

OPTIMIERTE UNTERNEHMEN





Aller Anfang ist schwer – Einstieg in die systematische Prozessoptimierung

MEiM Kongressmesse

30. November 2016 – HNF Paderborn

UWS Business Solutions GmbH



Unser Portfolio:

Beratung Prozess- und Projektmanagement

Beratung IT Optimierung

Kundenspezifische Softwareentwicklung

Wissenstransfer

Gründung: Mai 1990

Standort: Paderborn

Geschäftsführende Gesellschafter:

André Unger und Klaus-Oliver Welsow

Weiterer Gesellschafter und wissenschaftlicher Beirat

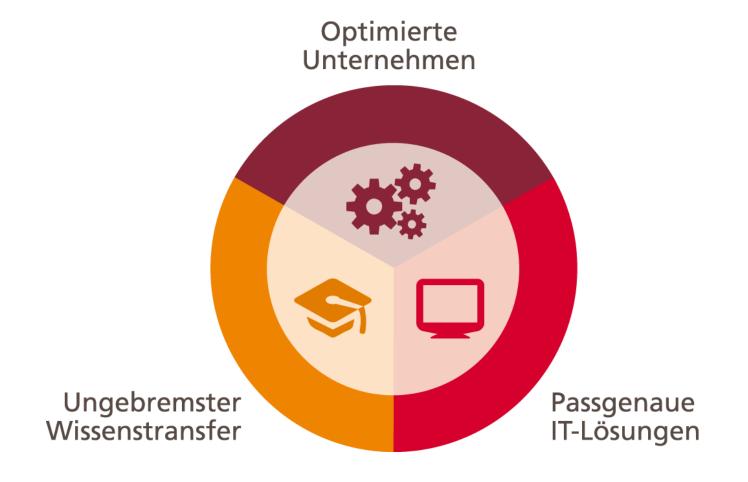
Prof. Dr. Markus Schneider (Hochschule Landshut / TZ Puls)



Unsere Philosophie

 ${\bf A}_{\alpha}^{\bf A}$











Business Process Management Software

Prozess- und Orgamodeller
Reportgenerator
HTML-Export
SharePoint Module
Einzelplatz / Serverversion
Mehrsprachig / Multiuser

Warum Prozessmanagement

Fundament schaffen!





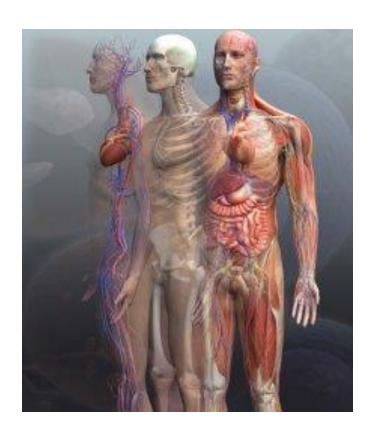
Vision umsetzen

Solides Fundament

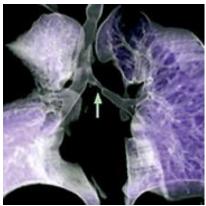
Warum Prozessmanagement?

Ohne Grundlagen gibt es keine Innovationen!





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.

Warum Prozessmanagement?

Motivation

- 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?

Drei konkrete Geschäftsanforderungen

Motivation



D	- - -	11 4
Praxi	CTO	1
ιιαλι	Siai	

Das Unternehmen möchte seine Leistungsfähigkeit steigern!

Prozesse werden gemessen, analysiert und optimiert.

Praxisfall 2

Das Unternehmen muss sein Geschäftsmodell signifikant ändern/erweitern, damit es am Markt weiterhin erfolgreich agieren kann.

Prozesse werden neu gestaltet und in das bestehende Geschäftsprozessmodell integriert.

Praxisfall 3

Kunden oder andere Interessengruppen fordern die Zertifizierung des Unternehmens z.B. nach der ISO 9001:2015 Norm.

Ein Prozessmanagementsystem muss eingeführt werden

Performancesteigerung

Veränderungen

Systemanforderung

Drei konkrete Anforderungen

Motivation



Praxisfall 1

Das Unternehmen möchte seine Leistungsfähiel steigen stetig

Prozesse werden gemessen, analysiert und optimiert.

Praxisfall 2

Das Unternehmen muss sein Geschäftsmodell signifikant ändern/erweitern, damit es am Markt weiter hängig situationsabhängig

Prozesse werden neu gestaltet und in das bestehende Geschäftsprozessmodell integriert.

Praxisfall 3

Kunden oder andere
Interess on fordern
die Ze der es
Unternehmer on nach der
ISO 9001: Norm.

Ein Prozessanagementsystem muss eingeführt werden.

Performancesteigerung

Veränderungen

Systemanforderung

•••





Kurzer Einblick in die ISO 9001:2015



ISO 9001:2015

Anforderung: prozessorientierte Ansatz



Einleitung 0.1 Allgemeines

Der prozessorientierte Ansatz ermöglicht einer Organisation, ihre Prozess und deren Wechselwirkungen zu planen.

