

# Warum Business Process Management?

## Business Process Management (BPM) – Was ist das?

Um zu verstehen, warum Business Process Management (BPM) so wichtig für jedes Unternehmen ist, muss man zunächst wissen, was BPM überhaupt ist.

Eine einheitliche Definition zu finden, ist jedoch schwieriger, als man denkt, weil BPM für unterschiedliche Personengruppen eine ganz unterschiedliche Bedeutung hat. Jeder Mitarbeiter im Unternehmen blickt aus der Sicht seiner Position und seiner individuellen Aufgaben auf das Geschäftsprozessmanagement und definiert den Begriff anders.

Für den einen ist BPM reine Technologie. In diesem Fall ist BPM so etwas wie die Evolution der Anwendungsentwicklung, und die Automatisierung von Prozessen das Ziel. Für andere steht die Optimierung von Prozessen im Mittelpunkt des BPM: Hier wird eine Fülle fortschrittlicher Methoden wie Six Sigma, Lean, CI, oder TQM angewendet. Viele sehen in BPM auch einen Weg, den Wandel voranzutreiben oder den Mitarbeitern zu verdeutlichen, wie gearbeitet werden soll.

Und für wieder andere ist BPM eine hervorragende Methode, um bestehende Abläufe sichtbar zu machen. Die Liste ließe sich ewig weiterführen...

Keine dieser Definitionen ist falsch, aber jede spiegelt für sich nur einen kleinen Ausschnitt aus dem Gesamtbild wieder, betrachtet aus der engen Perspektive einer bestimmten Rolle oder Funktion. Jede dieser Komponenten ist nur ein Teil des Gesamtkonzepts BPM. Unternehmen, die diese Komponenten isoliert betrachten, hindern sich selbst an der Umsetzung eines ganzheitlichen BPM-Konzepts und können die vielen Vorteile, die es mit sich bringt, nicht voll ausschöpfen.

Ein typisches Beispiel dafür ist die Automatisierung von Prozessen, die zwar Bestandteil des BPM-Konzepts ist, aber niemals das gesamte Konzept ausmachen sollte. Oft wird eine schier unendliche Anzahl von Prozessen verwaltet, optimiert und überwacht, ohne dass sie jemals automatisiert würden. Es ist ebenso möglich, ineffiziente Prozesse zu automatisieren. Es ginge etwas zu weit, die Automatisierung schlecht organisierter und ineffizienter Prozesse als BPM zu bezeichnen. Allerdings sind Unternehmen, die einen suboptimalen Prozess erfolgreich automatisiert haben, oft der Meinung, sie würden erfolgreiches BPM betreiben.

Die Definition des Begriffs BPM sollte also durchaus die vorgenannten Aspekte berücksichtigen, sie muss aber auch eine funktionsübergreifende und geschäftsergebnisorientierte Zielsetzung beinhalten. BPM ist eine eigenständige Disziplin, eine allumfassende, ergebnisorientierte Methode:

**Business Process Management (BPM) - ein ganzheitlicher, systematischer Ansatz zur Optimierung der Geschäftsergebnisse.**

Eine vereinfachte Sicht auf das BPM-Konzept liefert die Betrachtung der „10 Ws“ eines Unternehmens:

What, Why, Where, When, Who, Way, With, Watch, Worry und Wealth  
(auf Deutsch etwa: Was, Warum, Wo, Wann, Wer, Wie, Womit, Überwachung, Problemlösung und Wohlstand).

Wenn man verstanden hat, WAS getan wird, WARUM, WO, WANN, von WEM, WIE und WOMIT, und gleichzeitig die Leistung des Unternehmens ÜBERWACHT und mögliche PROBLEME identifiziert und beseitigt, kann man viele Methoden und Tools einsetzen, um mit geringstmöglichem Kostenaufwand die besten Ergebnisse – und damit WOHLSTAND – zu erreichen.

Die stete Anwendung dieser Methoden und Tools auf die 10 Ws des Unternehmens über einen festgelegten Performancezeitraum hinweg – das ist die Essenz des BPM.

