



**Verbessern können Sie nur das,
was Sie kennen!**

Methoden, Tools, Tipps rund um Prozessmanagement



... zu mir!



Diplom Wirtschaftsinformatiker Klaus-Oliver Welsow

37 Jahre alt, verheiratet und eine Tochter

- IT-Berater im QM- und IT-Umfeld seit 1997
- Geschäftsführer einer universitätsnahen Unternehmensberatung von 2000-2003
- Geschäftsführender Gesellschafter der Unger, Welsow & Company 2003-2011
- Geschäftsführender Gesellschafter der UWS Business Solutions seit 2011
- Mein Steckenpferd: Prozess-, Qualitäts- und Wissensmanagement
- Stellvertretender DGQ Regionalkreisleiter in Ostwestfalen-Lippe







... zu UWS



- **Beratungsschwerpunkte**
Prozess- und IT-Beratung
- **Gründung:** Mai 1990
Fusion: Januar 2011
- **Geschäftsführende Gesellschafter**
Dipl.-Ing. Adolf T. Schneider
Dipl.-Wirt.-Inf. André Unger
Dipl.-Wirt.-Inf. Klaus-Oliver Welsow

 Paderborn

 Vallendar



Schlanke Prozesse – Runde Lösungen



**Verbessern können Sie nur das,
was Sie kennen!**

Beispiel - Bauwerke



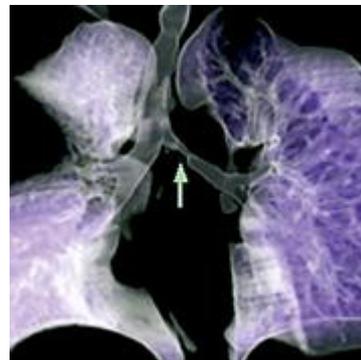
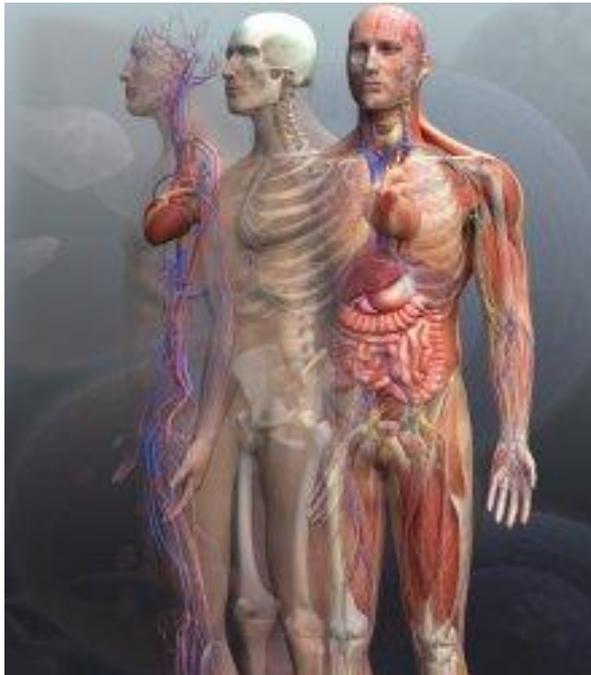
Vision umsetzen

Solides Fundament

Beispiel - Medizin



Jahrhundert Jahre lange Forschung stellen der heutigen Medizin die detaillierte Anatomie des Menschen zur Verfügung!



Sensationen der Medizin werden möglich!

Beispiel:
Implementation einer Luftröhre mit körpereigenen Zellen.

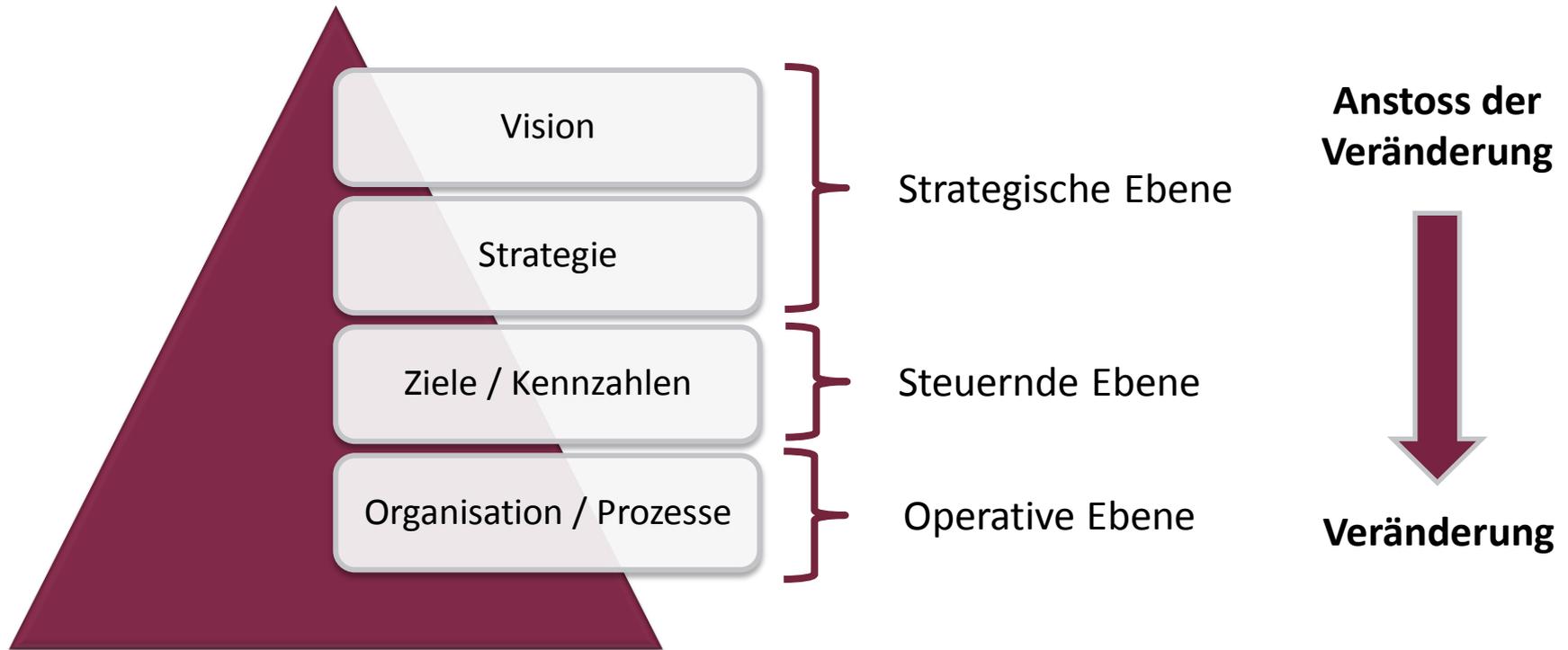
Bauen ohne Fundament?



1. Kein Mensch würde ohne Bodenanalyse und statisch berechnetem Fundament ein Haus bauen!
2. Auf Basis von Grundlagenforschung in der Medizin werden immer neue Verfahren und Möglichkeiten zur Heilung von Krankheiten entwickelt!



Warum denken Unternehmer und Führungskräfte Ihr Unternehmen weiterentwickeln zu können, wenn Sie das Fundament Ihres Unternehmens nicht kennen?



Übersicht



- Was ist Prozessmanagement?
- Wofür brauche ich Prozessmanagement?
- Methoden der Prozessmodellierung
- **Durchblick im Dschungel der BPM-Tools**
- Praxisbeispiele



Licht ins Dunkel bringen



Was ist Prozessmanagement / Geschäftsprozessmanagement? (BPM Business Process Management)

- „Business Process Management“ bei Google ergibt 87,6 Millionen Treffer.
- „Prozessmanagement“ bei Google ergibt 366.000 Treffer
- „Geschäftsprozessmanagement“ bei Google ergibt 57.400 Treffer

Mehr 700 deutschsprachige und mehr als 2000 englischsprachige Fachbücher sind aktuell zu diesen Themenbereichen verfügbar.



