

9. Praxisforum Organisation und Wirtschaftsinformatik

Systematische Entwicklung von Prozesslandkarten

Prof. Dr. Wieland Appelfeller, Dr. Annika Boentert

Münster, 6. November 2014



-
- 1. Definition und Eigenschaften von Prozesslandkarten**
 2. Vorgehensweise bei Entwicklung von Prozesslandkarten
 3. Nutzen von Prozesslandkarten
 4. Kriterien für gute Prozesslandkarten
 5. Beispiel: Entwicklung einer Prozesslandkarte für die FH
Münster
-

Definition von Prozesslandkarten in der Literatur

Dumas et.al.: “Eine Prozessarchitektur ist ein konzeptionelles Modell, das die Prozesse eines Unternehmens und ihre Beziehungen explizit darstellt. Der Teil der Architektur, der die Prozesse auf Ebene 1 darstellt, wird als Prozesslandkarte oder Prozessarchitektur für Ebene 1 bezeichnet.”

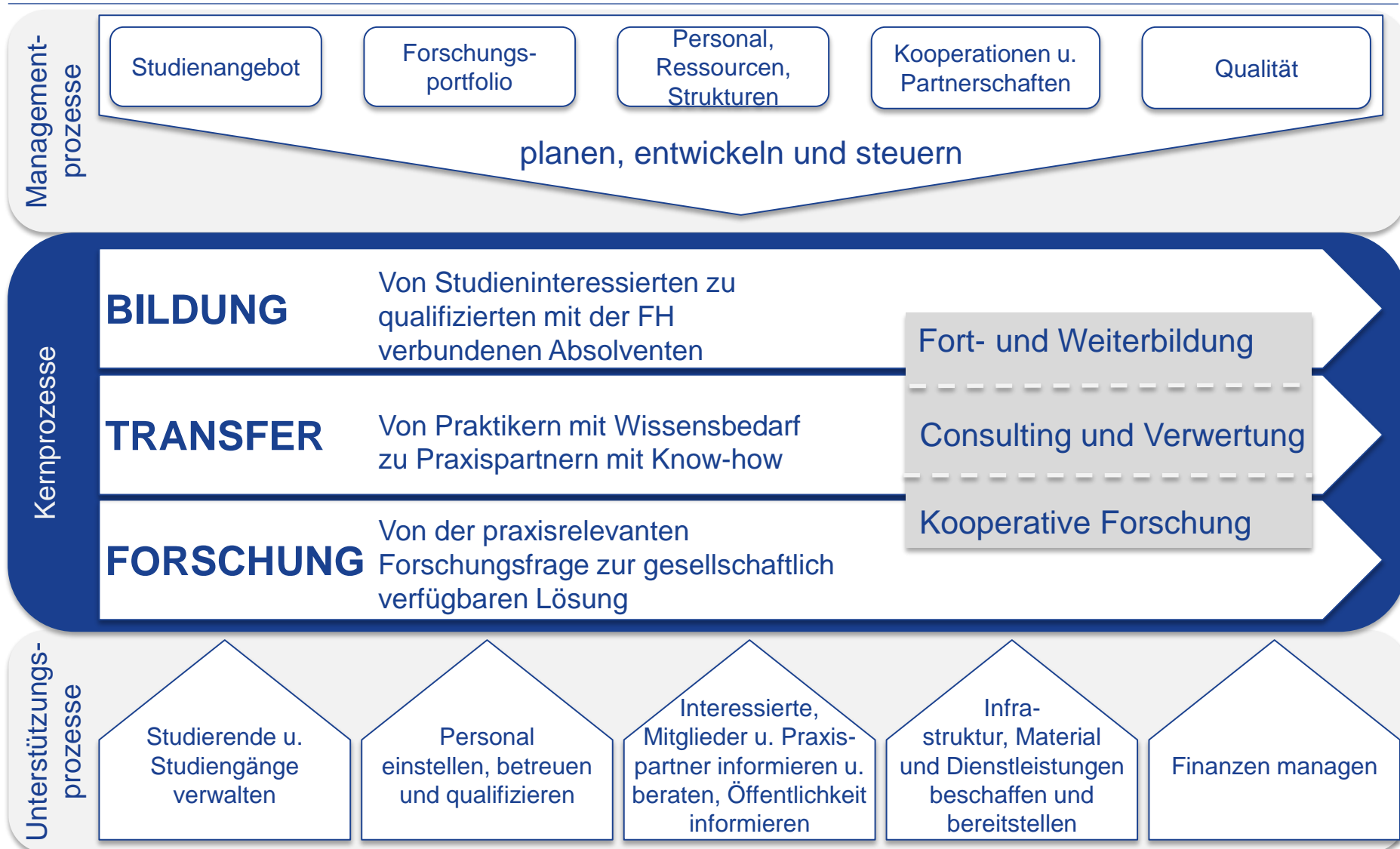
Dumas et.al.: “A process architecture is a conceptual model that shows the processes of a company and makes their relationships explicit. The part of the process architecture that covers the process on level one is known as the process landscape model or simply the process architecture for level one.”

