

# Aller Anfang ist komplex

Wie ein akzeptiertes Prozessmanagementsystem effizient eingeführt wird

Im Rahmen des Prozessmanagements stellen sich eine Vielzahl komplexer Fragen und Herausforderungen. Fehler sind vorprogrammiert und deren Korrektur kostet Zeit, Geld und Vertrauen der Mitarbeiter. MAN Energy Solutions hat mit dem Process Analyzer ein Werkzeug gefunden, mit dem Prozessmodelle qualitativ geprüft werden können.

Jürgen Schönberger, Jan Uwe Nissen

**W**ie stellt man die Qualität innerhalb eines Prozessmodells sicher? Wie kontrolliert man solch ein komplexes Regelwerk? Wie behält man den Überblick über alle Prozesse, das

Zusammenwirken aller Komponenten sowie den aus dem Prozessmanagement entstandene Aufgaben? Solche Fragen stellte man sich auch im Stammwerk der MAN Energy Solutions Augsburg, als man vor fünf Jahren damit begann, Prozessmanagement im Rahmen des Managementsystems einzuführen. Ziel war es, alle Prozesse, die bislang in Word-Dokumenten vorgehalten wurden, neu zu erfassen, auf die Unternehmensziele auszurichten, effizient zu gestalten und unter Berücksichtigung der vorhandenen Schnittstellen kontinuierlich zu optimieren.

Dabei standen neben den Normanforderungen die Erhöhung der Transparenz und Effizienz sowie die Standardisierung der Geschäftsprozesse im Vordergrund. Gleichzeitig sollten damit speziell (neue) Mitarbeiter unterstützt werden, indem ihnen eine Prozessdokumentation inkl. allen arbeitsrelevanten Informationen wie Ar-

beitsschritte, Arbeitsanweisungen, SAP-Transaktionen und Schnittstellen zur Verfügung gestellt wurden. Das neue Prozessmanagement-System kann somit als Grundlage für eine prozessbezogene IT-Unterstützung bis hin zur Automatisierung bzw. Digitalisierung genutzt werden.

Vor der Auswahl einer geeigneten Software wurden die Grundlagen, die Methodik und konzeptionellen Rahmenvorgaben für das Prozessmanagement bei MAN Energy Solutions erarbeitet und festgeschrieben. Zur Umsetzung des Konzepts hat man sich für die Software Viflow des Anbieters Vicon als Modellierungssoftware entschieden. Mit diesem Tool können die Prozesse und alle dazugehörigen Aspekte und Elemente in unterschiedlichen Notationen abgebildet werden. Erfahrungsgemäß entstehen beim Aufbau und der Pflege eines Prozessmodells stets prozessbezogene Aufgaben, die entsprechend zu dokumentieren und zu ver-

## INFORMATION & SERVICE

### KONTAKT ZUM ANWENDER

Jürgen Schönberger  
Prozessmanagementberater Operations  
Innovation & Excellence  
MAN Energy Solutions SE  
juergen.schoenberger@man-es.com

Jan Uwe Nissen  
Senior Manager Prozessmanagement  
Prozess & Daten Manufaktur GmbH  
jan-uwe.nissen@prodata-manufaktur.de

### KONTAKT ZUM ANBIETER

Vicon GmbH  
T 0511 696048-0  
info@vicon.biz

walten sind. Hierfür bot sich die Software Viflow easy plan von Vicon an.

Um ein effektives und effizientes Prozessmanagement zu etablieren, welches auch die entsprechende Akzeptanz unter den Mitarbeitern findet, mussten die Prozesse unter Beachtung sämtlicher notwendiger Aspekte und Elemente nach einheitlichen Vorgaben klar und eindeutig beschrieben werden. Hierzu müssen etwa verantwortliche Beteiligte sowie Teilnehmer, verwendete Ressourcen oder mitgeltende Regelwerke bzw. Artefakte an den relevanten Prozessen hinterlegt sein. Denn nur dann sind alle notwendigen Prozessinhalte abgebildet, um einen Prozess verbessern und optimieren zu können. Somit können bei Optimierungsprojekten Kosten und Zeit gespart werden. Darüber hinaus mussten noch weitere Funktionen, wie das Festlegen von Maßnahmen bei Erreichen einer bestimmten Risikoprioritätszahl aus der Risikobetrachtung, die richtige Verwendung der Shapes sowie das Anlegen und Verwalten der Viflow easy plan geplanten Aufgaben integriert werden.

Die daraus entstehende Struktur innerhalb des Prozessmodells sowie das so entstandene komplexe Regelwerk wurden in einem Modellierungsleitfaden dokumentiert.

## Fehler im Prozessmodell vermeiden

Damit war die Basis für ein ganzheitliches Prozessmanagement bei der MAN Energy Solutions geschaffen und es konnte mit der eigentlichen Arbeit begonnen werden. Doch schon bald traten die ersten Fehler bei der Prozessmodellierung auf, denn bereits zu diesem Zeitpunkt war das Regelwerk schon komplex. Es stellte sich die Frage: Wie prüft man unter anderem die Einhaltung des eigenen Regelwerks effizient und effektiv? Eine manuelle Prüfung stellte sich als unzureichend und zu zeitaufwendig dar. Auf dem Software-Markt war für diese Fragestellung keine geeignete Lösung vorhanden. Eine eigens entwickelte Datenbank konnte anfangs schon grundlegende Fehler im Modell aufzeigen. Heute setzt die MAN Energy Solutions das Tool Process Analyzer der Firma Prozess und Daten Manufaktur GmbH aus Ingolstadt ein.

