



Prozessmanagement aufbauen und verankern (+Rezertifizierung)

MHWirth GmbH

Über MHWirth GmbH



MHWirth ist ein führender globaler Anbieter von erstklassigen Bohrlösungen und Dienstleistungen, die unseren geschätzten Kunden eine sicherere, effizientere und zuverlässigere Alternative bieten.

AUFGABE

Der traditionsreiche Maschinen- und Anlagenbauer MHWirth GmbH mit derzeit 650 Mitarbeitern und einem jährlichen Umsatz von ca. 180 Mio. ist seit 2009 Konzerntochter eines weltweit agierenden skandinavischen Ausrüsters der Öl- und Gasindustrie. Die Produkte (u.a. Hebewerke, Spülpumpen, Drehtische) stellen wichtige Bauteile zur Förderung fossiler Energieträger dar. Mitte 2012 stand das Unternehmen vor der Herausforderung, dass die ambitionierten Wachstumsziele nur noch durch qualitatives Wachstum erreichbar waren - Koordinationsaufwände und Qualitätskosten durch reines Mengenwachstum wuchsen überproportional. Im Rahmen der Erarbeitung der Ziele für die Weiterentwicklung von Produktportfolio und Herstellungskonzept auf Basis der Unternehmenswerte und Ziele auf Konzernebene wurde eine verstärkte Prozessorientierung als entscheidender Hebel für eine erfolgreiche Entwicklung des Unternehmens identifiziert.

ZIELE

Qualitatives Wachstum durch Ausrichtung der Prozesse an den Kundenanforderungen und Steuerung der Prozesse entlang der Unternehmensziele - Wie kann eine konsequente Prozessorientierung bei dieser Herausforderung wirksam unterstützen? Mit dieser Frage wendete sich der Leiter Qualitäts- und Prozessmanagement Mitte 2012 an BPM&O.

Knapp drei Jahre später ist das Unternehmen auf Basis des neuen Prozessmanagement Systems nach ISO 9001:2008 ohne Abweichung rezertifiziert. Geschäftsführung, Process Owner und Process Manager steuern die Prozesse über die erste Fassung einer prozessorientierte Balanced Scorecard.



„Wir verfügen heute neben der deutlich erhöhten Transparenz bzgl. unserer Prozesse und Verantwortlichkeiten über Prozesskennzahlen, die uns die Steuerung des Unternehmens erleichtern. Konsequente Prozessorientierung war und ist eine große Herausforderung für alle Mitarbeiter und Führungskräfte. Ich habe mir angewöhnt, alltägliche Entscheidungen oder Planungen viel stärker auf die relevanten Prozesse zu beziehen. Meine erste Frage lautet immer: Welcher Prozess muss ggf. angepasst werden, damit wir unser Ziel erreichen?“

Einar Brønlund, Geschäftsführer bei MHWirth GmbH, Erkelenz

LÖSUNG

Nach einer intensiven Auftragsklärung mit BPM&O wurden die notwendigen Grundlagen für eine Prozessorientierung und ein Zielbild für die Umsetzung bis 2017 mit dem Führungsteam erarbeitet. Das neue Projekt „myBPM“ wurde in zwei Phasen umgesetzt:

Phase 1: Verständnis und Grundlagen für Prozessmanagement aufbauen

Auf Basis der Ziele wurden im Führungsteam Prozesslandkarten und Abhängigkeiten sowie Verbesserungspotenziale der Prozesse erarbeitet. Die Rollen Process Owner, Process Manager und Process Consultant wurden mit klaren Verantwortlichkeiten beschrieben und zugewiesen. Für die erste Umsetzungswelle wurden 28 Prozesse nach den Kriterien Prozessbeherrschung, Verbesserungspotenzial, Einfluss/ Risiken auf den Unternehmenserfolg sowie Durchführungshäufigkeit/ Kapazitätsbindung festgelegt.

Über spezifische Inhouse Weiterbildung wurden Process Consultants, Prozessteammitglieder, Process und Line Manager auf ihre neuen Aufgaben vorbereitet.

Ein neues BPM-Werkzeug zur Modellierung und Veröffentlichung der Prozesse wurde ausgewählt und mit einer schlanken BPMN Modellierungskonvention eingeführt.

Anhand eines Pilotprozesses wurden die Grundlagen getestet und ein Business Case wurde in Anlehnung an verfügbare Studien und interne Abschätzungen zu reduzierbaren Qualitäts- und Koordinationkosten erarbeitet.

Phase 2: Prozessmanagement verankern

Mit einem Versatz von 3-4 Wochen gingen Mitte 2013 die Prozessteams an den Start, begleitet von internen Process Consultants. Von den Prozesszielen über die Identifizierung und Bewertung von Verbesserungspotenzialen bis hin zum Soll-Prozess und der Ausführungsplanung wurden Anforderungen und Konzernvorgaben systematisch aufgegriffen und in Soll-Prozesse überführt.

Nach einem erfolgreichen API Q1 Audit fiel Mitte 2014 die Entscheidung, die Rezertifizierung (DIN ISO 9001:2008) im Februar 2015 auf Basis der neuen Prozesse anzugehen. Bis zur Systemprüfung im Januar 2015 wurde das bisherige QM-System in das neue Prozessportal (ca. 40 Wertschöpfungskettendiagramme, ca. 160 BPMN Diagramme) überführt und ca. 220 mitgeltende Dokumente über SharePoint-Dokumentenmanagement bereitgestellt.

Die Zuordnung des Unternehmens zu einem neuen Teilkonzern mit neuer Strategie und neuem Branding im zweiten Halbjahr 2014 brachte das Projekt an seine Grenzen – konsequenterweise wurde die SAP Harmonisierung ausgesetzt und brachte die notwendige Entlastung. Grundsätzlich waren das Prozessportal mit einfacher Navigation, klaren Prozessrollen und Schnittstellen eine sehr gute Arbeits- und Diskussionsgrundlage – intern wie auch mit den Konzernkollegen.

UNSERE LEISTUNG

- Konsequente Anwendung von Prozessmanagement-Brille und BPM&O-Modell
- Begleitendes Change Management als integraler Projektbestandteil
- Organizational Change Management im Rahmen der SAP Blueprint-Phase
- Unterstützung der Anforderungsermittlung, Auswahl und Einführung eines „schlanken“ BPM Werkzeuges.
- Unterstützung bei der Planung und Umsetzung der Rezertifizierung

Über BPM&O GmbH

Die **BPM&O GmbH** Managementberatung mit Sitz in Köln ist auf die Entwicklung prozessorientierter Organisationen spezialisiert. Ziel ist es, Unternehmen beim Aufbau einer zukunftsweisenden prozessorientierten Unternehmensführung zu unterstützen.

Daneben bietet die BPM&O in ihrer BPM&O Akademie Trainings und Seminare in den Bereichen Prozessmanagement, Organisationsentwicklung, Change Management und prozessorientierte Unternehmensführung an.

Unter dem Motto "360° BPM" entwickelt das Team, rund um die geschäftsführenden Gesellschafter Uwe Feddern, Thilo Knuppertz und Sven Schnägelberger, maßgeschneiderte Lösungen für ein schneller und effektiver steuerbares System aus Prozessen, Organisation, Menschen und IT.

Kontakt

Sven Schnägelberger, Geschäftsführer
Tel.: 0221 997875 22
Mobil: 0151 291407 15
E-Mail: sc@bpmo.de



www.bpmo.de
