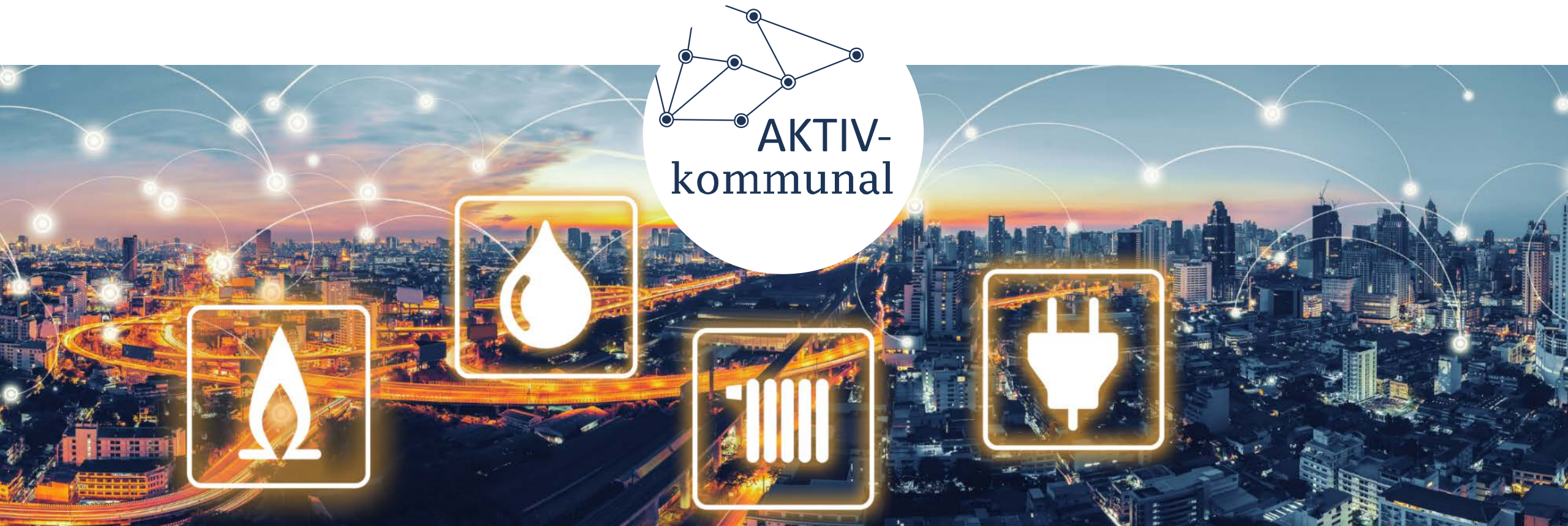
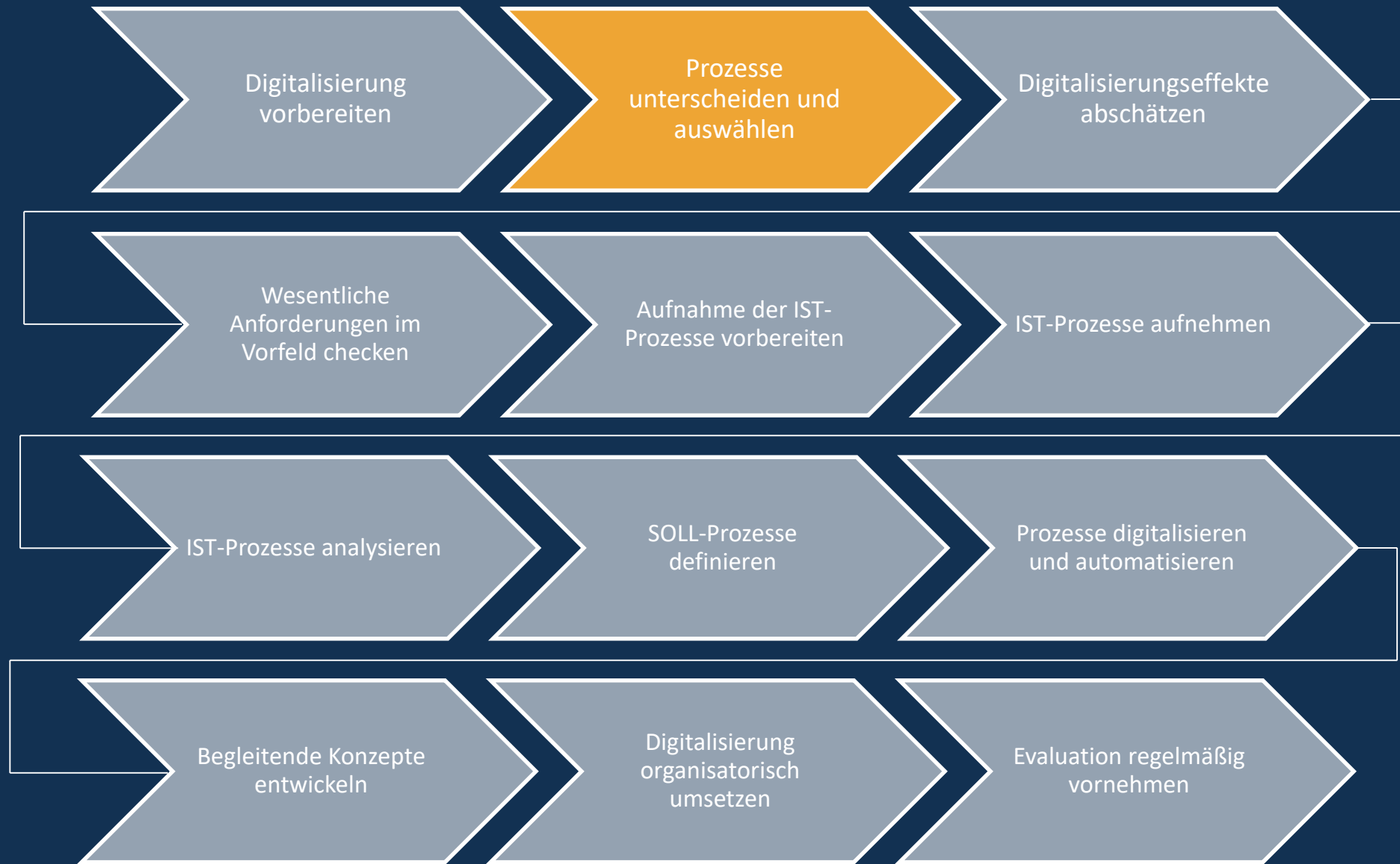