Einleitung 0.3 Prozessorientierter Ansatz

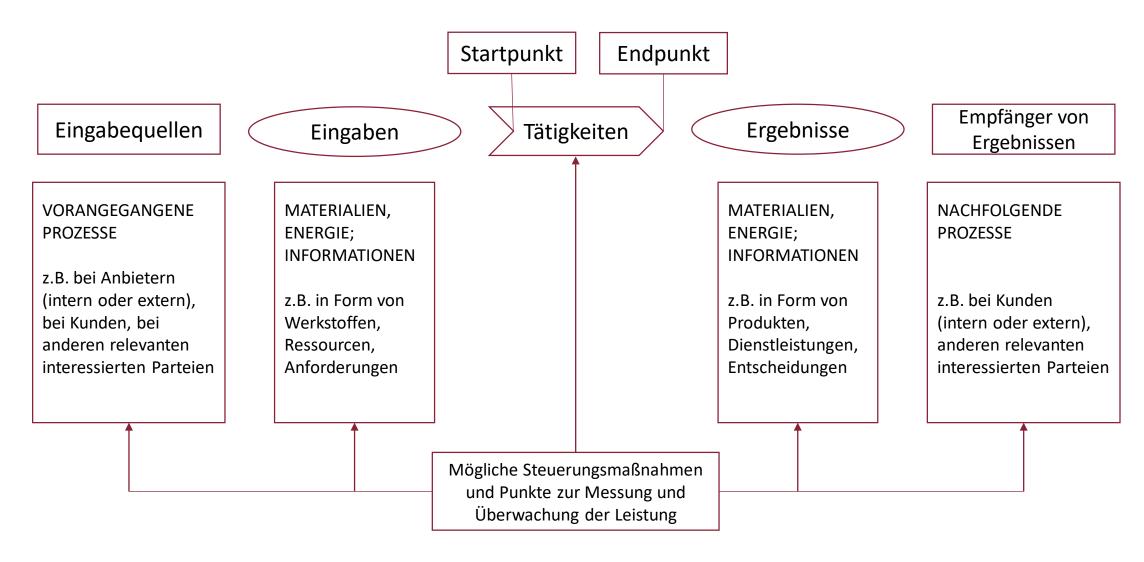
Diese internationale Norm fördert die Umsetzung eines prozessorientierten Ansatzes bei der Entwicklung, Verwirklichung und Verbesserung der Wirksamkeit eines Qualitätsmanagementsystems, um die Kundenzufriedenheit durch Erfüllen der Kundenanforderungen zu erhöhen. (Detaillierung 4.4)

Folgendes soll der prozessorientierte Ansatz ermöglichen:

- Versehen der Anforderungen und deren fortlaufende Einhaltung
- Betrachtung der Prozess im Hinblick der Wertschöpfung
- Erreichen einer wirksamen Prozessleistung
- Verbesserung von Prozessen basierend auf der Bewertung von Daten und Informationen

