

Die Prozesslandkarte der Mittelstand 4.0-Agentur Cloud

– Kurz-Beschreibung und Checkliste –

Beschreibung Prozesslandkarte

Unternehmen müssen sich regelmäßig an neue Gegebenheiten, wie z.B. technische Neuerungen, Kundenwünsche oder gesetzliche Vorgaben, anpassen oder auch neu erfinden. Damit sie dieser Herausforderung begegnen können, sollten die Abläufe innerhalb des Unternehmens bekannt sein. Jedoch zeigt sich in Beratungsgesprächen, dass dies häufig nicht der Fall ist. An dieser Stelle setzt das Werkzeug Prozesslandkarte der Mittelstand 4.0-Agentur Cloud an. Mit ihrer Unterstützung soll das Denken in Prozessen und deren Verbindungen in den Vordergrund rücken. Denn erst wenn die Prozesse bekannt und beschrieben sind, können diese – gerade im Hinblick auf die Digitalisierung und den Einsatz von Cloud Computing – sinnvoll angepasst, verändert oder optimiert werden.

1 Einführung

In Unternehmen werden tagein tagaus verschiedenste Aufgaben bearbeitet. Dazu gehören beispielsweise das Erstellen von Angeboten, die Planung der Produktion, das Bereitstellen von Material oder das Erstellen und Versenden von Rechnungen. Die Mitarbeiter, welche diese Aufgaben erfüllen, sind Spezialisten auf ihrem Gebiet und haben mitunter ein ganz eigenes Vorgehen dafür entwickelt. Dieses Wissen ist jedoch häufig nicht erfasst, sondern wandert z.B. bei der Einweisung eines anderen Mitarbeiters weiter. Sollen bestimmte Aufgaben nun, beispielsweise durch den Einsatz neuer Software, angepasst werden, muss der Ablauf dieser Aufgaben bekannt sein. Die Bearbeitung von Aufgaben in einer bestimmten Reihenfolge kann als Prozess bezeichnet werden. Ein Unternehmen besteht hauptsächlich aus Prozessen.

Für die allgemeine Darstellung eines Unternehmens mit seinen Prozessen eignet sich das Instrument Prozesslandkarte. Dabei werden die Prozesse aus der Vogelperspektive betrachtet und zu sinnvollen Einheiten zusammengefasst. Bei dieser Sicht auf das Unternehmen handelt es sich um eine strategische Sicht aus der Perspektive eines Unternehmers. Die Prozesslandkarte der Mittelstand 4.0-Agentur Cloud gliedert sich in vier Bereiche.

1.1 Kunden- und marktorientierte Prozesse

Die Sichtbarkeit und Wirkung nach außen gestalten kunden- und marktorientierte Prozesse in einem Unternehmen. Ganz gleich in welcher Branche ein Unternehmen tätig ist, es hat Produkte oder Dienstleistungen, die vertrieben werden müssen. Für diese sind passende Absatzmärkte zu erschließen und Angebote für die Kunden zu erstellen. Hat ein Produkt den Weg zum Kunden gefunden, ergeben sich von Seiten des Unternehmens Dienstleistungen, die mit angeboten werden, um die Kundenbindung zu erhöhen und Folgeaufträge zu gewinnen.

1.2 Kernprozesse

Die Kernprozesse bilden das Herzstück eines Unternehmens. Bei produzierenden Unternehmen handelt es sich um die Abläufe, die mit der Erstellung des Produktes verbunden sind. Bei Dienstleistungsunternehmen entfällt die Produktion im klassischen Sinne, hier gleicht die Erstellung der Produkte eher der Produktentwicklung in produzierenden Unternehmen. Der Materialfluss ist steuerndes Element in den Kernprozessen und verbindet Produktion und Logistik. Abrundend umfasst der Forschungsprozess die Entwicklung neuer Produktionsverfahren, Materialien oder Dienstleistungskonzepte.

1.3 Interne Unterstützungsprozesse

In Unternehmen gibt es auch interne Unterstützungsprozesse, welche die anderen Prozessbereiche bei der Durchführung ihrer Aufgaben unterstützen. Dazu zählen die klassische Beschaffung von Materialien oder Werkzeuge ebenso wie die Beschaffung und Entwicklung des notwendigen Personals im Bereich des Personalmanagements. Die Buchhaltung ist das finanzielle Herzstück der Prozesse und für die Abwicklung aller finanziellen Geschäftsvorfälle sowie für die Beschaffung und Verwendung von Finanzmitteln zuständig. Die Lenkung und Steuerung der Kosten und Leistungen obliegt dann den Prozessen des Controllings. Aufgrund der zunehmenden Bedeutung für viele Unternehmen ist hier auch das Energiemanagement angesiedelt. Bei Wartung- und Instandhaltungsprozessen handelt es sich wiederum um klassische Unterstützungsprozesse der Produktion.