Eigenschaften von Prozesslandkarten

- Prozessübersicht eines Unternehmens auf dem Toplevel
- Keine Darstellung/ Liste aller Prozesse eines Unternehmens
- Gegenstück zum Organigramm auf der Seite der Ablauforganisation
- Unterteilung oftmals in drei Cluster:
 - Managementprozesse
 - Kernprozesse
 - Unterstützungsprozesse
- Darstellung von Input/Outputbeziehungen von Prozessen*
- In aller Regel keine oder eine nur sehr grobe Beschreibung der Prozesslogik

*Bei Schmelzer /Sesselmann (2014) ist diese Eigenschaft Teil der Definition

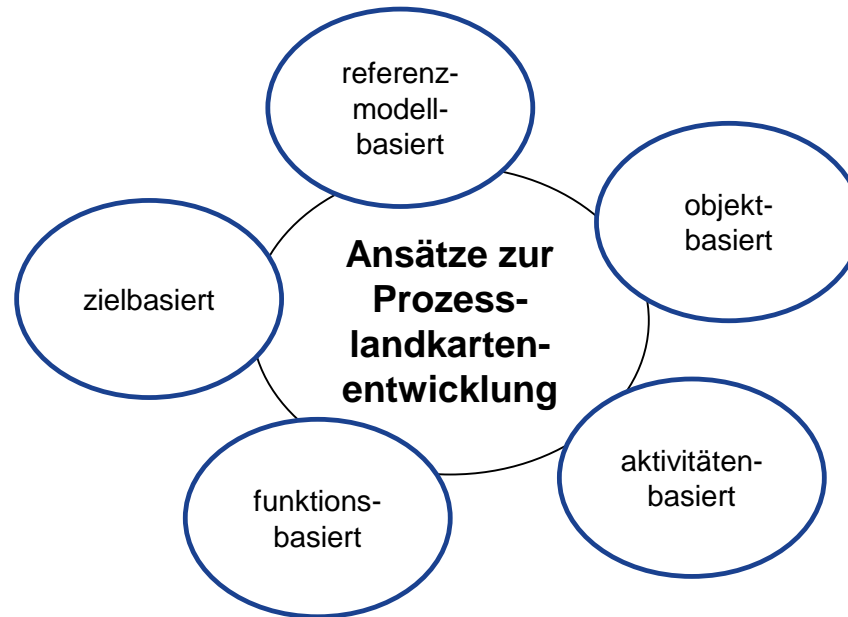
Beispiel: Prozesslandkarte der FH Münster



-
1. Definition und Eigenschaften von Prozesslandkarten
 - 2. Vorgehensweise bei Entwicklung von Prozesslandkarten**
 3. Nutzen von Prozesslandkarten
 4. Kriterien für gute Prozesslandkarten
 5. Beispiel: Entwicklung einer Prozesslandkarte für die FH
Münster
-

Vorgehen bei der Entwicklung von Prozesslandkarten

Ergebnis einer empirischen Studie (Dijkmann et.al): Fünf Ansätze zur Entwicklung von Prozesslandkarten können unterschieden werden:



Befragung von Praktikern:

- Keiner der Ansätze wird exklusiv angewendet
- Immer wird eine Kombination mehrerer Ansätze realisiert
- Am meisten zum Einsatz kommen: Referenzmodellbasierter und funktionsbasierter Ansatz, diese sind auch am nützlichsten

Weitere Vorgehensweisen

- Top down versus bottom up
 - Top down = ausgehend von der Strategie, den Produkten und Kundengruppen Prozesse ableiten
 - Bottom up = ausgehend von Teilprozessen die Landkartenprozesse durch zusammensetzen ableiten
- Dumas et. al. entwickeln Prozessarchitekturen über Falltypen/Funktions-Matrizen:
 - Falltyp Dimension beschreibt Objekte, mit denen oder für die etwas gemacht wird:
 - Produkt- oder Servicetypen
 - Kundentypen
 - Funktionsdimension beschreibt, was die Organisation macht

Systematisches Vorgehen bei der Entwicklung von Prozesslandkarten?

1. Mit Kernprozessen starten:
 - Wichtige Wertschöpfungsvorgänge der Organisation herausfinden
 - Falltyp/Funktions- Beziehungen aufstellen
 - Strategieabgleich vornehmen
 - Vergleich mit Referenzmodellen und Modellen von Wettbewerbern durchführen
2. Management- und Unterstützungsprozesse ergänzen
3. Im Gegenstromprinzip Bottom up auf Vollständigkeit prüfen

-
1. Definition und Eigenschaften von Prozesslandkarten
 2. Vorgehensweise bei Entwicklung von Prozesslandkarten
 - 3. Nutzen von Prozesslandkarten**
 4. Kriterien für gute Prozesslandkarten
 5. Beispiel: Entwicklung einer Prozesslandkarte für die FH
Münster
-

Nutzen von Prozesslandkarten

Nutzen von Prozess- landkarten

➔ **Prozessfokus entwickeln**

- Prozesslandkarten machen deutlich, was ein Unternehmen im Kern prozessual macht
- Prozesslandkarten unterstützen den Shift von der abteilungs- zur einer stärker prozessorientierten Sichtweise auf ein Unternehmen
- Prozesslandkarten können z.B. bei Schulungen eines prozessorientierten Mindsets unterstützen
- Prozesslandkarten ermöglichen jedem Mitarbeiter,
 - den abteilungsübergreifenden prozessorientierten Blick zu entwickeln
 - und die eigenen Tätigkeiten in den Gesamtkontext des Unternehmens einzuordnen.

