

Geschäftslösungen entwickeln – auf die clevere Art

VORGANGSMANAGEMENT 101

EIN WHITEPAPER
VON PEGA



Wenn verschiedene Arbeitsschritte nicht exakt aufeinander abgestimmt sind, kommt es häufig zu Problemen. Das gilt für die Mitarbeiter ebenso sehr wie für die Verbraucher und Kunden, für die die Arbeit erfolgt. Doch nun gibt es ein neues Verfahren, um die Arbeit lückenlos zu koordinieren – wir bezeichnen es als Vorgangsmanagement.

Doch was genau verbirgt sich dahinter? Unter Vorgangsmanagement versteht man ein softwarebasiertes Verfahren zur Steuerung von Prozessen für die Erfassung, Nachverfolgung und Zusammenführung von Daten für bestimmte Geschäftszwecke. Ziel ist es dabei, sämtliche für den jeweiligen Vorgang erforderlichen Arbeitsschritte ungeachtet ihres Typs aufeinander abzustimmen. Bei einer lückenlosen Integration entsteht so ein dynamisches Ökosystem, das die einzelnen Umgebungen spiegelt, in denen diese Arbeitsschritte erfolgen.

In diesem Whitepaper gehen wir der Frage nach, was genau das Vorgangsmanagement ist und wie Sie Ihr Unternehmen damit optimieren können – von der Befähigung Ihrer Teams über Kostensenkungen bis hin zum Komplexitätsabbau und der Schaffung nahtloser Abläufe. So können Sie dank geringem Programmieraufwand und intelligenter Automatisierung fallspezifische Lösungen in genau dem Tempo entwickeln, das Ihr Unternehmen verlangt.

Vorgänge – ein Überblick:

- **Was sind Vorgänge?**
Vorgänge bestehen in der Koordinierung unterschiedlicher geplanter wie auch ungeplanter Aufgaben und Tätigkeiten für einen bestimmten Zweck.
- **Wie werden Vorgänge in den meisten Unternehmen koordiniert?**
Viele Unternehmen steuern ihre Vorgänge manuell oder mithilfe intelligenter Automatisierung.
- **Weshalb ist das Vorgangsmanagement die beste Option für das Arbeitsmanagement?**
Das Vorgangsmanagement ist ein softwarebasierter Ansatz zur Steuerung, Optimierung und letztlich auch intelligenten Automatisierung von Arbeitsschritten. Es verringert Redundanzen, Eintönigkeit, Kosten und Komplexität.
- **Was unterscheidet Vorgänge von Prozessen?**
Vorgänge sind Arbeiten, die erledigt werden müssen. Prozesse beziehen sich dagegen auf die Abläufe, die dafür erforderlich sind.
- **Worin unterscheiden sich Vorgänge und Aufgaben?**
Aufgaben werden zu einem bestimmten Zeitpunkt erledigt.
- **Was bedeutet „Ad-hoc“?**
Ad-hoc-Aufgaben sind ungeplant, bedarfsabhängig und werden spontan erfüllt. Sie werden also nicht absichtsvoll in Systeme und Anwendungen eingebaut.
- **Was bedeutet „Design by doing“?**
Damit ist gemeint, dass im laufenden Verfahren festgelegt wird, wie ein Arbeitsschritt erfolgen soll. Die Software erfasst diesen Ablauf dann, während er im Gang ist.
- **Was sind „Ereignisse“ und welche Bedeutung haben sie?**
Jedes Vorkommnis ist ein „Ereignis“. Ereignisse sind wichtig, weil sich aus ihnen oft Änderungsbedarf am Vorgang ergibt.
- **Muss ich meine übrigen Anwendungen löschen, wenn ich mich für das Vorgangsmanagement entscheide?**
Nein. Gute Plattformen für das Vorgangsmanagement ermöglichen dank serviceorientierter Architektur die Weiternutzung Ihrer Bestandssysteme.

Vorgänge – verständlich erklärt

Ein Vorgang ist ein Arbeitsschritt, der zu einem für Kunden, Partner oder interne Akteure relevanten Geschäftsergebnis führt. Vorgänge enthalten dabei alle Daten und Objekte, die für die Bearbeitung erforderlich sind oder daraus entstehen. Man kann sie sich wie einen Ordner vorstellen, der alle Aufgaben, Unterlagen und Informationen enthält, die man benötigt, um mit einem bestimmten Arbeitsschritt ein Ergebnis zu erzielen. Sie enthalten zudem noch sämtliche Informationen zum Abruf der erforderlichen Daten, zur Durchführung der erwünschten Prozesse, für Eskalations- und Notfälle, zur Änderungserkennung sowie für die Entscheidungen, die für das gewünschte Ergebnis getroffen werden müssen.