Schematische Darstellung der Elemente eines Einzelprozesses



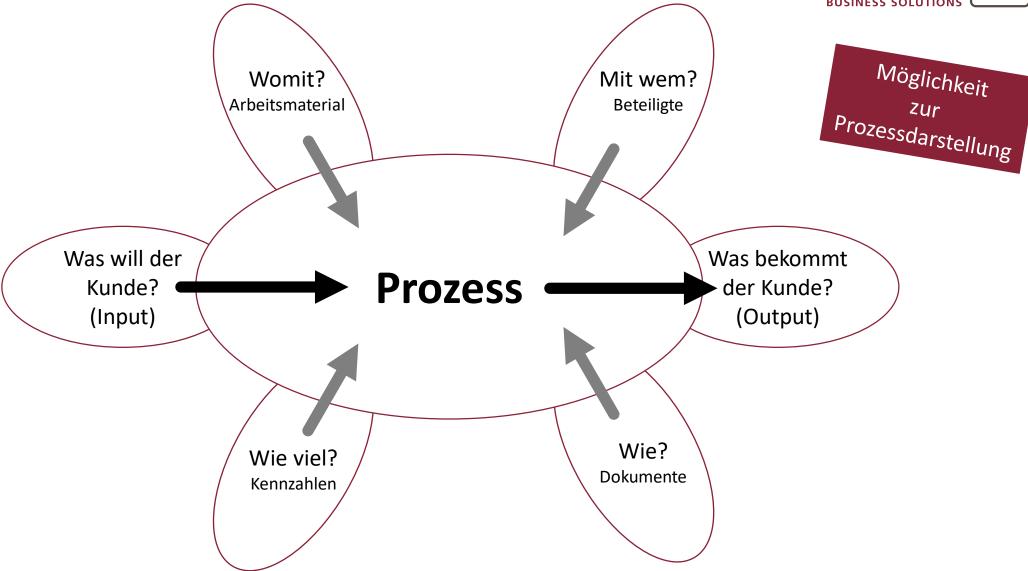


**

Turtle-Modell

**





ISO 9001:2015

Anforderung: prozessorientierte Ansatz



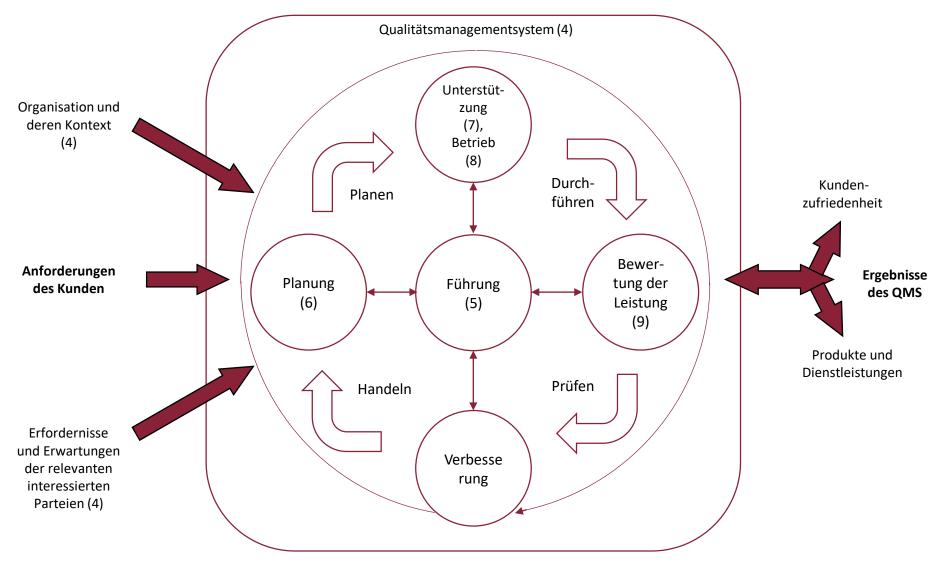
Einleitung 0.3 Prozessorientierter Ansatz

... Die Steuerung der Prozesse und des Systems als Ganzes kann durch den PDCA-Zyklus erreicht werden ...



Darstellung der Struktur dieser Norm im PDCA-Zyklus





**

ISO 9001:2015

Anforderung: prozessorientierte Ansatz



4.4 Qualitätsmanagementsystem und seine Prozesse

4.4.1 ... Die Organisation muss die Prozesse bestimmen, die für das Qualitätsmanagementsystem benötigt werden, sowie deren Anwendung innerhalb der Organisation festlegen und muss:

- a) Eingaben und Ergebnisse der Prozesse bestimmen.;
- b) die Abfolge und die Wechselwirkungen dieser Prozesse bestimmen;
- c) Kriterien und Verfahren zur wirksamen Durchführen und Steuern dieser Prozesse sicher stellen, bestimmen und anwenden;
- d) Ressourcen bestimmten und Verfügbarkeit sicherstellen;
- e) Verantwortlichkeiten zuweisen;
- f) Risiken und Chancen behandeln;
- g) Prozesse bewerten und gemäß der beabsichtigen Ergebnisse verändern;
- h) Prozesse sowie das Qualitätsmanagementsystem verbessern.



ISO 9001:2015

Anforderung: prozessorientierte Ansatz



4.4 Qualitätsmanagementsystem und seine Prozesse

- 4.4.2 Die Organisation muss in erforderlichem Umfang
- dokumentierte Informationen aufrechterhalten, um die Durchführung ihrer Prozesse zu unterstützen; a)
- Dokumentierte Informationen aufbewahren, so dass darauf vertraut werden kann, dass die Prozesse b) wie geplant durchgeführt werden können.

Anforderung: prozessorientierte Ansatz



Gibt es einen Unterschied 2008er zwischen 2015er Revision?

2008

Prozessorientierung "gewünscht"

2015

professionelles Prozessmanagement verlangt



ISO 9001:2015

Anforderung: prozessorientierte Ansatz



Risikobasiertes Denken in der neuen ISO 9001:2015

Muss ein Unternehmen jetzt ein Risikomanagementsystem einführen?



Herr Gillet gibt einen Einblick in die neuen Anforderungen der ISO 9001:2015 und geht explizit auf die Anforderungen des Risikomanagements ein. Für viele Unternehmen eine ganz neue Disziplin und zur Aufregung vieler ISO 9001 zertifizierter Unternehmen ein fester Bestandteil des Qualitätsmanagementsystems seit diesem Jahr. Im Vortrag werden die einzelnen Forderungen bewertet und in den Kontext moderner Managementsysteme gebracht. Aus der Praxis heraus gibt es Tipps, wie eine Umsetzung erfolgen kann und zeigt auch bereits etablierte Methoden auf, mit denen ein jedes Unternehmen mit angemessenem Aufwand die Anforderungen erfüllen kann.