Nutzen von Prozesslandkarten

Nutzen von
Prozess-
landkarten

➔ **Prozessfokus entwickeln**

➔ **Orientierungsrahmen liefern**

- Prozesslandkarten können als Orientierungsrahmen, Abgrenzung und Ankerpunkte für Projekte genutzt werden
- Prozesslandkarten können den Rahmen und Ausgangspunkt für die Prozessdokumentation geben
- Prozesslandkarten können die mit Prozessverantwortlichen zu besetzenden Prozesse darstellen und ggf. deren Namen aufführen
- Für Postmergerintegrationen können Unternehmen auf Basis der Landkarte abgeglichen und für die Zusammenführung vorbereitet werden

Nutzen von Prozesslandkarten

Nutzen von Prozess- landkarten

- ➔ **Prozessfokus entwickeln**
- ➔ **Orientierungsrahmen liefern**
- ➔ **Prozesse optimieren und standardisieren**
 - Abteilungsübergreifende Optimierungspotentiale können mit der Prozesslandkarte aufgedeckt werden
 - In Bezug auf die Prozessstandardisierung:
 - Prozesslandkarte gibt einen Überblick der für die Standardisierung in Frage kommenden Prozesse
 - Eine einheitliche Prozesslandkarte für alle/mehrere Standorte ist erster Schritt in Richtung einer übergreifenden Standardisierung
 - Prozesslandkarte liefert die Basis für ein gemeinsames, einheitliches Prozessverständnis an unterschiedlichen Standorten

Nutzen von Prozesslandkarten

Nutzen von
Prozess-
landkarten

 **Prozessfokus entwickeln**

 **Orientierungsrahmen liefern**

 **Prozesse optimieren und standardisieren**

-
1. Definition und Eigenschaften von Prozesslandkarten
 2. Vorgehensweise bei Entwicklung von Prozesslandkarten
 3. Nutzen von Prozesslandkarten
 - 4. Kriterien für gute Prozesslandkarten**
 5. Beispiel: Entwicklung einer Prozesslandkarte für die FH
Münster
-

Kriterien für gute Prozesslandkarten

- Die Prozesse sind in drei Cluster aufgeteilt
- Die Prozesse haben zumindest im Bereich der Kernprozesse mehrfach abteilungsübergreifenden Charakter
- Die Prozesse werden einheitlich mit Substantiv und Verb formuliert, alternativ in der „von-bis-Formulierung“
- Die Prozesse werden an dünnen Schnittstellen unterteilt und können von einer Person gemanagt werden
- Die Prozesslandkarte steht im Einklang mit der Strategie des Unternehmens

-
1. Definition und Eigenschaften von Prozesslandkarten
 2. Vorgehensweise bei Entwicklung von Prozesslandkarten
 3. Nutzen von Prozesslandkarten
 4. Kriterien für gute Prozesslandkarten
 5. **Beispiel: Entwicklung einer Prozesslandkarte für die FH Münster**
-

Prozesslandkarte FH Münster:

5.1 Ausgangslage Prozessportal FINDUS

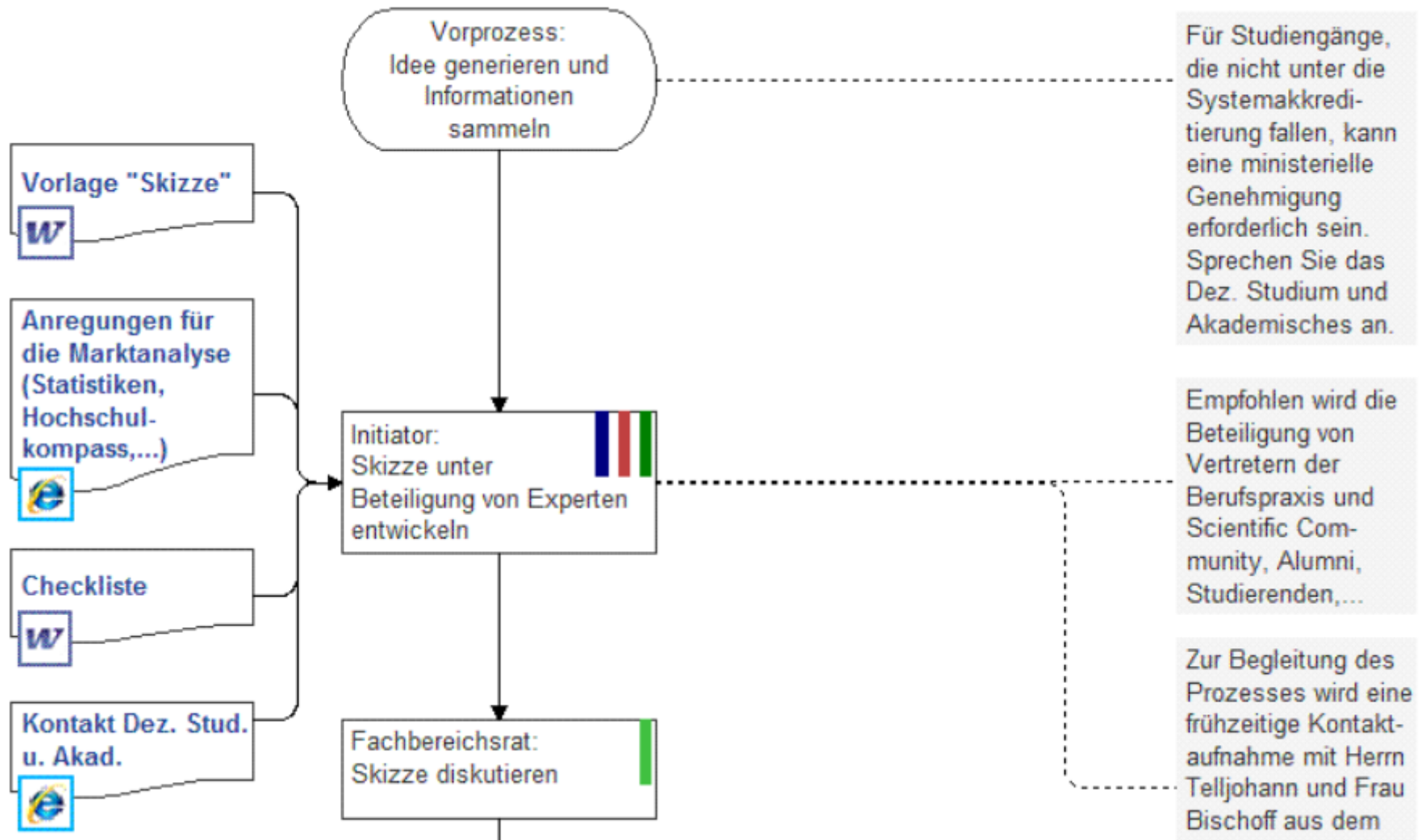


The screenshot shows the FINDUS 2.0 website. At the top, there is a navigation bar with the university logo and menu items: Studium, Forschung & Transfer, Die Hochschule. Below this is a breadcrumb trail: Startseite > Herzlich Willkommen bei FINDUS 2.0. The main content area is titled 'Herzlich Willkommen bei FINDUS 2.0' and includes a sub-header 'FINDUS - das Prozessportal'. A paragraph explains the portal's purpose: 'Sie möchten eine Hilfskraft einstellen und sind unsicher, was zu tun ist? Sie sind Mitglied einer Berufungskommission und möchten sich über das Verfahren informieren? Oder planen Sie die Einführung eines neuen Studiengangs und benötigen die entsprechenden Formulare? Dann sind Sie bei FINDUS genau richtig!'. A second paragraph states: 'FINDUS steht für Formulare, Informationen, Diagramme und Service. Flussdiagramme informieren über wichtige Abläufe und sind direkt mit hilfreichen Dokumenten, nötigen Formularen und weiteren Webseiten verknüpft.' Below this are four icons with descriptions: 'A-Z' (Alphabetical overview), 'Thematische Prozessliste' (Thematic list by topic), 'Prozessliste der Fachbereiche' (List by department), and 'Legende' (Legend for symbols). A 'Wichtiger Hinweis' (Important notice) is displayed with a red exclamation mark icon, warning about PDF download issues and cookie settings.

member of **URS7**

Inhaltsverzeichnis | Impressum | Datenschutz | Adressen

Besuchsanalyse aktiv



Ist die „Entwicklung eines neuen Studiengangs“ ein Kernprozess, ein Leitungsprozess oder doch ein Unterstützungsprozess?

Warum gehöre ich mit meiner Arbeit nur zu den Unterstützungsprozessen?

Hochschulweite Prozesse

Die Prozesse sind in diesem Bereich den sechs Themenfeldern der Academic Scorecard zugeordnet.



BILDUNG



FORSCHUNG



PERSONAL



FINANZEN



**INFRA-
STRUKTUR**



MANAGEMENT

Wie können wir die Prozesse in der Hochschule sortieren, um die Anforderungen an ein Campus Management System zu formulieren?

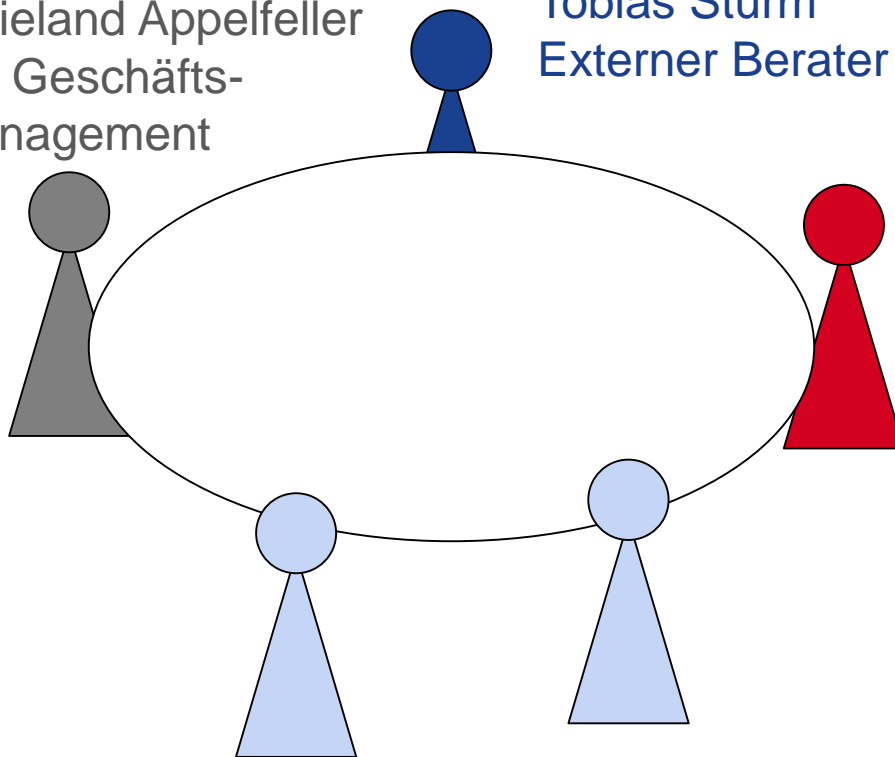
Wäre nicht doch inzwischen eine Prozesslandkarte adäquat?

