



IPP® Process Playbook für Business und Golf

ITERATIVES PROZESS-PROTOTYPING ZUR VERBESSERUNG IHRES
ABLAUFES IM UNTERNEHMEN UND IM SPORT

(HANDBUCH ZUR WISSENSVERMITTLUNG)

Gerhard Keller
Gerd Kreichgauer

Alle Rechte vorbehalten. Die Vervielfältigung dieses Handbuches, auch in Auszügen, ist nur nach vorheriger Absprache mit den Autoren möglich. Änderungen vorbehalten.

Copyright 2016 by Gerhard Keller und Gerd Kreichgauer

Inhaltsverzeichnis

Management Summary.....	7
1 Prozessdesign	15
1.1 Prozessdesign in der Betriebswirtschaftslehre	15
1.1.1 Einfluss von Taylor auf die Ablauforganisation	16
1.1.2 Einfluss von Nordsieck und Kosiol auf die Ablauforganisation	20
1.2 Prozessdesign in der Informationstechnik	25
2 IPP® Process Playbook für Business	29
2.1 Entstehung des Iterativen Prozess-Prototypings (IPP®).....	30
2.2 Vision des IPP® Process Playbook.....	33
2.3 Führungs- und Steuerungsinstrument IPP® Process Playbook	35
2.3.1 Executive View.....	38
2.3.2 Management View	41
2.3.3 Blueprint View	43
2.3.4 IT View	45
2.4 Nutzen durch das IPP® Process Playbook.....	46
2.4.1 Ordnungsrahmen IPP® Process Playbook als IPP® A0-Chart.....	48
2.4.2 Unternehmenssteuerung mit der Management View.....	55
3 IPP® Process Playbook für Golf.....	67
3.1 Executive View des IPP®	68
3.2 Management View des IPP®	73
3.2.1 Wertschöpfungskette „Putt spielen“	77
3.2.2 Wertschöpfungskette „Chip spielen“	80
3.2.3 Wertschöpfungskette „Bunker spielen“	83
3.2.4 Wertschöpfungskette „Pitch spielen“	86
3.2.5 Wertschöpfungskette „Lange Schläge spielen“	89
3.2.6 Wertschöpfungskette „Rough spielen“	92
3.3 Blueprint View des IPP®	96
3.3.1 Prozessbaustein „Rotation Körper“	97

3.3.2	Prozessbaustein „Durchführung Handwinkel“	102
3.3.3	Prozessbaustein „Rotation Arme“	106
3.3.4	Prozessbaustein „Durchführung Armhub“	110
3.3.5	Prozessbaustein „Durchführung Horizontaler Eintreffwinkel“	113
3.3.6	Prozessbaustein „Durchführung Vertikaler Eintreffwinkel“	117
3.3.7	Prozessbaustein „Durchführung Schlägerkopfgeschwindigkeit“ .	121
3.3.8	Prozessbaustein „Durchführung Schlagflächenstellung“	125
3.3.9	Prozessbaustein „Durchführung Horizontaler Sweet Spot“	129
3.3.10	Prozessbaustein „Durchführung Vertikaler Sweet Spot“	133
3.3.11	Prozessbaustein „Durchführung Dynamischer Loft“	137
3.3.12	Prozessbaustein „Durchführung Dynamischer Lie“	141
3.4	IT View des IPP®	145
3.4.1	Prozessbaustein „Rotation Körper“	148
3.4.2	Prozessbaustein „Durchführung Handwinkel“	153
3.4.3	Prozessbaustein „Rotation Arme“	159
3.4.4	Prozessbaustein „Durchführung Armhub“	164
3.4.5	Prozessbaustein „Durchführung Horizontaler Eintreffwinkel“	169
3.4.6	Prozessbaustein „Durchführung Vertikaler Eintreffwinkel“	175
3.4.7	Prozessbaustein „Durchführung Schlägerkopfgeschwindigkeit“ .	181
3.4.8	Prozessbaustein „Durchführung Schlagflächenstellung“	189
3.4.9	Prozessbaustein „Durchführung Horizontaler Sweet Spot“	194
3.4.10	Prozessbaustein „Durchführung Vertikaler Sweet Spot“	199
3.4.11	Prozessbaustein „Durchführung Dynamischer Loft“	204
3.4.12	Prozessbaustein „Durchführung Dynamischer Lie“	209
4	IPP® Process Playbook Academy und Partner	215
4.1	Golfanlage Hohenhardter Hof	216
4.2	Sport-Physio Zentrum Reha-Med Kompetenz in Sinsheim	218
4.3	Logicalgolf	221
4.4	TaylorMade Center of Excellence	223



