute Notwendigkeit des Einbezugs der Unternehmensführung zu erkennen. Oftmals geht die Geschäftsführung davon aus, dass mit Auslösung des Auftrages nun die zuständigen Mitarbeiter alles mit dem Berater zusammen umsetzen. Dies wird nicht funktionieren. Prozessdefinition und Einführung sind absolute Führungsaufgabe und mit von oben in das Unternehmen einzubringen.

Selbstverständlich sollte mit Arbeitsteams gearbeitet werden, die eigenständig Lösungen erarbeiten. Auch diese muss moderiert und zielgerichtet geführt werden.

Folgende Vorgehensweise hat sich auf Basis unserer Erfahrungen als sinnvoll erwiesen:

1. Verstehen des Geschäftsmodelles.  
Um zielführend zu Arbeiten ist es unablässig, dass Unternehmen zu verstehen. Ist z.B. eine hohe Servicequalität gefordert oder die Kostenführerschaft...? Ziel ist es die Geschäftsprozesse der Unternehmenszielstellung anzupassen.
2. Definition und Start des gewollten Prozessmanagements.
3. Ohne einen eindeutigen und kräftigen Startschuss für das gewollte Prozessmanagement durch die Geschäftsleitung, wird das Projekt nicht funktionieren.
4. Analyse der Prozesse in Teamarbeit bzw. Arbeitsgruppen.  
Die Prozesse in Abhängigkeit von Funktionen werden erarbeitet. Die betroffenen Mitarbeiter und alle vorhandenen Funktionen und Geschäftsprozesse werden berücksichtigt. Parallel werden aufkommende Veränderungs-/Verbesserungsvorschläge gewertet und - wenn sinnvoll - mit in die Definition eingearbeitet. Analyse und Verbesserungsprozess werden "Hand in Hand" erarbeitet. Die beratende Seite wird hier in Konfliktthemen Entscheidungshilfe bzw. Entscheidungsempfehlungen geben.
5. Modellierung der Geschäftsprozesse Die Geschäftsprozesse werden visualisiert und (vereinfacht) dargestellt. Grundlage für die weitere Vorgehensweise.
6. Implementierung der (neuen) Verbesserungsmaßnahmen/Prozessabläufe. Die erarbeiteten Prozesse und Maßnahmen werden im Unternehmen integriert. Es ist notwendig, die vorhandene Unternehmenssoftware hierauf mit abzustimmen, bzw. bei Neuimplementierung darauf zu achten, dass die erarbeiteten Ergebnisse mit umgesetzt werden.
7. Aufarbeitung der notwendigen Dokumentation für die Haupt- und Unterprozesse. Für die zukünftige Arbeit und das Management ist eine belastbare Dokumentation unabdingbar.
8. Ein nachgelagertes Controlling kann sinnvoll sein.

### **Fallbeispiel (Auszug)**

Die hier aufgezeigten Beispielinformationen handeln von einem Projekt "Neueinführung ERP Software mit Anpassung des Geschäftsprozessmodelles". Das Unternehmen ist in der Metallbaubranche etabliert, es werden komplexe Projekte für industrielle Endkunden hergestellt. Bei der gewählten ERP Lösung handelt es sich um die Software

LivingERP, entwickelt und programmiert von der IKOffice GmbH aus Oldenburg (Oldbg.). Das Unternehmen IKOffice hat seinen Schwerpunkt in der Metallbaubranche und die Software sticht hervor durch ein hervorragendes Planungstool, sehr gutes Projekthandling und wenn notwendig auch Artikelmanagement. Weiterhin besteht hier der Anspruch flexibel auf die Bedürfnisse der Kunden einzugehen.

Der Projektablaufplan sah über einen Zeitraum von 9 Projektwochen folgende Vorgehensweise, hier ein Beispiel in einer Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Berater, vor. (siehe Abb.1 Projektplan)

Da die Gestaltung der Prozessabläufe im Zusammenhang mit der Einführung des neuen ERP Systems erfolgte, ist der Punkt "Implementierung" hier nicht gesondert aufgeführt. Die Implementierung der neuen oder veränderten Geschäftsprozesse geschah in diesem Falle analog mit der weiteren ERP Einführung. Für die Blöcke "Definition Kernprozesse & Teilprozesse" und "Prozessoptimierungsvorschläge generieren" ist hier das Arbeitsergebnis des Teilprozess "Kundenanfrage", Bestandteil des Hauptprozesses "Auftrag", als Auszug beispielhaft dargestellt. (siehe Abb.2 Prozessdiagramm)

Aus dieser Abbildung wird erkenntlich welche Arbeitsschritte zukünftig innerhalb der ERP Lösung stattfinden und welche Schritte direkt bzw. außerhalb des ERP Systems stattfinden. Folgende Veränderungen wurden für diesen Teilprozess erarbeitet:

- Zukünftig wird das Projekt verschiedene Projektstatus durchlaufen. Der Statusverlauf wird im EDV System des Unternehmens abgebildet.
- Das Dokumentenmanagement wird zentral vom Office getätigt und gepflegt. Hierfür wird das vorhandene Dokumentenmanagement des ERP Systems genutzt.
- Aufgrund des hohen Aufkommens von Angebotsanfragen ist eine zentrale Liste "Einschätzungsliste" notwendig. Diese Liste stellt eine wesentliche Arbeitsgrundlage für das Projektmanagement bzw. die Projektleitung dar.

