



Status Quo Prozessmanagement 2007/2008 – Ergebniszusammenfassung

Auch in 2007 hat das Kompetenzzentrum für Prozessmanagement zum 5. Mal in Zusammenarbeit mit den Umfragepartnern, Fachhochschule Bonn-Rhein-Sieg (Prof. Dr. Gadatsch, Professur für Betriebswirtschaftslehre, insb. Wirtschaftsinformatik) sowie der TU Wien, Secure Business Austria und der ex!con den aktuellen Status Prozessmanagement erhoben. Ziel ist es am Puls der Zeit wesentliche Aussagen und Trends rund um Prozessmanagement regelmäßig zu erheben. Thematisch werden dabei sowohl fachliche Aspekte zur Beleuchtung der Managementmethode als auch IT- und umsetzungsspezifische Belange in den Fragen angesprochen. Bei allen Mitwirkenden möchten wir uns für die zeitliche Inanspruchnahme und der qualifizierten Mitwirkung bedanken.

Beteiligte Partner

Fachhochschule Bonn-Rhein Sieg



Technische Universität Wien



Ex!con | Unternehmensberatung



Secure Business Austria

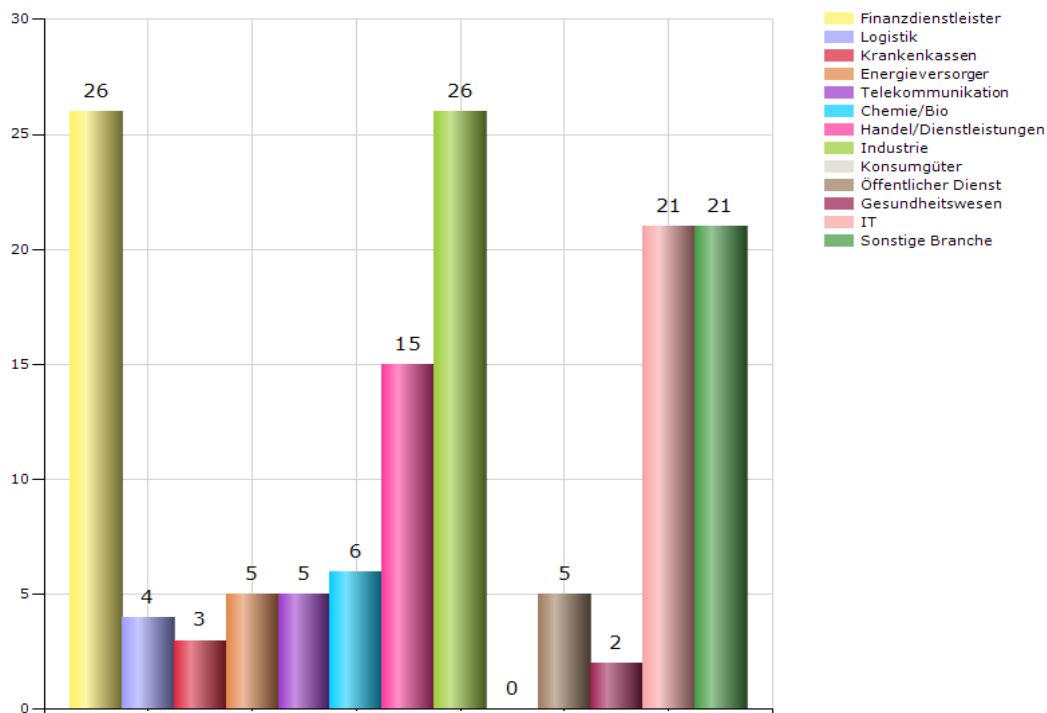




Teilnehmer und statistische Rahmeninformationen

Insgesamt 146 Teilnehmer mit einem breiten Branchenspektrum haben dieses Jahr an der Umfrage teilgenommen. Ein gewisser Schwerpunkt kann in den drei Branchen der Industrie, der Finanzdienstleister als auch der IT mit knapp 50% der Unternehmen festgemacht werden. Nichtsdestotrotz besteht eine hohe Breitenwirkung auch in andere Branchen.

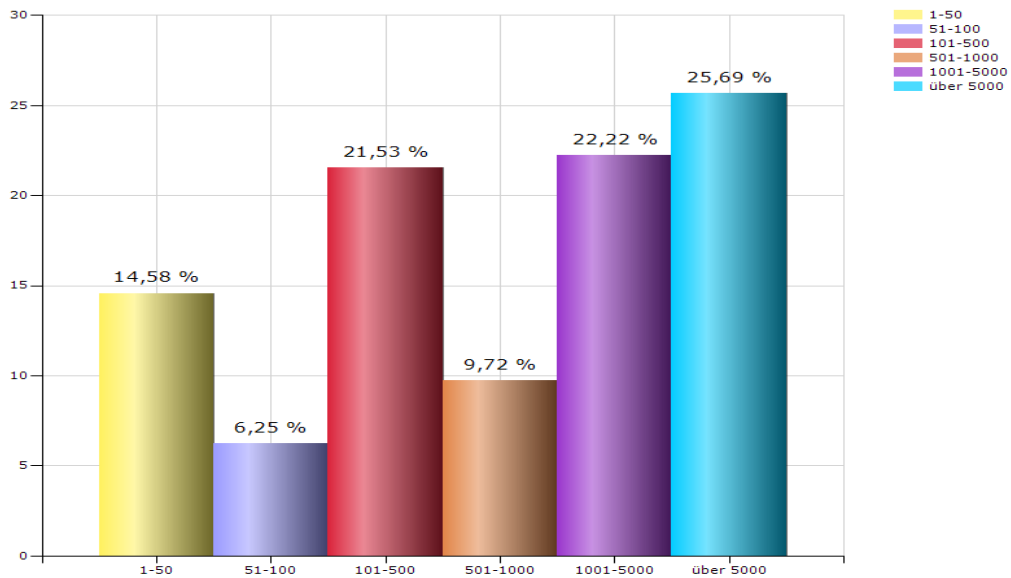
Welcher Branche gehört Ihr Unternehmen an?



Ebenfalls eine wünschenswerte Verteilung ergibt sich nach der Beteiligung der Unternehmensgröße gemessen an der Mitarbeiteranzahl. Bei einer Zusammenfassung von Unternehmen mit weniger oder mehr als 1000 Mitarbeitern ergibt sich jeweils ein Anteil von ungefähr 50%.

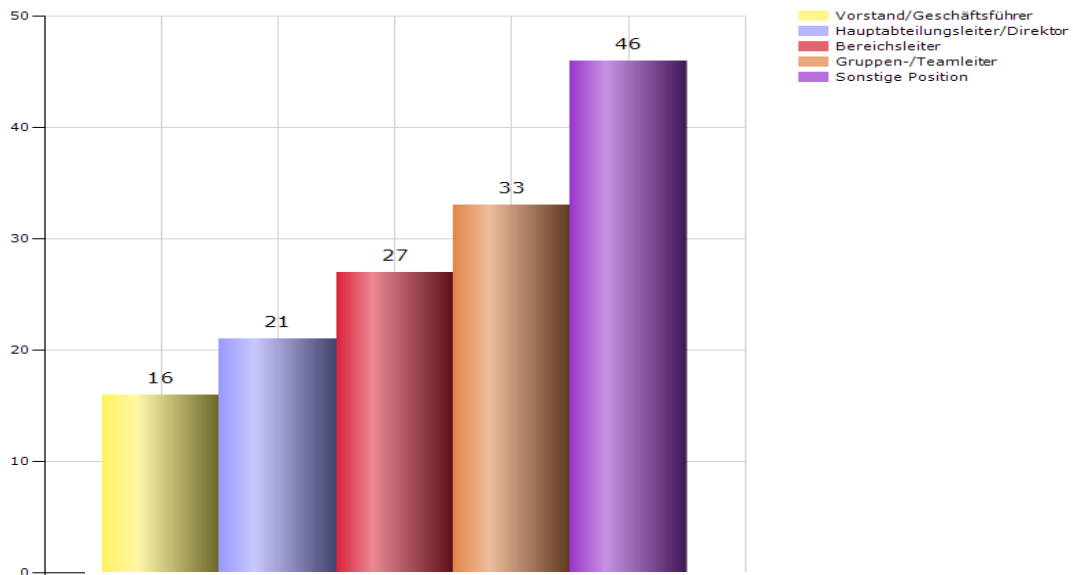


Wie hoch ist die Anzahl der Mitarbeiter Ihres Unternehmens?



Mit einem Anteil von ca. 45% von Top-Führungskräften (Vorstände, Direktoren und Bereichsleiter) und von 55% sonstigen Teilnehmern (Gruppenleiter, Sonstige) ist auch eine ausgewogene Beantwortung aus unterschiedlichen Perspektiven der Unternehmen erfolgen.

Welche Position haben Sie als Unternehmensvertreter?



Ca. 80% der Teilnehmer haben dabei fachliche Erfahrung aus dem Unternehmensfeld und tragen daher zu einer fundierten Beantwortung der Umfrage bei.