16:40 Uhr Raum 5





Prozess



Definition Prozess:

Ein Prozess ist eine Reihe von festgelegten Tätigkeiten (Aktivitäten, Aufgaben), die von einem Menschen oder Maschine ausgeführt werden, um ein oder mehrere Ziele zu erreichen.

Prozesse werden spezifischen Ereignissen (Input) ausgelöst und haben ein oder mehrere Ergebnisse (Output).

Prozess

**



Ergebnisse

Startpunkt Endpunkt

Definition Prozess:

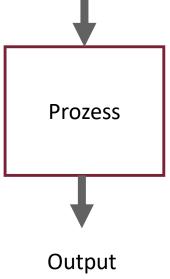
Input (auslösende Ereignis)

Durchführung: Mensch

und/oder

Maschine

Tätigkeiten (Prozessschritte)



(Ergebnis, Ziel)

Prozessmanagement



Definition (Geschäfts-)Prozessmanagement:

(englische Bezeichnung Business Process Management, BPM)

Prozessmanagement ist ein systematischer Ansatz, um sowohl automatisierte als auch nichtautomatisierte Prozesse zu erfassen, zu gestalten, auszuführen, zu dokumentieren, zu messen, zu überwachen und zu steuern und damit nachhaltig die mit der Unternehmensstrategie abgestimmten Ziele zu erreichen.

Kernaussagen:

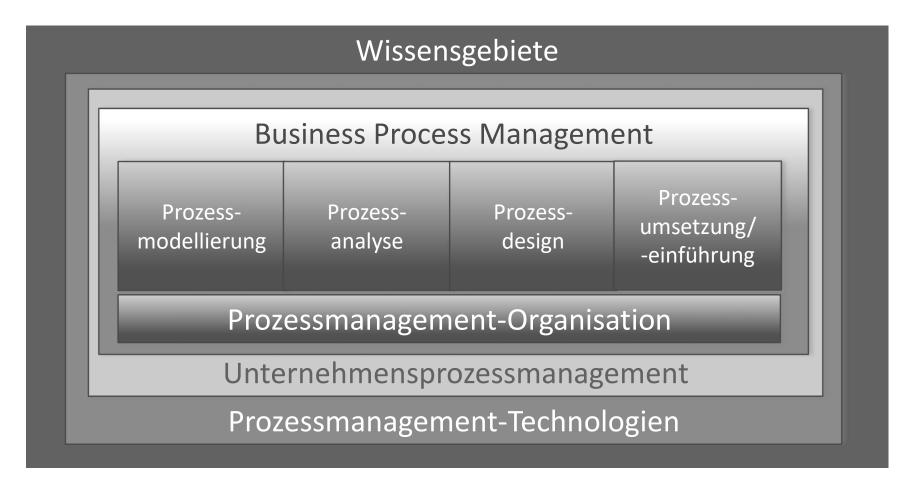
- Systematischer Ansatz
- Alle Prozesse im Unternehmen
- Ziele der Unternehmensstrategie erreichen



Prozessmanagement



Definition (Geschäfts-) Prozessmanagement:

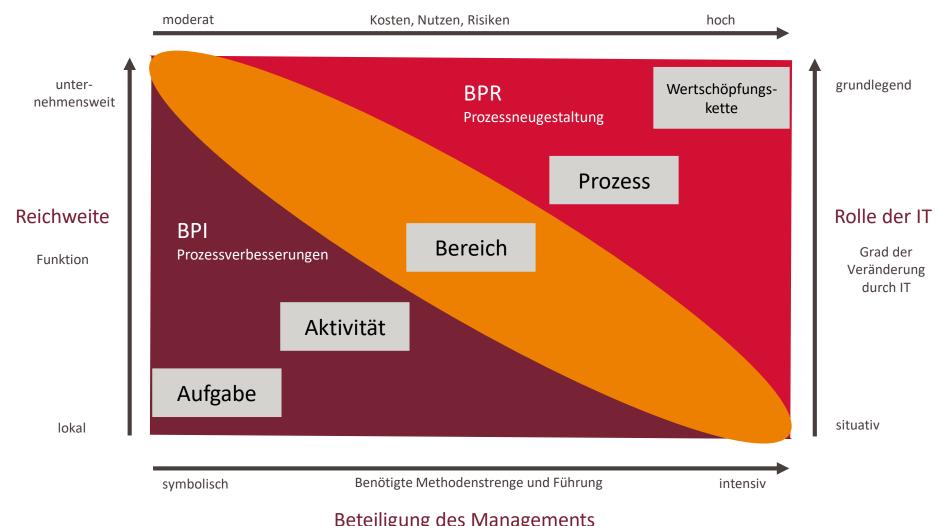




Weitere Disziplinen des Prozessmanagements



Verbesserungsziele





Beteiligung des Managements



 $\varphi_{\circ}^{\varphi}$









Die fünf wichtigsten Modellierungsmethoden aus unserer Sicht!

