

Ganzheitliche digitale Businessmodell-Organisationsanalyse mit dem MITO-Methoden-Tool



Autor: Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner



Viele Organisationen suchen zurzeit für sich den optimalen Weg zur digitalen Businessmodell-Transformation. Hierfür gibt es einen Praxisbewährten Changemanagementprozess.

Die Basis für die strukturierte Vorgehensweise der Prof. Binner Akademie GmbH (PBAKA) in Hannover-Hemmingen für eine zielorientierte und zügige Abwicklung der ganzheitlichen Business-Beratungsprojekte bilden die praxisorientiert entwickelten Modelle und Methoden der PBAKA auf dem Gebiet der Prozess- und Organisationsgestaltung, z. B. das MITO-Modell oder die rollenbasierte Swimlane-Darstellung; die bereits seit 2002 wesentlicher Bestandteil des weltweiten Prozessvisualisierungsstandard BPMN 2.0 ist. Die Vorgehensweisen werden bereits seit vielen Jahren in einer großen Anzahl von Produktions- und Dienstleistungsunternehmen erfolgreich eingesetzt. Aktuell steht im Fokus die digitale Businessmodell-Transformation. Die durchgängige Umsetzung der Businessmodell-Transformation für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung und Prozessdigitalisierung ist in die drei Abschnitte:

1. Unternehmensspezifische Businessmodellentwicklung
2. Unternehmensspezifische Implementierung einer Prozessorganisation mit Prozessoptimierung und IMS-Implementierung
3. Unternehmensspezifische Digitalisierungskonzepterstellung und -umsetzung

untergliedert. Bezugspunkt für alle drei Abschnitte ist das in Abbildung 1 gezeigte MITO-Modell, das auch in Abschnitt 1 zur Businessmodellbeschreibung unter Einbeziehung des Prozessmodells über die 4 Ebenen: „end-to-end-Prozess, Kernprozesse, Teilprozesse und Arbeitssystemprozesse“ verwendet wird.

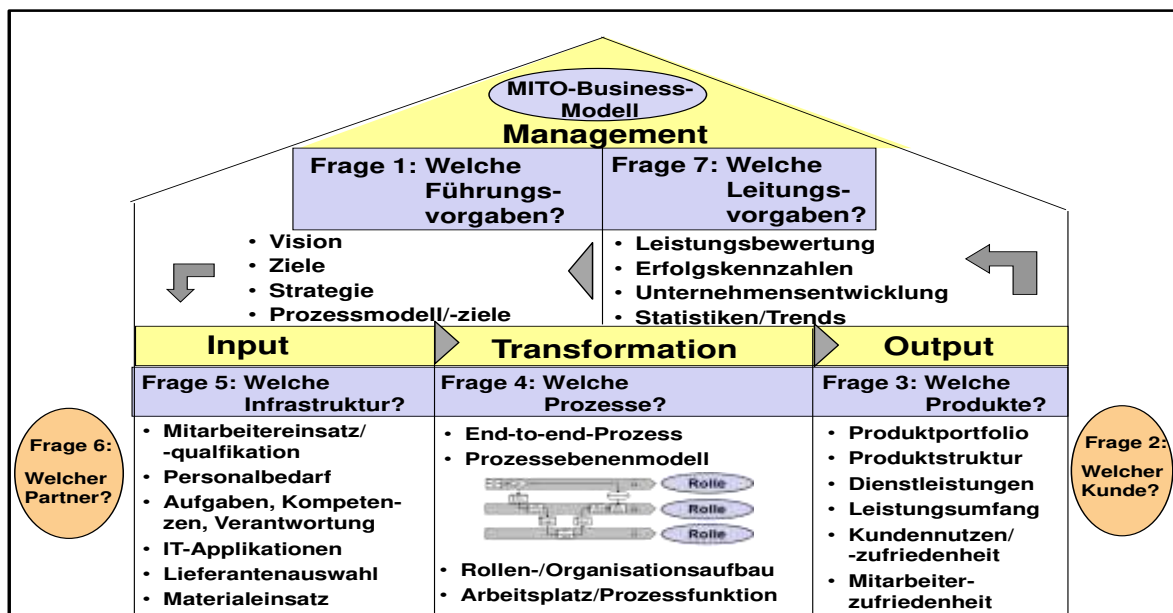


Abbildung 1: Ganzheitliche MITO-businessmodellbezogene Unternehmensanalyse

Die zu beantwortenden 7 Businessmodell-Grundfragen für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung sind den einzelnen MITO-Modellsegmenten mit „Führung, Input, Transformation, Output, Leitung“ in Form eines Unternehmensregelkreises zugeordnet. Die zugeordneten Nummern zu jeder Frage zeigt

die Beantwortungsreihenfolge im Uhrzeigersinn. Nach der Beantwortung dieser Fragen und damit nach erfolgter Businessmodellkonzepterstellung findet die Aufgabenabarbeitung im Businessmodell entsprechend des Regelkreisprinzips in der gezeigten Pfeilrichtung entgegen des Uhrzeigersinnes statt.

