

HANSER

Geschäftsprozessmanagement mit Visio, ViFlow und MS Project

Josef Schwab

ISBN 3-446-40464-3

Vorwort

Weitere Informationen oder Bestellungen unter
<http://www.hanser.de/3-446-40464-3> sowie im Buchhandel



Vorwort zur Neuauflage 2005

Da dieses Buch in seiner bisherigen Fassung viel Zuspruch fand, hat der Verlag mich gebeten, es neu zu bearbeiten und dabei die Anwendung der aktuellen Versionen der genannten Tools, also Visio 2003 (SP 1), ViFlow 2003 (3.8) und MS Project 2003 (SP 1), darzustellen.

Dem bin ich gerne nachgekommen, um die Idee, die hinter diesen Ausführungen steckt, auch weiter für jedermann zugänglich zu halten und auch Neueinsteigern die Möglichkeit zu geben, ihre Prozesse mit diesen Tools mit den geschilderten Methoden darzustellen und zu optimieren.

Inhaltliche Änderungen habe ich im Prinzip nicht vorgenommen, das war m. E. nicht notwendig. Manches konnte etwas geglättet werden, entweder weil die weiterentwickelten Programmversionen oder meine eigene gedankliche Weiterentwicklung es ermöglichten.

Neu aufgenommen habe ich im Anhang die Darstellung, wie ein Projekt-Vorgehensmodell nach dem PMBOK-Guide mit dem Programm ViFlow praktisch erstellt werden kann, ein Bericht aus der Praxis sozusagen. Dieser Text fußt auf einem Beratungsprojekt der Projektmanagement-Consultingfirma 9:pm GmbH, das Frau Simone Weilacher durchgeführt hat, und es ist zunächst vollkommen unabhängig von meinem Buch entstanden. Frau Weilacher hat den Text dann für dieses Buch so überarbeitet, dass der Ansatz in einer generalisierten Form dargestellt wird. Dafür danke ich ihr sehr herzlich.

Der Anhang zeigt, wie die Einführung eines Prozesses, hier Projektmanagement in einer Firma, mit einem fortgeschrittenen Tool unterstützt werden kann. Für mich sind diese Ausführungen besonders deshalb interessant, weil sie meinen Fokus, den Zusammenhang von methodischem Projektmanagement mit der Prozesslogik, den ich in diesem Buch ja öfter (explizit im Kapitel 2 und im Kapitel 5) und auch in meinem aktuellen Buch zum Projektmanagement („Projektplanungen realisieren mit MS Project 2003 und Project Server 2003“, Hanser Verlag, München 2005) erörtere, von einer anderen Seite her ins Visier nimmt und m. E. sehr produktiv darstellt.

Berlin, im November 2005
Josef Schwab

Wie Sie dieses Buch benutzen sollten...

Die Einleitung, der persönliche Zugang des Autors zum Thema, ist immer nur dieses zufällige, nur diese Person betreffende Geschwätz, das keinen Menschen interessiert. Da wird zwar im 2. Teil auch eine Erläuterung der neuen **DIN ISO Norm 9001 : 2000** über prozessorientiertes Qualitätsmanagementsystem versucht, aber das sollte Sie nur darin bestärken, dies zu überschlagen. Sie kennen doch die Norm, mindestens in ihrer alten Fassung von 1994, und was soll es da schon Neues geben?

Das 1. Kapitel behandelt die Frage, **was ein Prozess** ist, und geht dabei auch auf Theorie und Geschichte, auch der Betriebswirtschaftslehre, ein. Weder ist Geschichte Ihr Ding, noch Theorie, also ganz schnell weiter.

Das 2. Kapitel stellt ein Vorgehensmodell vor, wie man sich in einem Unternehmen oder einer Behörde oder sonstigen Organisation ein **Projekt der Prozessoptimierung** vorstellen könnte. Projekte machen Sie ja schon immer, warum sollten Sie Ihre kostbare Zeit für Projektplanung verschwenden?