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

Hier gibt es nicht die eine richtige Methode!

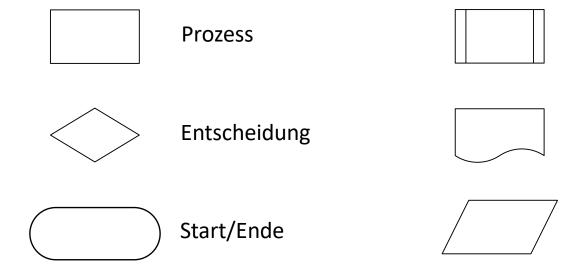
Es müssen die Rahmenbedingungen abgeglichen werden.



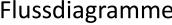


Flussdiagramme

Flussdiagramme haben einen hohen Verbreitungsgrad und eine einfache Symbolik.



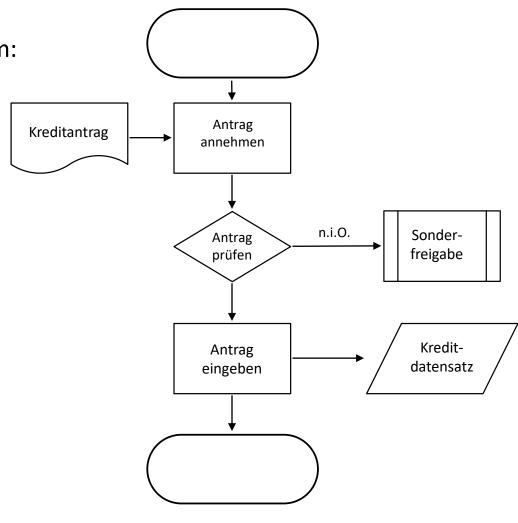
Flussdiagramme



**









Ereignisgesteuerte Prozessketten (EPK)

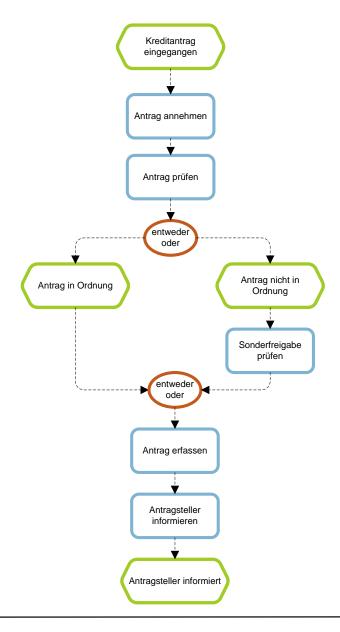
Die Symbolik der ereignisgesteuerten Prozesskette ähnelt der Flussdiagrammdarstellung, aber es sind deutlich strengere Modellierungsregeln mit der Methodik verbunden.



Ereignisgesteuerte Prozessketten (EPK)

Beispiel für ein EPK-Diagramm







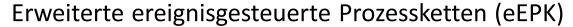
Ereignisgesteuerte Prozessketten (EPK)

Das Lesen von ereignisgesteuerten Prozessketten ist ebenfalls leicht zu erlernen, denn die Anzahl der Symbole ist gering und die Interpretationsfähigkeit intuitiv.

Das Modellierung ist etwas schwieriger, weil die Modellierungskonventionen einen Modellierer einschränken. Dadurch ist die Einheitlichkeit und logische Ableitung von Aussagen deutlich höher. Ein solche Methodik ist immer empfehlenswert, wenn es mehr als einen Modellierer in einem Unternehmen gibt.

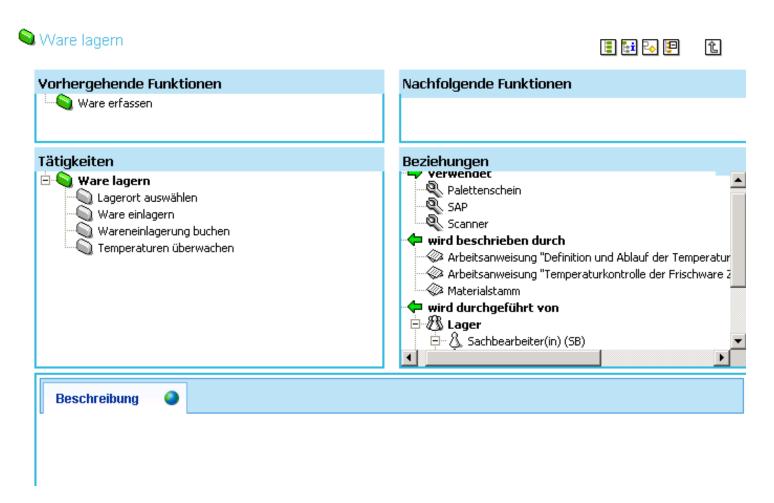
Flussdiagramme und ereignisgesteuerte Prozessketten sind seit mehr als zehn Jahre fester Bestandteil jeder kaufmännischen Ausbildung, daher sind Training für Leser in der Regel zu vernachlässigen.