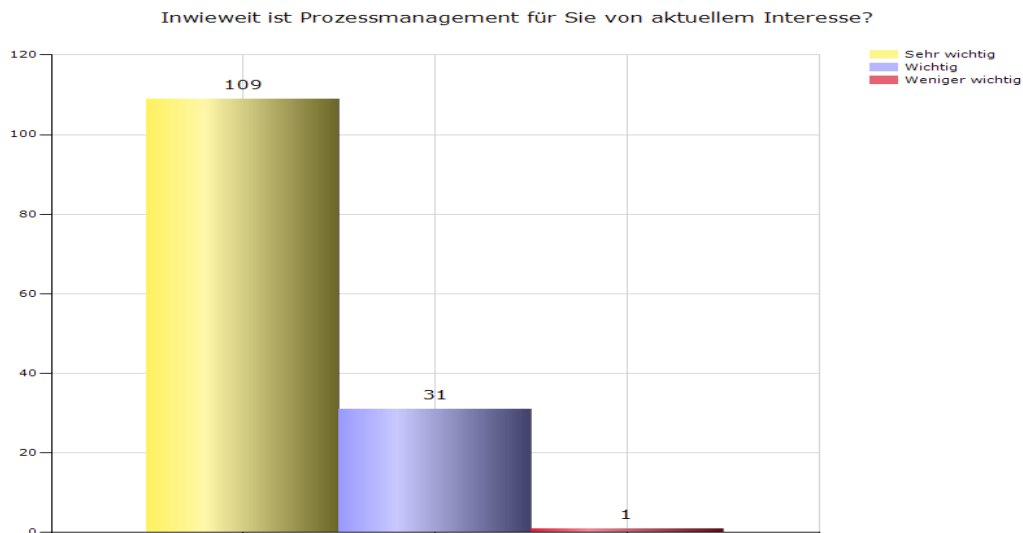


Wesentliche inhaltliche Ergebnisse

Nachfolgend werden die wesentlichen Aussagen der Umfrage zusammengefasst. In Teilbereichen der Umfrage haben sich durchaus einige beachtliche Veränderungen im Vergleich zu den in den vergangenen Jahren vorgenommenen Umfragen ergeben.

Prozessmanagement als wesentliches Thema

Prozessmanagement als Thema hat nach wie vor eine hohe Relevanz – fast alle Teilnehmer bestätigen mindestens die Ausprägung „Wichtigkeit“, 77% sehen sogar die Bedeutung als „Sehr wichtig“ an. Im Vorjahresvergleich hat sich damit keine Bedeutungsverchiebung ergeben. Der weitaus überwiegende Anteil der Umfrageteilnehmer, 83%, sieht zukünftig noch eine steigende Bedeutung des Prozessmanagement in den Unternehmen.

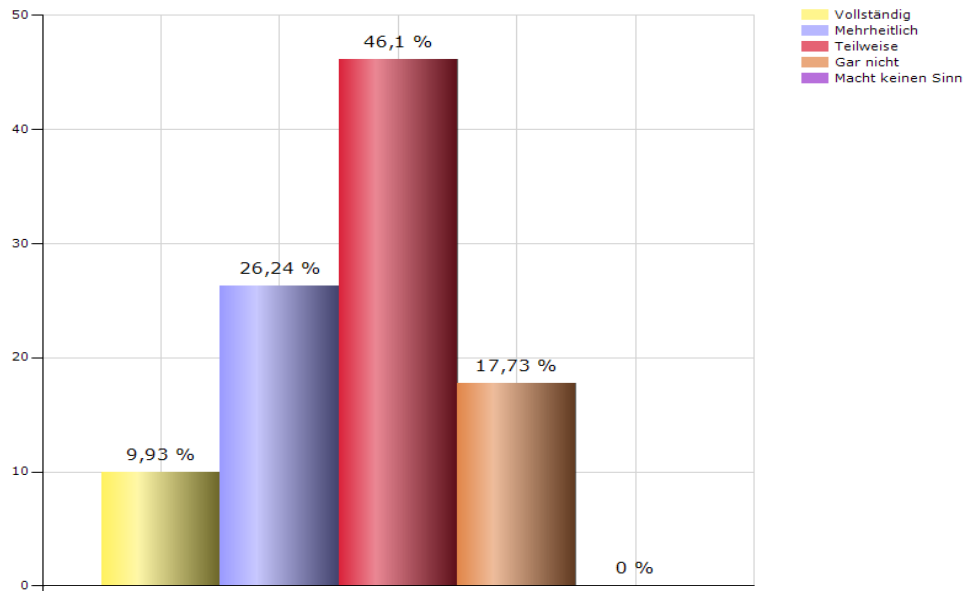


Strategiebezug

Nur 10% der Unternehmen haben eine vollständige Integration von Prozessen in die Unternehmensstrategie vorgenommen. Weitere 26% haben dies mehrheitlich durchgeführt. Damit verbleibt bei fast 2/3 aller beteiligten Unternehmen nach wie vor ein Defizit, da nur eine teilweise oder keine Integration erfolgt. Wesentliche Gründe eines fehlenden Einbezugs stellen weiterhin das unzureichende Commitment der obersten Führungsebene als auch die orientierungslose, strategische Ausrichtung des Unternehmens als fehlender Bezugspunkt dar.

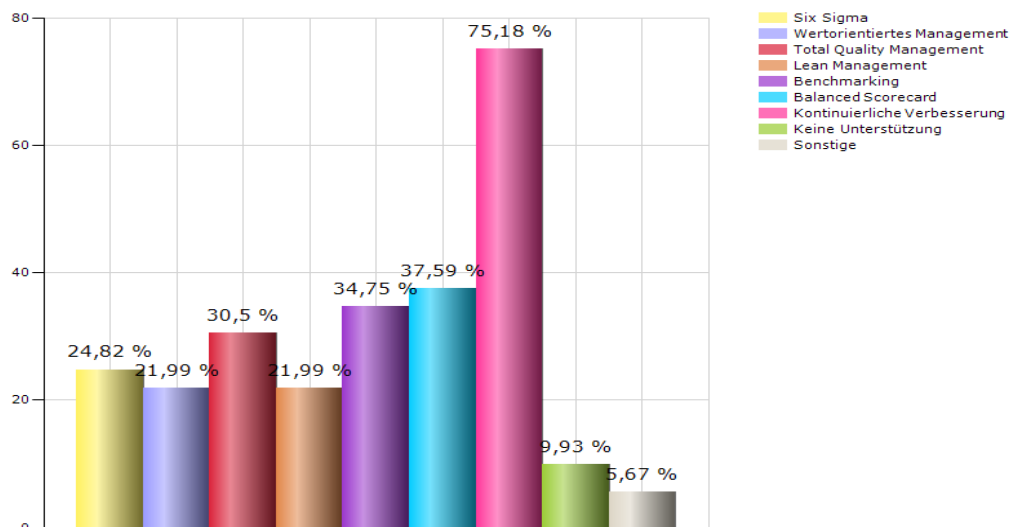


Sind die Prozesse in Ihrem Unternehmen systematisch mit der Unternehmensstrategie verbunden?



Als klarer Favorit bei den von den Unternehmen verwendeten Managementmethoden zur Unterstützung des Prozessmanagement ist mit 75% die „Kontinuierliche Verbesserung“. Es folgen „Balanced Scorecard“ und „Bechmarking“ mit jeweils 38 und 35%.

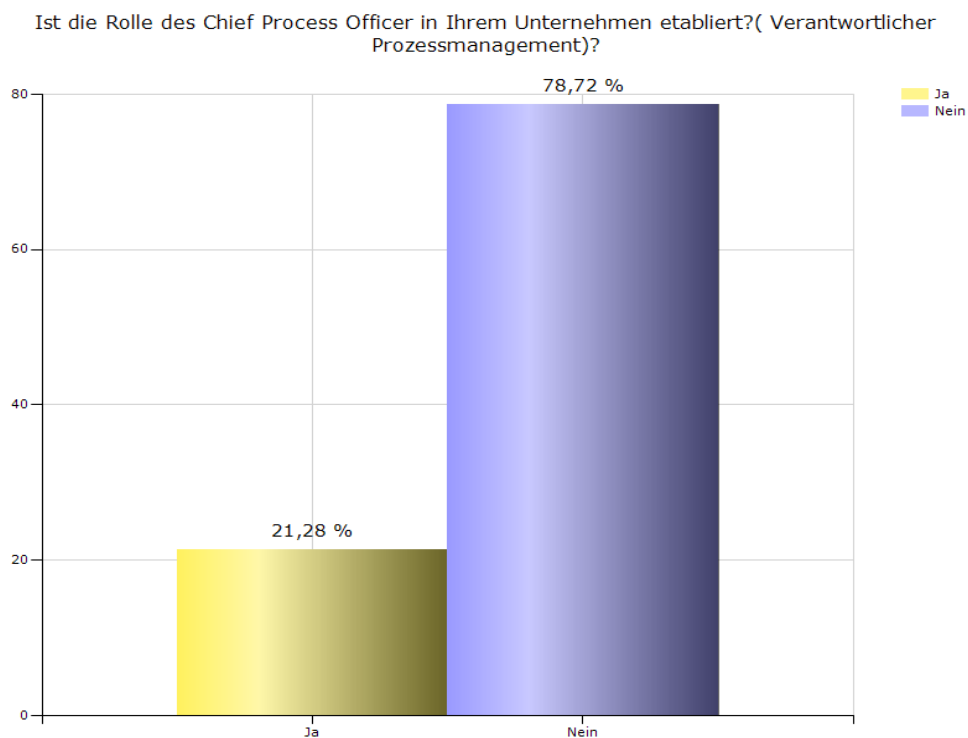
Durch welche Managementmethode werden die Geschäftsprozesse bzw. das Prozessmanagement unterstützt?