Endlich, das 3. Kapitel, stellt ein Programm vor, mit dem man mit einschlägigen Bildchen **Prozesse darstellen** kann. Kann man mal reinschauen, stellt sich als nicht zu schwierig dar. Aber: die wirklichen Prozesse, die man mit Symbolen abbildet, das kann doch niemand ernst meinen, dass man sich hier Verbesserungen überlegen soll und gar etwas verändern kann? Um Himmels willen, machen Sie sich nicht Ihre Karrierechancen zunichte, indem Sie sich mit den Leitern der funktionalen Organisationseinheiten, üblicherweise Abteilungsleiter genannt oder Bezirksfürsten, anlegen! Wenn man mit einer so erstellten Prozessdokumentation die Zertifizierung erreicht: Wunderbar, Klade zu und sich schnell an ein anderes Aufgabengebiet befördern lassen!

Ernsthaft wird es ja im 4. Kapitel. Da werden nicht nur die **Prozesse mit Symbolen dargestellt**, sondern die **Elemente gleich in eine Datenbank gespeichert**. So kann man sie leicht wieder verwenden (aber wer will das schon, da müsste man sich ja ernsthaft damit beschäftigen), und man kann sie sogar auswerten mittels eines **Reporters** oder auch ein Qualitäts-Managementhandbuch fürs Web damit erstellen. Letzten Endes würde das dazu führen, dass die Mitarbeiter auf die Idee kämen, die Prozessabläufe zu verbessern, und dazu müsste man ja in der Organisation etwas verändern. Ich wiederhole mich: Lassen Sie die Finger davon!

Den Höhepunkt im 5. Kapitel sollten Sie aus den schon genannten Gründen wirklich nicht erklimmen wollen: da werden doch die **Prozesse in ein Zeitberechnungstool, MS Project, exportiert** und dort mittels der **Netzplantechnik die Durchlaufzeiten errechnet und die Engpässe identifiziert**. Und vielleicht sogar noch die Kosten errechnet. So genau wollen Sie es nun wirklich nicht wissen!

Der Inhalt dieses Buches will keine Anleitung sein, wie Sie ein oder mehrere EDV-Tools bedienen. Darum geht es zwar auch, weil wir auch nicht mehr mit der Schreibmaschine schreiben oder mit dem Taschenrechner rechnen. Der Computer ist unser Arbeitsmittel. Mit ihm will man etwas erreichen, er ist Mittel zum Zweck.

Die Aufgabenstellung hier ist die Analyse und Optimierung von Geschäftsprozessen. Dafür braucht man ein Verständnis, was Prozesse sind, wie sie historisch entstanden sind und wie sie sich permanent weiterentwickeln. Es kann helfen, wenn man sich anschaut, was andere zu diesem Thema geschrieben haben, sowohl die akademische Lehre als auch die Praktiker. Vielleicht haben diese Menschen Erfahrungen gemacht, die uns nützen können. Sie können uns vielleicht auf die richtige Fährte setzen oder Irrwege vermeiden lassen.

Mit theoriebelastetem Vorverständnis und mit Erfahrungen, die man auch aus den Mitteilungen anderer mit der Materie befasster Menschen gewinnen kann, sollte man an die Prozessanalyse mit geeigneten EDV-Werkzeugen herangehen. Dazu wollen die Ausführungen in diesem Buch Ihnen eine Hilfe sein. Und vielleicht trifft ja auch für Ihr Fortkommen oder Ihre Karriere der Satz zu, dass das einzig Konstante im Leben die Veränderung ist.

Ich wünsche Ihnen Mut dazu.

Zu den hier behandelten Programmen...

Microsoft Visio 2003

Zunächst können Geschäftsabläufe grafisch dargestellt werden. Ablaufdiagramme sind schon seit längerem bekannt. Wir werden hier den Einsatz des Programmes **MS Visio 2003** zu diesem Zweck erläutern, da es ein für seinen geringen Preis recht leistungsfähiges Grafiktool ist. Außerdem hat es den Vorteil, einem Anwender anderer Produkte des gleichen Herstellers das gewohnte „Look and Feel“ zu vermitteln, d.h. vieles kennt man schon, wenn man andere Microsoft-Programme gewohnt ist. Es ist ein reines Grafikprogramm, mit dem auch technische Sachverhalte, wie z.B. Netzwerktopographien oder Raumpläne, dargestellt werden können (die wir hier nicht behandeln).

Die hier geschilderten Programm-Features bleiben sicherlich auch in weiteren Programmversionen erhalten, so dass Sie auch mit höheren Programmversionen werden arbeiten können.