5	Abbildungsverzeichnis.....	227
6	Abkürzungsverzeichnis.....	233
7	Literaturverzeichnis.....	235

Management Summary

Effiziente Geschäftsprozessabwicklung ist ohne Verwendung entsprechender Informationstechnologien nicht mehr realisierbar. Individualisierung der Produkte und Dienstleistungen nach dem Wunsch des Kunden, Herstellung bei möglichst günstigen Kosten und Einbehaltung der notwendigen Qualität erfordern die Unterstützung durch entsprechende Produktions- und IT-Technologien. Schnelles und erfolgreiches Agieren auf den Märkten benötigt qualifizierte Mitarbeiter, die über Abteilungsgrenzen hinweg die wertschöpfenden Prozesse erfolgreich umsetzen. Dabei stellen sich folgende Fragen:

Effiziente Geschäftsprozessabwicklung

- Was sind unsere wertschöpfenden Geschäftsprozesse (Wertschöpfungsketten), mit denen wir Gewinn erzielen?
- Wie müssen diese Geschäftsprozesse gestaltet sein, um erfolgreich und effizient auf dem Markt zu agieren?
- Welche Mitarbeiter sind dafür verantwortlich und steuern diese Geschäftsprozesse?
- Welche Fertigungs-, Kommunikations- und Informationstechnologien werden benötigt?

Die zunehmende Automatisierung und Digitalisierung von Geschäftsprozessen einerseits und die hohe Varianz von Geschäftsprozessen andererseits stellen viele Unternehmen vor eine hohe Herausforderung bei der Gestaltung und Umsetzung ihrer Geschäftsprozesse. Zur Erfüllung dieser Herausforderung haben wir mit dem IPP® Process Playbook ein Instrument für die Geschäftswelt entwickelt. Unterschiedlichste Auslöser sind Ausgangspunkt zum Einsatz des IPP® Process Playbooks gewesen:

IPP® Process Playbook in der Praxis

- Harmonisierung und Optimierung verschiedener Standorte
- Planung und Umsetzung des Roll-Out für verschiedene Länder
- Übertragung von Geschäftsbereichen (Business Transformation)
- Schaffung einer Wissensplattform für Mitarbeiter
- Design qualitäts- und revisions sicherer Geschäftsprozesse aufgrund gesetzlicher Vorgaben
- Verbesserung des Anforderungsmanagements von Fachbereich und IT