2 Prozesse unterscheiden und auswählen

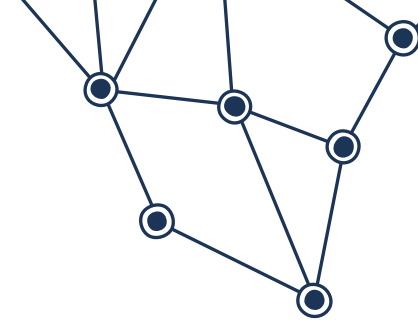
2. 1 Prozesstypen unterscheiden



Toolbox zur Digitalisierung interner Arbeits- und Leistungsprozesse



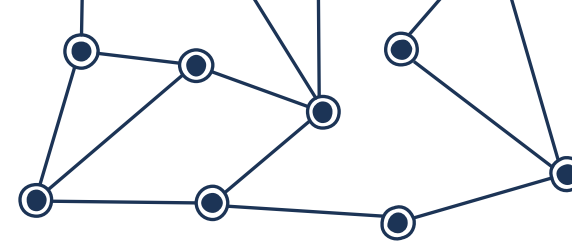
2 Prozesse unterscheiden und auswählen



In dem Prozessschritt „Prozesse unterscheiden und auswählen“ geht es um den richtigen Umgang mit unternehmensinternen Prozessen. Zu Beginn sollte deshalb geklärt werden welche Prozesse es im Unternehmen gibt und welchen Prozesstypen diese zuzuordnen sind. Für die weitere Arbeit mit Prozessen gilt es zu beachten, dass nicht jeder Prozess das Potenzial zur Standardisierung und Automatisierung besitzt. Für die ersten Schritte der Prozessdigitalisierung ist es elementar einen geeigneten Prozess zu identifizieren, der gut beschrieben werden kann und der regelmäßig vorkommt, aber nicht das Kerngeschäft adressiert.