1.4 Übergreifende Prozesse

Des Weiteren gibt es Unternehmensabläufe, die sich nicht eindeutig den oben beschriebenen Bereichen zuordnen lassen. Dabei handelt es sich um übergreifende Prozesse, deren Aufgaben in alle Bereiche hineinreichen. Das Qualitätsmanagement in einem Unternehmen ist ganzheitlich zu sehen ebenso wie Complianceprozesse, mit deren Ausrichtung rechtliche und selbstgesetzte Vorgaben eingehalten werden. Der Kommunikationsprozess ist ein übergreifender Prozess, der zudem Einfluss auf die Reaktionsfähigkeit und Agilität des Unternehmens hat. Hinzu kommt, dass die Bedeutung der Informationstechnologie gerade aufgrund der Digitalisierung weiter zunimmt.

2 Prozessbereiche

Den vier Bereichen der Prozesslandkarte sind die Funktionen eines Unternehmens zugeordnet. Dies ermöglicht ein schnelles Zurechtfinden und Verständnis vom Aufbau der Prozesslandkarte. Die Funktionen sind nicht als vollständig anzusehen. Je nach Art und Tätigkeit des Unternehmens können bestimmte Funktionen entfallen oder weitere hinzugefügt werden. Den Funktionen werden die einzelnen Prozesse im Unternehmen zugeordnet. Für ein einheitliches Verständnis werden die Funktionen in den nachfolgenden Punkten kurz erläutert.

2.1 Marketing

Das Marketing wird gerne mit Werbung gleichgesetzt. Dabei ist dies nur ein Teilbereich. Vielmehr handelt es sich um das Analysieren, Planen und Umsetzen von Maßnahmen, um den Absatz von Produkten und Dienstleistungen zu fördern, um Neukunden zu gewinnen oder Bestandskunden zu halten.

2.2 Vertrieb

Der Vertrieb hat die Aufgabe, Produkte und Dienstleistungen an Kunden und Endverbraucher zu verkaufen und zu verteilen. Dies geschieht beispielsweise durch Kundengespräche.

2.3 Kundendienst

Kundendienstprozesse finden vor, während und nach einer Geschäftsbeziehung statt. Beispiele dafür wären eine Beratung vor Ort, das Bereitstellen von Informationsmaterial, die Installation eines Produkts oder die Beantwortung von späteren Rückfragen.

2.4 Forschung

Bei der Forschung handelt es sich um eine systematische Suche nach neuen Erkenntnissen und deren Dokumentation. Innerhalb eines Unternehmens kann es sich dabei z.B. um die Entwicklung eines neuen Materials handeln. Denkbar wäre aber auch beispielsweise die Suche nach Möglichkeiten der Energieeinsparung.

2.5 Produktentwicklung

Die Produktentwicklung befasst sich mit der Entwicklung und Verbesserung von Produkten. So soll die Wettbewerbsfähigkeit gesteigert werden. Produkte werden anhand von Kundenwünschen erstellt oder angepasst, sie sollen sich von denen der Wettbewerber abgrenzen oder durch Verbesserungen zum Neukauf anregen.

2.6 Produktion

Beim Produktionsprozess handelt es sich um die maschinelle und/oder manuelle Be- und Verarbeitung von Rohstoffen oder Zwischenprodukten mit dem Ziel, ein beliebiges Endprodukt hervorzubringen.

2.7 Logistik

Der Logistikprozess plant und verwaltet den internen und externen Güterfluss. Dazu gehören z.B. das Ein- und Auslagern von Materialien sowie deren Bereitstellung am richtigen Ort, zur richtigen Zeit, in der benötigten Menge.

2.8 Beschaffung

Die Beschaffung befasst sich mit der Versorgung des Unternehmens mit Produkten und Dienstleistungen. Das sind beispielsweise Materiallieferungen oder Reparaturen von Fahrzeugen oder Maschinen durch externe Anbieter.