Unternehmen	Herausforderung/ Projekthintergrund	Lösungsansatz	Ergebnisse / Nutzen
	<p>Ablösung 14 Korrektur-Systeme Stärkung übergreifende Harmoni- sierung der Geschäftsprozesse</p>	<p>Aufbau neuer spanienübergreifenden Geschäftsprozessarchitektur mit FBTT und McKinsey</p>	<p>Harmonisierung und Reduktion der Geschäftsprozessvarianten von 120 auf 30 für gesamtes Kontinental</p>
	<p>Positionierung neuer IT-fähiger Systemlösung im Output Manage- ment für Entscheidungsstärker</p>	<p>Design & Entwicklung IPP Process Playbooks in den Branchen Industrie, Banken, Versicherungen, Energie</p>	<p>Value-based Selling Aufnahme in SAP-Plus als Verkauf an DWS-Anteiler</p>
	<p>Gesetzgebungsrelevante Systemherkunft zur Erzeugung von mehr Wettbewerb im Energiesektor</p>	<p>Aufbau IPP Process Playbooks im Bereich MSS/MDL zur Fach- spezifikation, Test und Schulung</p>	<p>3-Systemlieferant: hochproduktiv</p>
	<p>Firmenübergreifende Übernahme des Kerngeschäfts im Volumen € 150 Mio. aufgrund von Gesetzesvorgaben</p>	<p>Aufbau IPP Process Playbooks im Bereich 'Schmutzwasser' zur Factsheet-Erstellung, Test & Schulung</p>	<p>Geschäftsübernahme im Unter 0 15 Fehlerquellen (i. 100.000 Datensätze) Vorfallst. produktiv</p>
	<p>Aufbau neuer Unternehmensweiten Management View für den Konzern</p>	<p>Entwicklung und Umsetzung einer Top-Down View für CIO Design, Frameworks und Coaching</p>	<p>4000+ Prozesselemente in 50 Wertschöpfungsketten transformiert Rechnements orientiert an NSG's</p>
	<p>Aufbau neuer Unternehmensweiten Management View für den Konzern</p>	<p>Entwicklung Top-Down View für CIO Design und Umsetzung Enterprise Architecture (EA)</p>	<p>Minimaler Roll-Out SAP's Führungs- und Steuerungs- instrument in EEE/IT</p>

Abbildung 0.1: IPP® Process Playbook in der Geschäftswelt

Als ich, Gerhard Keller, über PGA Golfprofessional Gerd Kreichgauer mit dem Golf-sport in Berührung kam, stellte sich für mich heraus, dass der Golfschwung mit sei-nen verschiedenen Facetten genauso komplex ist wie die in einem Unternehmen ablaufenden Prozesse. Die Studie verschiedenster Lehrbücher und Gespräche mit Experten manifestierten die Annahme. Viele Gespräche und Diskussionen führten dazu, dass Gerd sich mit der Übertragung seines Golfwissens in ein IPP® Process Playbook anfreundete. In den vergangenen drei Jahren (2012-2015) haben wir dis-kutiert, experimentiert und analysiert und innerhalb unseres anwendungsnahen Forschungsprojekts dieses Wissen in eine geschäftsorientierte Beschreibung mit Wertschöpfungsketten und Prozessbausteinen (siehe Kapitel 2) transformiert. Die in dieser Zeit gemachten Iterationen und der damit verbundene Aufwand an Zeit und Kosten können wir in diesem Bericht nicht darstellen, aber wir haben einen Reifegrad erreicht, mit dem wir die Komplexität des Golfschwunges transparenter und diesen besser beherrschbar machen.

*Idee IPP® Pro-
cess Playbook
für Golf*



Abbildung 0.2: Besprechung im Center of Excellence bei TaylorMade

So wie Prozesswissen in Unternehmen die wichtigste Voraussetzung zur Gestaltung effizienter Unternehmensprozesse ist, ist das Prozesswissen über den Golfschwung eine notwendige Voraussetzung für effizientes und gesundes Golfen.

*Schwerpunkt
Wissensver-
mittlung*

Die große Herausforderung war, die Geschäftssprache und die Golfsprache auf einen Nenner zu bringen. Das Thema im Buch verfolgt die Wissensvermittlung und die Wissensvertiefung, die in den einzelnen Ebenen (Executive View, Management View, Blueprint View und IT View) transparent dargestellt werden. Nur beim IPP Physio-Training und beim IPP® golfspezifischen Training haben wir in der IT View zusätzlich zur Wissensvertiefung Trainingsübungen vorgestellt. Die Trainingsübungen und die Trainingsumfänge wurden mit unseren Kooperationspartnern Reha-Med, Logicalgolf und TaylorMade abgestimmt.

Ergänzend zu diesem Buch bieten wir spezielle Seminare zur Prozessverbesserung im Business und Golf an.