Hier einige Beispiele für Arbeitsschritte, die als Vorgänge gesteuert werden können:

- Versicherungsfälle
- Patientenakten
- Kreditanträge
- Ermittlungen zu Identitätsdiebstählen
- Kundenanfragen
- Neukundenakquise

Wie bei einer russischen Matrjoschka können Vorgänge ihrerseits weitere Vorgänge beinhalten. So können beispielsweise Bankkunden als Vorgänge angelegt werden, die jeweils mehrere untergeordnete Vorgänge enthalten. Und einer davon kann seinerseits einen Ermittlungsvorgang zu einem Fall von Identitätsdiebstahl umfassen. Darauf wird weiter unten noch eingegangen.

Prozesse und Vorgänge kommen ohne einander nicht aus. Dies ist einer der größten Unterschiede zwischen dem Vorgangsmanagement und einem herkömmlichen Business Process Management, da im BPM Prozesse fast immer mit „Vorgängen“ (also den Arbeitsschritten) identisch sind und nicht aus ihnen herausgelöst werden können.

Die Unterscheidung zwischen Vorgang und Prozess ist eine der Hauptursachen für die hohe Leistungsfähigkeit des Vorgangsmanagements. Denn so lassen sich Vorgänge ganzheitlich steuern. Beim herkömmlichen BPM werden einzelne Prozesse dagegen getrennt voneinander ausgeführt. Bei einem klugen Vorgangsmanagement sind indes sämtliche Prozesse eng mit dem jeweiligen Vorgang verknüpft – und dasselbe gilt auch für untergeordnete Vorgänge und die zugehörigen Prozesse.

Diese Unterteilung auf der Vorgangs-, Prozess- und Arbeitsschrittebene erlaubt eine genaue Kontrolle über Arbeitsaufteilung und Zugriffsberechtigungen. So kann beispielsweise ein Benutzer sämtliche Vorgänge einsehen und abhängige Vorgänge oder Prozesse einrichten, während ein anderer nur Zugriff auf einen bestimmten untergeordneten Vorgang oder aber auf Informationen zu sämtlichen Vorgängen hat, aber nur einen bestimmten abhängigen Vorgang bearbeiten kann.

Nach der Festlegung der Stages werden die erforderlichen Arbeiten ergänzt. Diese erfolgen meist in Form von Aufgaben und Prozessen. Aufgaben sind einzelne Schritte eines Vorgangs, die von einer bestimmten Person meist bei einer bestimmten Gelegenheit absolviert werden. Sollen mehrere Aufgaben in einer bestimmten Reihenfolge bearbeitet oder automatische Schritte oder Entscheidungen in eine Stage aufgenommen werden, empfiehlt sich die Einrichtung eines Prozesses. Ein Prozess ist eine Abfolge von Aufgaben, Tätigkeiten, Materialien und/oder Informationsströmen.

Viele Programme für das Vorgangsmanagement beinhalten grafische Prozessmodelle für die Festlegung einzelner Steps. Die resultierenden Prozesse werden dann wiederum mit bestimmten Stages verknüpft. Das sorgt für überschaubare Prozessmodelle, während die einzelnen Stages des Vorgangs einen Überblick über den gesamten Arbeitsablauf ermöglichen.

Eignen sich Vorgänge eher für Routine- oder für Ad-hoc-Aufgaben?

Ad-hoc-Aufgaben sind ungeplant, bedarfsabhängig und werden in Echtzeit bearbeitet; sie werden also nicht von Beginn an in Systeme und Anwendungen eingeplant. Da umfangreiche Arbeiten nicht automatisiert oder angeleitet werden können, bezeichnet man sie häufig als „Ad hoc“. Grundsätzlich werden Aufgaben von Mitarbeitern erstellt, die dann im weiteren Verlauf die nächsten Schritte festlegen.

Ist das Vorgangsmanagement für manuelle Ad-hoc-Arbeiten überhaupt geeignet? Ja.
Das Vorgangsmanagement unterstützt Ad-hoc-Arbeiten auf dreierlei Weise:

1. **Es erfasst die Aktivität.** Herkömmliche Verfahren zur Steuerung ungeplanter Arbeiten – wie Kalkulationstabellen, E-Mails und Aufgabenlisten – bieten kaum Einblicke, geschweige denn Transparenz. Das Vorgangsmanagement ermöglicht dagegen eine kontinuierliche Berichterstattung, sodass sich alle Beteiligten ein Bild vom Fortschritt der Arbeiten machen können.
2. **Es sorgt für Einheitlichkeit.** Sind für einen Arbeitsschritt bestimmte Aufgaben oder Daten erforderlich, sorgt das System dafür, dass diese Daten erfasst bzw. diese Aufgaben abgeschlossen werden.
3. **Es generiert Daten zur Koordinierung und Automatisierung künftiger Aufgaben.** Sie können sich einen Überblick über den Fortgang der manuellen Arbeitsschritte verschaffen und erleichtern den Vorgesetzten das Verständnis der Arbeitsmuster.

Ad-hoc-Aufgaben verteilen sich auf ein breites Spektrum. An einem Ende steht die spontane Ausführung festgelegter Handlungen wie die Erstellung untergeordneter Vorgänge oder Prozesse. Am anderen Ende des Spektrums steht die Erstellung völlig neuer Ad-hoc-Arbeiten. Dabei handelt es sich um Arbeiten, die noch nicht festgelegt wurden und Ausnahmen betreffen. Eine der Kernfunktionen von Programmen für das Vorgangsmanagement besteht darin, dass sie solche Arbeiten unterstützen. Ohne entsprechende Software werden sie dagegen meist über E-Mails, Telefonate oder Meetings und ohne jeden Nachweis abgewickelt.