Prozesslandkarte FH Münster:

5.2 Projektteam Prozesslandkarte

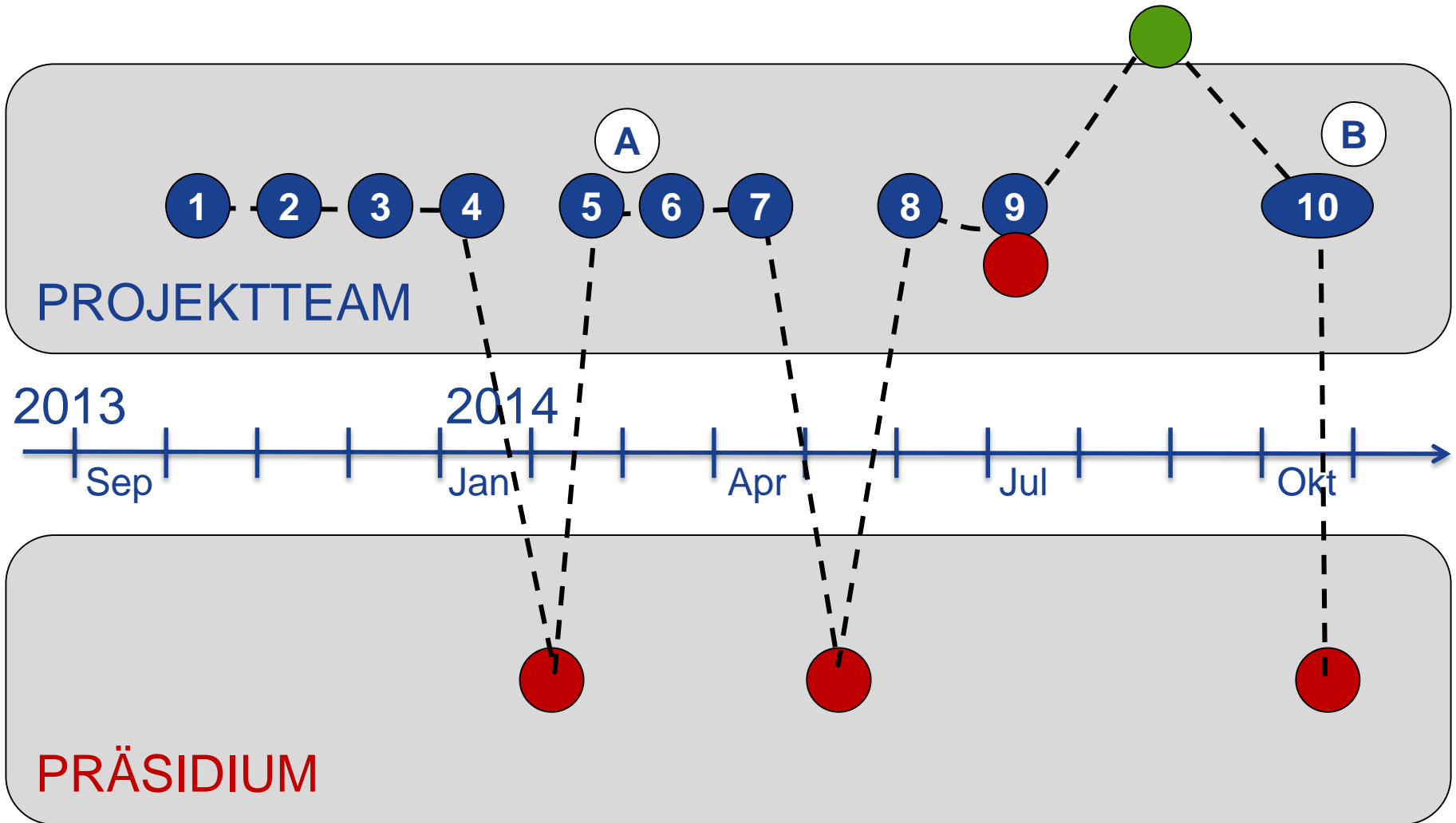
Prof. Dr. Wieland Appelfeller
Experte für Geschäfts-
prozessmanagement

Tobias Sturm
Externer Berater im CaMS-Projekt



Carsten Schröder
VP für Transfer und Partner-
schaften, Projektleiter
„Campus Management“

Dr. Annika Boentert u. Matthias Welp
Wandelwerk – Zentrum für Qualitätsentwicklung