Schon für diesen Bereich ist ersichtlich: Der Workflow für das Projekt wird in diesem Bereich nicht mehr unterbrochen, da in diesem Falle die ERP Software des Unternehmens den Ablauf des Projektes mit forciert bzw. kontrolliert. Durch die zentrale Steuerung des Dokumentenmanagements werden die Ressourcen der Projektleiter geschont.

### **Risiken bei der Einführung**

Mit unserer Projekterfahrung können wir folgende elementare Risikofelder erkennen:

- Die Geschäftsleitung integriert sich nicht ausreichend mit ein in das Gesamtprojekt.
- Betroffene Mitarbeiter werden nicht ausreichend mit einbezogen.
- Verzettlung. Vom Hundertstel ins Tausendstel.
- Insbesondere bei ERP Einführung: Versuch das neue System so nah wie möglich dem alten System anzupassen.
- Insbesondere bei ERP Einführung: Die IT Abteilung übernimmt die Managementaufgabe bei der Prozessgestaltung um die Software-Einführung so reibungslos wie möglich zu gestalten.

### **Aufgaben des Beraters**

Für den Mittelstand bietet sich die Chance mit der Unterstützung von einem erfahrenen Berater notwendige Know-how-Kapazitäten variabel einzukaufen.

Unterstützung kann geboten werden bei:

- Projektmanagement für das Geschäftsprozessmanagement Der Berater bietet gerne Unterstützung bei der Projektorganisation, wie z.B. Teamfestlegung, Zeitplan, Milestones, etc.
- Durchführen bzw. Begleiten der notwendigen Prozessanalyse Zumeist sind die durchgeführten Geschäftsprozesse in ihrem Gesamtzusammenhang nicht bekannt. Voraussetzung für das Management der der Geschäftsprozesse ist die Identifikation und Strukturierung der Geschäftsprozesse um nicht zuletzt ein einheitliches Verständnis über die Prozesse zu erhalten.
- Moderator und Integrator für das Team Es wird Interessenskonflikte geben - oftmals zwischen den Abteilungen. Hier gilt es zu moderieren, zu führen und im Zweifel auch Entscheidungen herbeizuführen.
- Projektmanagement bei der ERP Einführung Um die Ergebnisse aus der Arbeit "Prozessmanagement" zielgerichtet mit in die Unternehmenssoftware (ERP) zu integrieren, bietet es sich an, dass von Seiten des Beraters das Projektmanagement "Einführung ERP" mit unterstützt wird, bis hin die Möglichkeit besteht, dass die Projektleitung

auf zwei "Köpfe" (intern und extern) gelegt wird.

### **Zur Person des Autors**

Oliver Vollmers (1967) ist seit über 20 Jahren in der Unternehmensberatung tätig. Zuvor hat er Wirtschaftswissenschaften (Diplom Ökonom) studiert und später berufsbegleitend den MBA Titel "International Management Consulting" erworben. U.a. war Oliver Vollmers auch als Geschäftsführer in einem mittelständischen produzierenden Unternehmen tätig, sowie auch in der Geschäftsleitung eines namhaften Werkzeugherstellers.

Während in der ersten Phase der Unternehmensberatung oftmals die "Turnaround" Beratung im Vordergrund stand, stehen nun aufgrund der breiten und vielfältigen Erfahrung, die Beratungsthemen Controlling, Unternehmensorganisation bzw. Unternehmensführung und Projektmanagement im Vordergrund. Da der Schwerpunkt der Klientel aus dem Mittelstand hervorgeht, versteht Oliver Vollmers seine Arbeit gerne auch als Coaching-Partner.

Oliver Vollmers BM Consulting GmbH Hauptstraße 76 61200 Wölfersheim T: 06036-9836830  
o.vollmers@bmconsulting.de [www.bmconsulting.de](http://www.bmconsulting.de)

### **Wichtiger Hinweis:**

Für die oben stehende Pressemitteilung ist allein der jeweils angegebene Herausgeber (siehe Firmeninfo) verantwortlich. Dieser ist in der Regel auch Urheber des Presstextes, sowie der angehängten Bild-, Ton und Informationsmaterialien. Die un | UNITED NEWS NETWORK GmbH übernimmt keine Haftung für die Korrektheit oder Vollständigkeit der dargestellten Meldung. Auch bei Übertragungsfehlern oder anderen Störungen haftet sie nur im Fall von Vorsatz oder grober Fahrlässigkeit. Die Nutzung von hier archivierten Informationen zur Eigeninformation und redaktionellen Weiterverarbeitung ist in der Regel kostenfrei. Bitte klären Sie vor einer Weiterverwendung urheberrechtliche Fragen mit dem angegebenen Herausgeber. Bei Veröffentlichung senden Sie bitte ein Belegexemplar an [service@pressebox.de](mailto:service@pressebox.de) Eine systematische Speicherung dieser Daten sowie die Verwendung auch von Teilen dieses Datenbankwerks sind nur mit schriftlicher Genehmigung durch die un | UNITED NEWS NETWORK GmbH gestattet.

Am Anfang der Pressemeldung finden Sie einen QR-Code mit welchem Sie schnell und einfach zurück auf die entsprechende Pressemeldung-Detailseite zurückgelangen. Lesen Sie unter <http://www.pressebox.de/info/qr-codes.html> alle Details inkl. Software-Empfehlungen für Ihr Handy/Smartphone!