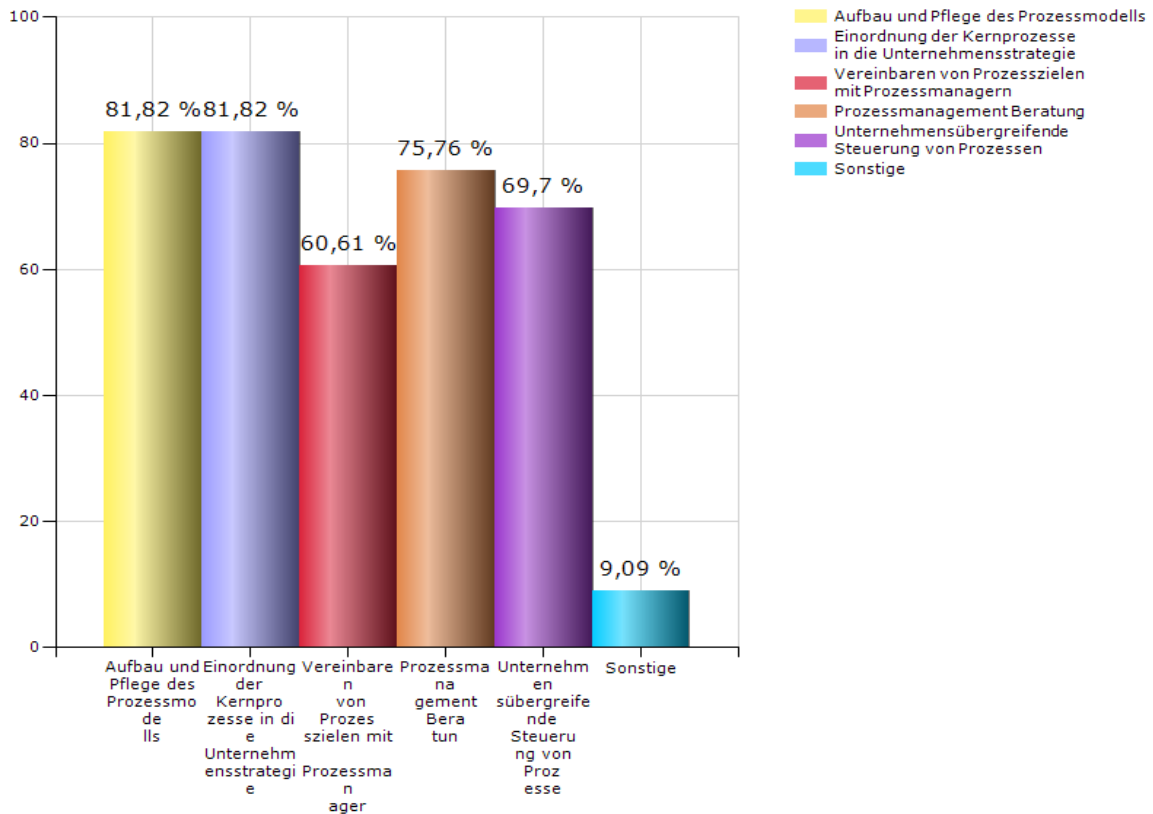
Rollen im Prozessmanagement

Die Rolle der obersten Prozessverantwortlichen ist weiterhin nur bei einer Minderheit von 21% der Unternehmen besetzt. Im Vorjahresvergleich ist sogar ein relativer Rückgang der Unternehmen mit einem CPO festzustellen (27%). Ein möglicher Grund dafür kann darin bestehen, dass vielen Teilnehmern das Bild der CPO-Rolle klarer vermittelt werden konnte. Damit geht vermutlich eine bessere Einschätzung der tatsächlichen Position im Unternehmen einher. Die in diesem Jahr ermittelten 21% sind daher sicher als realistischerer Wert zu beurteilen.





Wenn ja, welche wesentlichen Aufgaben verantwortet der CPO?

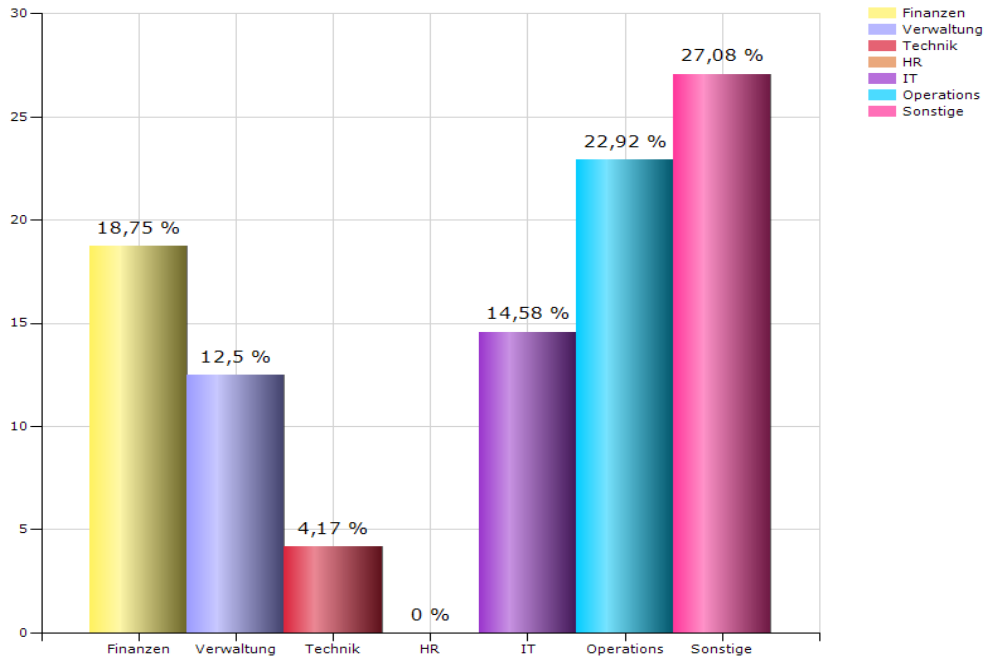


Meistgenannte Aufgabe des CPO ist dieses Jahr erstmalig die Einordnung von Kernprozessen in die Unternehmensstrategie. Im Vorjahresvergleich konnte hier eine signifikante Steigerung von 67% auf 82% festgestellt werden. Die langfristige Ausrichtung von Prozessen steht damit mehr im Mittelpunkt. Im Anschluss bleibt mit einer gleich hohen Gewichtung die Arbeit rund um das Prozessmodell eine wesentliche Aufgabe. Stark in der Aufgabenbedeutung zugenommen hat die Steuerung mit Prozesszielen von 39% auf 61% und die unternehmensübergreifende Steuerung mit Prozessen von 58% auf 70%. Beide Zunahmen sind Indikatoren einer zunehmenden Bedeutung des CPO in der Unternehmensorganisation, allerdings bei einer niedrigen Basisanzahl von Unternehmen.

Auch ist der CPO aktuell noch den unterschiedlichsten Vorstands- bzw. Geschäftsführeresort zugeordnet. Hier scheint sich allerdings im Vergleich zum letzten Jahr mit 10%, in diesem Jahr mit fast 19% ein Trend in Richtung Finanzresort zu entwickeln.

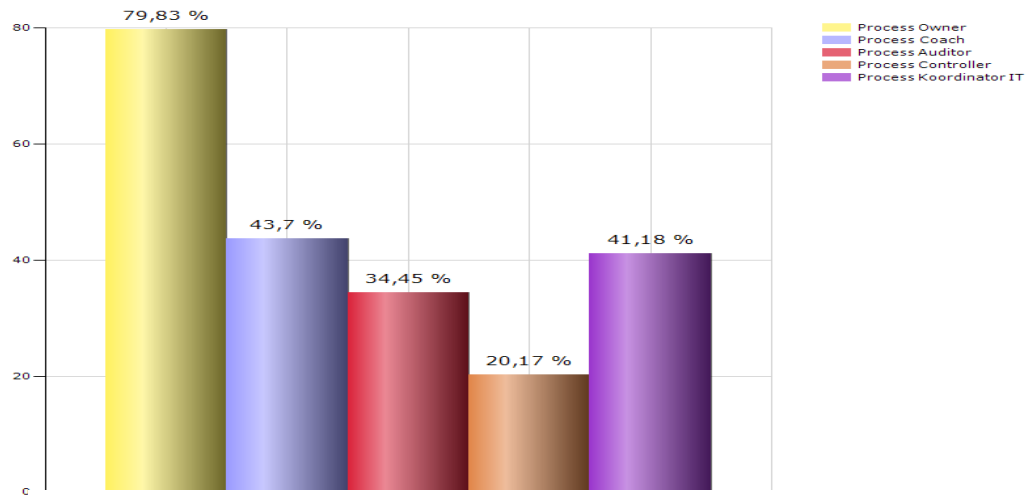


Zu welchem Vorstands- bzw. Geschäftsführeresort gehört der CPO?



Die Rolle des Process Owner scheint in den meisten Unternehmen bereits etabliert (80%).

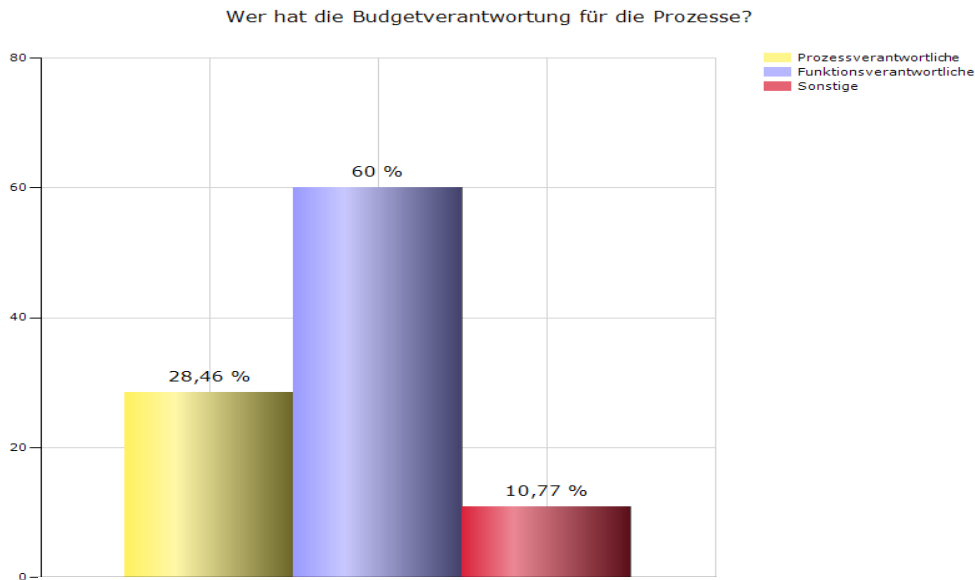
Welche Rollen sind in Ihrer Prozessorganisation besetzt?



