

PROCESS EXCELLENCE FRAMEWORK

Prozessmanagement als kontinuierliche Wertschöpfungsmaschine nutzen



Inhalt

- 3** Vorwort
- 4** Prozesse als Wertschöpfungs-
maschine nutzen mit dem
valantic Process Excellence
Framework
- 4** Was ist das valantic Process Excellence
Framework (PEF)?
- 5** Welche Zielgruppen adressiert das PEF?
- 5** Inwiefern profitieren Unternehmen von der
Nutzung des Frameworks?
- 6** Strategische Ebene des Process
Excellence Frameworks
- 6** Dimension 1: Zielbild
- 7** Dimension 2: Governance
- 8** Dimension 3: Prozessorganisation
- 8** Dimension 4: Operationalisierung/KVP
- 10** Operative Ebene des PEF
- 10** Dimension 1: Prozess Discovery
- 11** Dimension 2: Prozess Analyse (qualitativ/
quantitativ)
- 12** Dimension 3: Prozess (Re-)Design
- 12** Dimension 4: Prozess Implementierung
- 13** Dimension 5: Prozess Monitoring
- 14** Der valantic Prozesshaus-Ansatz
- 14** Das valantic Process Excellence
Framework in Verbindung
mit der kontinuierlichen
Verbesserung
- 15** Summary

Liebe Leserin, lieber Leser,

wie schaffen es Unternehmen, ihre Prozesse nicht nur zu managen – sondern sie zu echten Wertschöpfungstreibern zu machen? Diese Frage begegnet uns bei valantic in nahezu jedem Projekt rund um Transformation, Digitalisierung oder Effizienzsteigerung.

Mit dem Process Excellence Framework (PEF) möchten wir einen strukturierten Ansatz vorstellen, der genau hier ansetzt: Business Process Management als strategisches Instrument – eingebettet in Vision, Strategie und Kultur eines Unternehmens. Aus unserer Erfahrung ist eines besonders entscheidend: der Schulterschluss zwischen operativem Wandel und dem aktiven Commitment des Top Managements. Denn prozessorientierte Arbeitsweisen bedeuten Veränderung – für Organisationen, Teams und Mitarbeitende gleichermaßen.

In diesem Whitepaper zeigen wir, wie das PEF Unternehmen unterstützt – unabhängig vom Reifegrad – Prozessmanagement systematisch und praxisnah umzusetzen. Von der Governance über Process Mining bis hin zur Auswahl geeigneter Technologien: Unser Ziel ist es, mit dem PEF einen nachhaltigen Beitrag zur kontinuierlichen Verbesserung zu leisten – und das stets auf Augenhöhe und mit unserem Beratungsanspruch der „Chefarztbehandlung“.

Ich wünsche Ihnen spannende Erkenntnisse und neue Impulse für Ihre Prozesslandschaft.

Viel Freude beim Lesen!

Herzlich,
Dr. Markus Irmscher



Dr. Markus Irmscher

Director Digitale Transformation, valantic

markus.irmscher@mc.valantic.com



Prozesse als Wertschöpfungsmaschine¹ nutzen mit dem valantic Process Excellence Framework

Was ist das valantic Process Excellence Framework (PEF)?

Das **Process Excellence Framework (PEF)** von valantic ist ein systematischer Ansatz, der Organisationen dabei unterstützt, ihre **Geschäftsprozesse kontinuierlich zu verbessern** und **optimal auf ihre strategischen Ziele auszurichten**. Es bietet eine Methodik, um Prozesse zu analysieren, zu gestalten, zu überwachen und zu steuern. Ziel ist es, Effizienz, Qualität und Innovationsfähigkeit von Organisationen kundenzentriert zu optimieren. Dabei berücksichtigt es sowohl die strategischen als auch die operativen Anforderungen. Das PEF ist flexibel und wird individuell aufbauend auf Ihrem Bedarf, Ihrer Unternehmensgröße sowie Branche eingesetzt, um die Erreichung der spezifischen Geschäftsziele und der Strategie durch „Process Excellence“ zu unterstützen. Das PEF unterstützt reife Organisationen bei Optimierungen, Unternehmen bei der Transformation ihrer Prozessmodelle und Start-ups bei der Skalierung ihres Prozessmodells. Letztlich gilt es, das Organisationsmodell als eine Art „**Wertschöpfungsmaschine**“ zu

betrachten und dieses als Managementaufgabe nicht nur operativ, sondern auch strategisch kontinuierlich zu verbessern.

