SUCCEED-INSIGHTS

Nachrichten, Trends und Entwicklungen
aus der Unternehmerberatungswelt

Wie Prozessmanagement Sie im Führungsalltag entlastet

Als Unternehmer oder Geschäftsführer tragen Sie die Verantwortung für das große Ganze und den langfristigen Bestand des Unternehmens. Gerade in entscheidenden Phasen wie einer Nachfolgeregelung, einer Sanierung oder bei der Bewältigung von Krisen ist ein stabiles Fundament unverzichtbar.
Dieses Fundament bilden Ihre Unternehmensprozesse. Oft sind Abläufe aber über Jahre historisch gewachsen und nicht mehr zeitgemäß, was zu Reibungsverlusten führt.
Das Prozessmanagement ist ein strategisches Werkzeug zur Entlastung der Führungsebene. Es bringt Klarheit in das Zusammenspiel verschiedener Abteilungen und richtet alle Aktivitäten auf ein gemeinsames Ziel aus.
In diesem Artikel beleuchten wir, wie Sie durch optimierte Abläufe die Qualität steigern und Ressourcen schonen. Wir zeigen auf, warum der Kunde – intern wie extern – der einzige wahre Maßstab für Ihre Prozesse ist. Zudem erfahren Sie, wie Sie typische Fallstricke bei der Digitalisierung oder bei Fusionen vermeiden.



DIESES MAL IM BLICKPUNKT

Warum professionelles Prozessmanagement der beste Schutz vor Schieflagen ist

SUCCEED
DIE UNTERNEHMERBERATER

@Mathias Reding von Pexels via Canva.com

Den Kundennutzen im Visier

Im Kern ist ein Unternehmensprozess nichts anderes als eine Kette zusammenhängender Aktivitäten, die in ihrer Summe einen konkreten Nutzen für einen Kunden schaffen. Diese Definition beinhaltet zwei essentielle Komponenten: Die Mehrzahl an Aufgaben und den zwingenden Kundennutzen.

Ob ein Prozess nun abteilungsübergreifend oder über Unternehmensgrenzen hinweg verläuft, ist zweitrangig. Wichtig ist allein die Orientierung am Bedarf des Abnehmers. Existiert kein Kunde, so ist auch kein Prozess erforderlich. Die Anforderungen und Erwartungen des Kunden diktieren die Leistung. Sollten Sie den konkreten Nutzen für einen Empfänger nicht benennen können, erübrigt sich jede weitere Analyse – der Prozess ist dann oft obsolet.

Prozessmanagement wird immer dann relevant, wenn mehrere Personen oder Abteilungen an einem Strang ziehen müssen, um ein gemeinsames Ergebnis zu erreichen. Der Fokus liegt hierbei auf der Qualität der Zusammenarbeit und der Schnittstellen.

Um diese Kooperation zu verbessern, müssen wir uns von reinen Fragen lösen und stattdessen klare Feststellungen treffen.

Es gilt sicherzustellen, dass sämtliche für die Zielerreichung notwendigen Aufgaben auch tatsächlich berücksichtigt sind. Ebenso entscheidend ist die Gewährleistung einer logischen und effizienten Reihenfolge der Erledigung.

Wir müssen prüfen, ob die Aufgabenverteilung auf die verschiedenen Personen und Abteilungen optimal gelöst ist. Schließlich ist es unabdingbar, dass der Informationsfluss zwischen den einzelnen Bearbeitern reibungslos funktioniert. Sind diese Punkte geklärt, ist die erste Hürde zum Verständnis bereits genommen.

Stellen Sie sich bei jeder Tätigkeit die Frage: Wer profitiert konkret von diesem Arbeitsschritt?



Externe und interne Kunden verstehen

Wenn wir von Kunden sprechen, denken wir meist an die externe Gruppe. Dies sind die Käufer und Anwender Ihrer Produkte.

