

**Anleitung zur Modellierung
von Geschäftsprozessen**

Dr. Schuchardt
Novartum GmbH
Februar 2004

Gliederung:

1. Einleitung	3
1.1 Inhaltsangabe der einzelnen Prozesse	3
1.2 Prozeßablaufbeschreibung	6

1. Einleitung

Die vorliegende Anleitung zur Modellierung von Geschäftsprozessen stellt einen Leitfadens zur Modellierung/Darstellung von Geschäftsprozessen im IT – Sektor dar.

1.1 Inhaltsangabe der einzelnen Prozesse

In der Inhaltsangabe der Prozesse enthält allgemeine Angaben zu den jeweiligen Prozessen. Zusammen mit den Überblicksdiagrammen und den Prozeßablaufbeschreibungen ergibt sich eine vollständige und leicht nachvollziehbare Prozeßbeschreibung.

Die Inhaltsangabe der Prozesse enthält – neben einer eindeutigen numerischen Kennzeichnung des Prozesses und der Angabe eines ‚sprechenden‘ Namens, aus dem der Prozeßzweck ersichtlich wird, die folgenden Angaben:

1.0 Zweck

Angabe des Zwecks, der mit der Prozeßausführung verbunden ist.

2.0 Gültigkeit

2.1 Geltungsbereich

Angabe der Organisationseinheit bzw. Angabe der Mitarbeiter, für die die Prozeßbeschreibung verbindlich ist.

1.1 Prüfung

geprüft durch: Angabe des/der Prüfer(s)

Unterschrift: _____ Datum: _____

2.3 Freigabe

freigegeben durch: Angabe der Organisationseinheit bzw. des Mitarbeiters, der die Prozeßbeschreibung freigegeben hat.

Unterschrift: _____ Datum: _____

3.0 Prozeßziel

Angabe des angestrebten Prozeßziels.

4.0 Angestrebtes Endergebnis

Angabe des Ergebnisses der Prozeßausführung. Die Ergebnisangabe sollte so präzisiert und quantifiziert beschrieben sein, daß eine Überprüfung der erfolgreichen Prozeßausführung möglich ist. Gegebenenfalls ist das Endergebnis dahingehend zu ergänzen, daß auch das Ergebnis angegeben wird, das vorliegt, wenn der Prozeß nicht erfolgreich ausgeführt werden konnte

5.0 Prozeßauslöser

Angabe des Ereignisses, das eine Ausführung des Prozesses erforderlich macht.

6.0 Erforderliche Voraussetzungen zur Prozeßausführungen

Angabe der Voraussetzungen (z.B. vorherige Ausführung eines anderen Prozesses, Vorlage von Dokumenten, Ergebnissen, etc.) die gegeben sein, damit der Prozeß ausgeführt werden kann.

7.0 Prozeßdarstellung

Verweis zu der Ablaufbeschreibung des Prozesses.

8.0 Ergänzende Unterlagen

8.1 Verweise auf zugehörige Überblicksdiagramme

Verweis auf ein zugehöriges Überblicksdiagramm.

8.2 Verweise auf zugehörige Extends- und Include-Prozesse

Verweis auf eventuell vorhandene Extends- und Include-Prozesse.

8.3 Mitgeltende Dokumente

Verweis auf Dokumente, die bei der Prozeßausführung zu berücksichtigen sind (z.B. Checklisten, Formulare).

8.4 Mitgeltende Qualitätsaufzeichnungen

Verweis auf Qualitätsaufzeichnungen (z.B. Testprotokolle, Metrikergebnisse).

8.5 Verweise auf einzusetzende Tools

Verweis auf Tools, die bei der Prozeßausführung einzusetzen sind.

9.0 Normen/Spezifikationen

Verweis auf geltende Normen/Standards und Spezifikationen, die bei der Prozeßausführung zu berücksichtigen sind.

10.0 Erläuterungen

Hinweis:

- 1) Gegebenenfalls kann die Inhaltsangabe der einzelnen Prozesse in kürzerer Form dargestellt werden. Unverzichtbare Angaben sind hierbei:
 - Prozeßziel,
 - Angestrebtes Endergebnis und
 - Prozeßauslöser.
- 2) Sofern verkürzte Inhaltsangaben der Prozesse gewünscht werden, ist es sinnvoll, die vollständigen Inhaltsangaben in einen Anhang zu übernehmen.