Licht ins Dunkel bringen



Was ist ein Prozess?

Ein Prozess (Geschäftsprozess) beschreibt eine Folge von Einzeltätigkeiten, um ein geschäftliches oder betriebliches Ziel zu erreichen.

Was ist Prozessmanagement (Geschäftsprozessmanagement)?

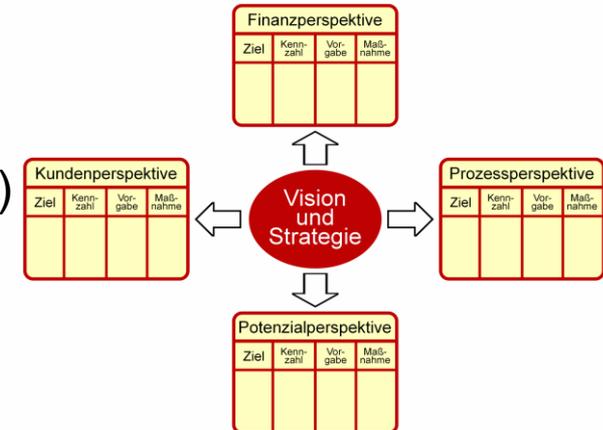
Das Prozessmanagement dient zum Herausfinden, Gestalten, Dokumentieren und Verbessern von Geschäftsprozessen.

Ziele von Prozessmanagement



Ziele des Geschäftsprozessmanagements sind die Verbesserung hinsichtlich:

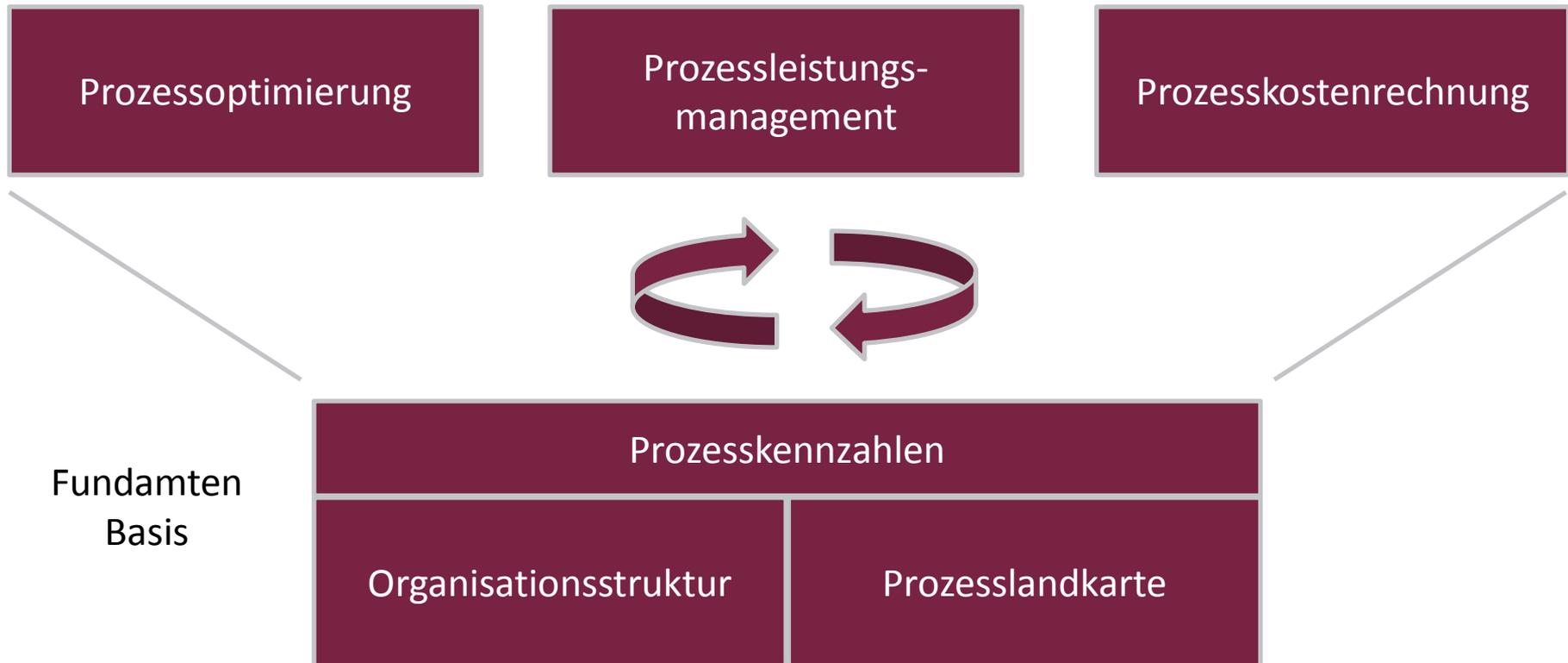
1. Zielorientierung (Ertrags- und Umsatzziele)
 1. Kostenoptimierung (Senkung der Kosten)
 2. Umsatzsteigerung (Beschleunigung der Abläufe)
2. Kundenorientierung
 1. Qualitätserfüllung und -sicherung
 2. Terminerfüllung und -sicherung
 3. Transparenz erhöhen



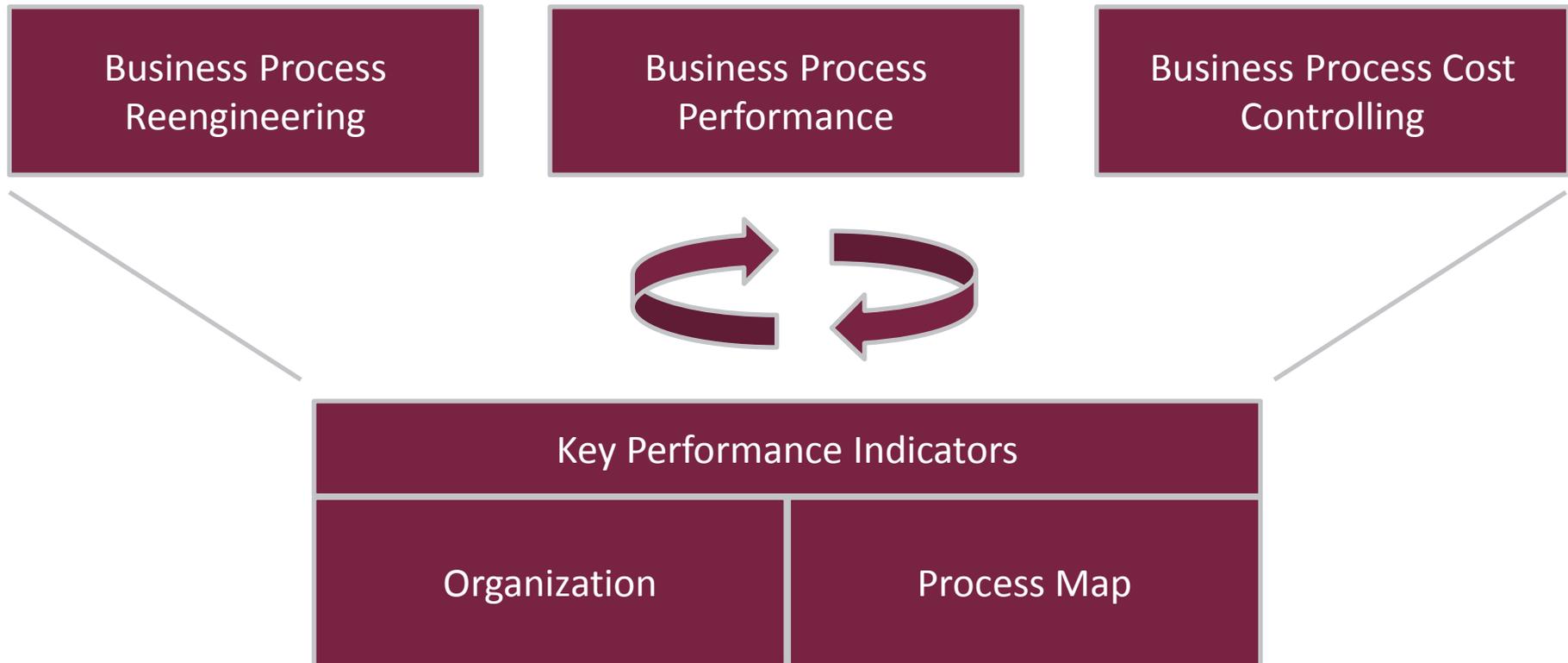
Wirkungskette der BSC: Mitarbeiter => Prozesse => Kunden => Finanzen
Dies gilt für alle Projekte in einem wirtschaftlich geführten Unternehmen!