Besonderen Dank gilt Herrn Daniel Thome für die technische Erstellung, sowie Herrn Ansgar Bensch und Herrn Reiner Buhl für die redaktionellen Anmerkungen.

Dr. Gerhard Keller

St. Leon-Rot, März 2016



Der richtige Schwung im Golf – Neuer Weg zum besseren Spiel auf Basiswissen von Geschäftsprozessen

„Unser System animiert und motiviert interessierte Menschen zum Golfsport!“ Davon jedenfalls bin ich (PGA Golfprofessional Gerd Kreichgauer) überzeugt. Ich bin Gründer und Visionär der IPP® Process Playbook Kreichgauer Academy mit dem Outdoorstudio auf der Golfanlage Hohenhardter Hof in Wiesloch, dem Indoorstudio im SAP Partner-Port in Walldorf und dem Trainingscenter-Indoorstudio in Sinsheim/Reihen. Gemeinsam mit Dr. Gerhard Keller, Spezialist für die Gestaltung effizienter Unternehmensabläufe im Business, haben wir ein neues Lern- und Trainingssystem fürs Golfspiel entwickelt. Unsere IPP®-Academy besteht aus einem Team von Geschäfts- und Sportexperten, die die Geschäftsprozessoptimierung mit der Optimierung des Golfschwungs verbinden.

*Motivation
durch Wissen*

Individuelle Fähigkeiten werden berücksichtigt

124 bis 130 Muskeln werden beim Golfschwung aktiv. Das jedenfalls ist die Erkenntnis von Prof. Dr. Rudolf Schabus, Experte für Prävention von Sportverletzungen an der Wiener Universitätsklinik (Quelle: Wikipedia). Diese große Zahl macht deutlich, wie kompliziert optimales Golfen allein von der Bewegungskoordination her ist. Schwerstarbeit für die menschliche Schaltzentrale, das Gehirn. Pläne, Methoden, Konzepte zum Erlernen oder Verbessern des Golfspiels gibt es sehr viele. Doch unserer Erkenntnis nach fehlt es noch an Transparenz der Zusammenhänge.

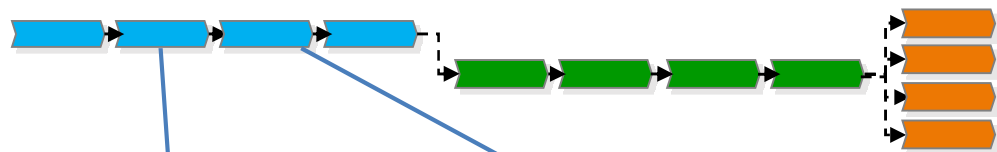
Durch die IPP® Prozessarchitektur werden Fehler/ Schwächen und Defizite anhand von Playbooks dem jeweiligen Golfspieler klar und übersichtlich dargestellt. An dieser Stelle setzt das neu entwickelte Lern- und Lehrsystem der IPP® Process Playbook Kreichgauer Academy an. Der Spieler selbst steht im Mittelpunkt. Als Grundlage für die Umsetzung der zu ermittelnden Maßnahmen dient die IPP®-Methodik, erfolgreich angewandt zur Optimierung von Geschäftsprozessen in verschiedensten Wirtschaftsbranchen.

Ein Großteil des Golfens spielt sich im Kopf ab

Wissensvermittlung über Wertschöpfungsketten

Am Anfang steht in der IPP®-Academy eine intensive Analyse der Ist-Situation verbunden mit einer nachhaltigen Wissensvermittlung bzw. -vertiefung zu den Bewegungsabläufen. Das Wissen um das „Was?“ und „Wie?“ erweitert um das „Warum?“ schafft mehr Transparenz. Ein Großteil des Golfens spielt sich im Kopf ab, mehr Wissen um die Bewegungsabläufe erhöht die Motivation. Jeder Schüler bekommt ein Playbook individuell auf ihn abgestimmt, in dem festgelegte Lern- und Trainingsinhalte (Sinn und Zweck) klar definiert und beschrieben werden. Die festgelegten Lern- und Trainingsinhalte münden in eine Golf-Wertschöpfungskette, in der auch die Verbesserungspotentiale aufgezeigt werden.