Allerdings haben nur knapp 29% der teilnehmenden Unternehmen eine Budgetverantwortung für die Prozessverantwortlichen als Instrument der Steuerung etabliert. Dies stellt im Vorjahresvergleich eine Zunahme von 5% dar. Funktionsverantwortliche haben formell an Steuerungskompetenz leicht verloren. Die Rubrik „Sonstige“ beinhaltet allerdings



überwiegend Zuordnungen, die Funktionsverantwortung widerspiegeln. Insofern verbleibt in der großen Mehrzahl der Unternehmen die primäre, finanzielle Verantwortung in den Händen der Aufbauorganisation.



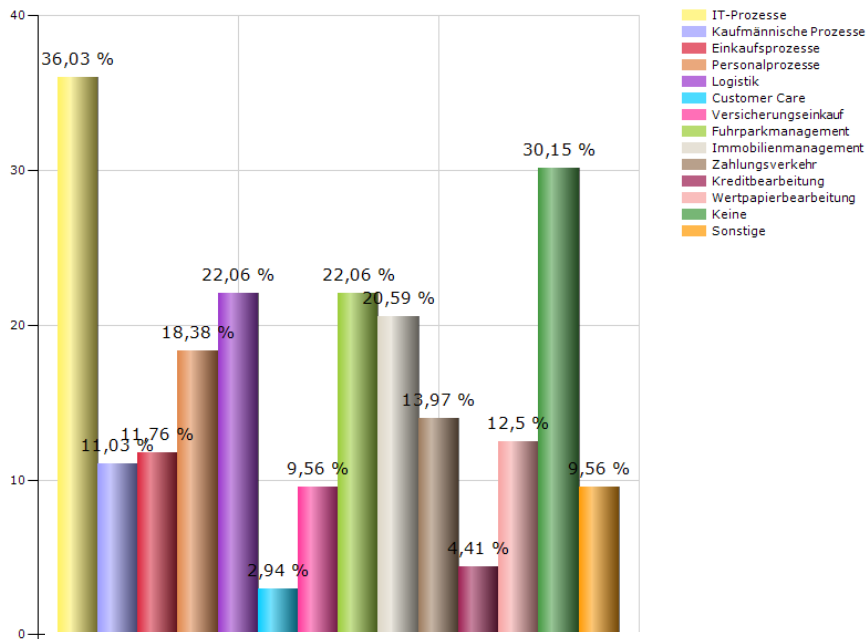
Outsourcing

Für das Outsourcing sind die IT-Prozesse mit 36% weiterhin der relevanteste Bereich. Im Vergleich zum Vorjahr mit 44% ergibt sich dabei aber ein spürbares Nachlassen des Umfangs von Outsourcing. An zweiter Stelle schneiden dieses Mal Unternehmen ab, die angeben kein Outsourcing zu betreiben (30%). Daraus ergibt sich ein relativer Anstieg von 7%. Weiterhin von Bedeutung ist Outsourcing im Logistikbereich mit 22% der teilnehmenden Unternehmen, aber auch hier ergibt sich ein Rückgang von 6%.

Auffällig ist auch der Rückgang von Outsourcing von Customer Care von 9 auf 3%. Daraus lässt sich schließen, dass Prozesse mit Kundenrelevanz zu den Kernkompetenzen gehören, welche nicht outgesourct werden.

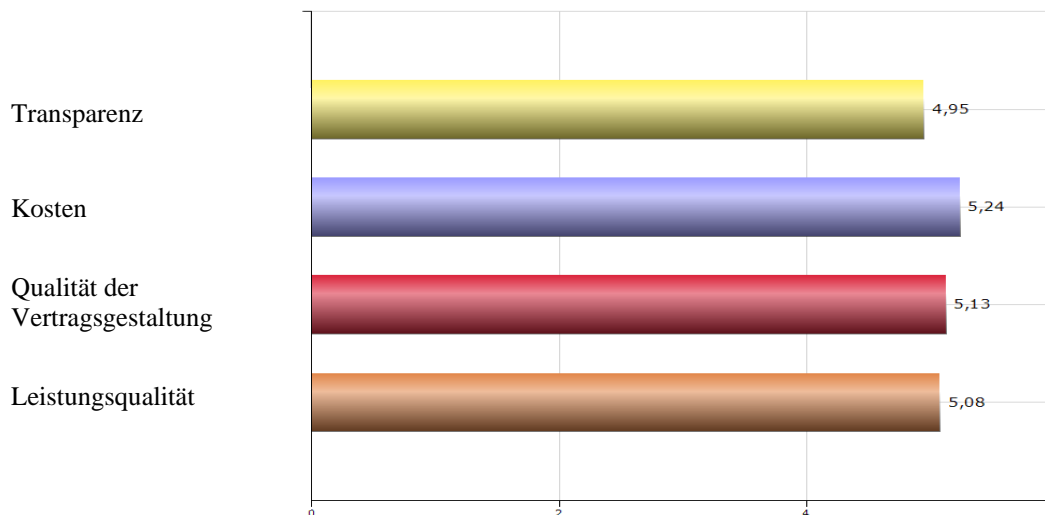


Welche Unternehmensprozesse sind an einen externen Dienstleister outsourct?



Die Zufriedenheit mit den Outsourcing-Leistungen ist in allen abgefragten Bereichen leicht angestiegen. Dies könnte damit zusammenhängen, dass die Unternehmen Outsourcing prozessorientierter angehen als noch im letzten Jahr. Bei einer 1 als bestmöglicher Note wurden die einzelnen Punkte durchschnittlich mit 4-5 bewertet. Unter dem Strich ein schlechtes Zeugnis für die Outsourcing Dienstleister.

Wie beurteilen Sie die Zufriedenheit mit den Outsourcing-Partnern hinsichtlich:

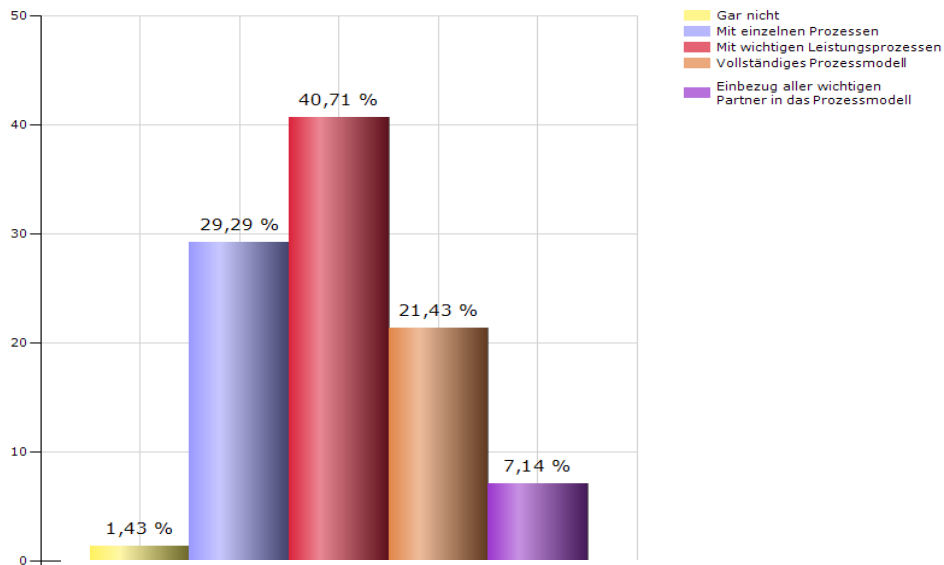




Umfang der Arbeit mit Prozessen

Der Umfang des Prozesseinbezugs zeigt weiterhin noch einen erheblichen Handlungsbedarf auf. Nur 21% haben ein vollständiges Prozessmodell und nur 7% beziehen wichtige Partner in die Gestaltung ein. Der Hauptfokus liegt auf wichtigen Leistungsprozessen mit knapp 41% und bei 29% bei einzelnen Prozessen.

Wie umfangreich arbeitet Ihr Unternehmen mit Prozessen?

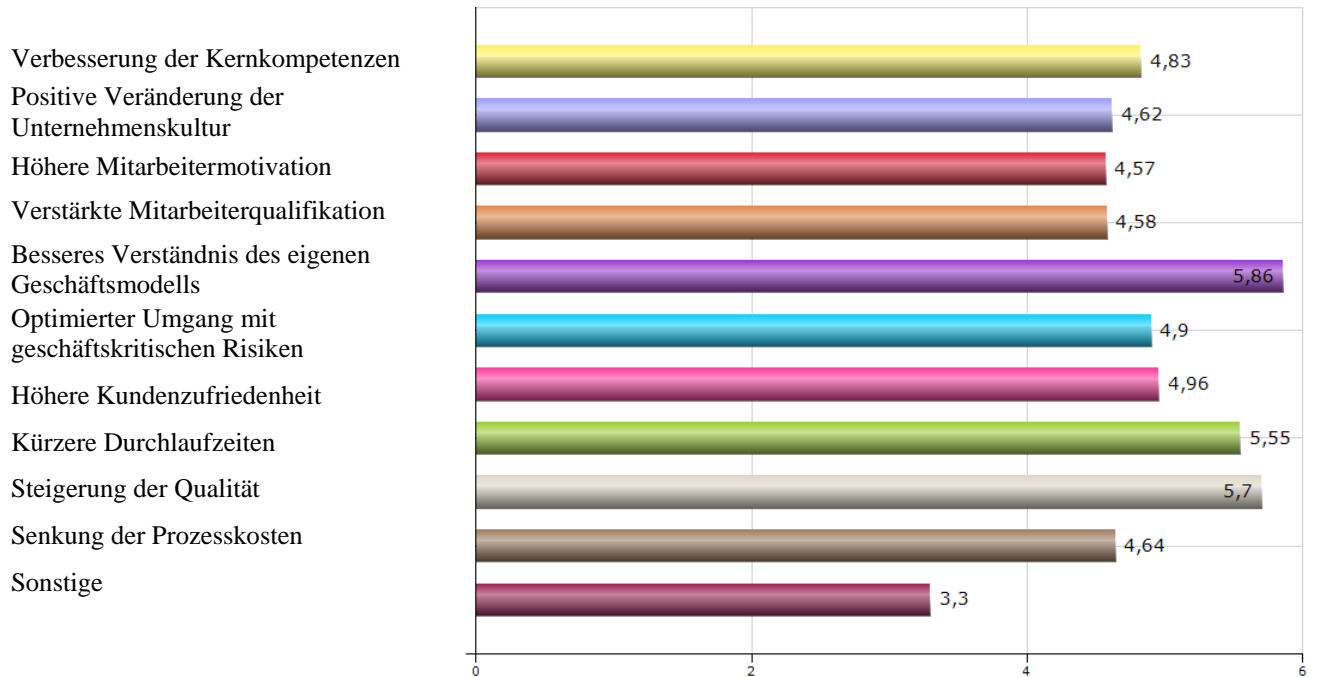


Vorteile und Effizienz der Prozesssteuerung

Bei den erzielten Vorteilen durch den Einsatz von Prozessmanagement steht das bessere Verständnis des eigenen Geschäftsmodells mit einem Wert von 5,9 an erster Stelle. Dies entspricht exakt dem Wert vom Vorjahr. Kürzere Durchlaufzeiten und die Steigerung der Qualität folgen mit den Werten 5,6 und 5,7. Insgesamt hat es hier im Vergleich zum Vorjahr kaum Veränderungen gegeben.