Für die Beantwortung der sieben Grundfragen:

Grundfrage 1. Weshalb? : Hier wird aus Führungssicht der Zweck und die Ziele der betrachteten Organisation und die übergeordnete Zielsetzung beschrieben, die dann nachfolgend als Grundlage für die Strategieableitung zur Erfüllung der unternehmensspezifischen Organisationszielsetzungen Verwendung findet.

Grundfrage 2. Wer? : Hier geht es um die Stakeholder, d. h. Kunden, die die Organisationsleistung in Anspruch nehmen. Wesentlich ist, dass man die spezifischen Kunden- bzw. Stakeholderanforderungen der Zielgruppe exakt analysiert.

Grundfrage 3. Was? : Um den geforderten Mitglieder- bzw. Stakeholdernutzen zu erzeugen, müssen die geeigneten Produkte- und Dienstleistungen dafür bereitgestellt werden.

Grundfrage 4. Wie? : Wenn die Produkte und Dienstleistungen für die ausgewählte Kundenzielgruppe bekannt sind, können danach auch die Geschäftsprozesse ausgelegt werden, die als verbandsinterne horizontale Wertschöpfungskette zur Dienstleistungsherstellung notwendig sind.

Grundfrage 5. Womit? : Sind die Unternehmensprozesse analysiert und dokumentiert, lassen sich auch die Fragen nach den benötigten Mitarbeitern, Ressourcen und Informationen beantworten die erforderlich sind, dass dieser Unternehmensprozess fehler- und verschwundungsfrei ablaufen kann.

Grundfrage 6. Mit Wem? : Hier werden die Lieferanten und Partner ausgewählt, die die benötigten Ressourcen und Infrastrukturen in Grundfrage 5 für die nachfolgende Prozessdurchführung bereitstellen.

Nach der Beantwortung dieser 6 Grundfragen kann im Unternehmens-Tagessgeschäft eine end-to-end-Prozessdurchführung organisiert werden. Das Ergebnis zeigt abschließend bei der Grundfrage 7 **"Wert?"** das Erlösmodell für die Unternehmensleitung auf. Diese Wertermittlung ist für die Einschätzung notwendig, ob dieses Unternehmensgeschäftsmodell bzw. Businessmodell erfolgreich umsetzbar ist, d.h. den Unternehmenszweck effizient und effektiv erfüllt.

Für die zur Beantwortung der 7W-Grundfragen erforderliche systematische Analyse der einzelnen in Abbildung 1 gezeigten Fragestellungen zu den einzelnen Gestaltungskomponenten findet das MITO-Methoden-Tool Anwendung. Hier gibt es für jede Fragestellung bereits MITO-Standard-Checklisten, die zur Analyse, Diagnose, Therapie und Evaluierung des jeweiligen Themenfeldes Verwendung finden. Im Kern geht es bei der Beantwortung der sieben Grundfragen darum, durch die Analyse des Kundennutzens und der dafür anzubietenden Produkte und Dienstleistungen die Prozesse zu identifizieren, die im Unternehmen ablaufen müssen, um diesen Kundennutzen zu erzeugen. Damit ist auch klar, welche Ressourcen im MITO-Inputsegment benötigt werden. Aus den Erkenntnissen der Fragenbeantwortung lassen sich dann die Visionen, Unternehmensziele und Strategien präzisieren, die am Beginn des künftigen Regelkreismodells im Führungssegment stehen. Nach der Prozessdurchführung ist es dann über die Feedbackfunktion möglich, im Managementmodellsegment „Leitung“ die Unternehmens- und Prozessleistung zu messen und die Unternehmensentwicklung in der Form zu beurteilen, d. h. ob das Businessmodell erfolgreich umsetzbar ist.

Die Mitarbeiter müssen ihre Aufgaben in jeder Prozessebene qualifiziert und motiviert innerhalb der ihnen vom Management mithilfe des Führungssystems übertragenen Handlungsspielräume eigenverantwortlich d.h. mit Selbstorganisation und Selbstcontrolling durchführen.

Literaturhinweise

Binner, Hartmut F. *Methoden-Baukasten für ganzheitliches Prozessmanagement*, ISBN 978-3-658-08408-0, ISBN 978-3-658-08409-7 (eBook), Springer/Gabler Verlag, 246 Seiten, September 2015.

Binner, H.F.: „*Organisation 4.0: MITO-Konfigurations-Management*“, Springer Vieweg-Verlag, 2018, 597 Seiten, Preis: 54,98,- Euro-Hardcover + eBook ISBN: 978-3-658-20661-1.

Binner, H. F.: *Ganzheitliche Businessmodell-Transformation - Systematische Prozessdigitalisierung mit der Unterstützung des MITO-Methoden-Tools* -, Neuerscheinung, Springer Vieweg Verlag, Juli 2020, 255 Seiten, ISBN 978-3-658-30232-0

Weitere Informationen dazu finden Sie unter www.pbaka.de

PROF. BINNER AKADEMIE GmbH
Berliner Str. 29, 30966 Hemmingen,
Telefon (0511) 84 86 48-12, Telefax (0511) 84 86 48-19,
eMail: info@pbaka.de, Internet: www.prof-binner-akademie.de