2. 1 Prozesstypen unterscheiden

Leitfragen



Warum ist der Teilschritt wichtig?

Bei Prozessschritt zwei geht es um die Beurteilung von Unternehmensprozessen hinsichtlich ihres Digitalisierungs- und Automatisierungspotenzials. Nur wenn die Prozesstypen richtig zugeordnet werden, kann darüber entschieden werden, welche Prozesse zukünftig digitalisiert werden können und sollen.

Was ist im Teilschritt konkret zu tun?

In diesem Teilschritt gilt es folgende Leitfragen zu beantworten:

- Welche Prozesse gibt es im Unternehmen?
- Welchen Prozesstypen sind diese zuzuordnen?
- Wie unterscheiden sich Kernprozesse von Wertschöpfungsprozessen?

Welche Instrumente/Methoden helfen mir bei der Umsetzung?

Es werden Infomaterialien zum Thema Prozesslandkarten bereitgestellt. Unternehmen müssen in der Lage sein, Prozesse zu kategorisieren. Dabei geht es neben der Unterscheidung von Management-, Steuerungs- und Unterstützungsprozessen auch um die Organisation der Prozesse.

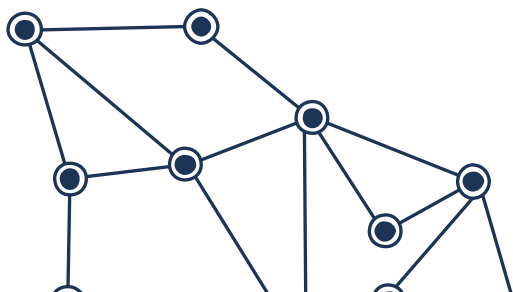
- [Prozesslandkarten helfen, auf einen Blick zu sehen, welche Prozesse im Unternehmen vorhanden sind](#)
- [Prozesstypen erkennen und einordnen](#)
- [Prozesslandkarte für die Energiewirtschaft](#)

Wo finde ich weiterführende Informationen?

Auf dieser Internetseite finden Sie weitere Informationen zur [Unterscheidung von Wertschöpfungsprozessen und Kernprozessen](#). Zuletzt aufgerufen am 23.05.19

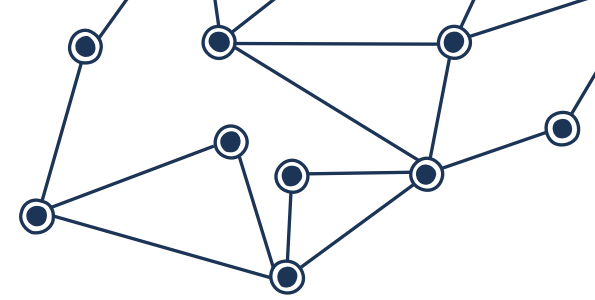
Wie geht es weiter?

Im nächsten Schritt geht es darum, [Prozesse schriftlich zu fixieren und zu beschreiben](#).



2. 1 Prozesstypen unterscheiden

Prozesslandkarten



Prozesslandkarten helfen auf einen Blick zu sehen, welche Prozesse im Unternehmen vorhanden sind, wie diese logisch zusammenhängen und welche Schnittstellen zu Kunden bzw. Lieferanten im Unternehmen besonders beachtet werden müssen. Eine Prozesslandkarte zeigt auf, wie ein Unternehmen organisiert ist und welche Wechselwirkungen bestehen. Die Prozesslandkarte stellt eine inhaltliche Analyse der bestehenden Prozesse dar. Dabei sollten die folgenden Regeln für die Erstellung von Prozesslandkarten beachtet werden:

- Trennung der wertschöpfenden Kernprozesse von Management- bzw. Steuerungsprozessen und Unterstützungsprozessen
- Darstellung von typischerweise drei, bis maximal vier Gliederungsebenen
- Differenzierung zwischen Haupt- und Teilprozessen
- Einbeziehung der Schnittstellen zu externen Kunden
- Abgrenzung der Schnittstelle zu ausgegliederten Prozessen