1.2 Prozeßablaufbeschreibung

Die Prozeßablaufbeschreibung erfolgt in tabellarischer Form. Die Tabelle hat folgenden Aufbau:

Verantwortlich (V)/ Beteiligt (B)	Ablauf der Aktivitäten/Aufgaben	Dokumente/ Ergebnisse	Bemerkungen/Verweise /Prozeßverweise

Abb. 8: Prozeßablaufbeschreibung

Erläuterung der Spalten:

1) Verantwortlich (V) / Beteiligt (B)

Es sind die Stellen/Personen anzugeben, die für die in der gleichen Zeile stehenden Aktivitäten bzw. Aufgaben verantwortlich sind oder aber daran beteiligt sind. Hinter dem Namen der Stelle/Person ist ein ‚V‘ oder ‚B‘ aufzuführen. Für jede Aktivität/Aufgabe ist genau eine Stelle/Person als verantwortlich für die Aktivität/Aufgabe zu kennzeichnen. An der Aktivität/Aufgabe können mehrere Stellen/Personen beteiligt sein.

2) Ablauf der Aktivitäten/Aufgaben

Die Ablaufbeschreibungen sind in strukturierter Form unter Beachtung der im Kapitel 4 dargelegten Grundsätze aufzuführen.

3) Dokumente/Ergebnisse

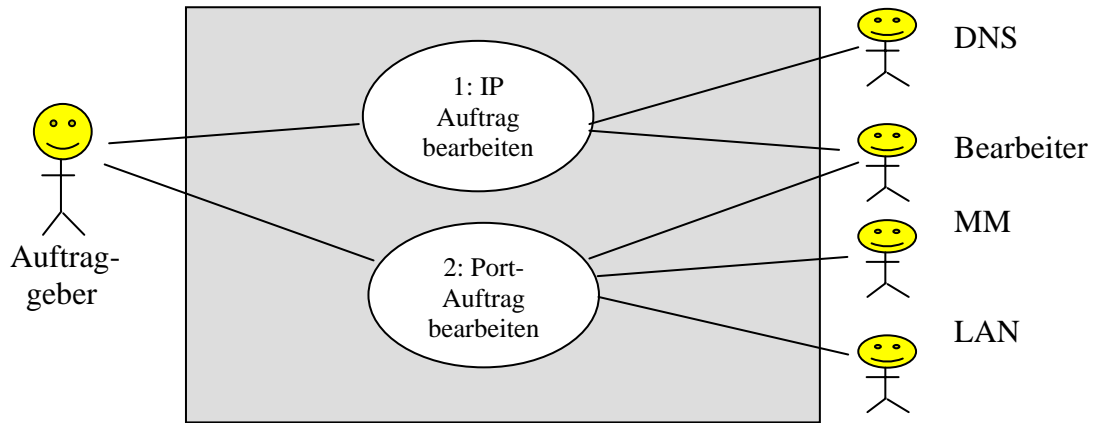
Die Ausführung der Prozeßaktivitäten bzw. der Aufgaben erbringt Ergebnisse bzw. erzeugt Dokumente. Die Dokumente/Ergebnisse sind in der gleichen Zeile wie die zugehörige Aktivität/Aufgabe aufzuführen.

4) Bemerkungen/Verweise/Prozeßverweise

Sofern zu den auszuführenden Aktivitäten/Aufgaben Bemerkungen notwendig sein sollten, sind sie in der gleichen Zeile wie die zugehörige Aktivität/Aufgabe aufzuführen. Ebenso sind Verweise auf einzusetzende Tools, auf zu beachtende Standards, einzusetzende Formulare, etc. zu vermerken. Sofern für die Aktivität/Aufgabe ein Extendsprozeß oder ein Includeprozeß vorgesehen wird, ist ein Verweis auf diese Prozesse anzugeben.

