

# PROZESSMANAGEMENT

## **Begriff:**

„Das Prozeßmanagement dient der Planung und Kontrolle von inner- und überbetrieblichen Prozessen [1]. Ein Prozeß ist die zielgerichtete, inhaltlich abgeschlossene, zeitliche und sachlogische Folge von Funktionen, die zur Bearbeitung eines betriebswirtschaftlich relevanten Objekts ausgeführt werden [2].“

## **Ziel:**

„Ziel des Prozeßmanagements ist es dabei, die operative Prozeßdurchführung effektiv und effizient zu gestalten und sie den wechselnden Marktbedingungen ständig anzupassen. Um das Kriterium der Effektivität zu erfüllen, müssen die Prozesse auf das Leistungsziel der Unternehmung oder bei überbetrieblichen Prozessen zusätzlich auf das Leistungsziel der Geschäftspartner ausgerichtet werden. Darüber hinaus soll durch das Prozeßmanagement die organisatorische Effizienz gewährleistet werden.“

## **Strukturierung:**

„Innerhalb der Prozeßplanung muß zunächst die Prozeßstruktur gestaltet und danach müssen die Vorgaben für die operative Prozeßdurchführung festgelegt werden. Für die Strukturierung der Prozesse wird die Folge der Aktivitäten und deren In- und Outputs definiert. Zudem wird die Verantwortung für die Durchführung der einzelnen Aktivitäten aufbauorganisatorischen Stellen, Personen oder Teams zugeordnet [2]. Methodisch wird das Prozeßdesign durch Prozeßmodelle unterstützt.“

## **Effizienzkriterien:**

„Für die Gestaltung, der Prozeßstruktur muß aus der Unternehmensstrategie die Gewichtung der organisatorischen Effizienzkriterien abgeleitet werden. Die Effizienzkriterien umfassen dabei die Koordinations- (mit den Subkriterien Markt-, Prozeß-, Ressourcen- und Delegationseffizienz), Motivations- und Anpassungseffizienz [2]. Das Prozeßmanagement verfolgt somit nicht die einseitige Optimierung der Prozeßeffizienz, sondern beachtet sämtliche Kriterien und deren Zielkonflikte.“

## **Kennzahlenvergleich:**

„Nach dem Prozeßdesign müssen für die operative Prozeßdurchführung Planvorgaben erarbeitet werden. Prozeßkennzahlen können Kosten- und Erlös-, Zeit- sowie Qualitätsvorgaben umfassen. Diese Plandaten müssen wiederum konsistent zur Unternehmensstrategie und den organisatorischen Effizienzkriterien sein.

Während der Prozeßkontrolle werden die Ist-Prozeßkennzahlen erhoben und mit den Vorgaben verglichen. Die Analyse der Abweichung kann entweder zu inkrementellen Neustrukturierungen der Prozesse im Rahmen des Continuous Improvement oder zu einem radikalen Business Process Reengineering führen.“

## **Prozeßverantwortung:**

„Für ein effektives Prozeßmanagement ist eine eindeutige organisatorische Zuordnung der Prozeßverantwortung notwendig. Dazu können entweder Linien- und Prozeßverantwortung getrennt werden, was Interessenkonflikte sowie Reibungsverluste zur Folge haben kann, oder diese Verantwortungsbereiche können bei einer prozeßorientierten Aufbauorganisation integriert werden.“

## Literaturangaben:

[1] Becker, J., Kugeler, M., Rosemann, M. (Hrsg.), Prozessmanagement: Ein Leitladen zur prozessorientierten Organisationsgestaltung, 3. Aufl., Berlin u. a. 2001.

[2] Kugeler, M., Informationsmodellbasierte Organisationsgestaltung: Modellierungskonventionen und Referenzvorgehensmodell zur prozessorientierten Reorganisation, Berlin 2000.

[3] Bogaschewsky, R., Rollberg, R., Prozeßorientiertes Management. Berlin u. a. 1998.

Quelle: Kugeler, M.: Prozessmanagement, in: Lexikon der Wirtschaftsinformatik, Hrsg. Peter Mertens, u.a., 4. Aufl., Berlin u.a., 2001, S. 386ff, Abb.1 => Elemente des Prozeßmanagements; zusätzlich untergliedert