Kernprozesse

BILDUNG

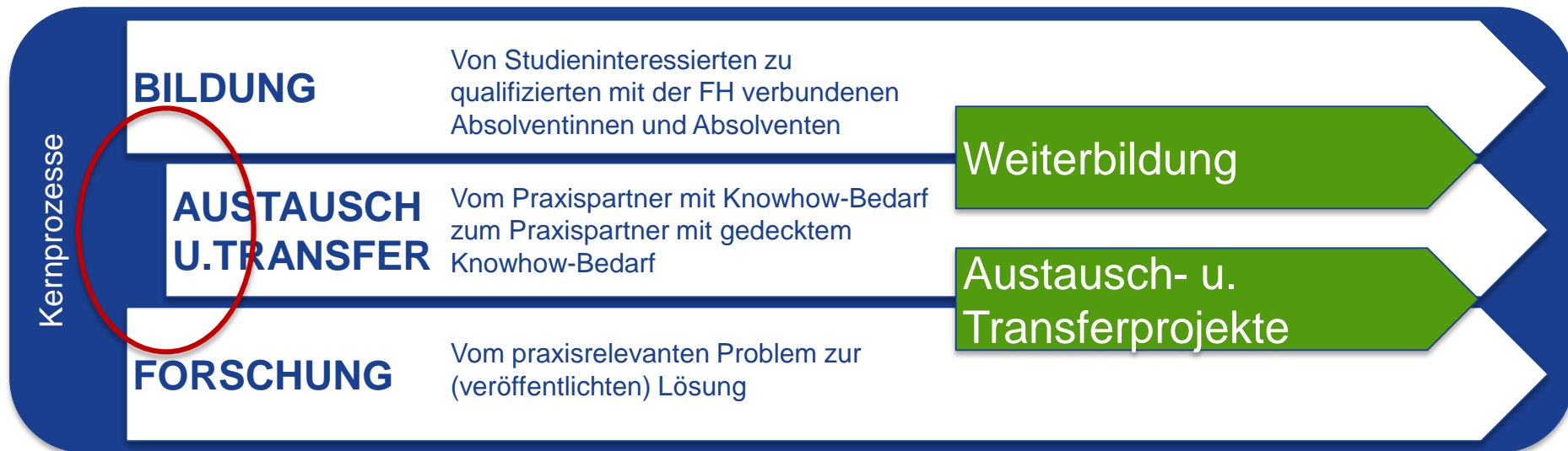
Von Studieninteressierten
zu qualifizierten mit der FH verbundenen Absolventinnen und Absolventen

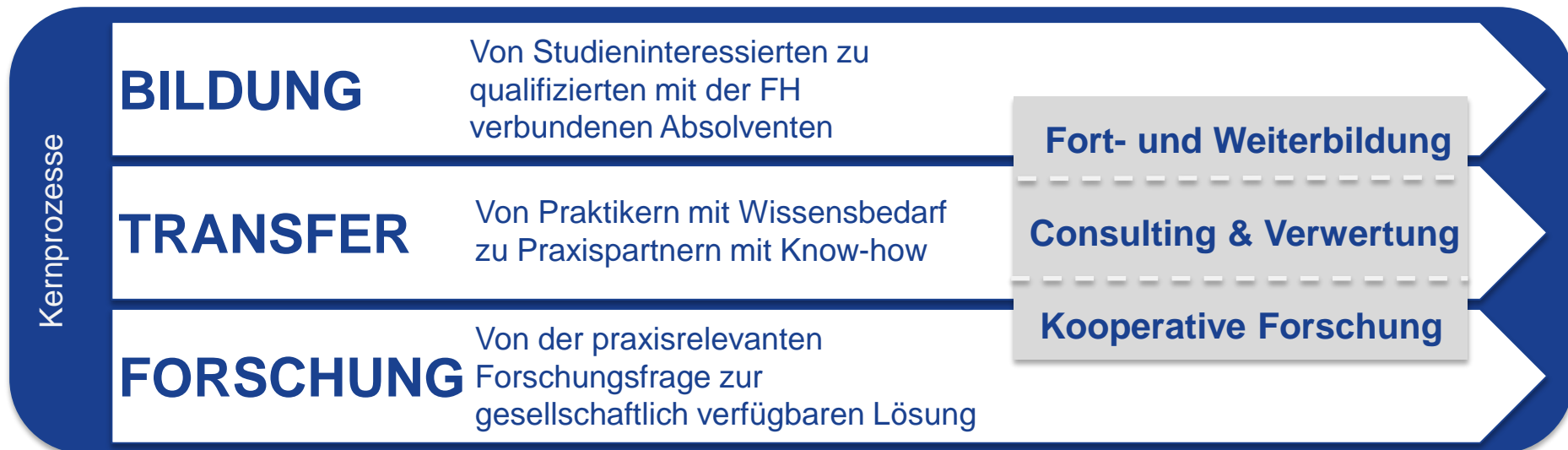
Austausch und Transfer:

Vom Praxispartner mit Knowhow-Bedarf
zum Praxispartner mit gedecktem Knowhow-Bedarf