## Business Process Management – Was bringt das?

Durch BPM können Unternehmen ihre Geschäftsfunktionen auf die Bedürfnisse ihrer Kunden abstimmen. Führungskräfte können auf diese Weise festlegen, wie die Unternehmensressourcen eingesetzt, überwacht und gemessen werden sollen. Bei richtiger Umsetzung wirkt BPM effizienz- und produktivitätssteigernd, Kosten werden gesenkt und Fehler und Risiken verringert. Das Unternehmen kann optimale Geschäftsergebnisse erzielen. Werden die Best Practices des BPM richtig umgesetzt, sorgen sie für ein solides Finanzmanagement und für Transparenz bezüglich der Erreichung der Geschäftsziele.

Unternehmen, die einen ganzheitlichen BPM-Ansatz verfolgen, profitieren von spürbaren Vorteilen:

- Umsatzsteigerung
- Kostensenkung
- Compliance
- Risikomanagement
- Verbesserte Produktivität
- Verbesserte Kundenzufriedenheit
- Wettbewerbsvorteile
- Innovations- und Transformationsfähigkeit

Renommierte Unternehmen wie GE haben bewiesen, dass BPM bei den Margen, den Kapazitäten, der Ressourcen- und der Kapitalnutzung Verbesserungen im zweistelligen Prozentbereich bewirken kann.

Eine Studie von Forrester, bei der das Unternehmen seine BPM-erfahrenen Kunden befragte, ergab, dass Backoffice-Prozesse durch BPM-Projekte um 30-50 % produktiver werden und die Wissensarbeit in der Regel um 15-30 %.

Laut einem Bericht von Gartner, der auf einer Umfrage unter Kunden zu deren Erfahrungen mit BPM basiert, erreichen 80 % der Unternehmen, die BPM-Projekte durchführen, eine interne Rentabilitätsziffer von über 15 %. Die NIST Manufacturing Extension Partnership hat bei ihren Kunden erhebliche Verbesserungen durch BPM festgestellt.

Typische Vorteile sind:

- Vorlaufzeiten (Zykluszeiten) um 90 % verringert
- Produktivität um 50 % gesteigert
- (Work-In-Process) WIP-Bestand um 80 % reduziert
- Qualität um 80 % verbessert
- Raumauslastung um 75 % gesenkt
- Absatzvolumen um 20 % gesteigert
- Umsatz um 40 % gesteigert

Durch BPM können auch bereits bestehende Investitionen, insbesondere IT-Investitionen, rentabler gemacht werden. Unternehmen sollten also nach Wegen suchen, neuen Wert aus dem Kapital zu schöpfen, das in ihren Systemen und Technologien steckt. Heutzutage werden die meisten IT-Budgets dafür aufgewendet, Systeme am Laufen zu halten. 70 % oder ein noch höherer Anteil der IT-Budgets fließen in die Unterhaltung, und nur 30 % oder weniger in die Entwicklung neuer Geschäftskompetenzen.

All diese Beispiele zeigen, was mit BPM erreicht werden kann und tatsächlich bereits erreicht wurde.

## Business Process Management – Warum?

Nahezu alle Unternehmen müssen mit einer verschärften Wettbewerbssituation zurechtkommen. In manchen Fällen ist die Globalisierung die Ursache für den steigenden Konkurrenzdruck, manchmal ein schwacher lokaler Markt. Weil die Markteintrittsbarrieren für neue Anbieter fallen, müssen bestehende Unternehmen in einem wirtschaftlich unsicheren Umfeld härter um neue Marktanteile kämpfen als früher. Um dem Wettbewerb auf dem heutigen Markt standzuhalten, müssen Unternehmen Wege finden, sich Vorteile zu sichern, wie BPM sie bietet. Tun sie das nicht, entgehen ihnen im besten Fall Gewinne, im schlechtesten Fall aber werden sie buchstäblich von der Konkurrenz überrannt.

Innovations- und Transformationsfähigkeit sind angesichts der extremen Marktentwicklungen der heutigen Zeit immer wichtiger geworden. Das BPM ist für Unternehmen ein Weg, diese Fähigkeit zu erreichen. Ein ausgefeiltes BPM-Konzept hilft Unternehmen, durch Veränderung und Innovation mehr geschäftlichen Wert zu schöpfen.

Business Process Management ist eine erfolgskritische Geschäftskompetenz geworden.

*Autor:* **Armin Trautner**, Managing Director EMEA - iGrafx



### Möchten Sie mehr erfahren?

Bei Interesse mehr über die Lösungen und Konzepte von iGrafx zu erfahren, stehen wir Ihnen gerne unter [www.igrafx.com](http://www.igrafx.com) oder telefonisch unter +49 8131 31750 zur Verfügung.