**





Beispiel aus der Modellierungslösung Nautilus









Die Swimlane Darstellung wird häufig mit Flussdiagrammen in Verbindung gebracht bzw. Flussdiagramme könnten korrekt nur in Swimlanes dargestellt werden.

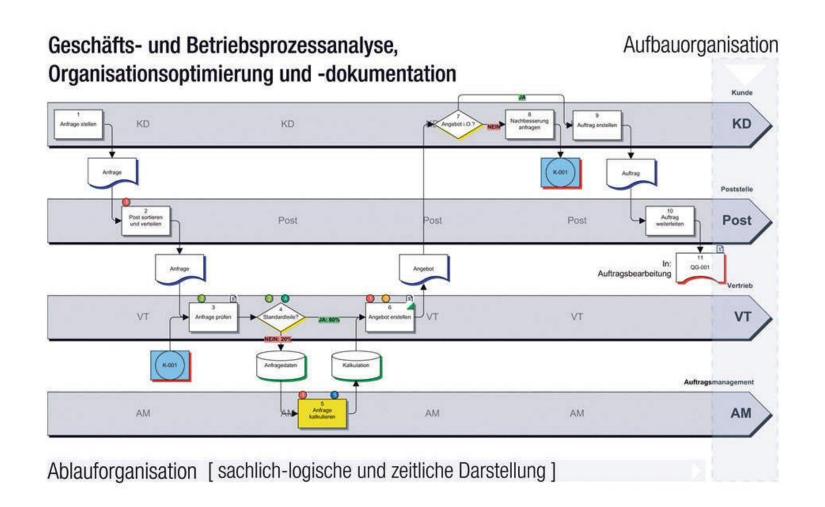
Dies ist nicht richtig!



Swimlane Darstellung



Beispiel aus sycat für eine Swimlane Darstellung







Die Business Process Modeling Notation BPMN ist ein relativ neuer Standard. Es gibt eine unabhängige Organisation (OMG – Object Management Group) die sich um die Weiterentwicklung dieses Standards kümmert.

Es ist zwar noch nicht der weitverbreitetste Standard für Prozessdarstellungen, aber die Beliebtheit ist extrem hoch und kann an der Vielzahl von neuen Modellierungslösungen am Markt erkannt werden.

Warum ist BPMN so beliebt?







Die Idee von BPEL ist es, eine Modellierungssprache zu entwickeln, die von Softwareprodukten gelesen und in einen Programmcode oder Workflow umgesetzt werden kann.

Leider ist die Umsetzung nur von IT-Spezialisten lesbar:

```
<?xml version="1.0" encoding="UTF-8"?>
                <bpws:process name="SimpleBPEL"</pre>
                  targetNamespace="http://www.camunda.com/example" ... >
                  <bpws:partnerLinks>
                    <bpws:partnerLink name="client"</pre>
                                       myRole="SimpleBPELProvider"
                                       partnerLinkType="tns:SimpleBPEL"/>
                    <bpws:partnerLink name="someWebservice"</pre>
                                       partnerRole="ServiceProvider"
                                       partnerLinkType="tns:SimpleService"/>
                  </bpws:partnerLinks>
                  <br/>bpws:variables>
                    <bpws:variable messageType="tns:RequestMessage" name="input"/>
                    <bpws:variable messageType="tns:InvokeMessage" name="parameter"/>
                  </bre>
                  <bpws:sequence name="main scope">
                    <bpws:receive name="receive"</pre>
                                   createInstance="yes"
 main scope
                                   operation="initiate"
                                   variable="input"
                                   partnerLink="client"
                                  portType="tns:SimpleBPEL"/>
                    <bpws:assign name="assign" validate="no">
assign
                    </bpws:assign>
                    <bpws:invoke name="invoke"</pre>
invoke
                                  operation="methodName"
                                  inputVariable="parameter"
                                 partnerLink="someWebservice"
                                 portType="tns:ServiceInvoke"/>
                  </br></body>
                </bpws:process>
```



Business Process Modeling Notation (BPMN)

Die Business Process Modeling Notation BPMN soll diese Schwäche von BPEL letztendlich beheben.

BPMN setzt sich wie die anderen bisher aufgeführten Prozessmodellierungsmethodiken aus Symbolen und einem Regelwerk zusammen.





uzenziert für kwelsow@uw-s.com 2 2012 Carl Hanser Fachbuchverlag. Alle Rechte vorbehalten. Keine unerlaubte Weitergabe oder Vervielfältigung Gateways

Aufgabe

Eine Aufgabe ist eine Arbeitseinheit. Ein zusätzliches + markiert eine Aktivität als zugeklappten Teilprozess.