Unter Beachtung der Styleguides ergibt sich die – logisch äquivalente – Darstellung:

Überblicksdiagramm:



Ablaufbeschreibung des Prozesses 1: ‚IP – Auftrag bearbeiten‘

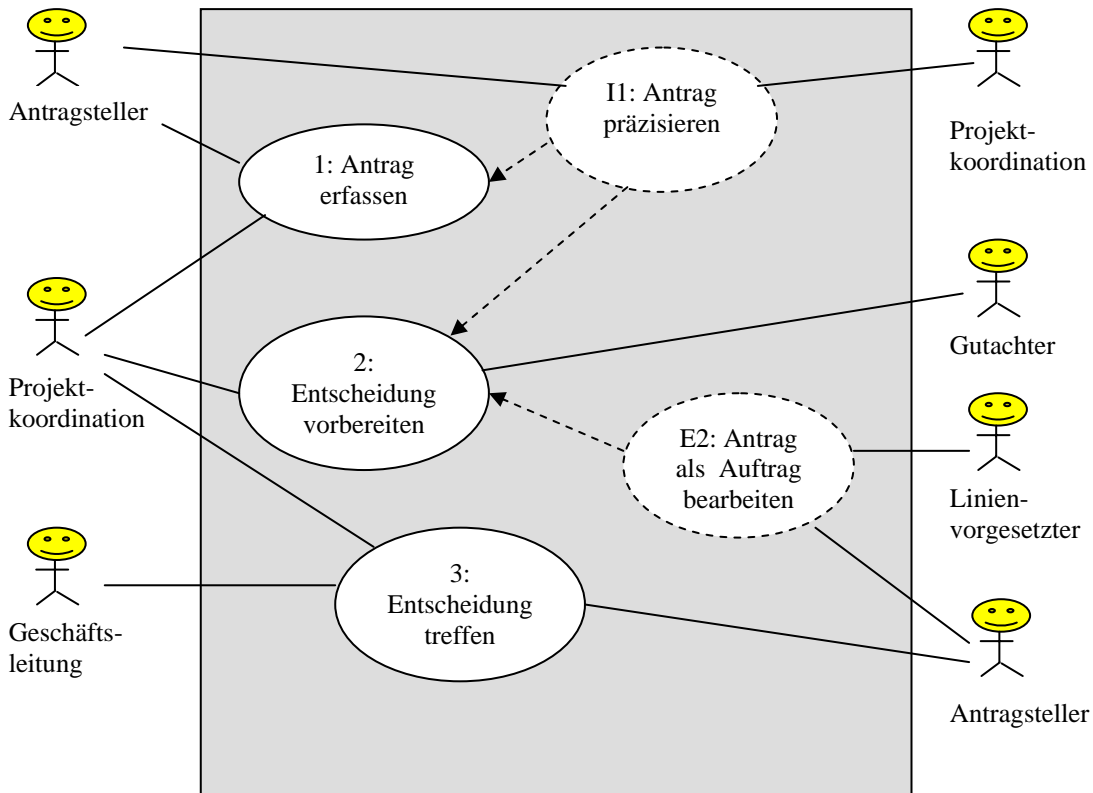
Prozeß 1: IP – Auftrag bearbeiten			
Verantwortlich (V) Beteiligt (B)	Ablauf der Aktivitäten/ Aufgaben	Dokumente/Ergebnisse	Bemerkungen/Verweise Prozeßverweise
Bearbeiter (V) DNS (B)	1.1: IP Vergabe	Vergebene IP - Nummer	
Bearbeiter (V)	1.2: Mail an DNS versenden	Mail an DNS	
Bearbeiter (V)	1.3: Mail an Auftraggeber versenden	Mail an Auftraggeber	

Ablaufbeschreibung des Prozesses 2: ‚Port-Auftrag bearbeiten‘

Prozeß 2: Port – Auftrag bearbeiten			
Verantwortlich (V) Beteiligt (B)	Ablauf der Aktivitäten/ Aufgaben	Dokumente/Ergebnisse	Bemerkungen/Verweise Prozeßverweise
Bearbeiter (V) MM (B)	2.1: Port Vergabe	Vergebener Port	
Bearbeiter (V)	2.2: Mail an MM versenden	Mail an MM	
Bearbeiter (V)	2.3: Kabel patchen	gepatchte Kabel	
Bearbeiter (V)	2.4: Mail an LAN versenden	Mail an LAN	
Bearbeiter (V)	2.5: Mail an Auftraggeber versenden	Mail an Auftraggeber	

Beispiel 2: Bearbeitung eines Projektantrages

Überblicksdiagramm:



Inhaltsangabe der Prozesse:

Prozeß 1: Antrag erfassen

1.0 Zweck

Diese Prozeßbeschreibung beschreibt das Aufgabengebiet der Projektkoordination für den Fall, daß ein Projektantrag gestellt wird. Der vorliegende Prozeß ist eindeutig identifiziert und es wird auf weiterführende bzw. mitgeltende Q-Dokumentationen verbindlich hingewiesen. Zweck ist es, ein einheitliches und im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems geordnetes Vorgehen für die Antragstellung bzw. die Erfassung eines Projektantrags zu gewährleisten.