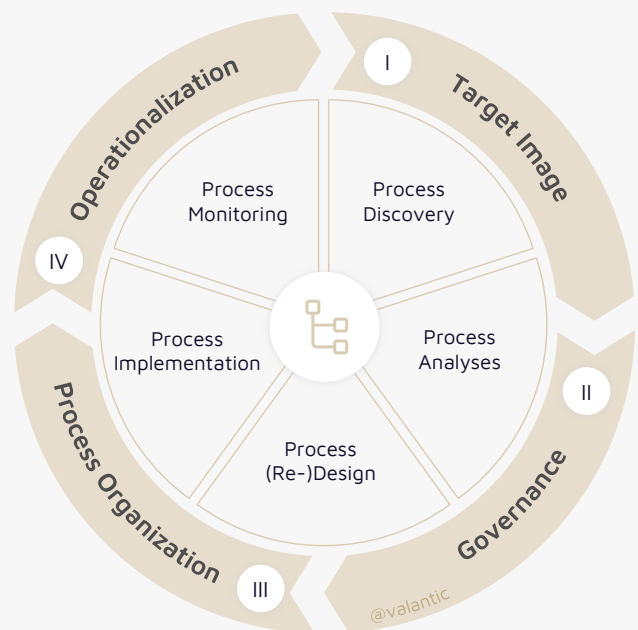


Abbildung 1: Der valantic PEF-Ansatz

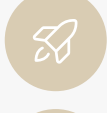
¹ Der Begriff Wertschöpfungsmaschine im Kontext mit Prozessen stammt von [Suter, Vorbach & Wild-Weitlaner \(2019\)](#).

Welche Zielgruppen adressiert das PEF?

- **Unternehmensführung:** Um strategische Ziele durch eine darauf ausgerichtete Prozesslandschaft zu erreichen.
- **Prozessmanager:** Als zentraler Leitfaden für die Gestaltung und Steuerung des Business Process Managements.
- **Mitarbeitende in operativen Rollen:** Um klare, effizientere und optimierte Arbeitsabläufe leben zu können.
- **Qualitätsmanager:** Für die Sicherstellung von Standards und kontinuierlicher Verbesserung.
- **Kunden:** Kunden profitieren von einer auf sie ausgerichteten Prozesslandschaft durch verkürzte Prozesszeiten und optimierte Prozessergebnisse.



Inwiefern profitieren Unternehmen von der Nutzung des Frameworks?

-  Optimierte Geschäftsprozesse wirken kurzfristig auf die Wertschöpfung und sorgen für **höhere Effizienz** und **Produktivität** (kurzfristiger Wertschöpfungseffekt).
-  Um „Prozesse als langfristige Wertschöpfungsmaschine“ zu nutzen, wird auch **strategische Governance** und eine entsprechende **Prozessorganisation** benötigt.
-  Geschäftsprozesse werden „kommunizierbar“, analysiert und dokumentiert. Damit wird eine **bessere Steuerung** und **Entscheidungsfindung** ermöglicht.
-  Durch die Identifikation und Optimierung von Ineffizienzen können **Ressourcen zielgerichteter eingesetzt werden** – relevant vor allem in Transformationsprojekten.
-  **Strategie** und **Vision des Unternehmens** werden auf diese abgestimmten Prozesse optimal unterstützt.
-  Organisationen können schneller auf **Marktveränderungen reagieren**, da die kontinuierliche Verbesserung ein Kernpunkt des PEF darstellt.
-  KPIs und andere Metriken definieren klare Erfolgskriterien – **stetiges Monitoring** und die **Optimierung der Prozesse** helfen bei der Verwirklichung der Unternehmensvision.

Strategische Ebene des Process Excellence Frameworks

Dimension 1: Zielbild

Was?

Das Zielbild beschreibt den gewünschten, zukünftigen Zustand der Organisation in Bezug auf ihre Prozesse. Prozesse bzw. das Prozessmodell werden in diesem Sinne als „Wertschöpfungs-maschine“ verstanden und kontinuierlich optimiert. Es formuliert klare Ziele und Visionen für das Business Process Management, die Prozessperformance sowie -organisation und dient als Leitfaden für alle Aktivitäten im Hinblick auf Process Excellence innerhalb des Unternehmens. Hierbei erfolgt auch ein Zusammenspiel mit den gewünschten zukünftigen Fähigkeiten (Business Capabilities) einer Organisation.