2.9 Personalmanagement

Beim Personalmanagement handelt es sich um Handlungen und Planungen, die sich auf Mitarbeiter beziehen, wie z.B. Qualifizierungsmaßnahmen, Einsatz- oder Urlaubsplanung. Die Unternehmensziele sollen dadurch gefördert werden.

2.10 Buchhaltung

Der Buchhaltungsprozess beinhaltet alle Abläufe zum betrieblichen Rechnungswesen, z.B. Steuererklärung oder Bilanzerstellung. Auch vorbereitende Aufgaben für externe Dienstleister gehören dazu.

2.11 Instandhaltung

Die Instandhaltung befasst sich mit der Pflege und Wartung von Gebäuden, Maschinen und Fahrzeugen. Je nach Art des Unternehmens kann es sich dabei beispielsweise um Maschinen in der Produktion oder Transportfahrzeuge in der Logistik handeln.

2.12 Energiemanagement

Produktionsintensive oder fahrzeugintensive Unternehmen haben einen hohen Energiebedarf. Dieser stellt einen bedeutenden Kostenfaktor dar. Dies ist ein Grund, weshalb sich das Energiemanagement mit der Senkung des Energieverbrauchs und der Nachhaltigkeit der Energiebeschaffung befasst.

2.13 Controlling

Das Controlling nimmt zur Steuerung des Unternehmens Planungs-, Koordinations- und Kontrollaufgaben wahr, um die Unternehmensführung für das Treffen von Entscheidungen mit den notwendigen Instrumenten und Informationen zu unterstützen.

2.14 Qualitätsmanagement

Qualitätsmanagement bedeutet die Überwachung und Optimierung von Produkten, Prozessen und Dienstleistungen des Unternehmens, um diese zu verbessern oder Schaden vom Unternehmen abzuwenden.

2.15 Compliance

Compliance bedeutet Regeltreue. Damit sind Maßnahmen gemeint, die zur laufenden Einhaltung von eigenen und externen Regelwerken (wie Gesetze oder Richtlinien) führen, sowohl im Unternehmen als auch im Umgang mit externen Partnern (z.B. Zulieferer).

2.16 Kommunikation

Kommunikation ist der Austausch oder die Übertragung von Informationen. Dieser Austausch kann zwischen Mitarbeitern, IT-Systemen, Kunden, organisatorischen Einheiten wie Abteilungen oder auch Prozessen stattfinden.

2.17 IT

Der IT-Prozess stellt neben der Entwicklung auch die Anwendung von IT-Produkten dar. Dabei werden nicht nur Software und Systeme, sondern auch Hardware und Netze, einbezogen.

Checkliste Prozesslandkarte

1 Unternehmensdaten

Nehmen Sie an dieser Stelle die unternehmensbezogenen Daten auf. Dieser Abschnitt dient als Übersicht und soll ggf. im Anschluss an das Gespräch ergänzt werden.

Name des Unternehmens:

Anschrift des Unternehmens:

Gesprächspartner/Position:

Telefon:

Email:

Anzahl der Mitarbeiter:

Altersstruktur:

Branche:

Standort/-e:

Jahresumsatz:

Digitalisierungsgrad:

Notizen:

2 Sachverhalt

Notieren Sie an dieser Stelle alle Informationen zum Sachverhalt, wie beispielsweise Informationen zur Branche des Unternehmens. Die Informationen erhalten Sie über zwei Wege: Schreibtischrecherche und persönliches oder telefonisches Gespräch.

2.1 Außerhalb des Gesprächs

Informationen außerhalb des Gesprächs lassen sich nur über eine Schreibtischrecherche gewinnen. Die gefundenen Informationen sollten Sie vor dem persönlichen Gespräch auf Aktualität prüfen, z.B. durch ein Telefonat mit dem Unternehmen.

- 1) Was ist das Kerngeschäft des Unternehmens?

- 2) Wie ist die Struktur des Unternehmens aufgebaut (Filialen, Standorte, ...)?

- 3) Wie ist die aktuelle Situation in der Branche?

4) Welche Internet-Technologien werden bereits benutzt und wofür?

5) Zusammenfassung. Sie stellt den gewonnen, äußeren Eindruck vom Unternehmen dar. Das Selbstbild der Unternehmensangehörigen kann davon abweichen.

2.2 Innerhalb des Gesprächs

Informationen innerhalb des Gesprächs ergeben sich durch direkte und indirekte Fragen oder ganz nebenbei.

1) Was haben Sie vor (Idee, Strategie, ...)?

2) Wie wollen Sie dabei vorgehen?