2.0 Gültigkeit

2.1 Geltungsbereich

Diese Regelung gilt für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (intern & extern), die den genannten Teams angehören. Sie soll ein Leitfaden für die grundsätzliche Vorgehensweise sein. Wenn eine Abweichung hiervon aus besonderen Gründen notwendig erscheint, muß sie entsprechend dokumentiert werden.

2.2 Prüfung

geprüft durch: xy

Unterschrift: _____ Datum: _____

2.3 Freigabe

freigegeben durch: xz

Unterschrift: _____ Datum: _____

3.0 Prozeßziel

Ziel dieses Prozesses ist es, in professioneller Weise die Antragstellung für Projekte zu bearbeiten.

4.0 Angestrebtes Endergebnis

Erfasster und formal geprüfter Projektantrag.

5.0 Prozeßauslöser

Einreichung eines Projektantrages durch einen unternehmensinternen Antragsteller.

6.0 Erforderliche Voraussetzungen zur Prozeßausführung

entfällt

7.0 Prozeßdarstellung

siehe

8.0 Ergänzende Unterlagen

8.1 Verweise auf zugehörige Überblicksdiagramme

siehe Überblicksdiagramm Antragstellung für Projekte

8.2 Verweise auf zugehörige Extends- und Include-Prozesse

siehe Include-Prozeß I1: Antrag präzisieren

8.3 Mitgeltende Dokumente

8.4 Mitgeltende Qualitätsaufzeichnungen

8.5 Verweise auf einzusetzende Tools

9.0 Normen/Spezifikationen

10.0 Erläuterungen

Prozeß 2: Entscheidung vorbereiten (Kurzfassung der Inhaltsangabe)

1.0 Prozeßziel

Ziel dieses Prozesses ist es, alle relevanten Informationen zusammenzustellen, die für eine fundierte Entscheidung über einen Projektantrag erforderlich sind.

2.0 Angestrebtes Endergebnis

Entscheidungsvorlage über einen oder mehrere Projektanträge.

3.0 Prozeßauslöser

Ein oder mehrere formal korrekte Projektanträge liegen vor.

Prozeß 3: Entscheidung treffen (Kurzfassung der Inhaltsangabe)

1.0 Prozeßziel

Ziel dieses Prozesses ist es, auf der Grundlage einer Entscheidungsvorlage eine Entscheidung über einen oder mehrere Projektanträge zu treffen.

2.0 Angestrebtes Endergebnis

Entscheidung (Genehmigung/Ablehnung/Rückstellung) eines oder mehrerer Projektanträge.

3.0 Prozeßauslöser

Eine Entscheidungsvorlage für Projektanträge liegt vor.

Prozeß I1: Antrag präzisieren (Kurzfassung der Inhaltsangabe)

1.0 Prozeßziel

Ziel dieses Prozesses ist es, eingereichte Anträge dahingehend zu präzisieren, daß alle geforderten Antragsangaben in vollständiger und konsistenter Weise vorliegen, um eine Entscheidungsvorbereitung zu ermöglichen.

2.0 Angestrebtes Endergebnis

Ein vollständiger und konsistenter Projektantrag.

3.0 Prozeßauslöser

In einem abgegebenen Projektantrag fehlen Angaben oder es sind inkonsistente Angaben enthalten.

Prozeß E2: Antrag als Auftrag bearbeiten (Kurzfassung der Inhaltsangabe)

1.0 Prozeßziel

Ziel dieses Prozesses ist es, Projektanträge, die – für den Fall einer Bearbeitung – nicht die Projektkriterien erfüllen, an den jeweiligen Linienvorgesetzten zur weiteren Bearbeitung als Antrag zur Erledigung eines Auftrags weiterzuleiten.


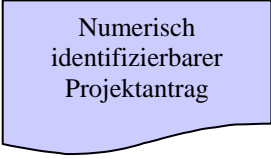
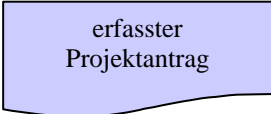
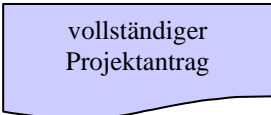
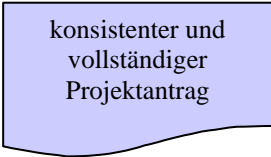
2.0 Angestrebtes Endergebnis

Zur Bearbeitung als Antrag zur Auftragsabwicklung weitergeleiteter Projektantrag.