2-stufig

Unterstützungsprozesse

Primärprozesse

3-stufig

Managementprozesse

Kernprozessketten

Unterstützungsprozesse

4-stufig

Managementprozesse

Kernprozessketten

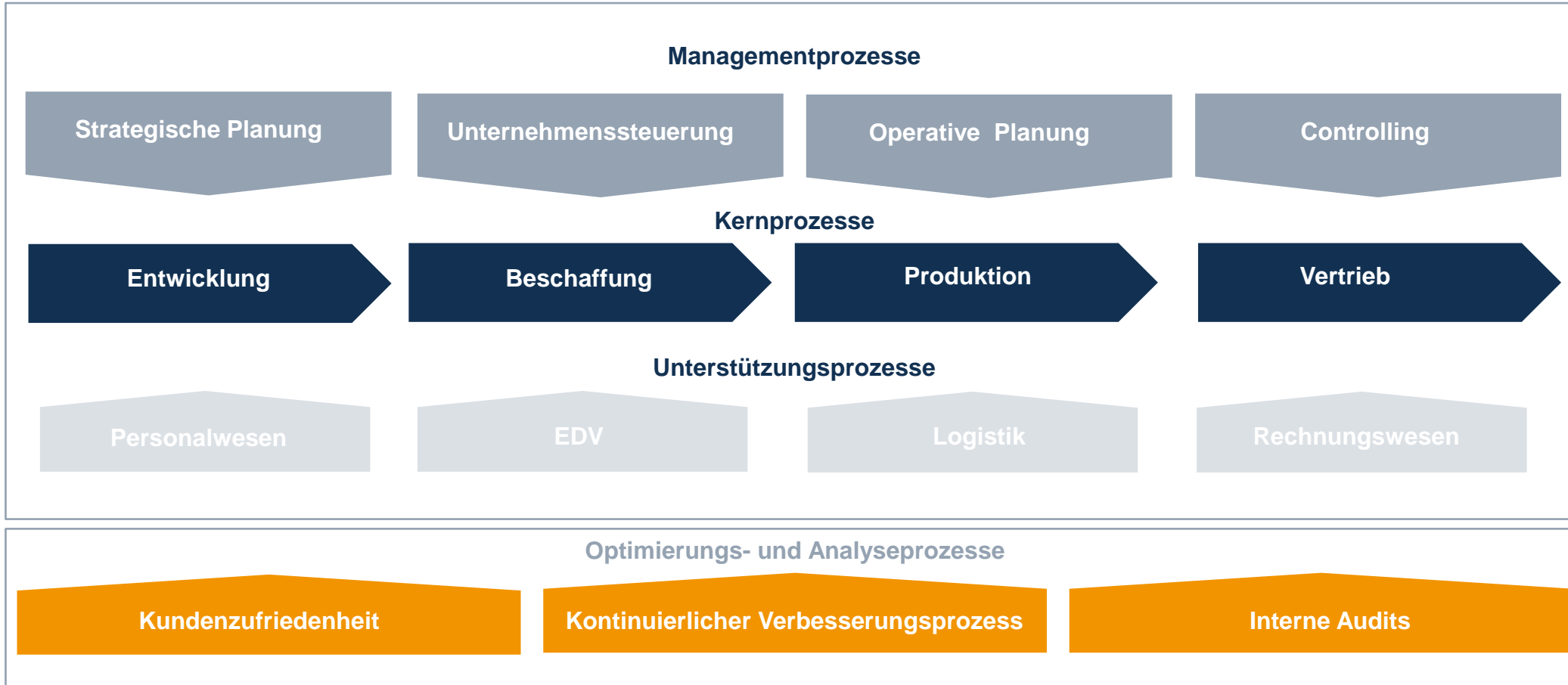
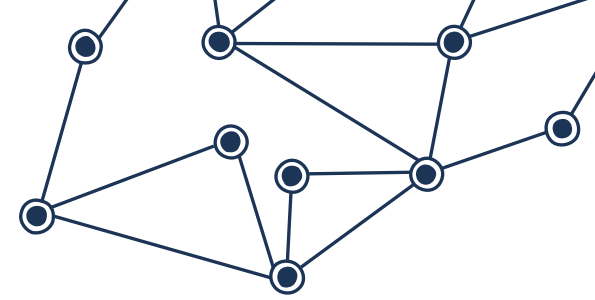
Auftragsunterstützende Prozesse

Unterstützungsprozesse

Die **Prozesslandkarte** ist die oberste Ebene der Prozessarchitektur und eine grafische Übersicht die aus modellierten, in Kern-, Management- und Unterstützungsprozessen gegliederten Prozessen entsteht. Sie ist im Prozessmanagement als Teil des Qualitätsmanagements einzuordnen.