Welche Vorteile hat Ihnen die nachhaltige Steuerung mit Geschäftsprozessen bisher gebracht und wie hoch war der Verbesserungseffekt zur Ausgangssituation ungefähr? (in %)

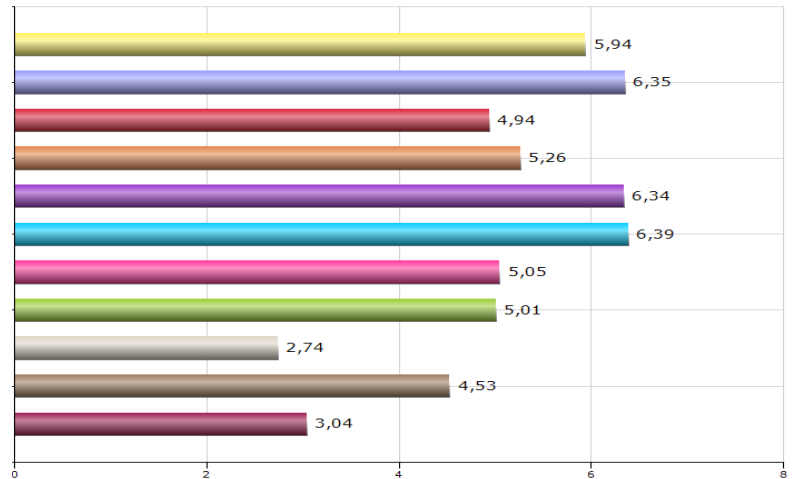


Die Effizienz der Prozesssteuerung lässt sich für die meisten Unternehmen weiterhin an der Berücksichtigung des Kundenfokus bei der Prozessgestaltung, bei der Zuordnung von Aktivitäten zu Prozessschritten und der Festlegung von Prozessverantwortlichen festmachen. Mit Werten von 6,3 und 6,4 (von 10= 100% Verbesserungseffekt) wurde hier in etwa das Vorjahresniveau mit leichten Rückgängen erreicht. Bei den meisten Kriterien wurde ein leichter Rückgang deutlich. Durch die reduzierte Bewertung zeigt sich eine deutlich realistischere Einschätzung des Status Quo auf.



Bitte beurteilen Sie einzeln die folgenden Aussagen zur gegenwärtigen Effizienz Ihrer Prozesssteuerung hinsichtlich Ihrer Zustimmung!

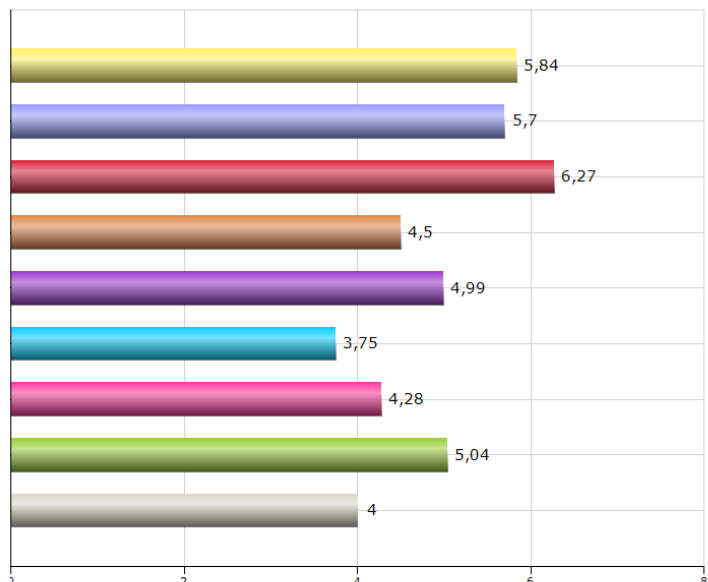
- Prozessziele stimmen mit den Geschäftszielen überein
- Kundenfokus steht bei allen Prozessgestaltungen im Fokus
- Prozessbezogenen Risiken werden systematisch identifiziert
- Bei der Gestaltung werden wertvernichtende Arbeiten eliminiert
- Aktivitäten werden Prozessschritten zugeordnet
- Verantwortlichkeiten sind für Prozesse eindeutig bestimmt
- Effizienz der Kernprozesse nach Schlüsselkennzahlen überprüft
- Schlüsselkennzahlen sind wesentlicher Bestandteil von Meetings
- An der Spitze des Unternehmens ist ein CPO ernannt
- Alle Kernprozesse sind prozessorientiert gesteuert
- Prozesskostenrechnung für wirtschaftliche Steuerung eingeführt



Im Vordergrund der Prozesssteuerung stehen die Festlegung von Prozessverantwortlichen, die Formulierung von Prozesszielen und die zielorientierte Steuerung von Prozessen. Bei allen drei Steuerungsaspekten ist ein leichter Rückgang im Vergleich zum Vorjahr festzustellen. „Sorgenkind“ bleiben die Erhebung von Prozesskosten, die Messung der Prozess-Performance und die Durchführung von Prozess-Audits zur Verbesserung der Prozessleistungen mit relativ niedrigen Werten.

Bitte beurteilen Sie einzeln die folgenden Aussagen zur gegenwärtigen Effizienz der Prozessleistung hinsichtlich Ihrer Zustimmung!

- Kundenorientierte Prozessziele werden klar formuliert
- Prozesse werden an den Zielen ausgerichtet und modelliert
- Prozessverantwortliche werden eingesetzt
- Prozesskapazitäten werden geplant
- Kennzahlen zur Prozesssteuerung werden bestimmt
- Prozesskosten sind transparent
- Prozess-Performance wird regelmäßig gemessen
- Prozessoptimierung/ -neuausrichtungen werden umgesetzt
- Prozess-Audits werden zur Wirksamkeitsprüfung durchgeführt



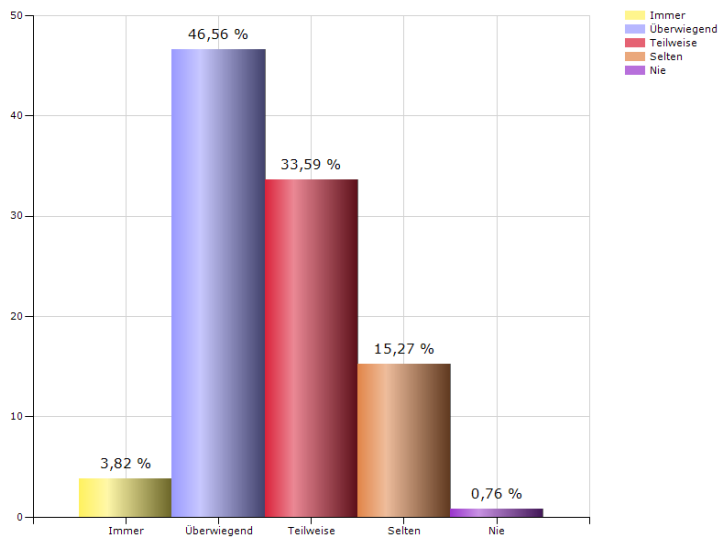


Prozessmanagement und IT

Nach wie vor geben in den meisten Unternehmen die eingesetzten IT-Systeme die Gestaltung und der Prozesse vor. Wie im Vorjahr wird bei 50% der Unternehmen der fachliche Anspruch an die IT in den Prozessen als Maßstab für die Gestaltung der IT-Systeme genannt. Im Umkehrschluss sind in der Hälfte der teilnehmenden Unternehmen die in IT-Systemen vorhandenen Standardprozesse ausschlaggebend für die Umsetzung. Im Vergleich zum Vorjahr hat es bei den Antworten aber eine leichte Verschiebung gegeben. In 2006 gaben noch ca. 12% an das der Geschäftsbezug immer Vorrang hat. In diesem Jahr sind es nur noch 4%. Unternehmen deren Geschäftsbezug nur selten Vorrang hat lagen letztes Jahr bei 15% und dieses Jahr bei 8%.

Dabei besteht vor allem das grundsätzliche Risiko, dass fachliche Anforderungen aus den Prozessen untergewichtet und letztendlich geschäftsbezogene Ziele aufgrund Restriktionen in der IT nicht erreicht werden können.