FORSCHUNG

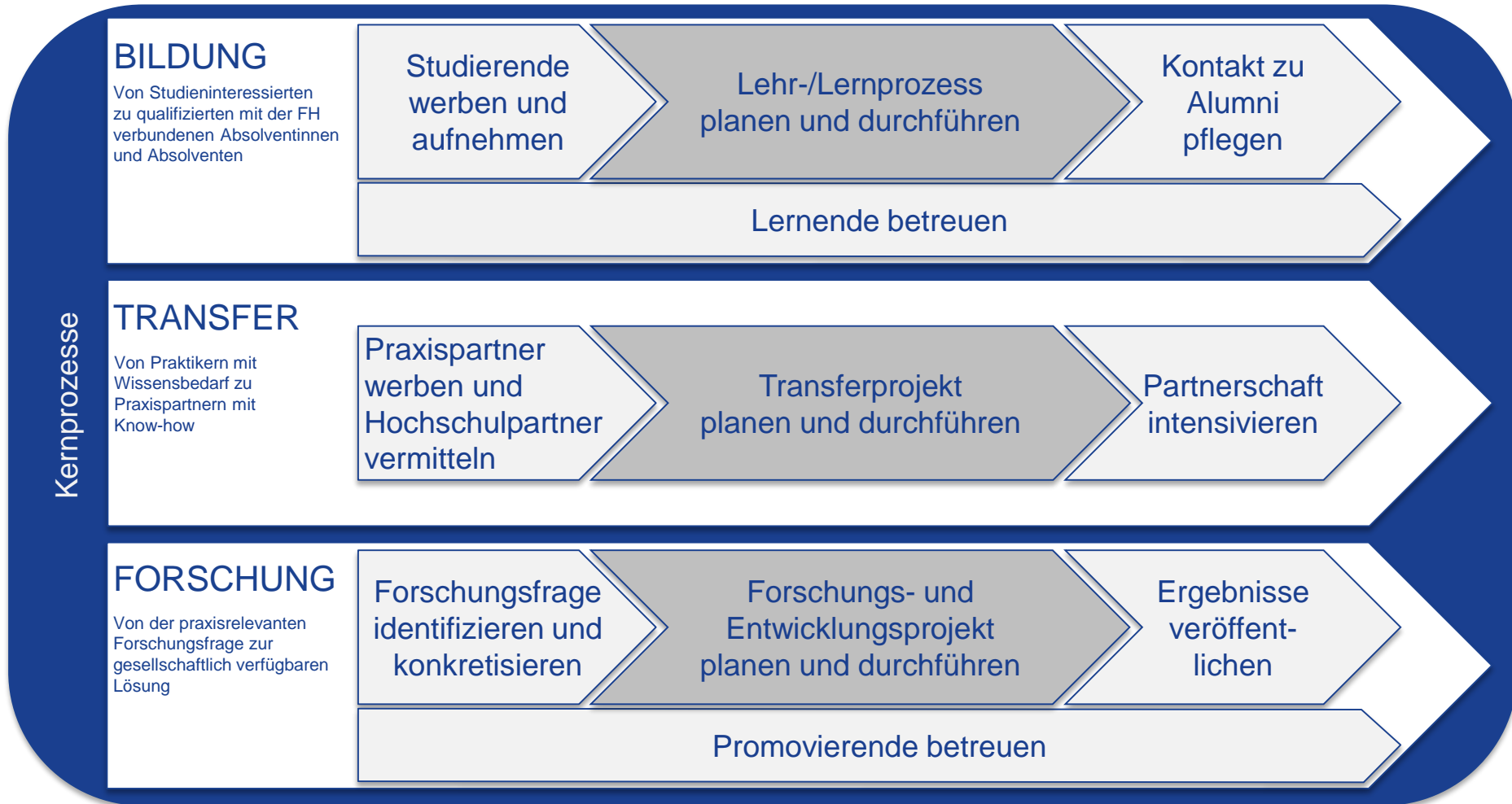
Vom praxisrelevanten Problem
zur (veröffentlichten) Lösung für das Problem