3) Was erwarten Sie von mir?

4) Wie schätzen Sie den Digitalisierungsgrad in Ihrem Unternehmen ein?

5) Welche Technologien, im Rahmen der Digitalisierung, nutzen Sie bereits? (Homepage, Soziale Medien, Online-Shop, ERP-System, ...)

6) Wie alt sind Ihre Mitarbeiter im Durchschnitt?

7) Wie schätzen Sie Ihre Mitarbeiter in Bezug auf Ihr Vorgehen ein? Warum?

3 Prozesslandkarte

Wählen Sie eine der branchenbezogenen Prozesslandkarten für das Beratungsgespräch aus und arbeiten Sie diese anhand der folgenden Punkte mit Ihrem Gesprächspartner durch.

- 1) Eigenes Unternehmen in der Prozesslandkarte wiedererkennen.
 - a. Finden Sie Ihr Unternehmen in diesen Abläufen wieder? Kreuzen Sie die auf Ihr Unternehmen zutreffenden Abläufe an.
 - b. Sollten Abläufe ergänzt werden, die den bestehenden nicht zugeordnet werden können? Zeichnen Sie entsprechende Kästen in die in Frage kommenden Prozessbereiche und tragen den Ablauf dort ein.
 - c. Natürlich können auch Abläufe gestrichen oder umbenannt werden, sollte dies für die Individualisierung der Prozesslandkarte notwendig sein.
- 2) Abläufe hängen voneinander ab.
 - a. Welche Abläufe haben miteinander zu tun? Ziehen Sie Pfeile zwischen den Abläufen, die diese Abhängigkeiten verdeutlichen.
 - b. Gibt es Abläufe, die sehr stark von anderen Abläufen abhängen? Heben Sie diese beispielsweise durch eine farbliche Umrandung hervor.
- 3) Jetzt haben Sie eine individuelle Prozesslandkarte von Ihrem Unternehmen.
 - a. Bei welchem Prozess wollen Sie mit der Digitalisierung beginnen? Markieren Sie diesen farbig.
- 4) Prozesslandkarte aus der Vogelperspektive.
 - a. Betrachten Sie nun Ihre Prozesslandkarte. Was fällt Ihnen auf?