Prozessmanagement besteht aus diversen Disziplinen!

Aufbau



Aufbau

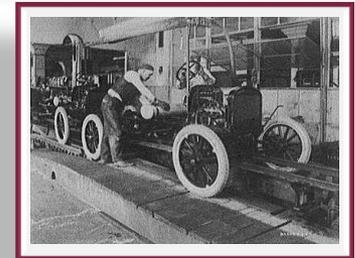


Prozessmanagement in der Praxis



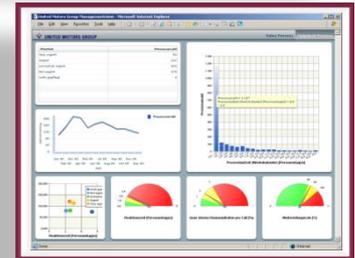
Produzierendes Gewerbe

- ⇒ Prozesskennzahlen wie Durchlaufzeiten, Rüstzeiten etc. werden seit der ersten Serienfertigung von Ford vor 100 Jahren erhoben.



IT Arbeitsplätze

- ⇒ Standardisierte Arbeitsprozesse wie z.B. die Buchhaltung in ERP Systemen liefern bereits zahlreiche Prozesskennzahlen.



Standardisierte Dienstleistungen

- ⇒ Prozesskennzahlen in standardisierten Dienstleistungen gehören ebenfalls zum Alltag, wie z.B.
 - ⇒ Einsatz von Reinigungskräften anhand von Verschmutzungsgrad, Branche und Fläche
 - ⇒ CallCenter Agenten anhand von Telefonzeiten, Leerlaufzeiten, Nachbearbeitungszeiten, Nettoquoten, etc.



Prozessmanagement in der Praxis



Produzierendes Gewerbe

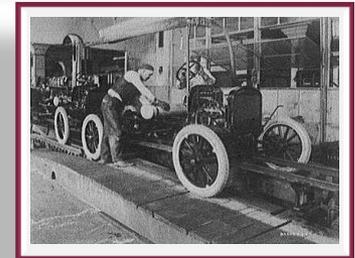
- ⇒ Prozesskennzahlen wie Durchlaufzeiten, Rüstzeiten etc. werden seit der Einführung von ERP Systemen in den 1990er Jahren erhoben.

IT Arbeitsplatz

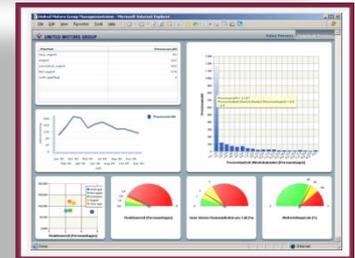
- ⇒ Standard ERP Systeme

Standardisierte

- ⇒ Prozesskennzahlen werden ebenfalls erhoben
- ⇒ Einsatz von Reinigungskräften anhand von Verschmutzungsgrad, Branche und Fläche
- ⇒ CallCenter Agenten anhand von Telefonzeiten, Leerlaufzeiten, Nachbearbeitungszeiten, Nettoquoten, etc.



inhaltung in ERP
zahlen.



tungen gehören



Vortrag MEiM 2007



Prozessoptimierung leicht gemacht! **Die 10 goldenen Regeln der Prozessoptimierung!**

Vortragsdownload:

<http://www.uw-c.de/Unsere-Vortraege.29.0.html>

Anwendungsszenarien für Prozessmanagementtools Beispiele



1. Qualitäts- und Organisationsmanagement

Beispiel: Aufbau des Qualitätsmanagementsystems in der Industrie (ISO 9001, ...)

Beispiel: Erstellung eines Orga-Handbuchs im Finanz- oder Handelsbereich

2. Fachbereiche

Beispiel: Feststellung eines Produktentstehungsprozesses

Beispiel: Dokumentation der Beschaffungsrichtlinien und des Ablaufs

3. IT-Management

Beispiel: Analyse eines Prozesses zur Einführung einer Softwarelösung

Beispiel: Festlegung der UserHelpDesk-Prozesse (ITIL, ...)

4. Beratung

Jegliche Art von intern oder externer Prozess- und Organisationsberatung sollte durch ein Tool unterstützt werden, um die weitere Verwendbarkeit zu erhöhen und die Systematik sauber darzustellen.

Auswahl eines Prozessmanagementtools



Warum ist die Auswahl einer Software so wichtig!

Ausnahmsweise ist Software nicht nur Mittel zum Zweck!

Das Tool bestimmt:

- **Die Methode**
- **Die Benutzerakzeptanz**
- **Die Art der Veröffentlichung**
- **Das Einsatzgebiet**
- **Die weitere Integration**



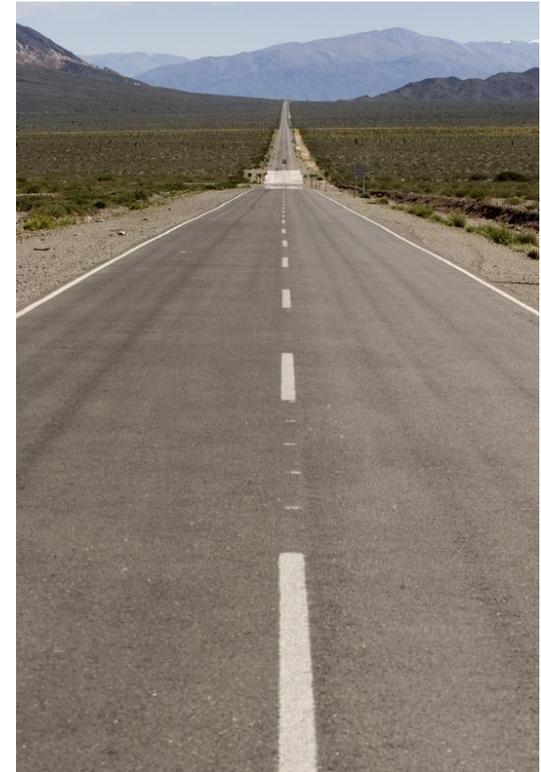
Die Unterschiede sind so groß, wie in kaum einem anderen Bereich!

Die Vielfalt ist aber durchschaubar!

Auswahlkriterien für Prozessmanagementtools



1. Modellierungsmethodik
2. Rahmendaten zur Software / Hersteller
3. Zielstellung im Bereich Prozessmanagement
4. Komplexitätsgrad der Anwendung
5. Zusatzmodule & Schnittstellen
6. Darstellung der Ergebnisse
7. Modellierungsfrontend
8. Bewertung wirtschaftlicher Aspekte



Modellierungsmethode



Die vier wichtigsten Modellierungsmethoden aus unserer Sicht!