2. 1 Prozesstypen unterscheiden

Prozesslandkarten

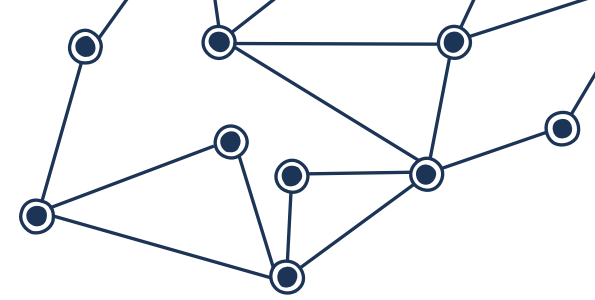


Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an prozessmanagement.me o. J.: [Die Prozesslandkarte – Bedeutung und Aussage](#), zuletzt aufgerufen am 23.05.19



2. 1 Prozesstypen unterscheiden

Geschäftsprozesse



Geschäftsprozesse werden nach ihrer Nähe zum Kerngeschäft in drei bis vier Prozessarten unterteilt:

Der Managementprozess gibt die strategische Ausrichtung einer Organisation vor. Er bildet die Klammer über alle weiteren Geschäftsprozesse und umfasst alle strategischen und operativen Planung-, Steuerungs- und Controllingaktivitäten zu deren optimalen Ausrichtung. Der Prozess der stetigen Verbesserung ist somit den Managementprozessen zuzuordnen.

Der Kernprozess macht das „Geschäft“ des Unternehmens aus und wird von den Kunden wahrgenommen. Kernprozesse werden von den Stakeholdern zumeist spontan mit einem Unternehmen verbunden.

Der Unterstützungsprozess trägt nur unmittelbar zur Wertschöpfung bei. Von den Kunden werden die unterstützenden Aktivitäten am wenigsten wahrgenommen. Sie sind jedoch unerlässlich, um die Wertschöpfung zu erbringen und stellen ihre qualitativ hochwertige Erfüllung sicher. Unterstützungsprozesse stehen mit den Kernprozessen häufig in einem internen Lieferantenverhältnis.