Ein klassisches Beispiel ist der Endverbraucher, der im Supermarkt ein Produkt kauft, oder der Klient, der eine Dienstleistung bucht. Doch oft ist die Kette komplexer: Ein Einkäufer einer großen Handelskette ist ebenfalls ein externer Kunde. Seine Bedürfnisse unterscheiden sich jedoch massiv von denen des Endverbrauchers. Während der Endkunde vielleicht auf Geschmack und Verpackungsdesign achtet, benötigt der Einkäufer verlässliche Logistikdaten, Margensicherheit und Lieferfähigkeit. Der Produzent muss also Informationen für den Einkäufer und Qualität für den Endkunden liefern.

Ein Prozess bedient oft mehrere Kunden mit teils gegenläufigen Interessen.
Beispiel: Der Vertrieb wünscht sich maximale Individualisierungsmöglichkeiten für das Produkt, um den Kunden glücklich zu machen, während die Fertigungsabteilung eine hohe Standardisierung fordert, um Kosten und Durchlaufzeiten gering zu halten. Ein guter Prozess muss diesen Interessenkonflikt ausbalancieren.
Oft vernachlässigt, aber immens wichtig, sind die internen Kunden. Jeder Mitarbeiter, der ein Teilergebnis von einem Kollegen erhält, ist ein Kunde. Nur wenn die "Leistung" intern stimmt, kann das Endergebnis für den externen Markt perfekt sein.

Szenario: Wenn die IT-Abteilung (Lieferant) einen Server ohne Vorwarnung wartet, kann der Vertriebsmitarbeiter (interner Kunde) im entscheidenden Telefonat keine Auskunft geben. Das Resultat ist ein verärgerter externer Interessent. Leider wird diese interne Lieferanten-Beziehung oft stiefmütterlich behandelt, was zu erheblichen Reibungsverlusten führt.

Input und Output: Das Prinzip der Veredelung

Jeder Prozess folgt einer Transformationslogik. Er benötigt Eingaben (Input), um Ergebnisse (Output) zu erzeugen.
Der Output ist das, was der Kunde erhält – sei es eine Information, ein physisches Produkt wie eine gelieferte Maschine oder eine Dienstleistung wie ein freigeschalteter Zugang.
Der Input hingegen sind die Ressourcen, die den Prozess erst anstoßen.
Beispiele für Inputs sind:

- Digitale Datensätze und Aufträge
- Rohmaterialien und Bauteile
- Spezifische Kundenanfragen per Telefon
- Technische Baupläne

Ein Prozess ist somit immer auch selbst Kunde eines vorgelagerten Prozesses. Erhält er mangelhaften Input (z.B. fehlerhafte Daten von einem Zulieferer), kann selbst der beste Verarbeitungsprozess kein perfektes Ergebnis liefern. Dies gilt auch für externe Lieferketten. Schlechte Zuliefererqualität verursacht zwangsläufig Kosten und Nacharbeit im eigenen Haus.

Die vier Säulen der Prozessziele

Wozu der Aufwand? Prozessmanagement verfolgt vier zentrale Ziele, die den Erfolg Ihres Unternehmens sichern:

- Effektivität: Hier geht es darum, das Richtige zu tun. Der Prozess muss das gewünschte Ergebnis zur richtigen Zeit am richtigen Ort liefern.
- Effizienz: Dies ist die wirtschaftliche Komponente. Es geht um den optimalen Einsatz von Ressourcen wie Kapital, Arbeitszeit und Material – maximaler Output bei minimalem Einsatz.
- Flexibilität: Märkte ändern sich rasant. Ein starrer Prozess ist ein Risiko. Gute Abläufe müssen elastisch auf Sonderfälle und neue Marktanforderungen reagieren können.
- Schnelligkeit: Pünktlichkeit und kurze Durchlaufzeiten sind Wettbewerbsvorteile. Wartezeiten zwischen Arbeitsschritten gilt es zu minimieren.