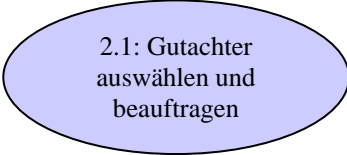
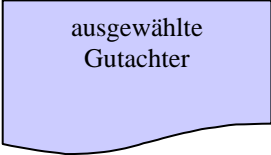
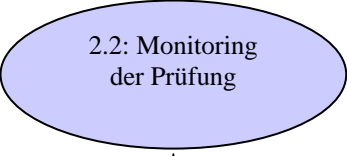
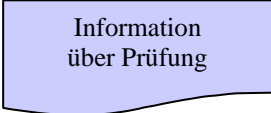
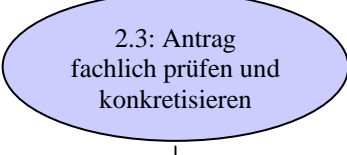
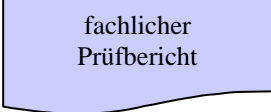
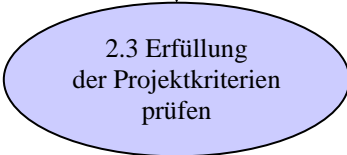

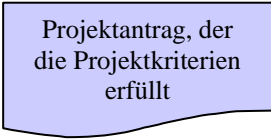
3.0 Prozeßauslöser

Der Gegenstand eines Projektantrages erfüllt nicht die Projektkriterien.

Prozeßablauf Prozeß 1: Antrag erfassen

Verantwortlich (V) Beteiligt (B)	Ablauf der Aktivitäten	Dokumente/ Ergebnisse	Bemerkungen/Verweise/ Prozeßverweise
Antragsteller (B) Projektkoordination (V)	 <pre> graph TD A(1.1: Antragsidentifikation vergeben) --> B(1.2: Antrag toolmäßig erfassen) B --> C(1.3: Antrag auf Vollständigkeit prüfen) C --> D(1.4: Antrag auf Konsistenz prüfen) </pre>		
Projektkoordination (V)			Der Antrag ist im eingesetzten Projektverwaltungstool zu erfassen. Auf mitgelieferte Unterlagen ist zu verweisen.
Projektkoordination (V)			Die Vollständigkeit ist gemäß Projektmanagementverfahren zu überprüfen. Bei Unvollständigkeit ist Include-Prozeß I1: Antrag präzisieren auszuführen.
Projektkoordination (V)			Die Konsistenz der Antragsangaben ist zu überprüfen. Bei Inkonsistenz ist der Include-Prozeß I1: Antrag präzisieren auszuführen.

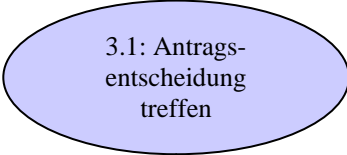
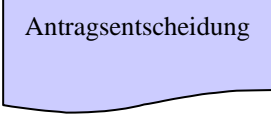
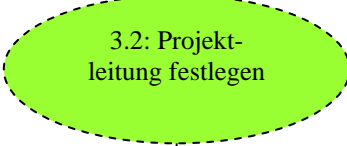
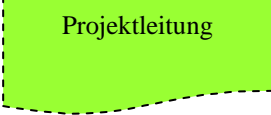
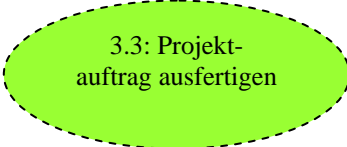
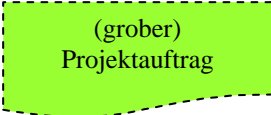
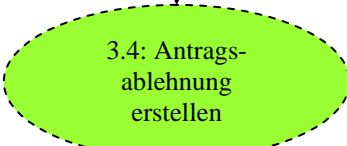
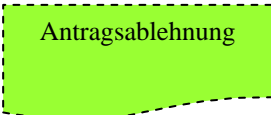
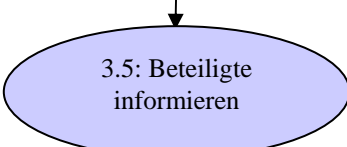
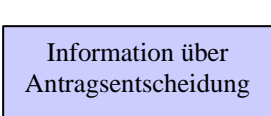
Prozeßablauf Prozeß 2: Entscheidung vorbereiten