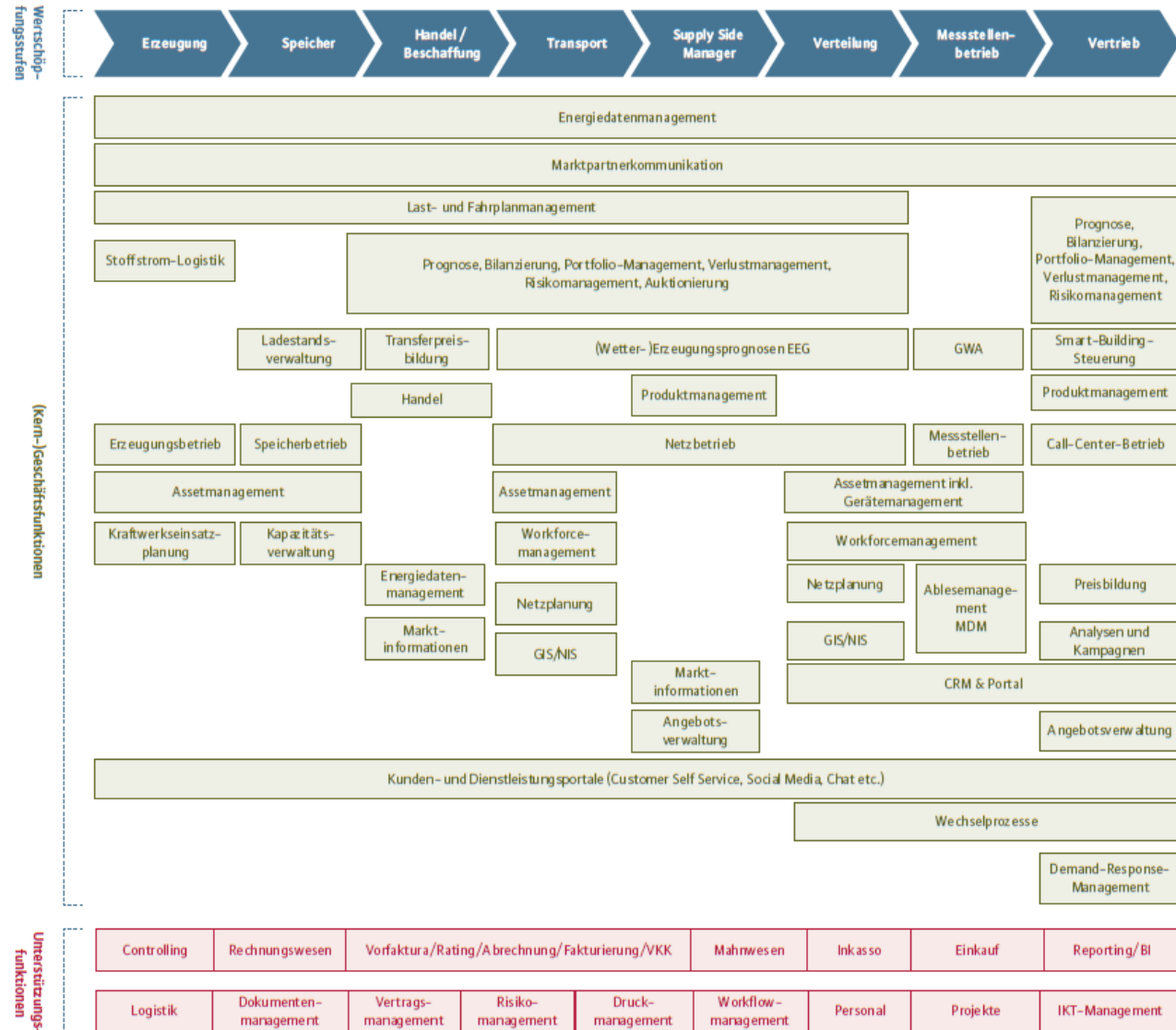
Der Prozesstyp **Auftragsunterstützender Prozess** wird gewählt, wenn keine eindeutige Zuordnung zu Kern- und Unterstützungsprozess erfolgen kann. Beispiele für diese Kategorie sind: Entwicklungsprozesse, Logistik- oder Kundenmanagementprozesse, die sich sehr nah am Wertschöpfungsprozess befinden.

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an prozessmanagement.me o. J.: [Die Prozesslandkarte – Bedeutung und Aussage](#), zuletzt aufgerufen am 23.05.19



2. 1 Prozesstypen unterscheiden

Prozesse in der Energiewirtschaft



Schematische Übersicht über unternehmensinterne Prozesse mit Digitalisierungs- und Verbesserungspotenzial


Quelle: Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) 2016: [Die digitale Energiewirtschaft](#), S. 52. Zuletzt aufgerufen am 23.05.19