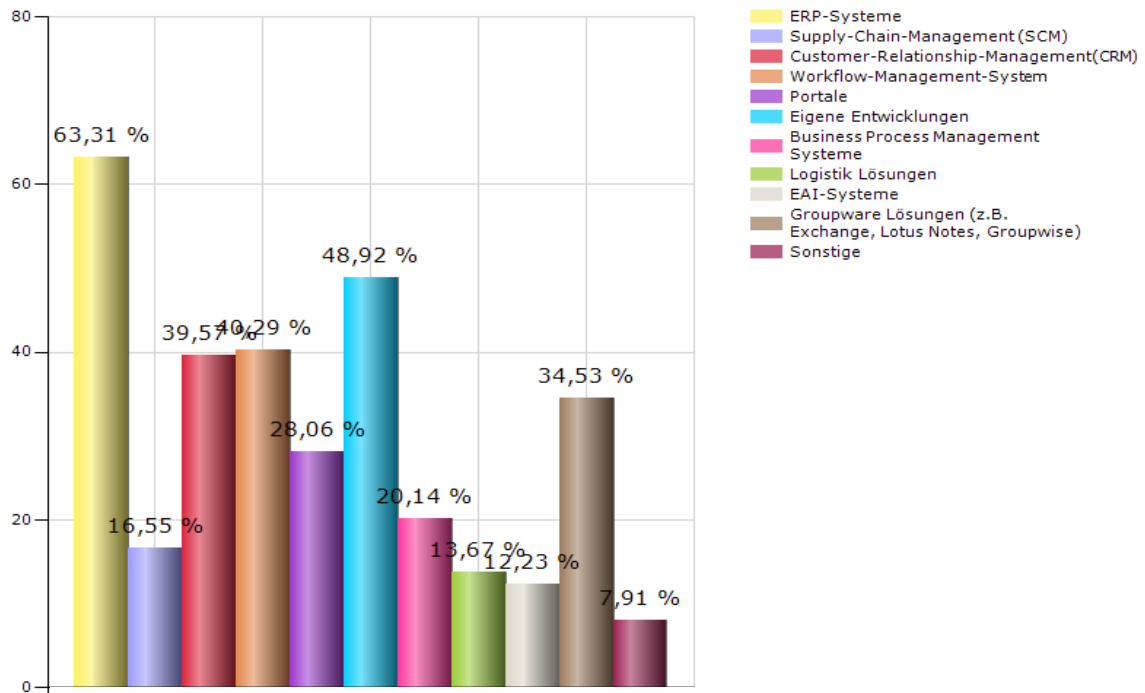
Hat der eigene Geschäftsbezug bei der Gestaltung der Prozesse den Vorrang vor den in den IT-Anwendungen standardisierten Prozessen?



Im Vordergrund der eingesetzten IT-Systeme rangieren ERP-Systeme, die den absoluten Anteil in den letzten 12 Monaten sogar von 58% auf 63 erhöhen konnten. Weiterhin starken Einfluss haben Eigenentwicklungen mit 49%, die allerdings um 7% gesunken sind. Beide Aussagen signalisieren damit einen Trend hin zu standardisierten IT-Systemen. Leicht überraschend ist der Rückgang des Einsatzes von Workflow-Systemen von 48% auf 40%. Die Gruppe von Logistik- und SCM-Systemen bleibt weitestgehend stabil mit Gesamtanteilen von knapp 30%.



Welche IT-Anwendungen/Systeme beeinflussen nachhaltig die Gestaltung Ihrer Abläufe?

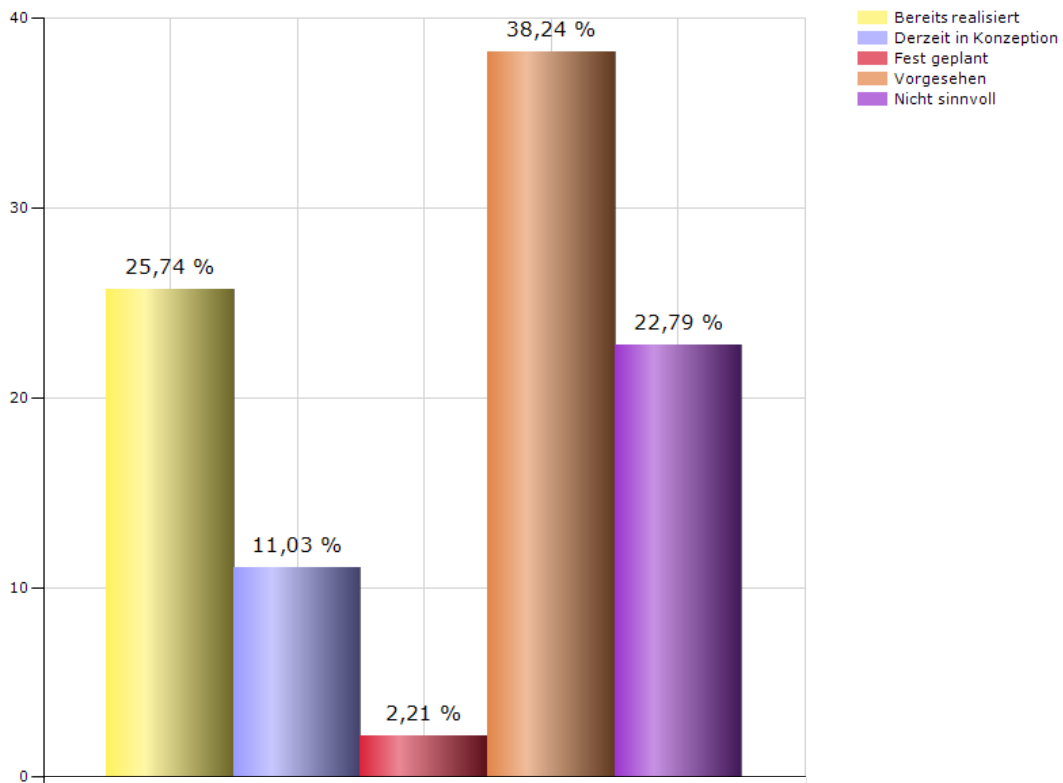


BPM-Systeme

Der deutliche Rückgang von realisierten Einsätzen von BPM-Systemen im Vorjahresvergleich von 37% auf 26% ist angesichts der teilweise wahrgenommenen Marktentwicklung überraschend. Jenseits vom vertrieblichen Hype rund um BPM-Systeme benötigt die Praxis anscheinend deutlich längere Zyklen bis hier eine Nachhaltigkeit in den Unternehmen entsteht. Auch der zunehmende Einsatz von ERP-Systemen mit integrierter BPM-Technologie ist möglicher Weise ein Grund für den partiellen Rückgang. Signifikant gestiegen ist hingegen die Anzahl der Unternehmen, die einen Einsatz von BPM-Systemen vorsehen (von 22% auf 38%).



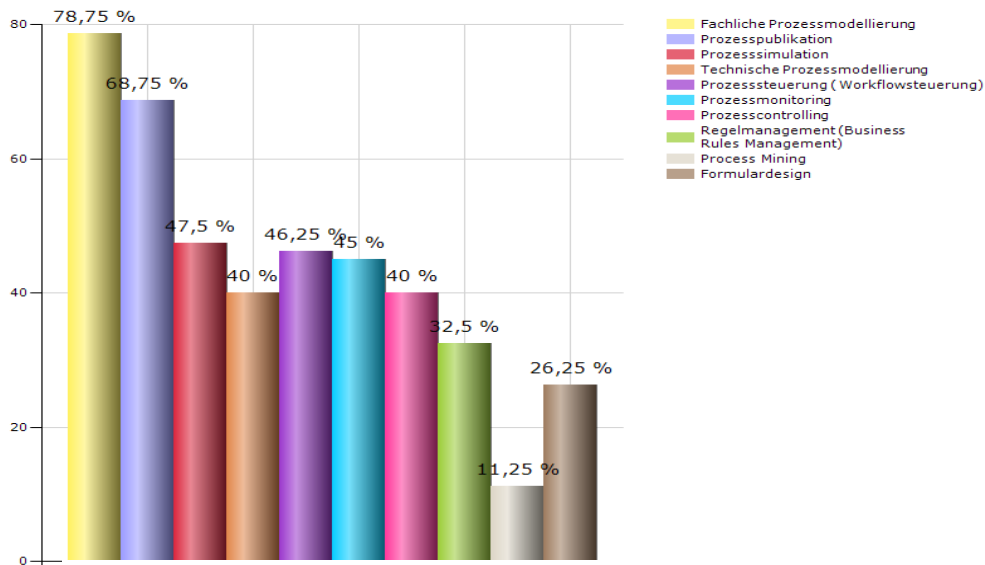
Wie ist die Situation hinsichtlich des Einsatzes solcher BPM-Systeme?



Bei den genutzten Funktionalitäten stehen die fachliche Prozessmodellierung und die Prozesspublikation mit 79 und 69% ganz oben. Die technische Prozessmodellierung und die Prozesssteuerung liegen mit 40 und 46% deutlich darunter. Dies lässt vermuten das immer noch sehr viele Unternehmen in der Phase des fachlichen Prozessdesigns stecken geblieben sind. Neu in die Umfrage aufgenommenen wurden die Funktionalitäten Business Rules Management mit 33%, Formulardesign mit 26% und die sehr neue Disziplin Process Mining mit immerhin schon 11%.



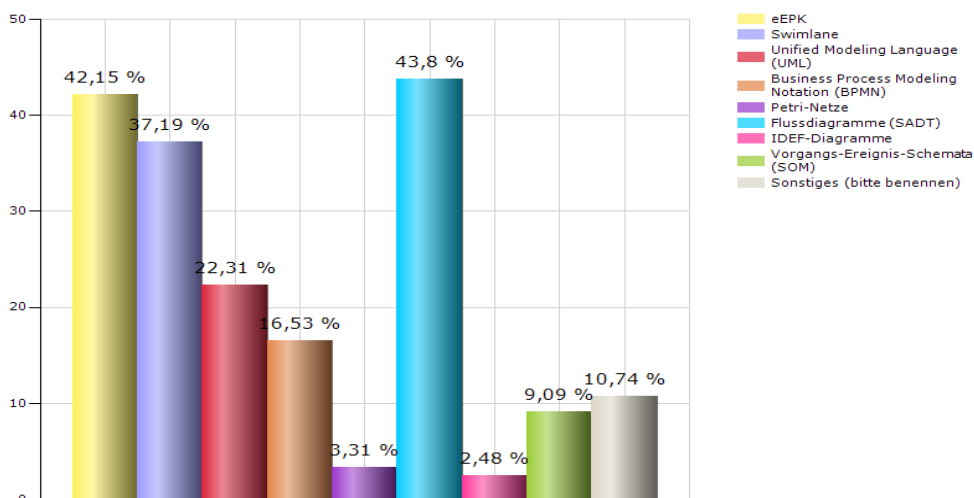
Wenn Sie ein BPM-Tool einsetzen, welche Funktionen unterstützt dieses Tool?