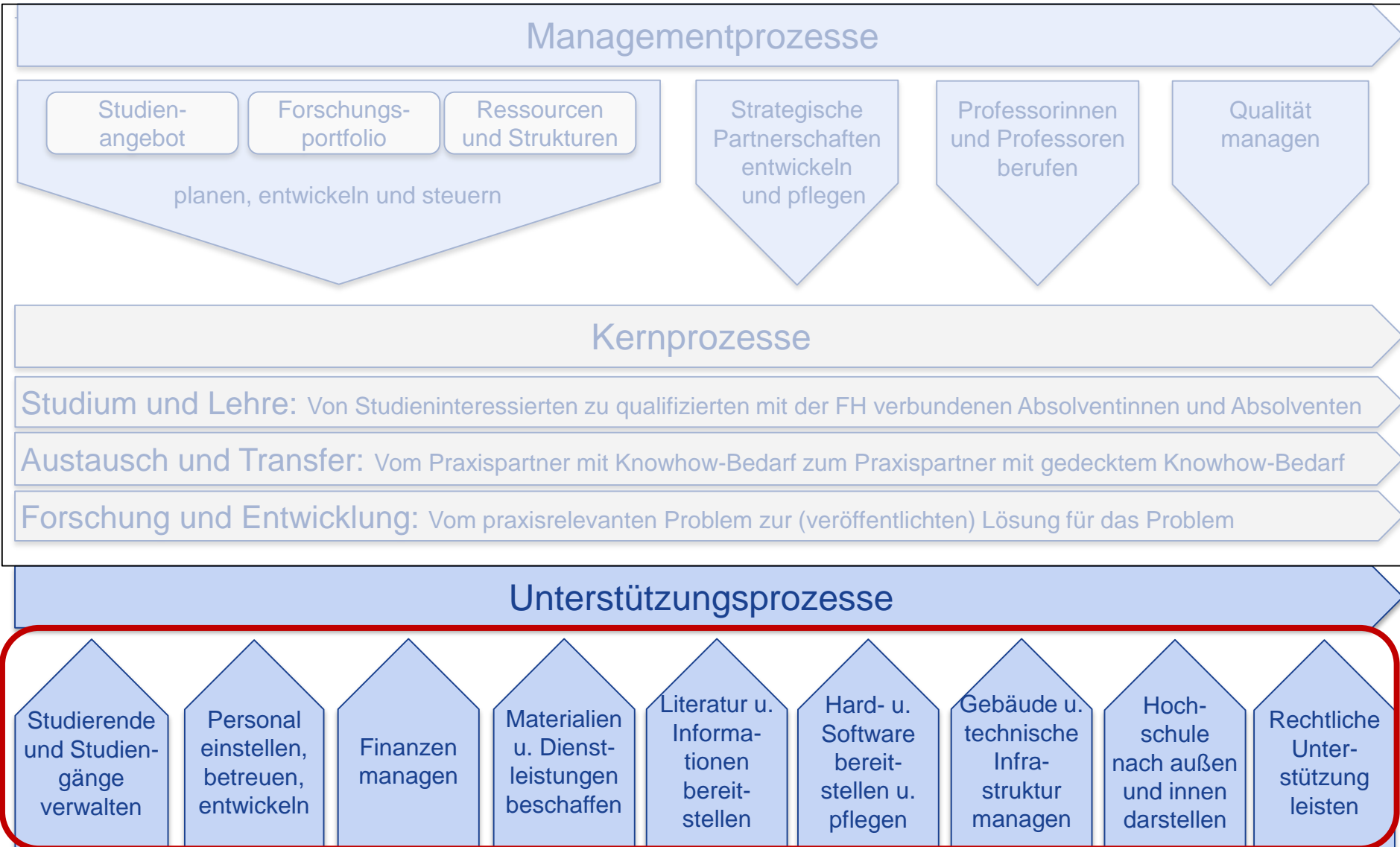




5.3 Kernprozesse - Zweite Ebene



5.4 Reduktion der Unterstützungsprozesse (Ausgangslage)



5.4 Reduktion der Unterstützungsprozesse (Ergebnis)

Managementprozesse

- Studierende und Studiengänge verwalten
- Personal einstellen, betreuen und qualifizieren
- Interessierte, Mitglieder und Praxispartner informieren und beraten, Öffentlichkeit informieren
- Infrastruktur, Material und Dienstleistungen beschaffen und bereitstellen
- Finanzen managen

Unterstützungs-
prozesse

Studierende u.
Studiengänge
verwalten

Personal
einstellen, betreuen
und qualifizieren

Interessierte,
Mitglieder u. Praxis-
partner informieren u.
beraten, Öffentlichkeit
informieren

Infra-
struktur, Material
und Dienstleistungen
beschaffen und
bereitstellen

Finanzen managen

Prozesslandkarte FH Münster:

Der aktuelle Stand



Management-
prozesse

Studienangebot

Forschungs-
portfolio

Personal,
Ressourcen,
Strukturen

Kooperationen u.
Partnerschaften

Qualität

planen, entwickeln und steuern

Kernprozesse

BILDUNG

Von Studieninteressierten zu qualifizierten mit der FH verbundenen Absolventen

Fort- und Weiterbildung

TRANSFER

Von Praktikern mit Wissensbedarf zu Praxispartnern mit Know-how

Consulting und Verwertung

FORSCHUNG

Von der praxisrelevanten Forschungsfrage zur gesellschaftlich verfügbaren Lösung

Kooperative Forschung

Unterstützungs-
prozesse

Studierende u.
Studiengänge
verwalten

Personal
einstellen, betreuen
und qualifizieren

Interessierte,
Mitglieder u. Praxis-
partner informieren u.
beraten, Öffentlichkeit
informieren

Infra-
struktur, Material
und Dienstleistungen
beschaffen und
bereitstellen

Finanzen managen

Nutzen der Prozesslandkarte für die FH Münster

Nutzen der Prozess- landkarte für die FH Münster

- ➔ Es wird deutlich, was die FH Münster im Kern macht.
- ➔ Prozesssicht in der FH wird gestärkt.
 - Notwendigkeit der organisationsübergreifenden Zusammenarbeit wird transparent.
 - Prozesse von der Quelle bis zur Senke werden verdeutlicht.
 - Rahmen und Ausgangspunkt für Prozessoptimierungen wird gegeben.
 - Prozessualer Orientierungsrahmen z.B. für FINDUS und Projekte wird gegeben
- ➔ Transfer als dritter Kernprozess macht einen wichtigen Aspekt der Strategie der FH Münster (und Aufgaben gemäß § 3 Abs. 2 HG-NW) sichtbar.
- ➔ Strategischer Stellenwert von QM und Partnerschaften wird deutlich.

Literaturverzeichnis

- Dijkmann, R.; Vanderfeesten, I.; Reijers, H.: The Road to a Business Architecture: An Overview of Approaches and their use. Eindhoven, 2011
- Dumas, M.; La Rosa, M.; Mendling, J.; Reijers, H.: Fundamentals of Business Process Management. Berlin, 2013, S. 40ff
- Schmelzer, H.; Sesselmann, W.: Geschäftsprozessmanagement in der Praxis. München, 8. Auflage, 2013