- Unified Modeling Language (UML)
- Business Process Modeling Notation (BPMN)
- (erweiterte) ereignisgesteuerte Prozesskette (EPK)
- Flussdiagramm / Flowchart

Hier gibt es nicht die eine richtige Methode!

Es müssen die Rahmenbedingungen abgeglichen werden.

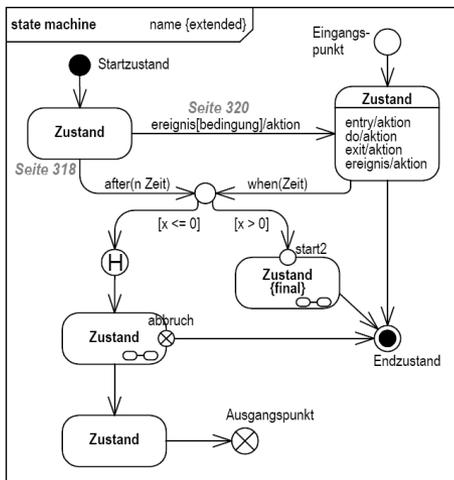
Unified Modeling Language (UML)



- Zielgruppe: IT-versierte Anwender / IT-Fachkräfte
- Anwendungsgebiet: Softwareauswahl / Softwareentwicklung
- Merkmal: viele verschiedene Diagrammarten
- Vorteil: weltweiter Standard / hoher Marktdurchdringung



Zustandsdiagramm



Unified Modeling Language (UML) 2.1 - Notationsübersicht

This diagram provides a comprehensive overview of UML 2.1 notations, categorized into:

- Diagrammarten** (Diagram types)
- Diagrammsymbole** (Diagram symbols)
- Diagrammnotationen** (Diagram notations)
- Diagrammbeispiele** (Diagram examples)

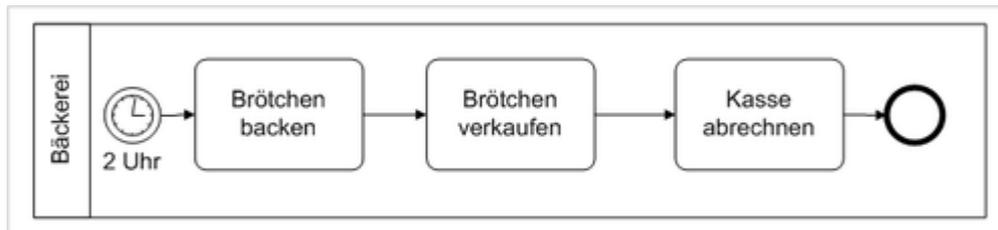
The diagram includes the **oose. innovative Informatik** logo and the slogan **Erfahrung nutzen, Ziele erreichen.**

Infos unter:
<http://www.uml.org/>

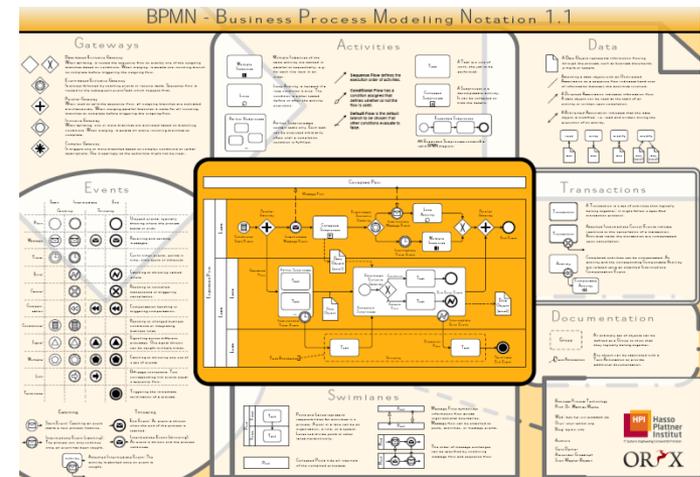
Business Process Modeling Notation (BPMN)



- Zielgruppe: IT-versierte Anwender / IT-Fachkräfte
- Anwendungsgebiet: Grafische Geschäftsprozessdarstellung
- Merkmal: visualisiert BPEL (Business Process Execution Lang.)
eigene Notation / schwer lesbar für Anwender
- Vorteil: eine Diagrammart / übersichtliche Anzahl von Elementen



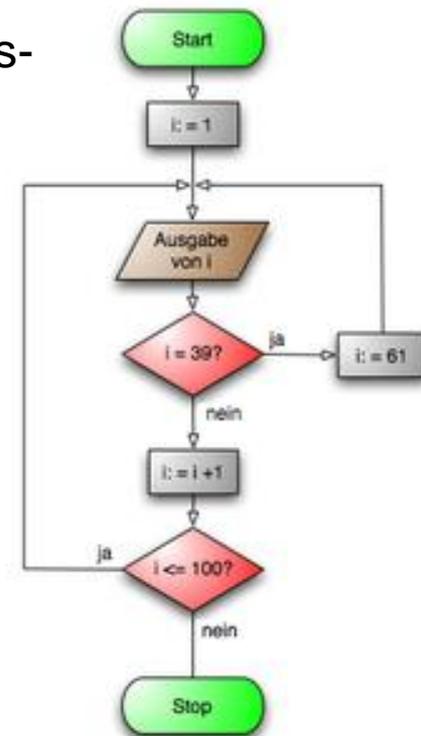
Infos unter:
<http://www.bpmn.org/>



Flussdiagramm / Flowchart



- Zielgruppe:** Prozess- und Organisationsverantwortliche
- Anwendungsgebiet:** QM, technische Bereiche, Automatisierungstechnik, ...
- Merkmal:** Vorgabe einiger Elemente
keine festgelegte Syntax
- Vorteil:** Kann jeder lesen
Kann jeder erstellen
Ohne Tool möglich (nicht empfehlenswert)



Infos unter:
<http://www.uml.org/>

Warum ist dies wichtig?



1. Akzeptanz der Leser und Modellierer
2. Richtige Methode für Anwendungsgebiet
3. Wirtschaftliche Bewertung (Modellierungsaufwand, Schulungsaufwand, etc.)

	UML	BPMN	eEPK	Flussdiagramm
Anwendungsgebiet	IT / techn. Fachbereiche	IT / techn. Fachbereiche	QM / Orga IT Fachbereiche Beratung	QM / Orga Fachbereiche Beratung
Komplexität	Sehr hoch	Hoch	Mittel	Gering
Tools	8 Von 25	14 von 25	12 von 25	20 von 25