Modellierungsmethode/Notation

Erstmals in der Umfrage aufgenommen wurde der Verbreitungsgrad von vorherrschenden Modellierungsmethoden in Unternehmen. Dabei erzielten die Flussdiagramme und die EPK mit 44% und 42% die höchste Verbreitung vor der allgemeinen Modellierung mit Flussdiagrammen und Swimlanes. Die neue Notation BPMN kommt immerhin bereits auf einen Wert von 16%.

Welche Modellierungs-Methoden werden in Ihrem Unternehmen zur Erhebung und Dokumentation der Geschäftsprozesse eingesetzt?

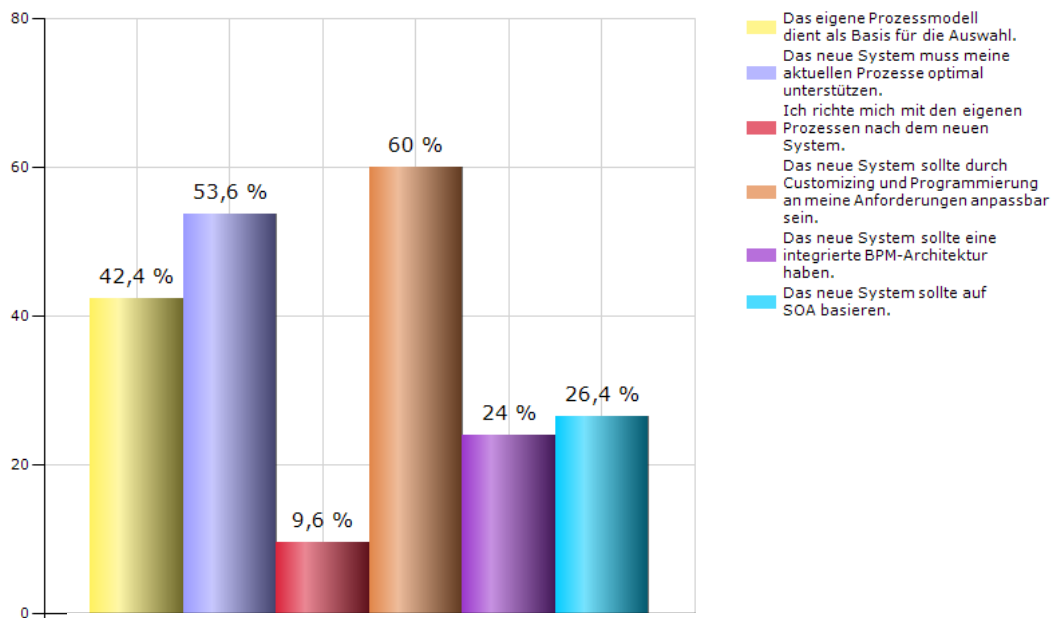




Prozessorientierung der IT

Bei der Frage nach den Maßnahmen und Kriterien zur Sicherstellung der Prozessorientierung eines neuen IT-Systems hat SOA als Basis der neuen Systeme ein Anstieg von fast 7% auf 26% erreicht. Auch die Notwendigkeit einer integrierten BPM-Architektur halten 24% der Unternehmen für wichtig. 54% gaben an, dass das neue System die aktuellen Prozesse optimal unterstützen muss. Immerhin 42% nutzen das eigene Prozessmodell zur Auswahl neuer Anwendungen.

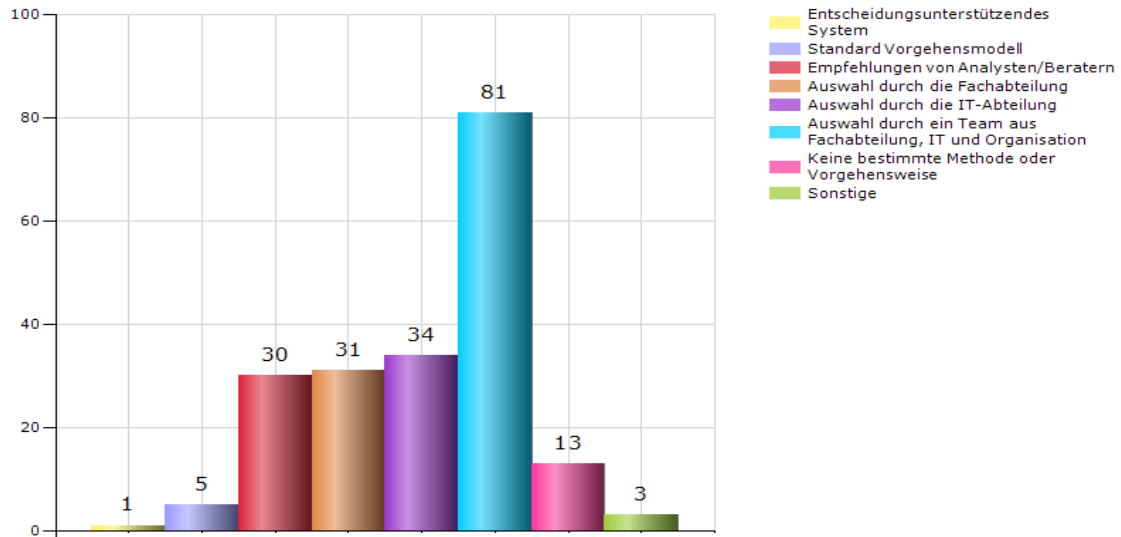
Mit welchen Maßnahmen und Kriterien stellen Sie die "Prozessorientierung" eines neuen IT-Systems sicher?



Bei knapp 64% der Unternehmen wird die Auswahl und Definition des IT-Portfolios von einem Team bestehend aus IT, Organisation und Fachabteilung durchgeführt. Bei 27% wird dieser aber immer noch ausschließlich durch die IT-Abteilung vorgenommen. Hier hat es ein leichtes Minus von 3% gegeben. Dieser Trend sollte sich in den nächsten Jahren deutlich verstärken.



Wie bzw. durch wen erfolgt in Ihrem Unternehmen die Auswahl und Definition des optimalen IT-Portfolios zur Umsetzung der Geschäftsprozesse?



Referenzmodelle

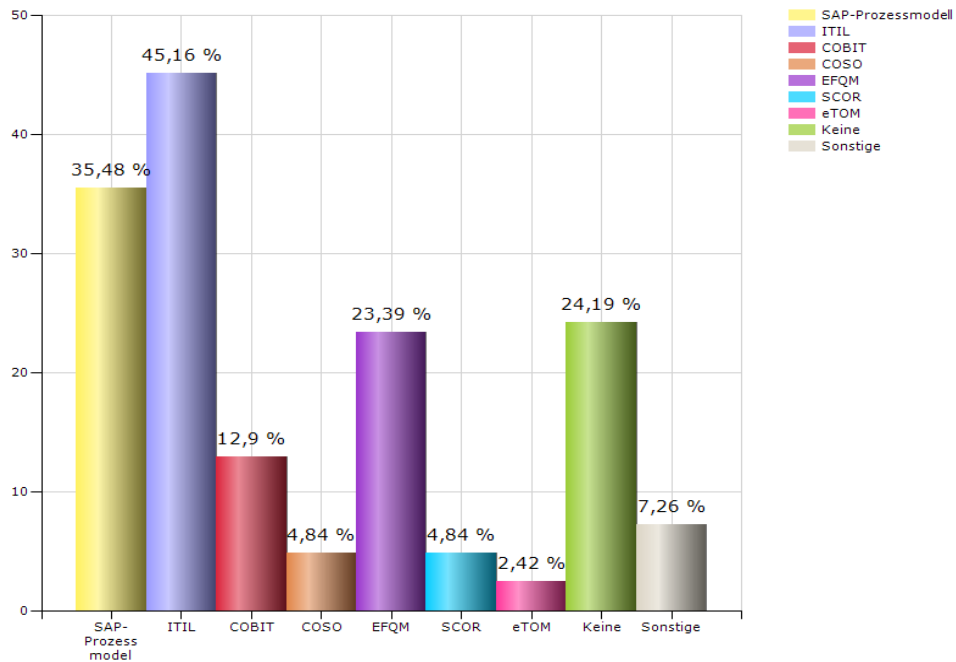
Der Einsatz von Referenzmodellen ist im Vergleich zum letzten Jahr fast identisch.

Nur die Anzahl der Unternehmen welche keine Referenzmodelle anwenden bzw. keins der nachgefragten Modelle anwenden ist leicht auf 24% angestiegen.

Die am häufigsten angewendeten Referenzmodelle sind ITIL mit 45%, SAP-Referenzmodelle mit 35% und EFQM mit 23%. Auf die Frage warum kein Referenzprozessmodell im Einsatz ist, kamen Antworten wie „kein passendes Modell vorhanden“, „Unternehmen ist zu klein“ oder „wir sind noch nicht soweit“.