Der richtige Golfschwung ist das Ergebnis einer Wertschöpfungskette



Prozessbaustein: „Durchführung Handwinkel“ (links)

Prozessbaustein: „Rotation Arme“ (rechts)

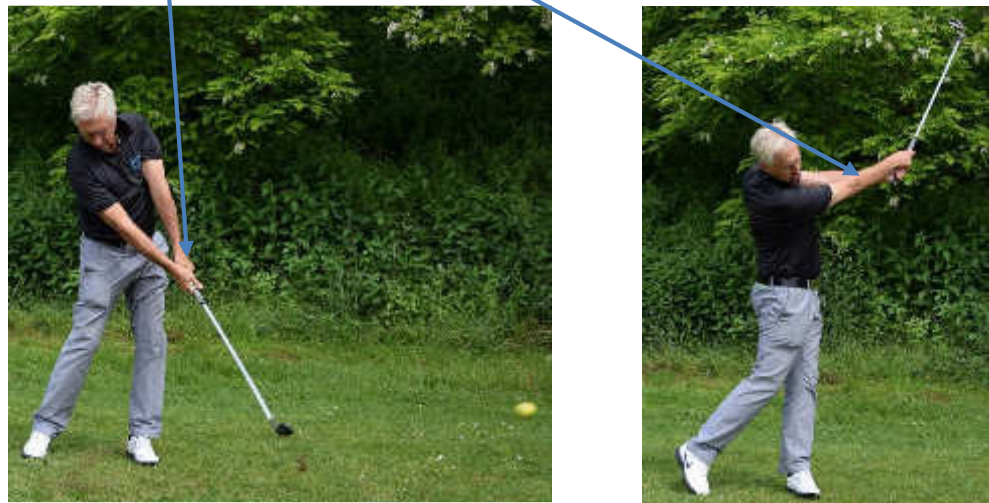


Abbildung 0.3: IPP® Process Playbook – Demo der Prozessbausteine

Das Beherrschen eines zu erlernenden oder zu verbessernden Golfschwungs ist die Essenz einer zu Beginn definierten Wertschöpfungskette. Die in der Ist-Analyse ausgearbeiteten Szenarien und Prozessbausteine sind die Einzelglieder der „Kette“, als Beispiel hierfür können die Prozessbausteine „Durchführung Handwinkel“ sowie „Rotation Arme“ genannt werden. Die Prozessbausteine werden intensiv und konsequent trainiert und ergeben am Ende eine erfolgreiche und funktionierende Einheit, den richtigen Golfschwung. Jeder einzelne Prozessbaustein wird von einer visuellen Beobachtungsanalyse, unterstützt durch Videoaufzeichnungen, begleitet,

die Fehler und auch der Erfolg per Videosequenz demonstriert. In jeder Phase gilt, „Wissen motiviert“ und „mehr Wissen motiviert noch mehr“.

Wie Unternehmen und Betriebe bestrebt sind, ihre Struktur und die Geschäftsprozesse permanent zu verbessern, heißt es für den Golfspieler stets optimale bzw. ökonomische Körper- und Schlägerpositionen (gesundes Golf) anzustreben. Analog zur Geschäftswelt ist dies in der Golfwelt die Optimierung des Schwungs bzw. die permanente Verbesserung und Sicherstellung der Wiederholbarkeit des schon erlernten Bewegungsablaufes. Die Academy ermöglicht durch Verwendung der IPP® Process Playbook-Methode speziell auch Geschäftsleuten mit wenig Zeit das Erlernen oder Verbessern des Golfspiels in kurzen Zeiträumen. Die Methode ist auf die gesamten Anforderungen im Golfsport anwendbar, beim Abschlag, den Schlägen zum Grün und beim Putten.