Andere Wege gehen! OMEGA Methode



OMEGA Process Modeller

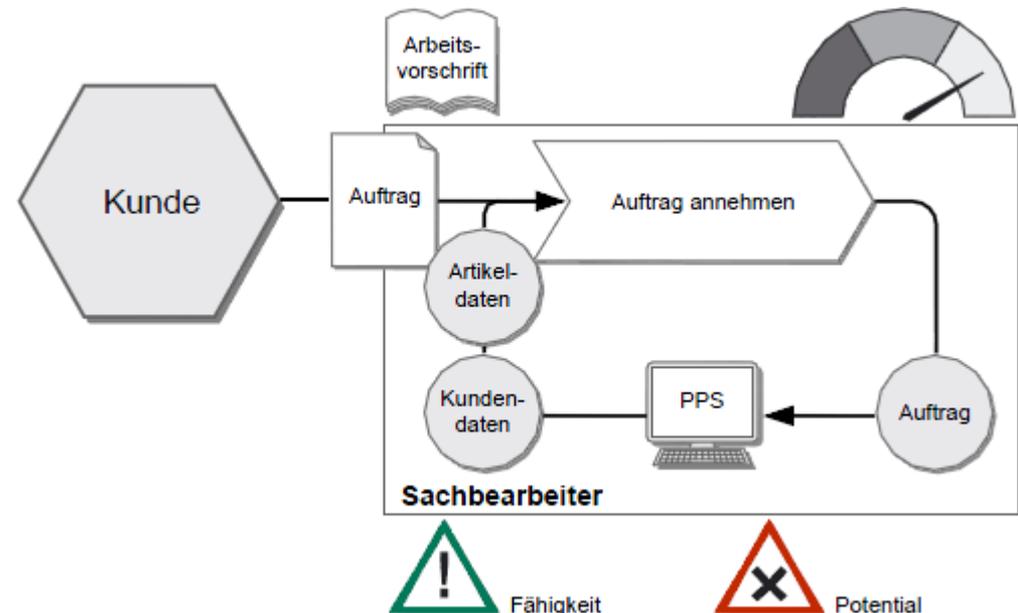
- Hersteller: Unity AG aus Paderborn (Unternehmensberatung)
- Basiert am Semtalk
- Neben eEPK und BPMN die eigene OMEGA Methode umgesetzt
- Integration in SharePoint

Stärke:

- Sehr einfache Darstellung
- Leicht verständlich

Schwäche:

- Hauseigene Methode
- Geringer Bekanntheitsgrad



Andere Wege gehen! WissIntra



WissIntra

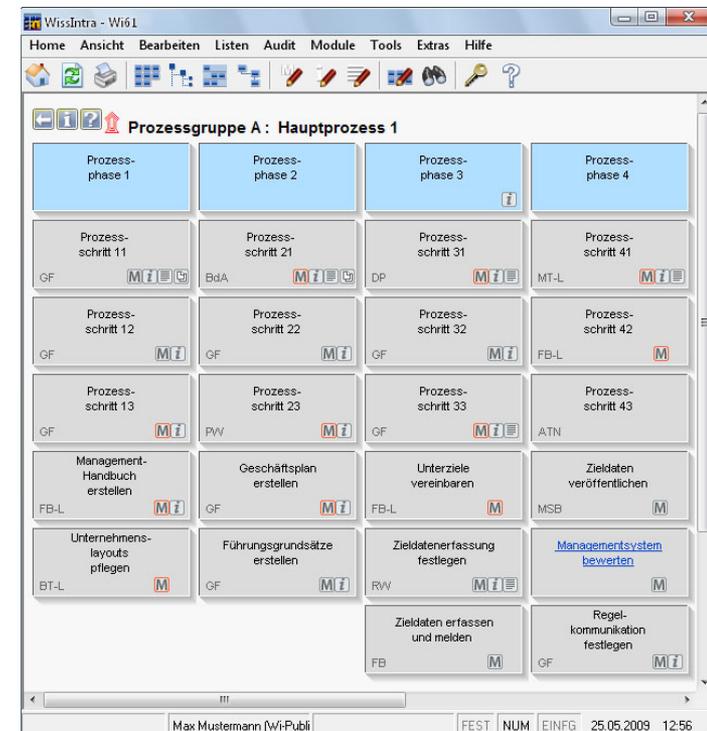
- Hersteller: k+k information services GmbH
- Tabellenorientierte Prozessmodellierung

Stärke:

- Leicht verständlich, leicht erlernbar
- Fertige Branchenmodelle

Schwäche:

- Visuelle Erfassbarkeit von Verknüpfung nicht gegeben
- Prozess erfahrene Mitarbeiter lehnen häufig diese Darstellungsart ab



Auswahlkriterien für Prozessmanagementtools



Rahmendaten zur Software / Hersteller

⇒ Wiki-On-A-Stick mit Linksammlung

Zielstellung im Bereich Prozessmanagement

⇒ Qualitätsmanagement / IT-Management / Fachbereiche / Beratung

Komplexitätsgrad der Anwendung

⇒ ARIS Produktpalette ist nicht für ein QM-System eines KMUs optimal

⇒ Flussdiagrammdarstellung ist nicht geeignet für eine SAP Einführung

Zusatzmodule / Schnittstellen

⇒ Simulationsmodule / Kennzahlensysteme / Workflowsystem

⇒ Referenzmodelle, wie z.B. Vorlage QM 9001:2000, KTQ

⇒ Schnittstellen, wie z.B. Microsoft Project / SAP

Darstellung der Ergebnisse



1. Ausdruck des Qualitätsmanagementhandbuchs

- Druckfunktionalität
- Freigabe durch Unterschrift
- Verteilung auf die einzelnen QMH-Ordner im Unternehmen
- Vernichtung alter Prozessdiagramme / Dokumente



Was haben Pandabären und QM-Ordner gemeinsam?

Sie sind beide vom Aussterben bedroht!

Was haben Sie nicht gemeinsam?

Pandabären wollen wir retten!

QM-Ordner nicht!



WWF for a living planet®



for a living bureaucracy!

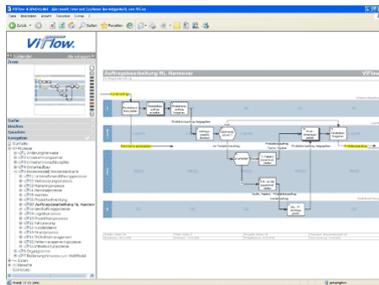
Darstellung der Ergebnisse



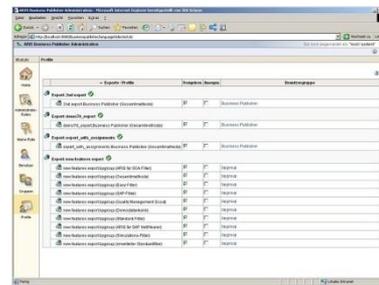
2. Erstellung eines webbasierten Qualitäts- und Prozessmanagementhandbuchs

- Exportieren eines HTML-Modells für die Darstellung im Intranet
- Anpassung des Layout an das CI
- Navigation über die Prozesslandkarte und Organigramm
- Verlinkung aller notwendigen Werkzeuge und Dokumente
- Versionierung des Prozessmodells

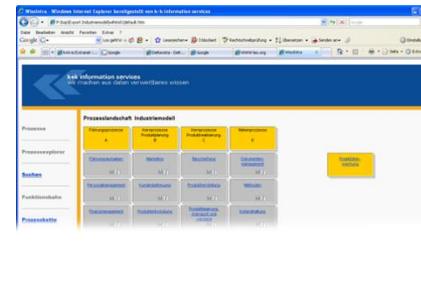
Wenn Sie keine Intranetseite bisher haben, dann machen Sie Ihr Prozess- und Geschäftsmodell dazu!