Eine Transaktion ist eine Gruppe von Aktivitäten, die logisch zusammengehören. Ein Transaktionsprotokoll kann angegeben werden.

Ereignis-Teilprozess

Ein Ereignis-Teilprozess wird in einem anderen Teilprozess platziert. Er wird durch ein Startereignis ausgelöst und kann den umgebenden Teilprozess unterbrechen oder parallel dazu ausgeführt werden, je nach Art des Startereignisses.



Eine Aufruf-Aktivität repräsentiert einen global definierten Teilprozess oder eine global definierte Aufgabe, der bzw. die im aktuellen Prozess verwendet wird.

Markierungen

beschreiben das Ausführungsverhalten von Aktivitäten:



Teilprozess



Schleife



Mehrfachausführung



Sequenzielle Mehrfachausführung





★ Kompensation

Aufgaben-Typen

beschreiben den Charakter einer Aufgabe:





Empfangen



Benutzer



Manuell



Geschäftsregel





Sequenzflüsse

Sequenzfluss

30.11.2016

definiert die Abfolge der Ausführung.

Standardfluss



wird durchlaufen, wenn alle anderen Bedingungen nicht zutreffen.

Bedingter Fluss



enthält eine Bedingung, die definiert, wann er durchlaufen wird und wann nicht.

Exklusives Gateway





Bei einer Verzweigung wird der Fluss abhängig von Verzweigungsbedingungen zu genau einer ausgehenden Kante geleitet. Bei einer Zusammenführung wird auf eine der eingehenden Kanten gewartet, um den ausgehenden Fluss zu

Ereignis-basiertes Gateway



Diesem Gateway folgen stets eintretende Ereignisse oder Empfänger-Aufgaben. Der Sequenzfluss wird zu dem Ereignis geleitet, das zuerst eintritt.

Paralleles Gateway



Wenn der Sequenzfluss verzweigt wird, werden alle ausgehenden Kanten simultan aktiviert. Bei der Zusammenführung wird auf alle eingehenden Kanten gewartet, bevor der ausgehende Sequenzfluss aktiviert wird (Synchronisation).

Inklusives Gateway

Komplexes Gateway

Vereinigungsverhalten, das

nicht von anderen Gateways

Verzweigungs- und

erfasst wird.

Es werden je nach Bedingung eine oder mehrere ausgehende Kanten aktiviert bzw. eingehende Kanten synchronisiert.



Exklusives Ereignis-basiertes Gateway (Instanziierung) Sobald eines der nachfolgenden Ereignisse eintritt, wird der Prozess gestartet



Paralleles Ereignis-basiertes Gateway (Instanziierung) Erst wenn alle nachfolgenden Ereignisse eintreten, wird der Prozess gestartet.

Daten



Ein Datenobjekt repräsentiert Informationen, die durch den Prozess fließen, wie z.B. Dokumente, E-Mails oder Briefe.



Ein Daten-Input ist ein externer Input für den ganzen Prozess. Er kann von einer Aktivität gelesen werden. Ein Daten-Output ist eine Variable, die als Ergebnis eines ganzen Prozesses erzeugt wird.

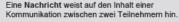


Ein Listen-Datenobjekt repräsentiert eine Gruppe von Informationen, z.B. eine Liste mit Bestellpositionen.

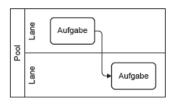


M

Ein Datenspeicher ist ein Ort, wo der Prozess Daten lesen oder schreiben kann, z.B. eine Datenbank oder ein Aktenschrank. Er existiert unabhängig von der Lebensdauer der Prozessinstanz.



Participants



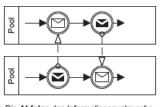
Pools und Lanes repräsentieren

Verantwortlichkeiten für Aktivitäten. Ein Pool oder eine Lane können eine Organisation. eine Rolle oder ein System sein.



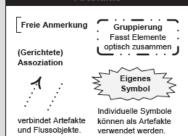
Nachrichtenfluss

symbolisiert den Informationsaustausch. Nachrichtenflüsse können an Pools. Aktivitäten und Nachrichtenereignisse andocken.



Die Abfolge des Informationsaustauschs lässt sich spezifizieren, indem Nachrichtenfluss und Sequenzfluss kombiniert werden.