Warum?

Ein klares Zielbild gibt die Richtung vor und sorgt für eine gemeinsame Ausrichtung aller Beteiligten. Es motiviert und hilft, Prioritäten zu setzen und den Erfolg des Business Process Managements und der damit verbundenen Prozessverbesserungsinitiativen zu messen.

Wie?

- Sicherstellung, dass die Prozessziele die übergeordneten Unternehmensziele unterstützen
- Formulierung konkreter, messbarer, erreichbarer, relevanter und zeitgebundener (SMARTe) Ziele für die Etablierung von Business Process Management
- Vermittlung des Zielbildes an alle Mitarbeiter und Integration in die Unternehmenskultur



Dimension 2: Governance

Was?

Die Governance im Kontext des Prozessmanagements umfasst die Strukturen, Verantwortlichkeiten, Richtlinien und Entscheidungsfindungsprozesse, die sicherstellen, dass die Prozesse effektiv gemanagt und kontinuierlich verbessert werden.

Warum?

Eine klare Prozess-Governance schafft Rahmenbedingungen, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für das Prozessmanagement. Sie stellt sicher, dass Prozessinitiativen strategisch ausgerichtet sind, Ressourcen effektiv eingesetzt und Entscheidungen transparent getroffen werden. Eine einheitliche Qualität innerhalb der Prozesslandschaft ist für eine nachhaltige Process Excellence entscheidend.

Wie?

- Klare Zuweisung von Verantwortlichkeiten für Prozesseigner, Prozessmanager und andere Stakeholder
- Festlegung von Standards und Vorgaben für das Prozessmanagement
- Schaffung von Strukturen für die Steuerung und Entscheidungsfindung im Prozessmanagement
- Regelmäßige Überprüfung und Anpassung der Governance-Strukturen



Dimension 3: Prozessorganisation

Was?

Die Prozessorganisation bezieht sich auf die Art und Weise, wie die Prozessverantwortlichkeiten und -kompetenzen innerhalb der Organisation strukturiert werden. Dies kann von funktionalen Strukturen bis hin zu einer prozessorientierten Organisationsform reichen.

Warum?

Eine zur Kultur und der Strategie passende Prozessorganisation unterstützt die effektive Durchführung und Verbesserung von Prozessen. Sie stellt sicher, dass die richtigen Personen mit den notwendigen Fähigkeiten und Verantwortlichkeiten ausgestattet sind, um die Prozesse wertschöpfend zu gestalten.

Wie?

- Festlegung von Rollen wie Prozess Owner, Prozessmanager, Prozessbeteiligte
- Klare Zuweisung von Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen
- Etablierung von organisatorischen Einheiten, die sich auf das Prozessmanagement konzentrieren
- Förderung einer prozessorientierten Denkweise in der gesamten Organisation

Dimension 4: Operationalisierung/KVP

Was?

Die Operationalisierung bezieht sich auf die Etablierung des Business Process Managements in der Organisation und den operativen Alltag. Neben der Einführung entsprechender Rollen und Verantwortlichkeiten erfolgt auch eine stärkere Fokussierung auf prozessorientiertes Denken sowie mögliche unterstützende Tools.

Warum?

Ziel der Operationalisierung ist die nachhaltige Etablierung der definierten Governance inklusive der Rollen und Verantwortlichkeiten und eine schrittweise durchgeführte Einführung der Prozessorganisation nach dem verabschiedeten Zielbild. Im Zentrum der Operationalisierung stehen nur Tätigkeiten, die auf die definierten Ziele im Kontext der Process Excellence einzahlen.

Wie?

- Bereitstellung der benötigten Infrastruktur und Ressourcen
- Integration der Prozesse in die IT-Systeme
- Entwicklung und Implementierung von Kontrollmechanismen
- Sicherstellung der Verfügbarkeit relevanter Informationen und Daten
- Kontinuierliche Unterstützung der Prozessausführung
- Verknüpfung mit dem Konzept der kontinuierlichen Verbesserung (KVP) o. ä.



Operative Ebene des Process Excellence Frameworks

Dimension 1: Prozess **Discovery**

Was?