Wenn es lediglich um eine einfache grafische Darstellung von Geschäftsprozessen geht, kann man es bei dem Einsatz dieses Tools bewenden lassen. Aber Sie werden schnell die Grenzen der rein grafischen Darstellung erkennen und bekommen vielleicht Lust auf mehr.

ViFlow 2003

ViFlow ist ein Programm speziell zur Prozessfassung und -darstellung, das **Visio**[®] als grafisches Modellierungstool verwendet.

Dieses fokussiert den Benutzer auf die Prozessdarstellung und macht damit m. E. die Arbeit der Prozesserfassung zielgerichteter und effektiver. **ViFlow** legt die Objekte der Prozesse schon bei der Eingabe als Datenbankelemente an, was nicht nur den Vorteil hat, dass Prozesse und Prozessteile wie Bausteine einsetzbar sind, sondern dass viele weitere Informationen zu den Prozesselementen, wie z.B. Dauer und der ausführende Bereich, miterfasst werden können und dann als Informationen vorhanden sind. Dies ermöglicht den Export nach **Microsoft Project**.

MS Project (alle Versionen ab MS Project 98, also MS Project 2000, MS Project 2002 und MS Project 2003)

Zusätzlich zur grafischen Darstellung in **Visio** enthält **ViFlow** die Datenhaltung in einer Datenbank. Auch **ViFlow** ermöglicht keine Berechnungen, hat keinen mathematischen Optimierungsalgorithmus. Durch die Datenhaltung in einer Datenbank ist jedoch der Datenexport nach **MS Project** möglich und vorgesehen. Eine speziell entwickelte Schnittstelle von **ViFlow** eröffnet die Möglichkeit, die Daten einfach und problemlos nach **MS Project** zu exportieren. Der Datenexport nach **MS Project** eröffnet die Möglichkeit, die auf der Netzplantechnik basierte Rechenmaschine von **Project** zu benutzen, um die Durchlaufzeiten alternativer Prozesse zu berechnen, Engpässe zu erkennen und damit nach optimalen Abläufen zu suchen. Den Prozess-Ausführenden (= Ressourcen) können Kosten zugewiesen werden und damit die Prozesskosten in Abhängigkeit von der Laufzeit berechnet werden.

Zu den Demoverversionen auf den CD's...

Die beiliegende Testversion von *Office Visio 2003* ist nach der Installation 30 Tage lauffähig.

Die beiliegende Testversion von *ViFlow 2003* ist ebenfalls 30 Tage lauffähig.

Sollten Sie bereits *Visio 2003* auf Ihrem Rechner installiert haben, dann installieren Sie bitte **nicht** die beiliegende Testversion von *Visio 2003*, sondern nur die Testversion von *ViFlow 2003*.

Um die Testversion von *Visio 2003* zu verwenden, müssen Sie über einen Internetzugang verfügen, damit die Testversion aktiviert werden kann (es werden keine persönlichen Daten übermittelt).

Bei der beliegenden *Office Visio 2003* Testversion handelt es sich um **Visio 2003 Standard**.

Bei der beliegenden *ViFlow 2003* Testversion handelt es sich um **ViFlow 2003 Standard**.

Lassen Sie sich nicht verwirren: Für *ViFlow 2003* benötigen Sie lediglich die *Visio 2003 Standard Edition*, die Sie zusammen mit einer Vollversion von *ViFlow 2003* erwerben können. Aber wenn Sie eine *Visio 2003 Professional Edition* schon installiert haben oder kaufen, arbeitet *ViFlow 2003* auch problemlos mit dieser zusammen.

Es gibt inzwischen auch eine Version von *ViFlow 2003* als *Professional*, aber hier ist der einzige Unterschied zur Standardversion die Möglichkeit, die Prozesse mehrsprachig zu hinterlegen (siehe Kapitel 4, Seite 132) und hat mit der Unterscheidung der *Visio*-Versionen in *Standard* und *Professional* nichts zu tun.

Wenn Sie Hilfe zu *ViFlow 2003* benötigen gehen Sie bitte auf die Internetseite: <http://www.support.viflow.biz>

Zu den Übungsdateien ...