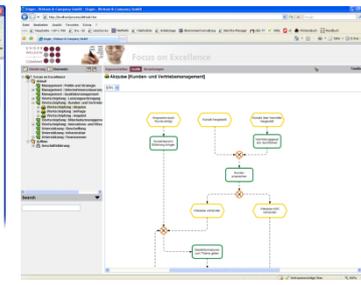
Viflow



Aris



Wissintra



Agresso Business Modeller

Webbasierte Prozessmodelle



Entscheidenden Faktoren

- Unterschiedliche Funktionsvielfalt
Muss: Abstimmung der Anforderungen an das System
- Unterschiedliche Anpassungsmöglichkeiten
Geschmacksache: Abstimmung an die Layoutanpassung des System im Standardmodus – für Software- und Webentwickler gibt es kaum Grenzen, außer den Kosten
- Unterschiedliche Integrationsmöglichkeiten
Einsatzfeld: Integration von weiteren Herstellermodulen und Fremdprodukten muss im Einzelfall getestet werden
- **Lizenzkosten**
 - Weblizenz notwendig
Jeder Intranetuser muss einzeln lizenziert werden, bspw. ARIS
 - Webexportlizenz notwendig
Es muss mind. eine Lizenz für den Export vorhanden sein, bspw. Agresso Business Modeller
 - Webexport inklusive
Die Modellierungskomponente besitzt diese Funktion, bspw. ViFlow

Modellierungsfrendend



Microsoft Visio

Viflow
sycat
Agresso Business Modeller
SemTalk
SemTalk/Promet@work
SemTalk/OMEGA
Quam

← Microsoft orientierte
Unternehmen



Vorteil:
KMUs kennen Microsoft
Anwendungen

→ Breite
Produktpalette

Vorteil:
tendenziell höhere
Stabilität

Eigenes Frontend

ADONIS
promol.NET
Bonapart
Income Suite
ARIS Plattform
AENEIS
inubit BPM
Mo²Go
MEGA Process
Innovator
Espresso Workflow
TopEASE
Xpert.ivy
Wissintra
iGrafix Process 2007
Signavio

Wirtschaftlicher Aspekt



Abwägung bezüglich Funktionsumfang und Lizenzpreise

ARIS Produktplattform

- Größten Funktionsumfang
- Setzt Standards bspw. bei einer SAP-Einführung
- Hohe Modulvielfalt
- Teuerste Produkt (Basislizenz, Module, Weblizenzen, Wartungskosten)
- Hoher Einarbeitungsaufwand / hohe Fachkompetenz

ViFlow von Vicon

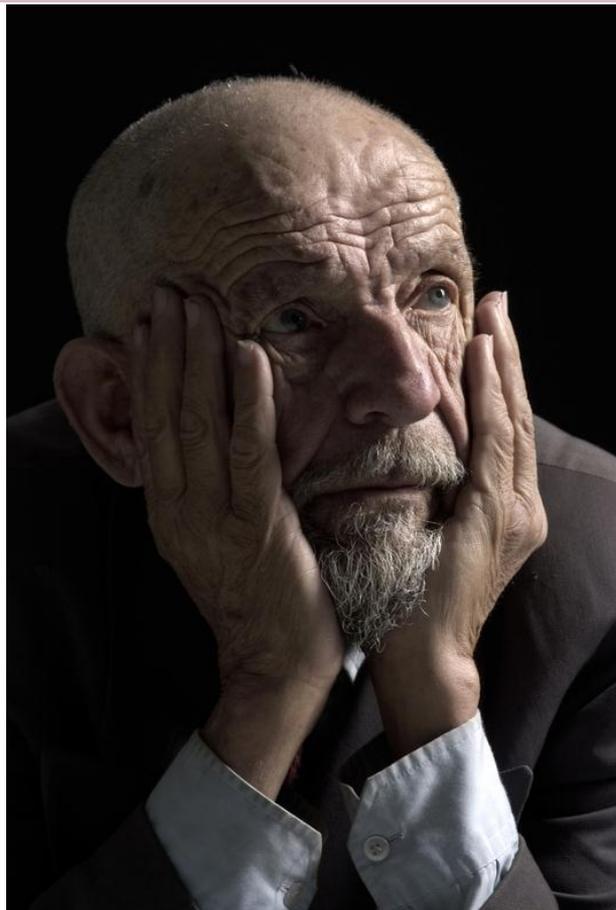
- Geringen Funktionsumfang
- Flussdiagramme
- Microsoft Visio als Frontend
- HTML-Export im Standardmodul lizenzfrei
- Einfache Bedienung / schnelle Einarbeitung / frühe Ergebnisse

Unsere Erfahrung aus der Praxis



- **ARIS Produkte**
SAP Kunden / in Konzernen als Standard gesetzt
- **Agresso Business Modeller**
KMU und größere Unternehmen
Methoden- und semantiktreue Verantwortliche
Hoher Anpassungsgrad des webbasierten Ergebnisses
- **ViFlow**
Vornehmliche kleinere Unternehmen
Kostengünstige Alternative
Sehr freie Modellierung ohne große Konventionen
Häufig im Qualitäts- und Prozessmanagement
- **Espresso Workflow**
Kunden mit Lotus Domino Umgebungen
Workflowanwendung – weniger für Prozessmodellierung
- **Es gibt nach unserer Meinung aktuell 25 Lösungen auf dem Markt, die es wert sind, sich mit Ihnen bei der Auswahl zu beschäftigen.**

Wie geht es weiter?



Zwei Möglichkeiten bei der Auswahl:

1. Sie beschäftigen sich selber damit.

Tipp: Fraunhofer Studie BPM-Tools 2008

<http://www.irb.fraunhofer.de/bookshop/artikel.jsp?v=225991>



oder

2. Sie holen sich jemanden der sich mit diesem Thema auskennt.

Wichtig:

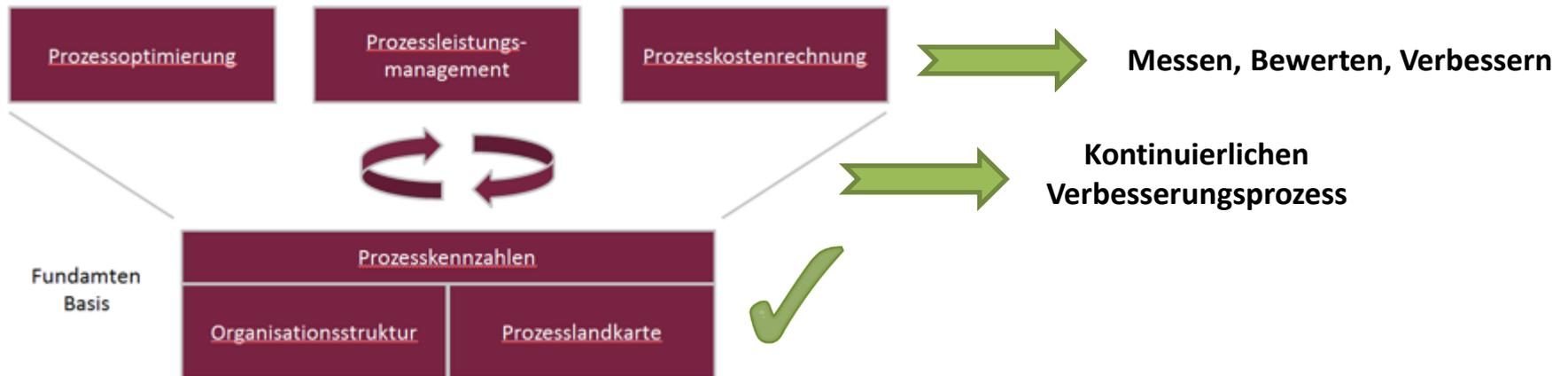
Ausnahmeweise bestimmt die ausgewählte Software den Weg!

Prozesslandkarte zum Leben erwecken



Prozesse und Organisation sind aufgebaut!

Und jetzt?