Verantwortlich (V) Beteiligt (B)	Ablauf der Aktivitäten	Dokumente/ Ergebnisse	Bemerkungen/Verweise/ Prozeßverweise
Projektkoordination (V) Gutachter (B)			Die Gutachter sind in Abhängigkeit vom Antragsgegenstand auszuwählen.
Projektkoordination (B)			Die Abwicklung der Prüfung ist terminlich zu überwachen.
Gutachter (V)			Der Prüfbericht hat fachlich Stellung zu nehmen. Insbesondere sind Kosten- und Nutzenerwägungen anzustellen.
Projektkoordination (V)	 		Sofern die Projektkriterien nicht erfüllt werden, ist der Extensprozeß E2: Antrag als Auftrag bearbeiten auszuführen. Prozeß 2 ist in diesem Fall zu beenden.

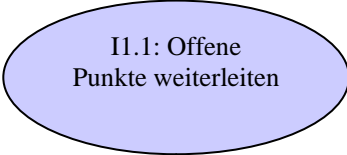
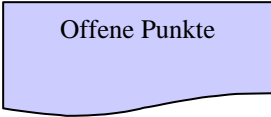


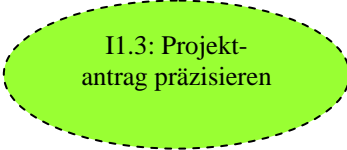
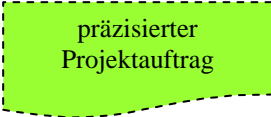
Fortsetzung:

Verantwortlich (V) Beteiligt (B)	Ablauf der Aktivitäten	Dokumente/ Ergebnisse	Bemerkungen/Verweise/ Prozeßverweise
<p>Projektkoordination (V)</p> <p>Projektkoordination (V)</p> <p>Projektkoordination (V)</p>	<pre> graph TD Start((1)) --> A(2.4: Synergien prüfen) A --> B(2.5: Verträglichkeit mit Unternehmenszielen prüfen) B --> C(2.6: Entscheidungsvorlage erstellen) </pre>	<p>Synergieeffekte des Projektantrages</p> <p>Verträglichkeit des Projektantrag mit den Unternehmenszielen</p> <p>Entscheidungsvorlage</p>	<p>Es ist zu prüfen, ob Synergieeffekte zu laufenden Projekten oder anderen Anträgen bestehen.</p> <p>Es ist zu prüfen, ob der Projektantrag mit den Unternehmenszielen übereinstimmt.</p> <p>Eine Entscheidungsvorlage für die Geschäftsleitung ist gemäß Muster xy zu erstellen. Ggf. sind mehrere Anträge in einer Vorlage zusammen zu fassen.</p>


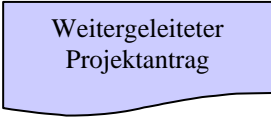
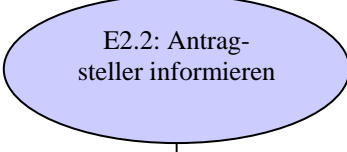
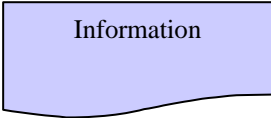
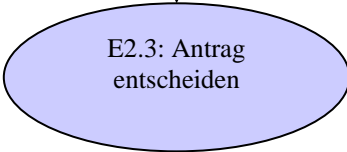
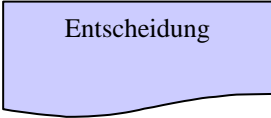
Prozeßablauf Prozeß 3: Entscheidung treffen

Verantwortlich (V) Beteiligt (B)	Ablauf der Aktivitäten	Dokumente/ Ergebnisse	Bemerkungen/Verweise/ Prozeßverweise
Geschäftsleitung (V)			Die Entscheidung ist auf der Grundlage der Entscheidungsvorlage zu treffen
Geschäftsleitung (V)			Bei Genehmigung ist die (designierte) Projektleitung ist festzulegen.
Projektkoordination (V)			Bei Genehmigung ist der Projektauftrag ist im Rahmen der Projektinitiierung von der Projektleitung zu präzisieren.
Projektkoordination (V)			Bei Ablehnung muß eine Begründung angegeben werden.
Projektkoordination (V) Antragsteller (B)			Alle Beteiligten sind über die Antragsentscheidung zu informieren.