*Stetige
Verbesserung*

Merke:

Die IPP® Methode garantiert sowohl Beginners, Fortgeschrittenen sowie Könnern einen besseren Schwung und damit mehr Spaß und Freude am Golfspiel.

Ich bedanke mich für die besondere Unterstützung bei Herrn Rolf Klein und Herrn Claude Junghanns.

Gerd Kreichgauer

Walldorf/Wiesloch, März 2016

Leitfaden zum IPP® Process Playbook für Business & Golf

Das erste Kapitel beschreibt die theoretischen Grundlagen zum Prozessdesign. Es werden die wichtigsten Strömungen aus der Betriebswirtschaftslehre und der Informationstechnik kurz aufgeführt. Dem geeigneten Leser werden die wesentlichen Grundlagen aus der Organisationslehre zur Gestaltung der Ablauforganisation (Prozessdesign) dargestellt. Diese Basisinformationen dienen zum Grundverständnis des zweiten Kapitels, in dem unser speziell entwickeltes Verfahren zum Prozessdesign, das IPP® Process Playbook, aufgeführt ist.

Im zweiten Kapitel wird der grundsätzliche Aufbau und die Struktur des IPP® Process Playbook anhand von Erläuterungen aus der Geschäftswelt beschrieben. Der Schwerpunkt liegt in der Vermittlung des Themas „Prozesse sehen und verstehen“.

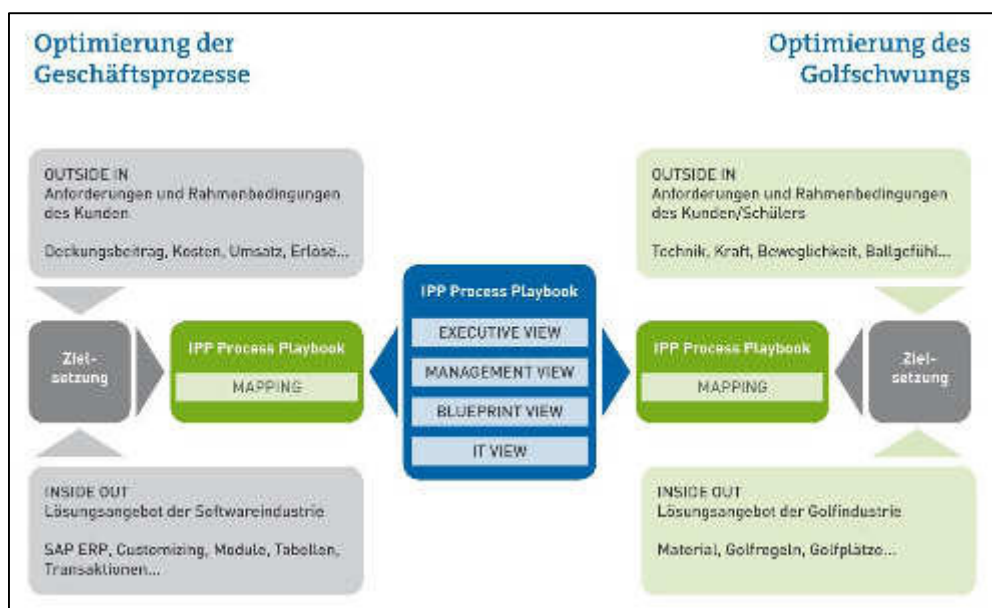


Abbildung 0.4: Ablaufoptimierung mit dem IPP® Process Playbook

Im dritten Kapitel wird anhand des IPP® Process Playbooks das Thema „Prozesse sehen, verstehen und fühlen“ beschrieben. An ausgewählten Anwendungsfällen wird das Zusammenspiel des IPP® Process Playbooks mit unseren Kooperationspartnern dargestellt.

Im vierten Kapitel sind unsere Kooperationspartner mit ihren Schwerpunkten und Visionen aufgeführt.