Die Phase der Prozess Discovery befasst sich mit der Identifizierung, Erfassung und Dokumentation der bestehenden Prozesse innerhalb einer Organisation. Dies beinhaltet die Ermittlung der beteiligten Aktivitäten, Rollen, Informationsflüsse und genutzten Systeme.

Warum?

Prozess Discovery ist der grundlegende erste Schritt für jede Prozessverbesserungsinitiative. Ohne ein klares Verständnis der aktuellen Prozesse ist es unmöglich, Schwachstellen zu identifizieren, Verbesserungspotenziale zu erkennen oder zukünftige Prozesse zu gestalten.



Wie?



- Interviews mit Prozessbeteiligten
- Gemeinsames Erarbeiten der Prozessabläufe mit den Beteiligten in Workshops
- Prüfung vorhandener Richtlinien, Anweisungen und Dokumentationen
- Data Mining und Process Mining

Dimension 2: Prozess Analyse (qualitativ/quantitativ)

Was?

In der Prozessanalyse werden die entdeckten und dokumentierten Prozesse detailliert daten- und tool-getrieben (Process Mining) oder qualitativ untersucht und bewertet. Ziel ist es, Ineffizienzen, Engpässe, Redundanzen, Fehlerquellen, Risiken und Verbesserungspotenziale zu identifizieren. Erarbeitung eines ganzheitlichen Prozessmodells, Priorisierung von Prozessen, Definition von Kern-, Unterstützung- und Managementprozessen. Oftmals erfolgt dieser Schritt durch die Nutzung von BPM-Tools wie Signavio, Celonis, GBTec oder auch EAM-Tools wie LUY, SAP LeanIX. valantic unterstützt agnostisch auch bei der BPM-Toolauswahl.



Warum?

Die Analyse liefert die Grundlage für fundierte Entscheidungen über notwendige Prozessverbesserungen. Sie hilft, die Ursachen von Problemen zu verstehen und priorisiert die Bereiche, in denen Veränderungen den größten Nutzen bringen.

Wie?



- Datengetriebene (Process Mining) oder qualitative Analyse des Material-/ Informationsflusses zur Identifizierung von Verschwendung
- Identifizierung potenzieller Ursachen für Probleme/Herausforderungen
- Priorisierung von Problemen nach ihrer Häufigkeit oder Auswirkung
- Bewertung der Prozessleistung anhand relevanter Metriken (KPIs)
- Modellierung und Analyse von Prozessverhalten unter versch. Bedingungen

Dimension 3: Prozess (Re-)Design

Was?

Basierend auf den Erkenntnissen der Prozessanalyse werden in dieser Phase neue, verbesserte Soll-Prozesse entworfen oder bestehende Prozesse grundlegend überarbeitet. Ziel ist es, die identifizierten Schwachstellen zu beseitigen, die Effizienz zu steigern, die Qualität zu verbessern und die Unternehmensziele besser zu unterstützen.

Warum?

Das Prozessdesign ist entscheidend, um die in der Analyse identifizierten Verbesserungspotenziale zu realisieren. Ein gut durchdachter Soll-Prozess bildet die Grundlage für eine erfolgreiche Implementierung und nachhaltige Leistungssteigerung.

Wie?



- Entwicklung neuer Prozessideen
- Benchmarking mit Best-Practice-Prozessen anderer Organisationen
- Anwendung von Methoden zur Reduzierung von Verschwendung
- Modellierung des Soll-Prozesses (z.B. mit BPMN)
- Simulation des Soll-Prozesses zur Überprüfung der Leistungsfähigkeit

Dimension 4: Prozess Implementierung

Was?

In der Implementierungsphase werden die entworfenen Soll-Prozesse in der Organisation Realität. Dies umfasst die Einführung neuer Arbeitsweisen, die Anpassung von IT-Systemen, die Schulung der Mitarbeiter und die Gestaltung der Veränderungen.

Warum?

Eine erfolgreiche Implementierung ist entscheidend, um die erwarteten Vorteile des neuen Prozessdesigns zu realisieren. Eine schlecht durchgeführte Implementierung kann zu Widerstand, Fehlern und letztendlich zum Scheitern der gesamten Initiative führen.

Wie?



- Planung, Steuerung und Überwachung der Implementierungsaktivitäten
- Begleitung des Veränderungsprozesses und Einbindung der Mitarbeiter
- Transparente Kommunikation über die Veränderungen
- Schulung und Training der Mitarbeiter für die Anwendung der neuen Prozesse
- Pilotierung der neuen Prozesse in einem begrenzten Bereich
- Rollout der neuen Prozesse in der gesamten Organisation

Dimension 4: Prozess **Monitoring**

Was?