Prozeßablauf Prozeß I1: Antrag präzisieren

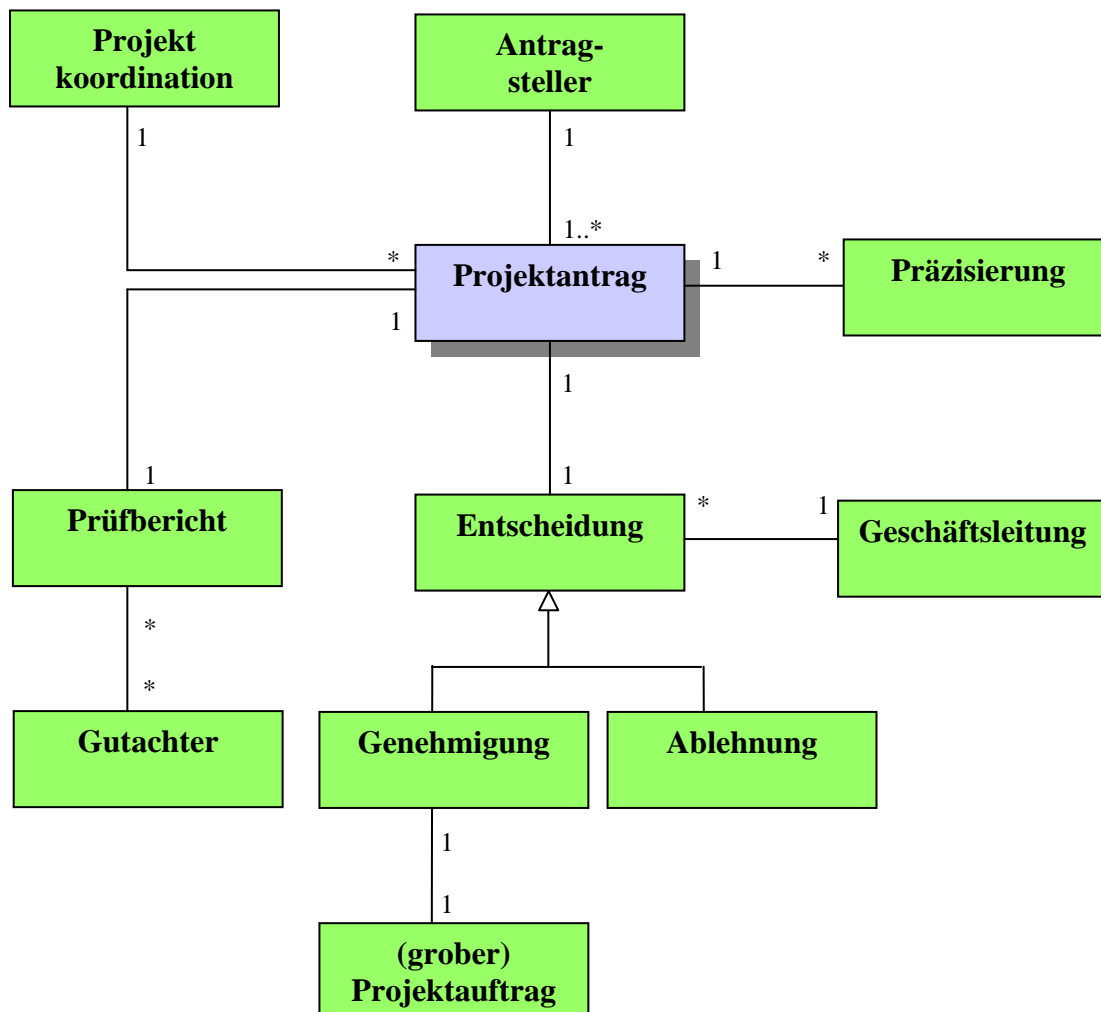
Verantwortlich (V) Beteiligt (B)	Ablauf der Aktivitäten	Dokumente/ Ergebnisse	Bemerkungen/Verweise/ Prozeßverweise
Projektkoordination (V) Antragsteller (B)	 <pre> graph TD A([I1.1: Offene Punkte weiterleiten]) --> B([I1.2: Offene Punkte klären]) B --> C([I1.3: Projektantrag präzisieren]) </pre>		Sofern der Antrag Unklarheiten enthält, sind diese als offene Punkte an den Antragsteller weiterzuleiten.
Antragsteller (V)			Die Klärungen/Ergänzungen sind an die Projektkoordination weiterzuleiten. Geschieht dies nicht, ist der Antrag zu löschen.
Projektkoordination (V)			Der erfasste Projektantrag ist zu ergänzen/präzisieren.