Was sind Ereignisse?

Jedes Vorkommnis ist ein Ereignis. Ereignisse sind relevant, weil sie die Vorgangsbearbeitung beeinflussen können. Und zwar ungeachtet des Umstands, ob das Ereignis bemerkt wird oder nicht. Auch wenn ein Ereignis unbemerkt eintritt, wirkt sich das auf die Vorgangsbearbeitung aus – nur eben zu einem späteren Zeitpunkt.

Deshalb ist es eine wichtige Aufgabe des Vorgangsmanagements, Ereignisse zum Zeitpunkt ihres Geschehens zu erkennen. Und je reaktionsschneller die Software ist, desto genauer können die Arbeitsschritte an die Dynamik des jeweiligen Vorgangs angepasst werden. Ereignisse können auch genutzt werden, um Mitarbeiter mithilfe von Benachrichtigungen auf dem neuesten Stand zu halten. Sie bieten auch eine Möglichkeit für Vorgangskontrolle und -management.

Mehr Effizienz für echte Ergebnisse

Das Vorgangsmanagement zielt auf bessere Geschäftsergebnisse ab. Andere Verfahren für das Arbeitsmanagement wie das herkömmliche Business Process Management (BPM) oder Anwendungspakete setzen weiter unten an und zielen entweder auf einzelne Prozesse oder bestimmte Aspekte des Vorgangs ab. Andere Ansätze konzentrieren sich eher auf den Arbeitstyp oder unterstützen ausschließlich automatisierte, Ad-hoc- oder inhaltlich aufwendige Arbeitsschritte.

Der Unterschied zwischen dem Vorgangsmanagement und anderen Ansätzen des Arbeitsmanagements lässt sich mithilfe einer Negativliste verständlich machen:

- **Es geht nicht um die Automatisierung einzelner – wenn auch extrem komplexer – Prozesse.** Vielmehr werden diese mit dem übergeordneten Vorgang und dessen Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft in Beziehung gesetzt. Und zwar ungeachtet dessen, ob er sich auf einen Kunden oder Kundenbetreuer bezieht.
- **Es geht nicht *nur* um Ad-hoc-Arbeiten.** Die Unterstützung von Ad-hoc-Arbeiten ist ebenso wichtig wie die der automatischen Bearbeitung und vieler anderer Arbeitstypen – sie ist aber nur ein Aspekt unter vielen.
- **Es geht nicht vorrangig um Content Management.** Natürlich sind Inhalte für das Vorgangsmanagement sehr wichtig; dies geht jedoch mit Blick auf die Prozessanforderungen und die intelligente Vernetzung der Arbeit deutlich weiter.

Was Programme für das Vorgangsmanagement auszeichnet, ist ihre Fähigkeit, *sämtliche* Arbeitsschritte rund um den jeweiligen Vorgang zu unterstützen und so ein dynamisches, intelligentes Arbeitssystem zu schaffen. Sobald dieses System steht, kann es allen Personen mit entsprechenden Berechtigungen angezeigt und zugänglich gemacht werden.

Schlussfolgerung

Das Vorgangsmanagement bildet den Grundstein für digitale Transformation und Innovation. Es ermöglicht die Erfassung und Koordination von Arbeiten in unterschiedlichen Anwendungen und Abteilungen. Verbindet man das Vorgangsmanagement mit KI und Low-Code-Softwareentwicklung, profitiert man zudem von Schnelligkeit, Skalierbarkeit und einem lückenlosen Benutzererlebnis.

Entdecken auch Sie, wie Sie mit Vorgangsmanagement und intelligenter Automatisierung Ihre Belastbarkeit erhöhen, positive Veränderungen bewirken und die Barrieren zwischen Ihren Teams und Ihren Kunden überwinden können. Weitere Informationen finden Sie unter pega.com/de.





Pega ist der Marktführer bei Cloud-Software für Customer Engagement und operative Leistungsfähigkeit. Die renommiertesten und erfolgreichsten Marken der Welt verlassen sich auf die KI-gestützte Software von Pega, um jede einzelne Kundeninteraktion in jedem Kanal zu optimieren und dafür zu sorgen, dass jedes Markenversprechen gehalten wird. Pega bietet eine Plattform für die Anwendungsentwicklung mit Low-Code, mit der Unternehmen schnell Apps fertigstellen und weiterentwickeln können, um die Anforderungen von Kunden und Mitarbeitern zu erfüllen und die digitale Transformation auf ganzer Linie voranzutreiben. Seit über 35 Jahren trägt Pega zu mehr Kundenzufriedenheit, geringeren Kosten und einem höheren Customer Lifetime Value (CLV) bei.

Weitere Informationen finden Sie unter www.pegacom/de