Wer seine Prozesse im Griff hat, profitiert direkt durch höhere Produktivität und Qualität.
In der Industrie ist dies längst Standard: Fehlerraten im Promillebereich sparen massive Kosten für Ausschuss und Nacharbeit. Dieser Gewinn an Liquidität – da Kunden Rechnungen schneller begleichen, wenn die Leistung auf Anhieb stimmt – ist auch für Dienstleister essentiell.
Viele Unternehmen führen Qualitätsmanagement (QM) nur ein, um ein ISO-Zertifikat für ihre Kunden an die Wand hängen zu können. Wer QM jedoch ernsthaft als Prozesssteuerung begreift, reduziert Leerläufe, senkt Lagerkosten und bindet weniger Kapital.
Auch das Controlling profitiert: Statt pauschaler Gemeinkostenumlagen ermöglicht prozessorientierte Kalkulation eine viel präzisere Kostenzuordnung.

Effektivität bedeutet, die richtigen Dinge zu tun, Effizienz bedeutet, die Dinge richtig zu tun.



IT, Fusion und Neuausrichtung sicher gestalten

Es gibt Situationen im unternehmerischen Lebenszyklus, in denen man um eine saubere Prozessanalyse nicht herumkommt:

Einführung von Software (ERP/CRM)

Nichts ist fataler, als einen schlechten analogen Prozess unverändert zu digitalisieren. Software zur Unternehmensplanung benötigt klare Strukturen. Ohne diese beschleunigen IT-Systeme herrscht lediglich das Chaos. Wenn Mitarbeiter über "die EDV" klagen, liegt das Problem meist nicht an der Technik, sondern an ungeklärten Zuständigkeiten und Medienbrüchen im Vorfeld.
Lösung: Bereinigen und optimieren Sie Ihre bestehenden Abläufe konsequent, *bevor* Sie diese in ein IT-System überführen. Definieren Sie im Vorfeld klare Soll-Prozesse, damit die Software die Effizienz steigert, anstatt fehlerhafte Strukturen zu zementieren.

Unternehmensfusionen

Wenn zwei Firmen zusammengehen, wird oft von Synergien geträumt. Diese entstehen aber nur, wenn die Arbeitsweisen harmonisiert werden. Zunächst prallen aber zwei unterschiedliche Prozesswelten aufeinander, entstehen Reibungsverluste, die den erhofften Gewinn der Fusion schnell aufzehren.
Lösung: Entwickeln Sie ein einheitliches Prozessbild, das Dopplungen auflöst und Arbeitsweisen in Einklang bringt. Führen Sie die Stärken beider Seiten zusammen, um eine gemeinsame Arbeitskultur zu schaffen, die echten Mehrwert bietet.

Fundamentale Neugestaltung

Bei einer strategischen Neuausrichtung muss das Unternehmen oft "vom Kopf auf die Füße" gestellt werden. Sind unsere Tätigkeiten überhaupt noch auf den heutigen Kunden ausgerichtet? Der Wandel ist oft tiefgreifend und schmerzhaft, aber notwendig, um beispielsweise aus einer ehemaligen Verwaltungsstruktur ein wettbewerbsfähiges Unternehmen zu formen.
Lösung: Stellen Sie den Kundennutzen radikal in den Mittelpunkt und designen Sie Ihre Prozesse ohne Rücksicht auf bestehende Strukturen von Grund auf neu. Hinterfragen Sie konsequent die Daseinsberechtigung jeder Tätigkeit, um unnötigen Ballast abzuwerfen und maximale Wettbewerbsfähigkeit zu erreichen.

Prozessmanagement ist kein theoretisches Konstrukt, sondern das Handwerkszeug für unternehmerische Freiheit. Indem Sie Abläufe transparent machen und konsequent am Kundennutzen ausrichten, schaffen Sie eine Organisation, die auch ohne Ihr ständiges Eingreifen funktioniert. Dies ist der Schlüssel, um Krisen zu meistern oder das Lebenswerk sicher an die nächste Generation zu übergeben.