2. 1 Prozesstypen unterscheiden

Weiterführende Literatur/Informationen

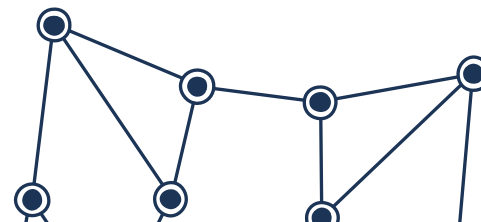


Prozessmerkmale		
Was ist das Ergebnis bzw. Ziel des Prozesses?		
Wie lange ist die Durchlaufzeit für den Gesamtprozess?	_____ Minuten/Stunde/Tage	
Wer bekommt das Prozessergebnis und was macht diese Person damit? (Kommunikations- und Kooperationsbeziehungen)		
Arbeiten mehrere Mitarbeiter an ein und demselben Dokument?	<input type="radio"/> ja <input type="radio"/> nein	
Wenn an einem Dokument gearbeitet wird: Kommt es vor, dass mehrere Mitarbeiter gleichzeitig am selben Dokument Änderungen vornehmen?	<input type="radio"/> häufig <input type="radio"/> manchmal <input type="radio"/> nie	
Wenn ja: an welchem?		
Wer oder was löst die Bearbeitung des Prozesses aus? Was passiert bevor?		
Wie oft wird der Prozess angestoßen?	<input type="radio"/> seltener <input type="radio"/> quartalsweise <input type="radio"/> monatlich <input type="radio"/> wöchentlich <input type="radio"/> täglich	
Erfordert die Prozessbearbeitung eine stets gleich strukturierte Vorgehensweise?	<input type="radio"/> stets die gleiche Reihenfolge <input type="radio"/> geringe Abweichungen sind möglich <input type="radio"/> die Reihenfolge der Bearbeitungsschritte variiert	

Aus der vorliegenden Checkliste ergeben sich die folgenden Leitfragen zur Erfassung der Prozessmerkmale:

- Was ist das Ergebnis bzw. Ziel des Prozesses?
- Wie lange ist die Durchlaufzeit für den Gesamtprozess?
- Wer bekommt das Prozessergebnis und was macht diese Person damit?
- Welche Dokumente werden von wie vielen Mitarbeitern bearbeitet?
- Kommt es vor, dass mehrere Mitarbeiter gleichzeitig am selben Dokument Änderungen vornehmen?
- Wer oder was löst den Prozess aus?
- Wie oft wird der Prozess angestoßen?
- Erfordert die Prozessbearbeitung eine standardisierte Vorgehensweise?

 *Download: Vorlage „Prozessmerkmale“ (eigene Vorlage in Anlehnung an seikumu.de. Zuletzt aufgerufen am 23.05.19)*





2. 1 Prozesstypen unterscheiden

Weiterführende Literatur/Informationen

Wurden die Prozessmerkmale bereits erfasst – ggf. mit der Checkliste zu Prozessmerkmalen – können detailliertere Informationen zu den einzelnen Arbeitsschritten eines Prozesses dokumentiert werden:

- Ergebnis
- Erforderliche Informationen/Dateien
- Erforderliche Hilfsmittel
- Zu beachtende Bearbeitungsprobleme/Besonderheiten
- Anforderungen an die Software

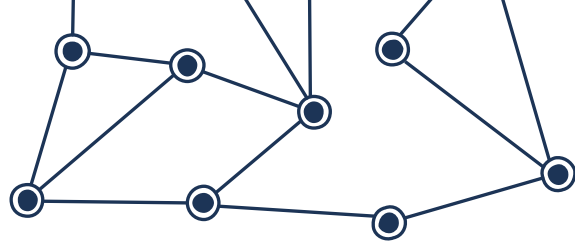
 Download: Vorlage „Arbeitsschritte des Prozesses“ (eigene Vorlage in Anlehnung an seikumu.de. Zuletzt aufgerufen am 23.05.19)

Arbeitsschritte des Prozesses						
Arbeitsschritt	Ergebnis	Erforderliche Informationen/Daten	Für die Bearbeitung erforderliche Hilfsmittel (Materialien, Technik etc.)	Zu beachtende Bearbeitungsprobleme Besonderheiten	Was muss hier die Software leisten?	Welche speziellen Funktionen der Software wären hier wünschenswert?

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an [seikumu](http://seikumu.de)



Förderhinweise



Dieses Forschungs- und Entwicklungsprojekt „AKTIV-kommunal - Arbeitsgestaltung für kommunale Unternehmen in digitalen Innovations- und Veränderungsprozessen“ wird im Rahmen des Programms „Zukunft der Arbeit“ (FKZ 02L15A100) vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und dem Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut. Die AKTIV-kommunal Toolbox zur Digitalisierung interner Arbeits- und Leistungsprozesse wurde im Rahmen des Teilprojektes „Ansatz zur Digitalisierung von Arbeitsprozessen unter Bedingungen gesellschaftlich notwendiger Dienstleistungen“ (FKZ 02L15A105) erstellt. Diese Toolbox wurde von den Projektpartnern Fraunhofer IAO sowie den Stadtwerken Konstanz federführend realisiert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.

GEFÖRDERT VOM

