

## Effizienzicherung durch Prozessoptimierung

Die wirkungsvollste Stellschraube für Ergebnisverbesserungen in arbeitsteilig organisierten Unternehmen sind die sorgfältige Abstimmung von Möglichkeiten mit Erwartungen an den **Prozessschnittstellen** und die aufwandsgerechte Bereitstellung von **Kapazitäten entlang des Geschäftsprozesses**.

Eng mit den Prozessen verbunden ist die Qualität des Informationsflusses entlang der Prozesse. Ich helfe meinen Klienten dabei, dass notwendige Information regelmäßig und rechtzeitig an die Stellen fließt, wo sie benötigt wird. Um Lernprozesse zu ermöglichen, stelle ich außerdem sicher, dass jeder **Feedback** über die Wirkungen seines Handelns erhält. Nur so wird eine effektive **Regelung** möglich.

Prozesse regeln den „**Stoffwechsel**“ von Organisationen. Ein grundsätzlich marktfähiges Geschäftsmodell voraussetzend, determiniert die Qualität der Prozesse die **Effektivität** und die **Effizienz** der gesamten Aktivitäten in gleichem Maße wie die **Resilienz** von Organisationen, also deren Robustheit gegenüber Störkräften.

An den **Prozessschnittstellen** entscheidet sich, wie durchgängig die Arbeitsweise ist und welche Verschwendungen in Kauf genommen bzw. vermieden werden. Um **Zielkonflikte zu vermeiden**, Sorge ich dafür, dass die funktionalen Prozesse nicht beziehungslos nebeneinander stehen, sondern **sinnvoll miteinander verzahnt** sind. Weil die **Informationsinfrastruktur** wie ein organisationales „**Nervensystem**“ wirkt, lege ich großen Wert auf konsistente und gut kanalisierte Echtzeitinformation, idealerweise unterstützt durch ein **zeitgemäßes ERP-System**.

Die Umsetzungsdisziplin kann gefördert werden, indem die definierten Abläufe in **IT-gestützte Workflows** geschrieben werden, die unmittelbar ausführbar sind.

Führung, verstanden als vertikale Kommunikation, dient dazu, Impulse und Anreize zu setzen und die Wirksamkeit der Prozesse sicherzustellen. In Anlehnung an Chandlers These „Structure follows Strategy“<sup>1</sup> bin ich überzeugt von „**Structure follows Processes**“. Also achte ich darauf, dass die Strukturen die definierten Prozesse unterstützen.

---

<sup>1</sup> Chandler, A. D. jun.: Strategy and Structure, MIT Press, Cambridge 1962.