

Unternehmensprozesse

» Man bezahlt den Preis.

Und bekommt den Wert. «

Meint Warren Buffett.

Der Preis ist die konkrete Form des Wertes.

tural on management - Unternehmensprozesse

Den Begriff Prozess definieren wir im Tural on Management an erster Stelle nach betriebswirtschaftlichen Aspekten: Alle Aktivitäten in einem Unternehmen werden in Arbeitsprozessen erbracht, für die das Unternehmen Geld investiert und erwartet, den Kunden seine Marktleistungen gewinnbringend zu verkaufen. Das Unternehmen verbraucht knappe Ressourcen, um Wert zu schöpfen.

Es gibt drei Kategorien der Unternehmensprozesse:

- Geschäftsprozesse
- Leistungserstellungsprozesse (wertschöpfend)
- Wertverbrauchende, für Wertschöpfung notwendige Geschäftsprozesse wie
 - Design
 - Entwicklung
 - Innovation
 - Vertrieb
 - Marketing
 - Service

- Managementprozesse
- Unterstützungsprozesse

Alle Prozesse sind Service Erbringer für die wertschöpfenden Leistungserstellungsprozesse.

Aktivitäten in einem Unternehmen werden in Prozessen erbracht, die sich durch sichtbare oder unsichtbare Muster charakterisieren lassen.

Ein Prozess bildet sich durch die zeitbezogene Vernetzung von Operationen, die auf einen gemeinsamen Arbeitsinhalt beziehen.

- Triviale Prozesse können wie eine Maschine gestaltet werden, damit die richtigen Eingangsgrößen die geplanten Ausgangsgrößen liefern. Die Funktion von trivialen Prozessen ist vorgesehene Ursache mit vorgesehenen Wirkungen zu verknüpfen. Die Kommunikation im Prozess kann durch Workflow Management Tools weitestgehend standardisiert werden. Die vollautomatischen Montageanlagen sind beste Beispiele für triviale Prozesse. Diese Prozesse sind zwar kompliziert, haben aber alle Wirkungen eine kausale Ursache.

Es gibt jedoch eine andere Form der Prozesse, die nicht als ein geschlossenes Ganzes betrachtet werden können.

- In diesen nichttrivialen Prozessen kann das menschliche Tun (und Lassen) nur bis zu einem gewissen Grad automatisiert bzw. standardisiert werden. Für den Prozess Erfolg müssen die Prozessbeteiligten einmalige (d.h. nicht repetitive) Entscheidungen treffen können. Dafür müssen wir das Basiselement Kommunikation gänzlich anders als bisher auffassen und beschreiben. Durch die Vernetzung von Operationen reproduziert sich das soziale System laufend selbst. Die Prozessorganisation ist ihren Umwelten gegenüber strukturell offen und gleichzeitig operational geschlossen.

Die Prozessorganisation führt permanent eine Selbstreferenz | Fremdreferenz Differenzierung durch und kopiert die Informationsdifferenz in die Organisation hinein. Nichttriviale Prozesse als soziale Systeme sind komplex. Prozessform und Prozessinhalt sind untrennbar verbunden.

Die meisten herkömmlichen Ansätze zur Prozessgestaltung, Prozessmodellierung, Prozessoptimierung fokussieren lediglich auf die Trivialisierung der Unternehmensprozesse. In dynamischen Umwelten sind sie nicht brauchbar.