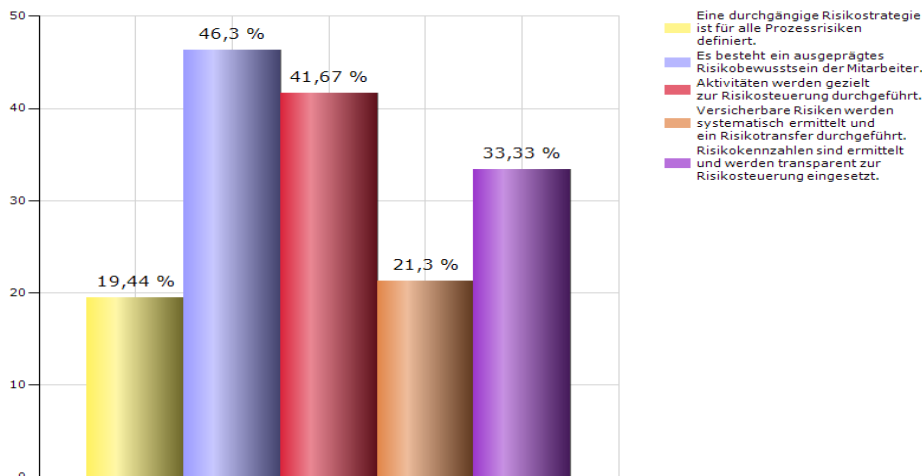
Welche Referenzmodelle kommen in Ihrem Unternehmen zum Einsatz?



Prozessrisiken

Der Umgang mit Prozessrisiken ist im Vergleich zum Vorjahr fast gleich geblieben. Da Prozessrisiken im Regelfall für Unternehmen mit zu den wesentlichen Risikobereichen zählen, insbesondere für kapitalmarktorientierte Unternehmen zwingend vorgeschrieben sind, sind die in der Umfrage ermittelten Werte immer noch deutlich zu niedrig. Eine forcierte Risikohandhabung von Prozessrisiken ist zu weiterhin empfehlen bzw. eine Verbesserung eines unternehmensweiten Risikomanagements vorzunehmen.

Wie erfolgt die Steuerung der prozessbezogenen Risiken?





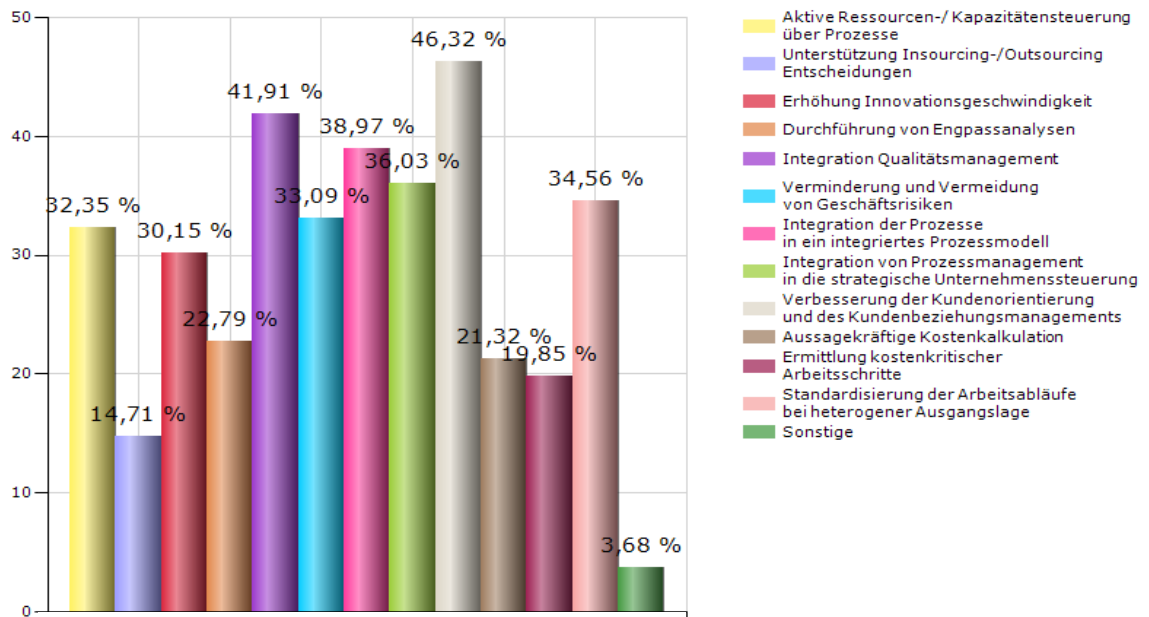
Zielsetzungen Prozessmanagement 2008

Meist genannter Zielschwerpunkt für 2008 in der Prozesssteuerung ist die Stärkung der Kundenorientierung. Mit 46% der Unternehmen versucht beinahe jedes zweite Unternehmen hier Fortschritte zu erzielen. Weitere bevorzugte Maßnahmen werden im Qualitätsmanagement (42%) und in die Integration der Prozesse in ein integriertes Prozessmodell (39%) gelegt.

Im Vorjahrsvergleich signifikant gewonnen haben die Durchführung von Engpassanalysen auf 23% (+6%). Deutlich reduziert werden die Aktivitäten zur Ressourcensteuerung (-10% auf 32%) und Sourcing-Fragestellungen (-11% auf 15%).

Weiterhin stark untergewichtet bleiben die Kostenkalkulationen von Prozessleistungen und damit auch die offene Frage, wie Unternehmen seriös ihre Prozesskosten senken wollen, ohne entsprechende Instrumente einzusetzen.

Welche Zielsetzungen stehen für Sie bis Ende 2008 bei der Steuerung der Geschäftsprozesse im Vordergrund?





Managementempfehlungen

Bei einer Betrachtung der inhaltlichen Aussagen der Umfrage möchten wir nachfolgend einige wesentliche Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Prozessmanagements in Unternehmen formulieren.

Strategiebezug

Die strategische Ausrichtung von Prozessen wird immer noch überwiegend als operative Aufgabenstellung wahrgenommen. Der klassische Top-Down Konflikt zwischen strategischen Zielen und die Ausführung von operativen Prozessen bleiben damit weitgehend bestehen. Das Top-Management ist aufgefordert hier eindeutig Stellung zu beziehen und Prozessmanagement aus der operativen Falle zu befreien. Ohne langfristige Ausrichtung und strategische Fundierung von Prozessen kann keine ganzheitliche Unternehmenssteuerung erfolgreich umgesetzt werden.

Rolle CPO

Die nach wie vor geringe Anzahl von Unternehmen mit einem positionierten CPO zeigen nachhaltigen, organisatorischen Handlungsbedarf auf. Dieser steht im Widerspruch zur in den Unternehmen bestätigten Wichtigkeit des Themas Prozessmanagement. Ohne Gesamtverantwortlichen auf einer angemessenen Unternehmensposition im höchsten Führungsgremium wird die Etablierung von Prozessmanagement tendenziell nur halbherzig begleitet. Die Unternehmen sind dazu aufgefordert eine entsprechende Rolle zu definieren und mit Leben zu füllen.

Outsourcing

Insgesamt geht damit die Bedeutung von Outsourcing signifikant zurück. Dies stellt im Vergleich zu der bisherigen Entwicklung in den vergangenen Jahren mit zunehmendem Umfang des Outsourcings durchaus eine mögliche Trendumkehr dar. Unternehmen scheinen sich im Umfeld des Prozessmanagements der möglichen negativen Auswirkungen eines rein kostenorientierten Outsourcings zu entziehen und betrachten viele Prozesse vermehrt wieder als Kernkompetenzen des Unternehmens. Das Management sollte Outsourcing entsprechend als strategische Analyse von Prozessleistungen und –kompetenzen begreifen und noch schärfer als bisher die Entscheidungsfindung anhand der modellierten Prozesse treffen.

Umfang

Der Gesamtkontext eines in sich stimmigen Prozessmodells bleibt eine wesentliche Aufgabe vieler Unternehmen in der Zukunft. Der im Vorjahresvergleich leichte Rückgang des Umfangs (z.B. Prozessmodell von 25 auf 20%) zeigt die Aufgabe für Unternehmen auf, erstmal die Grundlagen der Prozesssteuerung zu etablieren. Ohne vollständiges Prozessmodell fällt auch das Managen von Prozessen schwer.

Effizienz der Prozesssteuerung

Insbesondere der bei der Positionierung eines CPO an der Unternehmensspitze registrierte deutliche Abfall von 3,6 auf 2,7 zeigt noch ein grundlegendes Arbeitsfeld des Management von Prozessen in Unternehmen auf. Auch die Einstufung der wirtschaftlichen Steuerung von Prozessen mit der Prozesskostenrechnung zeigt mit einem Wert von 3 noch deutlichen Handlungsbedarf. Gerade die „harten“ Anzeichen einer nachhaltigen Prozesssteuerung verbleiben unterdurchschnittlich und sollten zukünftig stärker als bisher angegangen werden.



Steuerung der Prozessleistung

Die niedrig bewerteten Kriterien - Erhebung von Prozesskosten, die Messung der Prozess-Performance und die Durchführung von Prozess-Audits zur Verbesserung der Prozessleistungen – zeigen einen zu geringen Grad an Nachhaltigkeit auf. Insofern tun sich Unternehmen nach wie vor schwer damit, von der qualitativen Steuerung auch in die quantitative überzugehen. Insbesondere durch den Rückgang der quantitativen Kriterien wird hier sogar ein Rückschritt angedeutet, der erhebliche Anstrengungsdefizite offenbart.

Ausblick Prozessmanagement

Prozessmanagement ist und wird auch zukünftig eine der Top-Aufgaben und Erfolgsfaktoren für Unternehmen im globalen Wettbewerb bleiben. Auf dem Weg zur Etablierung eines unternehmensweiten Prozessmanagements verbleiben noch erhebliche Anstrengungen zu erbringen. Nach der Phase des „Prozessmalens“ und der Erkennung der Wichtigkeit in den letzten Jahren geht es von der Beliebigkeit hin zur Verbindlichkeit des Prozessmanagement. Immerhin planen über 55% der Unternehmen in 2008 Projekte zur Verbesserung der Geschäftsprozesse, Die guten Unternehmen und Vorreiter sind in der Effizienzsteigerung durch konsequentes Prozessmanagement bereits ein gutes Stück vorangekommen, allen anderen ist der Mut zuzusprechen, konsequent in diese Richtung voranzugehen.

Köln, 6. Mai 2008

Thilo Knuppertz
Sven Schnägelberger
Kompetenzzentrum für Prozessmanagement
www.prozessmanagement-news.de
info@prozessmanagement-news.de