3 IPP® Process Playbook für Golf

Die optimale Gestaltung von Betriebsabläufen hängt von vielen Einflussfaktoren, wie z. B. Maschinen, Menschen, IT-Systemen, gesetzlichen Vorgaben etc. ab. Die zunehmende Digitalisierung und Automatisierung von Geschäftsregeln führt zu einer steigenden Komplexität in der Gestaltung und Abwicklung der Geschäftsprozesse. Das IPP® Business Process Management hilft Unternehmen die wertschöpfenden Prozesse in iterativen Schritten zu gestalten und umzusetzen. Durch Abstraktion und Fokussierung werden wichtige von weniger wichtigen Prozesseinflussfaktoren getrennt. Dabei ist die zielgruppenspezifische Aufbereitung des Geschäftsprozesswissens und die Transformation des Wissens in die Organisation der wesentliche Erfolgsfaktor zur erfolgreichen Umsetzung.

Komplexitätsmanagement im Business

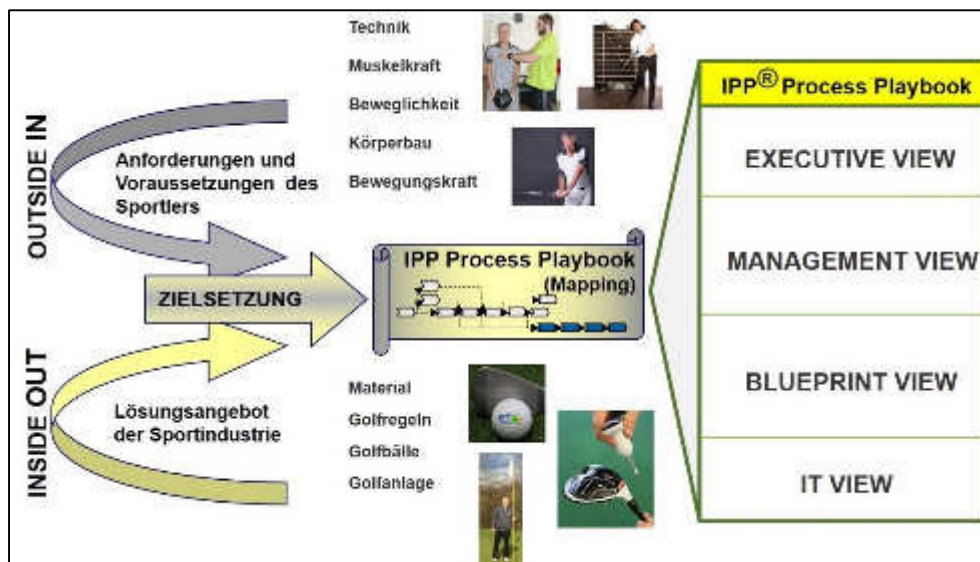


Abbildung 3.1: Zielsetzung des IPP® Process Playbooks für Golf

Die optimale Gestaltung von Anwendungsprozessen im Golfsport (Golfspiel und dessen Bewegungsabläufe) hängt auch von vielen Einflussfaktoren, wie z. B. Körper, Kraft, Beweglichkeit, Schläger etc. ab. Die sportwissenschaftlichen Entwicklungen führen zu neuen Erkenntnissen aber auch zu einer steigenden Komplexität in der Gestaltung und Abwicklung des Bewegungsablaufes. Das IPP® (Iteratives Prozess Prototyping) hilft Spielern die wertschöpfenden Prozesse in iterativen Schritten zu gestalten und umzusetzen. Durch Abstraktion und Fokussierung werden wichtige von weniger wichtigen Prozesseinflussfaktoren getrennt. Dabei ist die zielgruppenspezifische Aufbereitung des Prozesswissens (Golfspiel) und die Transformation des Wissens zum Spieler der wesentliche Faktor zur erfolgreichen Umsetzung.

Komplexitätsmanagement im Golfsport