

Abstract

Titel: Entwicklung einer wirksamen Methode zur Prozess-Optimierung in KMUs – am Beispiel des Service-Prozesses in einem international tätigen Maschinenbau-Unternehmen

Kurzzusammenfassung: Die Arbeit untersucht, welche Methoden sich zur Prozess-Optimierung in KMUs eignen und macht konkrete Vorschläge zu einem wirksamen Vorgehen. Nach Analyse der vorhandenen Ansätze zum Business Process Management in einer Unternehmung werden Methoden und Werkzeuge zur Prozess-Optimierung erarbeitet, die sich im KMU-Umfeld sinnvoll einsetzen lassen. Dazu werden Methoden und Werkzeuge gesucht, gegenübergestellt und ausgewählt. Das gewählte Vorgehen wird dann auf den Fall „Service-Prozess in einem international tätigen Maschinenbau-Unternehmen“ angewendet. Basierend darauf werden Handlungsempfehlungen ausgesprochen. Das entwickelte Vorgehen zur Prozess-Dokumentation und -Optimierung kann danach auch für weitere Prozesse angewendet werden.

Verfasser: David Frei
Herausgeber: Dr. Mathias Müller
Veröffentlichung (Jahr): 2016
Zitation: Frei, D. (2016). *Entwicklung einer wirksamen Methode zur Prozess-Optimierung in KMUs – am Beispiel des Service-Prozesses in einem international tätigen Maschinenbau-Unternehmen*. FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit
Schlagworte: Prozessmanagement, KMU, Prozessoptimierung

Ausgangslage

In einem weltweit tätigen Maschinenbau-KMU läuft mehrfach täglich der Prozess „Service-Einsatz“ ab. Die Erfahrungen der Service-Mitarbeiter im Feld sollen immer mehr zu Innovation und Weiterentwicklung der Produkte und Dienstleistungen der Unternehmung beitragen. Der zu diesem Zweck eingeführte Prozess und die dafür eingesetzten rudimentären IT-Lösungen sind jedoch nicht für alle Beteiligten transparent und haben Schwachstellen und Lücken. Die Aufgabe ist nun, diesen Prozess zu dokumentieren und zu optimieren. Im Fachgebiet „Operatives Prozessmanagement“ gibt es in der Literatur viele Empfehlungen, wie Prozesse analysiert, visualisiert und verbessert werden können. Die Herausforderung besteht nun darin, aus diesen Methoden und Ansätzen diejenigen zu finden, die sich eignen für ein KMU, das nur beschränkte personelle Ressourcen für die Aufgaben des Geschäftsprozessmanagements zur Verfügung hat.

Ziel

Es gilt eine wirksame Methode zur Prozess-Optimierung in KMUs zu finden. Mit dieser Methode soll geklärt werden, wo die Verbesserungspotenziale in einem Prozess liegen und wie diese mithilfe eines transparenten Prozesses und passender Verbesserungsmaßnahmen ausgeschöpft werden können. Der neu definierte Prozess kann nach Abschluss der Arbeit die Grundlage bilden zur Definition der Anforderungen an IT-Systeme, die allfällig zur Umsetzung benötigt werden. Das für den Anwendungsfall entwickelte Vorgehen zur Prozess-Dokumentation und -Optimierung soll zukünftig auch auf weitere Prozesse im Unternehmen angewendet werden können.

Vorgehen

Zu Beginn werden die bereits vorhandene Prozess-Dokumentation im Unternehmen analysiert und vorhandene Methoden zum Management von Verbesserungen dokumentiert. Der Autor führt Interviews mit Prozessverantwortlichen, um einen Überblick zu erhalten, wie Prozesse heute in der Praxis dargestellt, gelebt und verbessert werden. Auf dieser Basis werden Methoden und Werkzeuge zur Prozess-Optimierung erarbeitet, die im KMU-Umfeld sinnvoll eingesetzt werden können. Verschiedene Ansätze werden geprüft und ein passender Ansatz ausgewählt. Dabei wird Rücksicht genommen auf die Organisation und Kultur der Unternehmung sowie auf Methoden und Werkzeuge, die bereits heute im Einsatz sind.

Mit dem gewählten Vorgehen wird dann der Prozess „Service-Einsatz“ analysiert, für alle Beteiligten verständlich visualisiert und so optimiert, dass dessen Leistungsqualität bei verkürzter Durchlaufzeit steigt und die resultierenden Daten für Folgeprozesse transparent und effizient verfügbar werden.

Der neu definierte Soll-Prozess bildet nach Abschluss der Arbeit die Grundlage zur Definition der Anforderungen an IT-Systeme, die allfällig zur weiteren Verbesserung benötigt werden. Die Arbeit schliesst ab mit Handlungsempfehlungen zum weiteren Vorgehen für den Prozess „Service-Einsatz“ und zum zukünftigen Business Process Management im Unternehmen.

Erkenntnisse

Es gibt pragmatische Lösungen zur Prozess-Dokumentation und -Optimierung, die auch in KMUs mit beschränkten Ressourcen für die Aufgaben des Geschäftsprozessmanagements sinnvoll eingesetzt werden können.

Ein situationsgerechtes Vorgehen hilft dabei, den Prozess durch die kollektive Intelligenz der Beteiligten zu visualisieren und gemeinsam zu optimieren. Dadurch wird das gemeinsame Prozessverständnis gefördert und das Prozessdenken bei den Mitarbeitenden nachhaltig verankert.

Der zeitliche Aufwand für ein solches Projekt ist nicht zu unterschätzen. Die Resultate, die erzielt werden können, rechtfertigen jedoch diesen Aufwand.

Literaturquellen

Koch, S. (2011). *Einführung in das Management von Geschäftsprozessen*. Berlin Heidelberg: Springer.

Rüegg-Stürm, J., Müller, M., Tockenbürger, L. & Koller, W. (2009). Optimierung in Unternehmen. In R. Dubs, D. Euler, J. Rüegg-Stürm, & C. E. Wyss, *Einführung in die Managementlehre (Band 4) (2. Aufl.)* (S. 223-255). Bern: Haupt.

Schmelzer, H. J. & Sesselmann, W. (2013). *Geschäftsprozess-Management in der Praxis (8. Aufl.)*. München: Carl Hanser Verlag.

Schuh, G., Friedli, T. & Kurr, M. A. (2007). *Prozessorientierte Reorganisation*. München Wien: Carl Hanser Verlag.