Der Process Analyzer ist ein auf die Software Viflow und Aufgaben-Management-Tools wie zum Beispiel Viflow easy plan

ausgerichtetes Analyse-Werkzeug. Bei der Entwicklung wurde darauf geachtet, dass das Tool flexibel und unkompliziert unterschiedliche Modelle analysieren kann, die Lösung auf Standard-Software basiert und das Regelwerk einfach und ohne großen Entwicklungsaufwand selbst bei Sonderwünschen implementierbar ist.

Der Analyse-Teil des Process Analyzer basiert auf einer SQL-Datenbank und das Reporting nutzt Microsoft Power BI. Auf dem SQL-Server wird eine separate Datenbank installiert, die sich an die bestehenden Datenbanken von Viflow und Viflow easy plan andockt. Mithilfe von drei Customizing-Tabellen wird zum einen der Prüfumfang festgelegt und zum anderen werden die möglichen Kombinationen, die sich aus

seiten navigiert werden. So kann man das Ergebnis für sich verifizieren, ohne in das Modell wechseln zu müssen. Bevor der modellierte Prozess den Verantwortlichen zur Genehmigung vorgelegt wird, muss jeder Prozess eine Prozessprüfung bestehen. Nicht nur das komplexe Regelwerk wird geprüft, sondern auch die Darstellung und Aktivierung der Wechselwirkungen zwischen den Prozessen sowie die Aktualität der in Viflow easy plan erstellten Aufgaben.

**Fazit:** Ein Prozessmodell, welches auf einheitlichen Regeln basiert, ist wesentlich für den Erfolg des Prozessmanagements. Durch den Process Analyzer für Viflow wurden die Qualität im Prozessmodell erhöht und der Aufwand für die Qualitätssicherung reduziert. Somit beschäftigten sich die

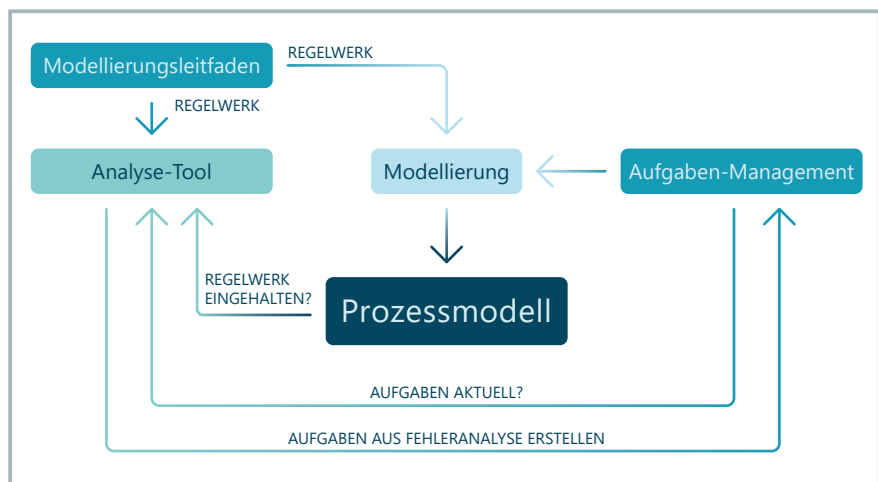


Bild 1. Zusammenspiel der Systeme. Quelle: MAN © Hanser

den einzelnen Objekten und den Beteiligungs-, Verwendungsarten und sonstigen Beziehungen ergeben, laut dem Regelwerk abgebildet. Selbst bei einem sehr umfangreichen Modell benötigt man hierfür nur wenige Stunden (Bild 1).

Mit der Übertragung der Customizing-Tabellen in das Tool und dem Ausführen von einigen Initial-Prozeduren stehen die Analyse-Daten bereit. Zur Visualisierung wird die Geschäftsanalyse-Anwendung MS Power BI Desktop benötigt. Um den Report der ganzen Organisation zur Verfügung zu stellen, sollte der Bericht über den Power BI Berichtsserver veröffentlicht werden. Sind Installation und Einrichtung abgeschlossen, erhält man einen Überblick über alle Prozesse mit dem Ergebnis der Analyse, die aus dem hinterlegten Regelwerk abgeleitet wurde. Von dieser Seite kann über eine Drill-Through-Funktion zu weiteren Detail-

Verantwortlichen schon bei der Modellierung und Optimierung intensiver mit dem Prozess und allen verbundenen Aspekten.

Mit der Dokumentation und Planung von Aufgaben in Viflow easy plan und deren konsequenter Verfolgung mit Hilfe des Process Analyzer entfällt die Abarbeitung dieser Aufgaben kurz vor den Audits. So werden Führungskräfte bei der Vorbereitung von Audits entlastet und ein qualitativ hochwertiges Prozessmodell wird sichergestellt. Es unterstützt aber vor allem die Mitarbeitern in ihrer täglichen Arbeit, indem es Absprachen dokumentiert und alle notwendigen Informationen und Arbeitsunterlagen bereitstellt. Auch zur weiteren Digitalisierung bzw. Automatisierung von Prozessen können die Prozesse nun effizienter genutzt werden, was wiederum die Laufzeiten der Optimierungsprojekte wesentlich verkürzt. ■