Prozeßablauf Prozeß E2: Antrag als Auftrag bearbeiten

Verantwortlich (V) Beteiligt (B)	Ablauf der Aktivitäten	Dokumente/ Ergebnisse	Bemerkungen/Verweise/ Prozeßverweise
Projektkoordination (V) Linienvorgesetzter (B)	 <pre> graph TD E2.1([E2.1: Antrag weiterleiten]) --> E2.2([E2.2: Antragsteller informieren]) E2.2 --> E2.3([E2.3: Antrag entscheiden]) </pre>		Der Projektantrag ist an den zuständigen Linienvorgesetzten des Antragstellers weiterzuleiten.
Projektkoordination (V) Antragsteller (B)			Der weitergeleitete Antrag ist aus dem Antragssystem zu entfernen.
Linienvorgesetzter (V) Antragsteller (B)			Der Linienvorgesetzte hat zu entscheiden, ob der Auftrag ausgeführt werden soll oder nicht.

Datensicht

Die Datensicht (view) der Beantragung von Projekten sieht wie folgt aus:



Für einen **Projektantrag** sind folgende Attribute (auch unter dem Aspekt einer Toolunterstützung) wesentlich:

- ↳ Identifikation des Projektantrags
- ↳ Datum des Eingangs des Projektantrags
- ↳ Antragssteller
 - Name,
 - Tel.,
 - email- Adresse,
 - Fax,
 - Position,
 - Abteilung,

- Bemerkung
etc.

- \ Antragstext (evtl. mit Präzisierungen) mit
 - Projektziel
 - Projektgegenstand
 - gefordertes Ergebnis
 - Kostenvorstellungen
 - Wunschtermine (Start, Ende)
 - Unterstützung des Linienvorgesetzten

- \ Verweis auf Prüfbericht mit Angabe der Gutachter

- \ Verweis auf Entscheidung der Geschäftsleitung

- \ ggf. Verweis auf Projektauftrag

Organisatorische Sicht

Alle Mitarbeiter des Unternehmens sind berechtigt, Projektanträge zu stellen. Voraussetzung hierfür ist lediglich, daß der jeweilige Linienvorgesetzte den Projektantrag unterstützt.

Projektanträge sind an die Projektkoordination zu richten. Ein Muster eines Antrags ist verfügbar unter ... Für die Antragstellung ist das Template ... zu benutzen. Alle dort gekennzeichneten Mußfelder sind auszufüllen.

Die Projektkoordination ist dafür verantwortlich, daß die gestellten Projektanträge vollständig und konsistent sind. Gegebenenfalls sind Präzisierungen in Zusammenarbeit mit dem Antragsteller vorzunehmen. Für jeden Antrag ist eine fachliche Stellungnahme von geeigneten Mitarbeitern (Gutachtern) durch die Projektkoordination einzuholen. Sofern es hierbei zu terminlichen Problemen kommt ist die Geschäftsleitung einzuschalten.

Die Projektkoordination hat zudem die Aufgabe, eine Entscheidungsvorlage über einen oder mehrere Projektanträge für die Geschäftsleitung auszuarbeiten. Hierbei ist insbesondere auf den Kosten- und Nutzenaspekt sowie auf mögliche Synergien hinzuweisen. Insbesondere ist es auch die Aufgabe der Projektkoordination darauf zu achten, daß Projektanträge nicht konträr zu den Unternehmenszielen sind.

Es ist anzustreben, daß über alle Projektanträge innerhalb von 4 Wochen durch die Geschäftsleitung zu entscheiden ist.

Sollte sich nach der fachlichen Prüfung ergeben, daß der Gegenstand des Projektantrags nicht die unternehmensspezifischen Projektkriterien erfüllt, ist der Antrag durch die Projektkoordination an den jeweiligen Linienvorgesetzten zur weiteren Entscheidung/Bearbeitung weiterzuleiten.