Die auf der beiliegenden *ViFlow 2003*-Testversions CD sich befindenden Dateien der Übungen, die ich im Buch durchführe, sind nach Kapiteln geordnet.

Kapitel 2 enthält die Projektpläne im *MS Project* (Version 2003, aber auch in den Versionen 2002 und 2000 zu verwenden).

Kapitel 3 enthält die Übungen zu *Visio*, aufgebaut in der im Buch behandelten und dort auch benannten Reihenfolge, also z. B. Übung_01_01.vsd (erste Übung einer Einheit) bis Übung_01_fertig.vsd (Ergebnis dieser Übungseinheit), Übung 02_01.vsd bis Visio_Übung_02_fertig.vsd, etc.

Kapitel 4 enthält die Übungen zu *ViFlow*, aufgebaut in der im Buch behandelten und dort auch benannten Reihenfolge, hier ViFlow Übung 1.vdb bis ViFlow_Übung 8.vdb.

Kapitel 5 enthält eine Abteilung *MS Project*-Projektpläne, in der ich einige Varianten der Prozessabläufe durchspiele. Diese werden im Buch an den entsprechenden Stellen genannt ebenso wie die in der Abteilung *ViFlow*-Varianten gespeicherten, den *Project*-Plänen entsprechenden *ViFlow*-Prozessvarianten.

Persönliches...

Vom Autor:

Natürlich ist dieses Buch wieder mit der Hilfe vieler Menschen entstanden. Es wäre nicht entstanden, wenn die Lektorin des *Hanser-Verlages*, Frau Sieglinde Schärl, dem Autor die Chance gegeben hätte, seine Zweifel an der Realisierungschance des Vorhabens so zu äußern, wie er sie zeitweise hatte. Zum Glück ließ sie das nicht zu, und so blieb ihm nichts anderes übrig, als weiterzumachen.

Die Mitarbeiter der *Vicon GmbH* fanden einen guten Weg, mich in meinem Vorhaben zu unterstützen, ohne meine Selbstständigkeit und Unabhängigkeit als Autor auch nur andeutungsweise zu berühren. Sie gingen sehr sensibel mit mir als unabhängigem Autor um und wir lebten fachliche Unterstützung und Unabhängigkeit, auch der Kritik, nicht als Gegensatz, sondern als Respekt voreinander; Unabhängigkeit als notwendige Voraussetzung produktiver Weiterentwicklung. Herr Menschel setzte mich

auf die Spur, als er mir das erste Mal zeigte, wie ein *ViFlow*-Prozess nach *MS Project* exportiert werden kann. Seitdem hatte er viel Geduld und Verständnis für meine quälenden Fragen, dafür danke ich ihm besonders.

Es gibt natürlich immer die üblichen Verdächtigen, von denen ich hier nur zwei erwähnen möchte. In einem ersten Gespräch über mein Vorhaben, ein Buch mit diesem Thema anzugehen, sagte mein Sohn ungefähr wörtlich „Da machst Du was, was dem viel näher liegt, was Du früher mal gemacht hast“ und meinte damit mein früheres Studium der Ökonomie und immerhin sechs Jahre Assistentenzeit in diesem Fach an der Universität. Er unterstützte mich damit emotional sehr stark, eine schon verschüttet geglaubte Seite von mir wieder zu aktivieren.

Und dann danke ich Silvia, für vieles...

Zum Autor:

Er übernimmt natürlich die Verantwortung für alle Fehler und Irrtümer der folgenden Ausführungen. Er würde sich freuen, wenn Sie ihm die Fehler und Irrtümer, aber auch schlichtweg Ihre Erfahrungen mit der Prozessanalyse und den Programmen, mitteilen.

E-Mail: schwab@schwab-pm.de

Es wird auch wieder eine Homepage geben, von der Sie die hier gezeigten Übungen als Dateien herunterladen können. Auf dieser Seite werden auch aktuelle Mitteilungen stehen und es wird ein Diskussionsforum zum Thema Geschäftsprozessmanagement eingerichtet werden. Sie sind herzlich eingeladen, dort Ihre Fragen zu stellen und Ihre Erfahrungen und Ihr Wissen anderen mitzuteilen:

<http://www.schwab-prozessmanagement.de/>

oder

<http://www.schwab-gpm.de/>

Berlin, im November 2005

Josef Schwab