4 Digitalisierungsstrategie

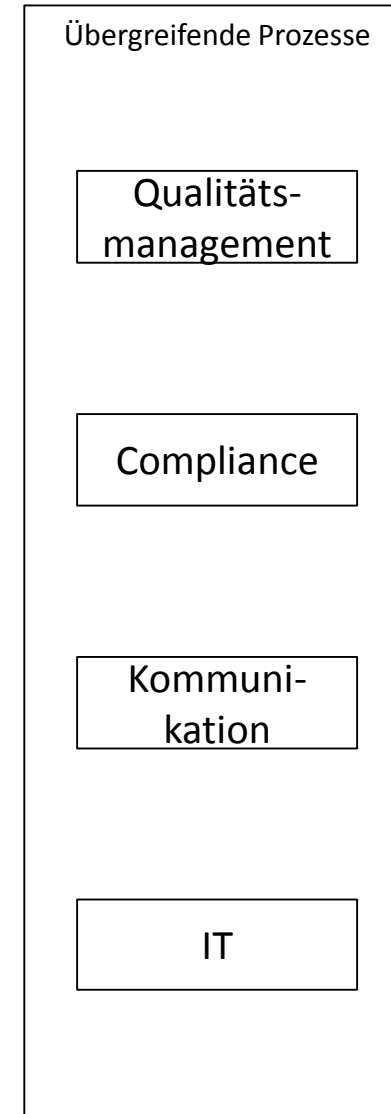
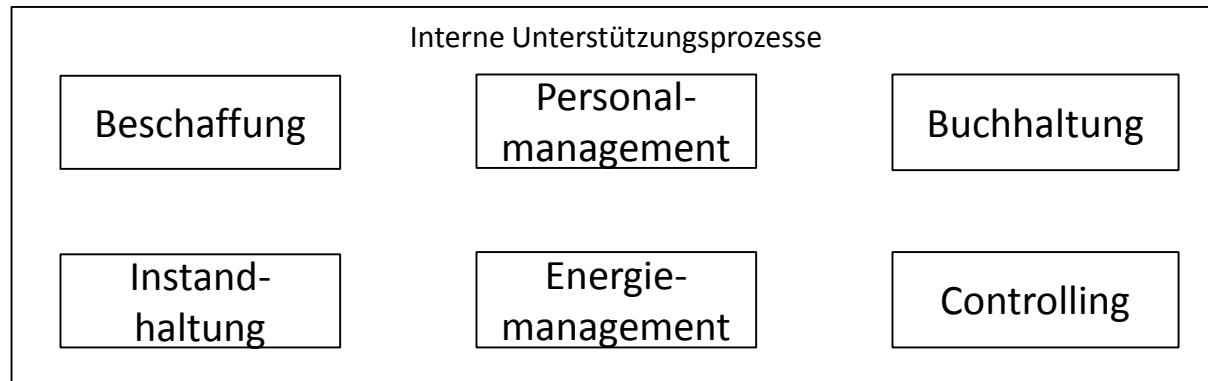
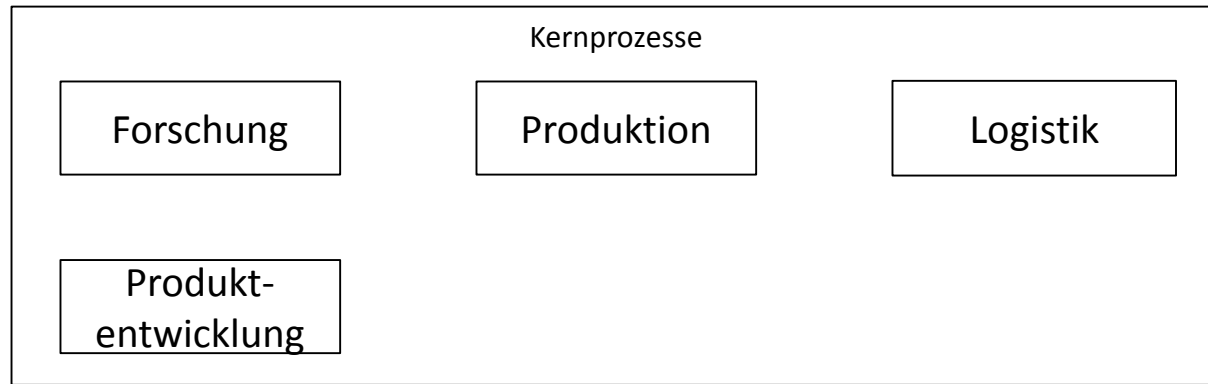
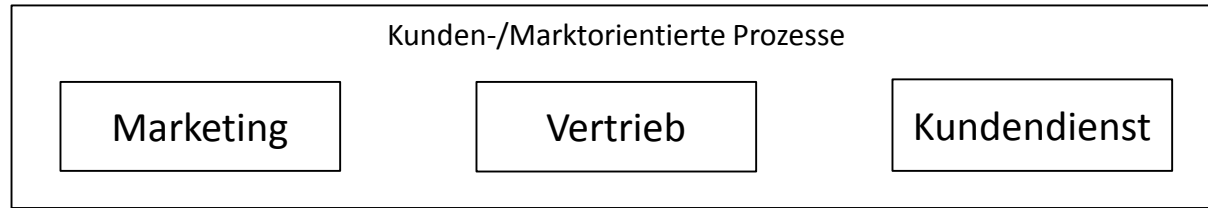
Eine Digitalisierung lässt sich Schritt für Schritt umsetzen. Jedoch sind die Prozesse in Unternehmen eng miteinander verflochten. Damit bei der Digitalisierung keine Einzellösungen entstehen, ist es ratsam eine Strategie für die Digitalisierung zu erarbeiten.

- 1) Bei welchem Prozess soll mit der Digitalisierung begonnen werden?

- 2) Welche Prozesse sind, aufgrund ihrer Abhängigkeiten, zwangsweise daran beteiligt?

3) Gibt es weitere Prozesse die in diesem Zusammenhang digitalisiert werden sollten?

4) Welche Reihenfolge wäre für die Digitalisierung der Prozesse sinnvoll?