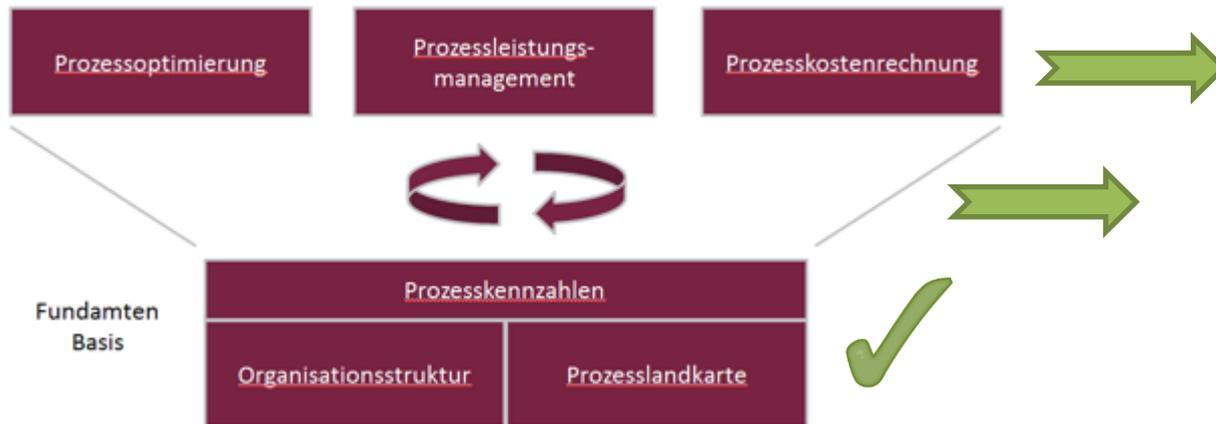


Prozesslandkarte zum Leben erwecken



Prozesse und Organisation sind aufgebaut!

Und jetzt?



**Themen
würden
diesen Vortrag
sprengen**

Prozesslandkarte zum Leben erwecken



Prozesse und Organisation sind aufgebaut!

Und jetzt?



Aber mit dem Modell kann auch gearbeitet werden!



Nutzen Sie Wikis, Blogs & Co.



Statische Welt

Prozesse
Organigramm
Prozesskennzahlen

Dynamische Welt

Informationen, Fachwissen, ...
bspw. ein Entwicklerforum

Formulare, Werkzeuge, ...
bspw. ein Projektidentifikationsvorlage
Dokumente, Normen, ...
bspw. eine Kundennorm

Freie
Kommunikations-
plattformen und
Wissenscontainer

Gelenkte Vorgaben
und Werkzeuge

Wiki, Blog & Co. *



Open Source
bzw. freie
Software

Microsoft
SharePoint

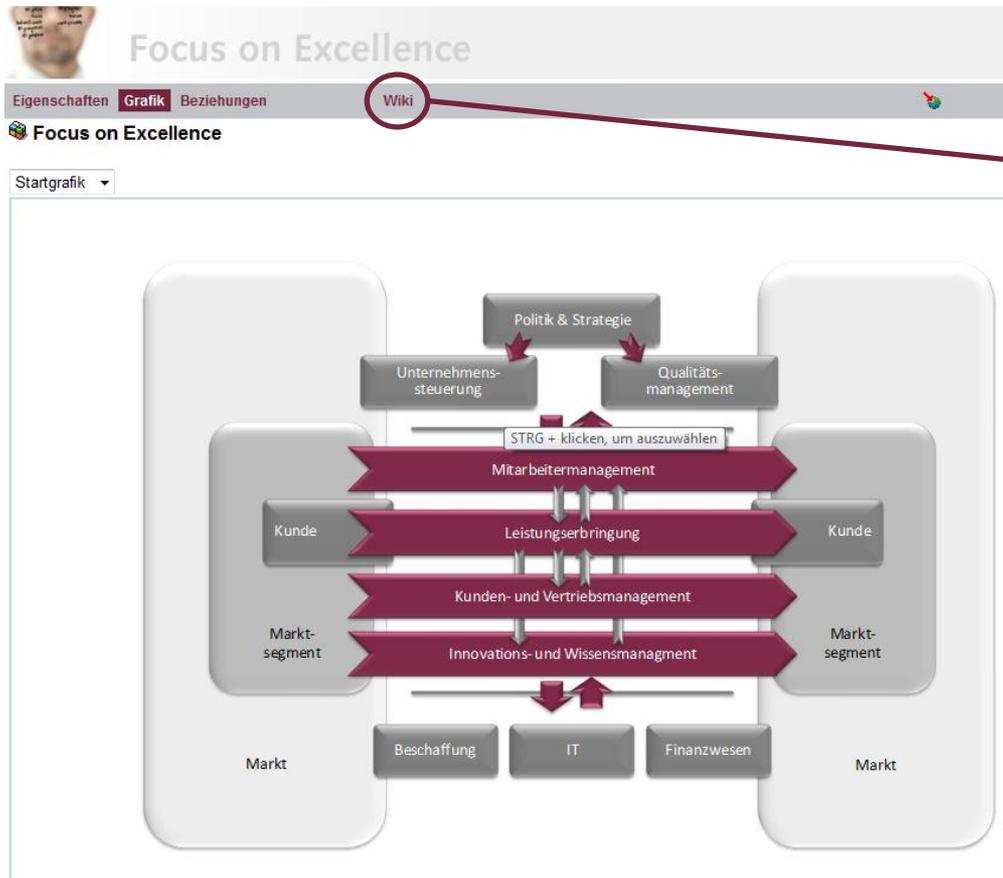


<http://www.mediawiki.org/wiki/MediaWiki>

<http://www.wordpress.org/>

* Diese Möglichkeiten haben sich im Projektgeschäft der Unger, Welsow & Company GmbH bewährt.

Beispiel 1: Wiki-Integration



Wiki
zur Prozesslandkarte

Prozesslandkarte
Oberste Stufe

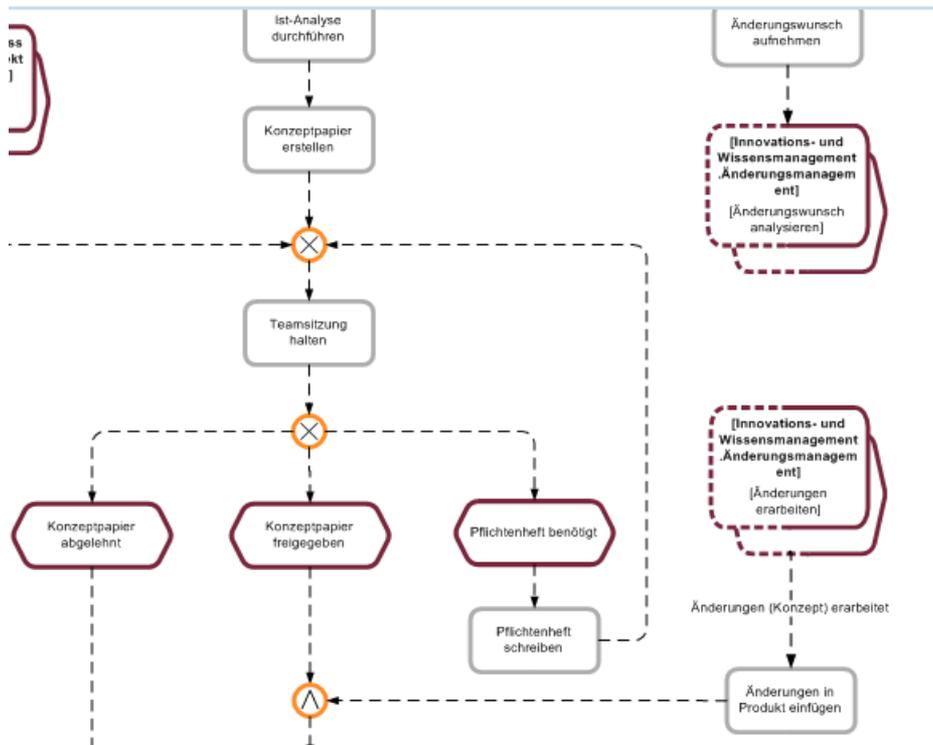
Beispiel 1: Wiki-Integration



Beziehungen

Wiki

ngserbringung]



Wiki-Seite
zum Prozess „Konzept erstellen“

Prozessausschnitt

Konzept erstellen
EPK Modellierung

Beispiel 1: Wiki-Integration



Focus on Excellence

Eigenschaften Funktionsblatt Beziehungen **Wiki**

Pflichtenheft schreiben [Leistungserbringung.Konzept]