Nach der Implementierung ist das Prozess Monitoring entscheidend, um die Leistung der neuen Prozesse kontinuierlich zu überwachen und zu bewerten. Dies beinhaltet die Erfassung relevanter Kennzahlen (KPIs), die Analyse der Prozessleistung und die Identifizierung von Abweichungen oder neu auftretenden Problemen.

Warum?

Das Monitoring ermöglicht es, die Effektivität der implementierten Veränderungen zu überprüfen, frühzeitig auf Probleme zu reagieren und kontinuierliche Verbesserungen anzustoßen. Es stellt sicher, dass die Prozesse langfristig die gewünschten Ergebnisse liefern.

Wie?



- Definition und Messung von KPIs
- Regelmäßige Überprüfung der Kennzahlen
- Überprüfung der Einhaltung der Prozessvorgaben
- Kontinuierliches Feedback von Prozessbeteiligten



Der valantic Prozesshaus-Ansatz



Abbildung 2: Der valantic Prozesshaus-Ansatz

Das valantic Process Excellence Framework in Verbindung mit der kontinuierlichen Verbesserung (Prozessinnovation)

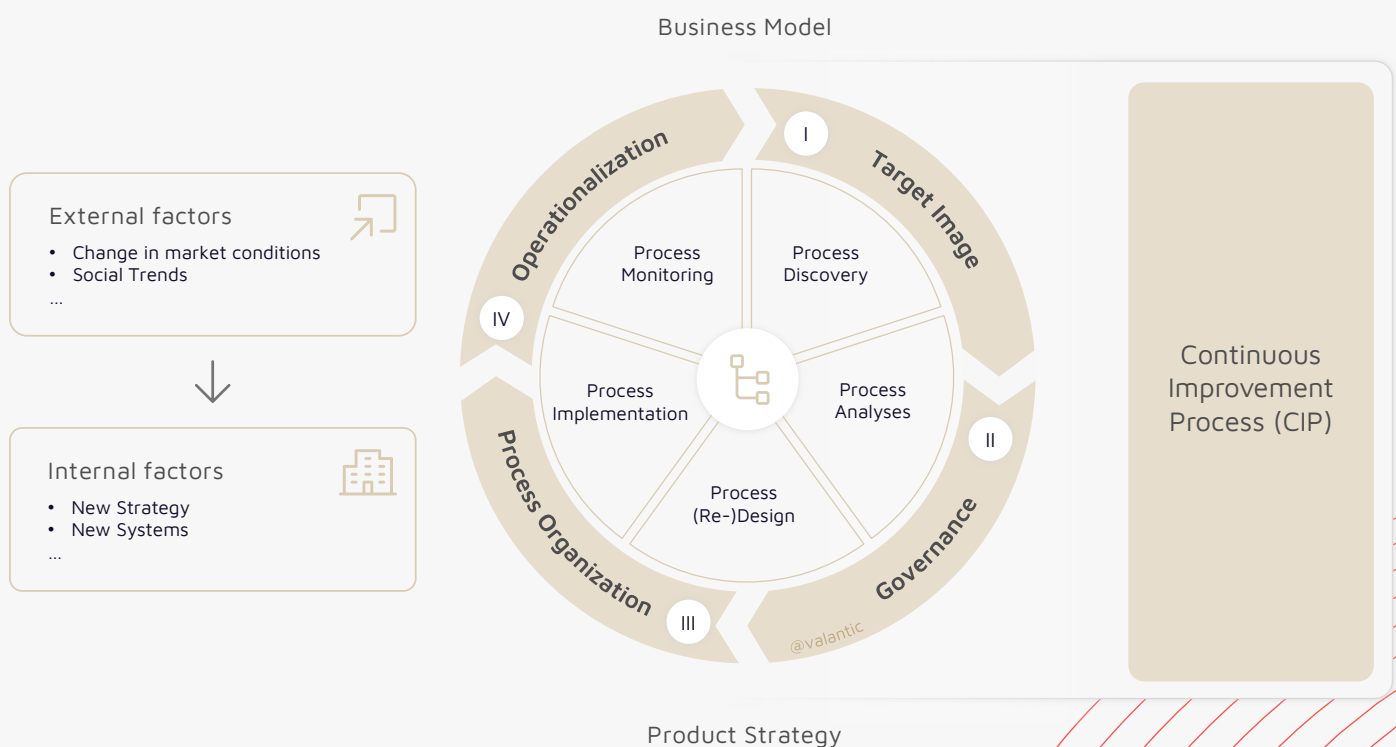


Abbildung 3: Der valantic PEF-Ansatz als Treiber für kontinuierliche Wertschöpfung und Innovation