Unternehmen: _____

Branche: _____

Motivation: _____

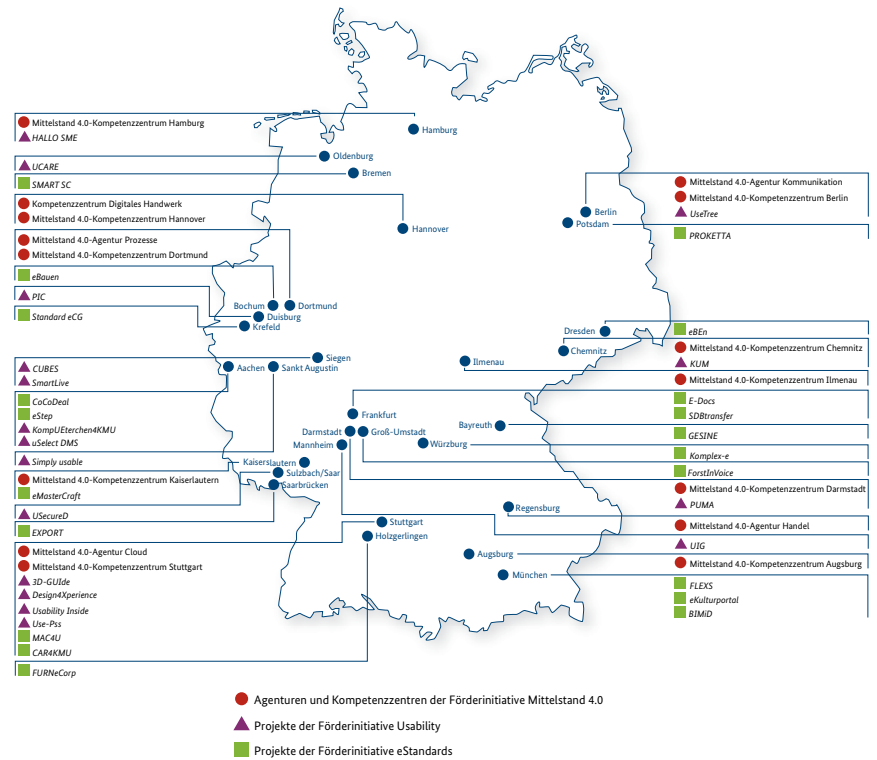
Zielsetzung: _____

Anzahl Mitarbeiter: _____

Mittelstand 4.0

Über Mittelstand 4.0 – Digitale Produktions- und Arbeitsprozesse

Die Mittelstand 4.0-Agentur Cloud besteht aus den Projektpartnern Fraunhofer IAO, der Hochschule Osnabrück und der IT-Dienstleistungsgesellschaft mbH Emsland (kurz: it.emsland). Sie unterstützt durch ihre Arbeit Multiplikatoren wie beispielsweise Kammern oder Verbände, die Unternehmen auf ihrem Weg in die Digitalisierung begleiten. In der Förderinitiative „Mittelstand 4.0 - Digitale Produktions- und Arbeitsprozesse“ werden bundesweit Mittelstand 4.0-Kompetenzzentren, ein Kompetenzzentrum Digitales Handwerk und vier Mittelstand 4.0-Agenturen im Rahmen des Förderschwerpunkts „Mittelstand-Digital – Strategien zur digitalen Transformation der Unternehmensprozesse“ vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) gefördert. Der Förderschwerpunkt unterstützt Unternehmen beim intelligenten Einsatz von modernen Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) und stärkt damit ihre Wettbewerbsfähigkeit. „Mittelstand-Digital“ setzt sich zusammen aus den Förderinitiativen „Mittelstand 4.0 – Digitale Produktions- und Arbeitsprozesse“, „eStandards: Geschäftsprozessstandardisieren, Erfolgs sichern“ und „Einfach intuitiv – Usability für den Mittelstand“.



Weitere Informationen finden Sie unter www.mittelstand-digital.de

Impressum

Verleger:

Mittelstand 4.0-Agentur Cloud c/o Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO
Nobelstr. 12
70569 Stuttgart

als rechtlich nicht selbständige Einrichtung der **Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung der angewandten Forschung e.V.**

Hansastraße 27 c
80686 München

Telefon +49 89 1205-0

E-Mail: kontakt@cloud-mittelstand.digital

Rechtsform:

Das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO ist eine rechtlich nicht selbständige Einrichtung der Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung der angewandten Forschung e.V.

Vertretung:

Präsident des Vorstandes:
Prof. Dr.-Ing. Reimund Neugebauer

Vereinsregister:

Amtsgericht München

Registernummer:

VR 4461

Für den Inhalt Verantwortlicher

gem. § 55 II RStV:

Hochschule Osnabrück
Markus Holznapel
Kaiserstrasse 10c
49809 Lingen (Ems)

Umsatzsteuer-Identifikationsnummer

gem. § 27a Umsatzsteuergesetz:

DE 129515865

Text und Redaktion:

Markus Holznapel