Vorhergehende Funktionen

- Teamsitzung halten

Nachfolgende Funktionen

- Teamsitzung halten

Tätigkeiten

- Pflichtenheft schreiben**
- Lastenheft anfordern
- Lastenheft analysieren
- Produktumgebung beschreiben
- Produkt beschreiben
- Technische Produktumgebung beschreiben
- Teilprodukte festlegen

Beziehungen

- erzeugt**
- Pflichtenheft
- verwendet**
- Pflichtenheftvorlage Groß
- Pflichtenheftvorlage Klein
- Pflichtenheftvorlage Mittel
- Kenntnis der Kundenabläufe
- Kenntnis gleichartiger Abläufe
- MS Office
- Mitschrift
- Konzeptpapier
- wird beschrieben durch**
- Pflichtenheft

Beschreibung

Pflichtenheft schreiben

Automatisch erstellte Wiki-Seite
zum Prozessschritt
„Pflichtenheft schreiben“

Prozessschritt

Pflichtenheft schreiben
Tätigkeiten und Beziehungen

Beschreibungsfeld kann mit
einer Wiki-Seite verknüpft werden

Beispiel 1: Wiki-Integration



Standardvorgehensweise im Bereich Prozessmodellierung

- Informationen (Beschreibungen) werden im Prozessmodell hinterlegt
- Einschränkung: Veränderungen können nur durch Prozessmodellierer bearbeitet werden
- Folgen:
 - Beschreibungen werden selten aktualisiert
 - Statische, gesteuerte Informationen werden im Prozessmodell publiziert
 - Kein Interesse an den Informationen und an dem Prozess

Umdenken am Beispiel einer Wiki-Seite

- Informationen (Beschreibungen) sind in einem Wiki hinterlegt und mit dem Prozessmodell automatisch verknüpft
- Einschränkung: keine (selbst freizugebende Informationen können im Wiki durch Versionierung abgelegt werden)
- Folgen:
 - Jeder kann die Beschreibungen ergänzen
 - Lebendiger Wissensaustausch in Verknüpfung mit den Prozessen

Beispiel 1: Wiki-Integration



UNGER WELSOV COMPANY

Wissensportal

Seite Diskussion Quelltext Betrachten Versionen/Autoren

SUCHE

Seite Suche

FOCUS ON EXCELLENCE

Prozesse
Dokumente
Qualitätsmanagement
Excellence Modell

UW-C BEREICHE

Strategie und Politik Management
Marketing und Vertrieb
WM und Forschung
Internas
IT-Infrastruktur

KOMPETENZEN

Prozess-, Wissens- und Qualitätsmanagement
Softwareentwicklung
IT-Service

PROJEKTE

Kunden
Projekte

Softwareentwicklung

Diese Seite ist geschützt. Der Quelltext kann angesehen werden. [alt-e]

Inhaltsverzeichnis [Verbergen]

- 1 Softwareentwicklung
 - 1.1 Skill-Matrix Entwicklungsteam
 - 1.2 Allgemeines
 - 1.2.1 Versionsverwaltung
 - 1.2.2 Issue Tracking
 - 1.2.3 **Pflichtenheft**
 - 1.2.4 UML
 - 1.2.5 Logging
 - 1.2.6 Exception Handling (.NET)
 - 1.3 Programmiersprachen, Frameworks & APIs
 - 1.3.1 Content Management Systeme (CMS)
 - 1.3.2 Entwicklungsumgebungen
- 2 Projektmanagement
 - 2.1 Interne Projektmanagementtools
- 3 Software Qualitätssicherung
- 4 Software Usability Engineering
- 5 Tricks und Tipps
- 6 Tools
- 7 Tutorials und E-Books

Softwareentwicklung

Auf dieser Seite findest Du Informationen rund um die Softwareentwicklung.

Skill Matrix Entwicklungsteam

Beispiel: Softwareentwicklung

Wiki als Wissensdatenbank

Wiki-Seite zum Pflichtenheft
(Prozessschritt im Prozess „Konzept erstellen“)

Weitere Beispiele ...



... können Sie sich live ansehen!

Drei Möglichkeiten:

1. **Wiki-On-A-Stick (zum Ausprobieren)**
2. **Besuchen Sie uns auf unserer Kongressmesse MEiM am 10. Juli in Dortmund**
3. **Vereinbaren Sie mit uns einen Termin**

Hier am Veranstaltungsort haben wir leider die notwendige Internetanbindung.



Praxisbeispiel



Webbasiertes Qualitätsmanagementhandbuch
+ Dokumentenlenkungssystem
+ Wikiplattform als Wissensmanagementsystem

... zeigen wir Ihnen gerne an unserem Stand!

Zusammenfassung



- Methode und Werkzeuge nach den Anforderungen Ihres Unternehmens auswählen
- Prozessmodellierung so schlank wie möglich halten
- Prozessmodelle lebendig durch neue Technologien gestaltet



**Prozessdokumentation ist das Fundament
Ihrer späteren Optimierungstätigkeiten**

denn

Verbessern können Sie nur das, was Sie kennen!

Unser MEiM-Special



Wiki-On-A-Stick

Neben Sie an unserer MEiM Blitzumfrage teil und Sie erhalten als kleines Danke schön unser Wiki-On-A-Stick!

Stand C28

Unsere MEiM 2008 Blitzstudie

Wie wichtig ist dieser Punkt für Ihr Unternehmen?						Wie zufrieden sind Sie mit der aktuellen Situation in Ihrem Unternehmen?						
sehr unwichtig	unwichtig	weder noch wichtig	wichtig	sehr wichtig	keine Angabe	sehr unzufrieden	unzufrieden	weder noch zufrieden	zufrieden	sehr zufrieden	keine Angabe	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Wissensorganisation
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Qualitätsmanagement
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Beschriebene Prozesse
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Klar strukturierte Verantwortlichkeiten
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Regelmäßige Befragung Ihrer Kunden
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mitarbeiterzuschlagsszenen
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Auf Ihre Arbeitsanforderungen abgestimmte IT-Umgebung
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Abteilungsübergreifender Kommunikations- und Erfahrungsaustausch



Bitte ausfüllen!



Vielen Dank für die Aufmerksamkeit



**Besuchen Sie uns
auf unserem Stand C28!**



**Ich wünsche Ihnen weiterhin
viel Spaß auf unserer
Kongressmesse!**

Fragen & Antworten



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

**Gerne beantworte ich
Ihnen Ihre Fragen!**



UWS Business Solutions GmbH

Klaus-Oliver Welsow
Geschäftsführer

E-Mail: kwelsow@uw-c.de

Telefon: +49 (0)5251 54078-0

Stadtlanfert 7
33106 Paderborn

www.uw-c.de

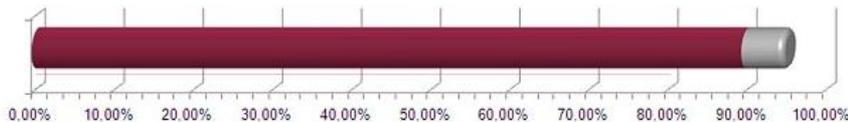


...ist uns das Wichtigste



Erfolg durch Vertrauen!

Über 90% stufen Unger, Welsow & Company als sehr vertrauenswürdig ein!



Sympathisch und überzeugend!

Alle Beteiligten aus 2004, 2005, 2006, 2008, 2009 würden die Unger, Welsow & Company weiterempfehlen!

Solide und anspruchsvoll!

„Unkomplizierter und pragmatischer Ansatz in der Bewältigung von individuellen Anforderungen“

„Zuverlässigkeit, Höflichkeit, Kundenorientierung und –service“

(Kommentare von Kunden)