Summary

Das **Process Excellence Framework (PEF)** von valantic ist ein strukturierter Ansatz, um Business Process Management mit dem Ziel kontinuierlicher Verbesserung im Unternehmen einzuführen. Dabei sind die Unternehmensvision und Strategie maßgebend für die Ausgestaltung der Process Excellence. Zielführend dabei ist das Alignment der Geschäftsführung auf ein Zielbild – prozessorientierte Arbeitsweisen stellen die Mitarbeitenden und die Organisation meist vor einen größeren Wandel, der seitens Top Management im Unternehmen proaktiv unterstützt werden sollte.

Das Framework zielt darauf ab, **kontinuierlich Effizienz, Qualität und Innovation innerhalb der Prozesse zu steigern** („Prozesse als Wertschöpfungsmaschine“) und gleichzeitig die Organisation und Kultur (kontinuierliche Verbesserung) mit der notwendigen Governance zu unterstützen.

Erfahrungsgemäß wird der Bedarf für Business Process Management im Unternehmen häufig im Zuge von Transformationsprojekten aufgedeckt. Wir als valantic reagieren **flexibel auf den Reifegrad und den aktuellen Stand der prozessbezogenen Projekte** und richten unsere Aktivitäten darauf aus. Mit dem Process Excellence Framework verfolgen wir, passend zu unserem gelebten Beratungsansatz „der Chefarztbehandlung“, das Ziel, Ihnen **maßgeschneidert** und **gleichzeitig systematisch** bei Ihren Herausforderungen zu helfen. valantic unterstützt Unternehmen in allen Aspekten des Process Excellence Frameworks – von der Governance über den Aufbau einer Prozessorganisation und die Durchführung von Process Mining bis hin zur agnostischen Auswahl eines geeigneten BPM-Tools, dem Change Management und der Auswahl und Implementierung neuer Softwaresysteme zur Umsetzung neuer Prozesse.

Erfahren Sie mehr über das valantic Process Excellence Framework auf unserer Website.



Über uns

valantic zählt zu den am schnellsten wachsenden Digital Consulting-, Solutions- und Software-Unternehmen am Markt. Über 500 Blue Chip Kunden vertrauen bereits auf valantic – darunter 33 von 40 DAX-Konzernen sowie zahlreiche internationale Marktführer. Mit mehr als 4.000 Digitalisierungsexpert:innen ist valantic in 18 Ländern weltweit vertreten.

In den letzten fünf Jahren wurden rund 2.000 erfolgreiche Digitalisierungsprojekte umgesetzt – ein klarer Beweis dafür, dass die Expert:innen von valantic die Herausforderungen ihrer Kunden nicht nur verstehen, sondern auch nachhaltig lösen können. Von der Strategie bis zur operativen Umsetzung bringen sie die nötige Erfahrung und Expertise mit, um Projekte von Anfang bis Ende erfolgreich zu begleiten. Dabei verbindet valantic technologische Kompetenz mit Branchenkenntnis und echter Menschlichkeit.

valantic unterstützt Unternehmen ganzheitlich bei der Digitalen Transformation – von der Steuerung der Corporate Performance bis zur Hebung von Potenzialen durch Daten und Künstliche Intelligenz. Unser Ziel: nachhaltige Wertschöpfung. Gemeinsam mit unseren Kunden gestalten wir Customer Experiences, setzen auf zukunftsweisende Technologien und optimieren Unternehmensprozesse durchgängig und messbar.

Kontakt

valantic Management
Consulting GmbH
Dreieich Plaza 2A
63303 Dreieich
Telefon +49 6103 5086 0

www.valantic.com

Ihre Ansprechpartner

Dr. Markus Irmischer
Director Digitale Transformation
markus.irmischer@mc.valantic.com

Christian Schauss
Director Business Applications
christian.schauss@mc.valantic.com

Yingtao Gu
Managing Consultant
Head of Process Intelligence
yingtao.gu@mc.valantic.com