Artefakte



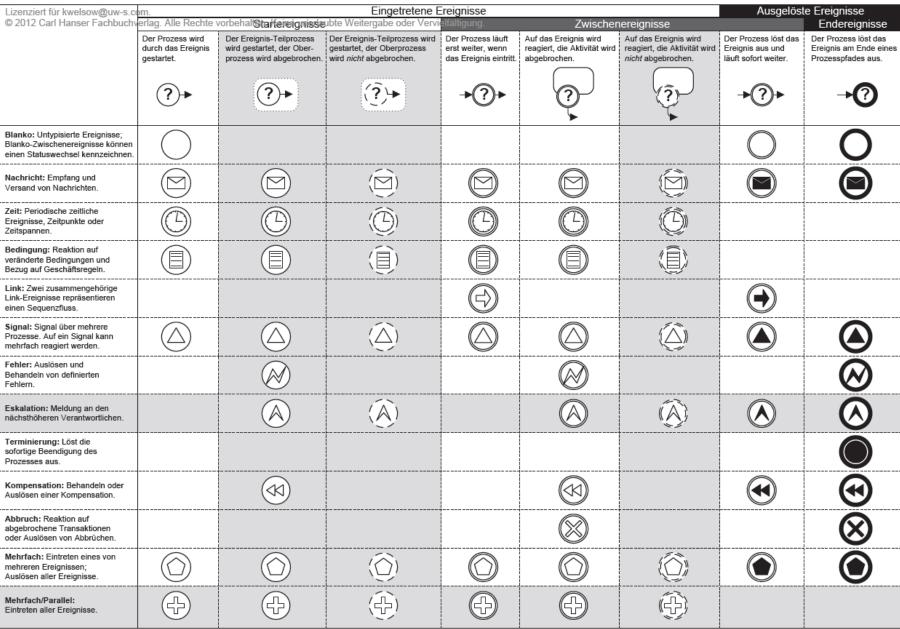






Symbole der BPMN (in Anlehnung an das BPMN-Poster der Berliner BPM-Offensive: www.bpmb.de/poster) Aus "Praxishandbuch BPMN" von Jakob Freund und Bernd Rücker; @ 2010 Carl Hanser Verlag München









30.11.2016

**

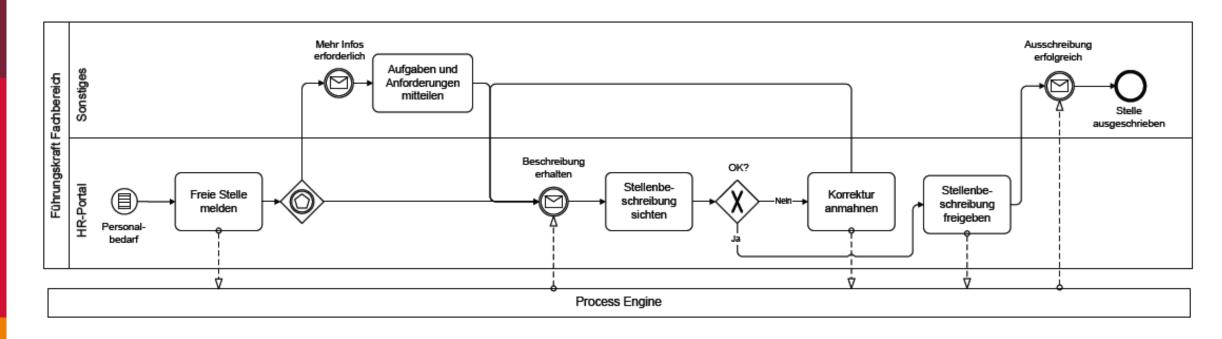
Symbole der BPMN (in Anlehnung an das BPMN-Poster der Berliner BPM-Offensive: www.bpmb.de/poster)
Aus "Praxishandbuch BPMN" von Jakob Freund und Bernd Rücker; © 2010 Carl Hanser Verlag München

 $\varphi_{\circ}^{\varphi}$

Business Process Modeling Notation (BPMN)



Einfaches BPMN Beispiele:

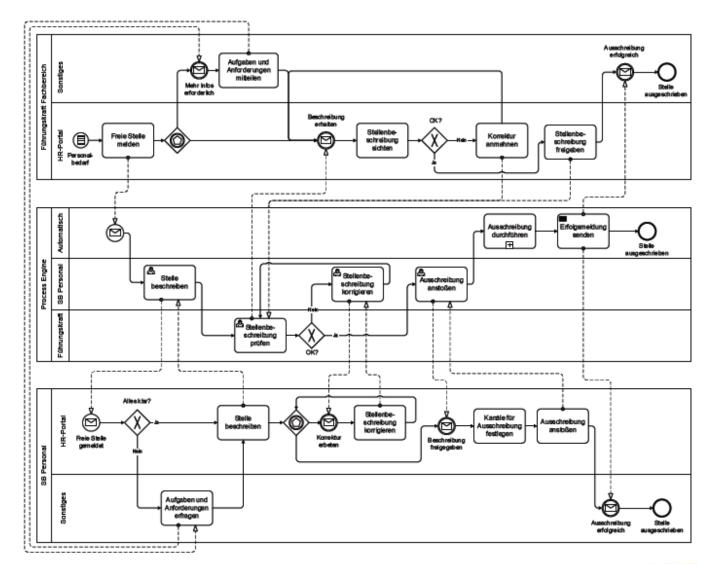




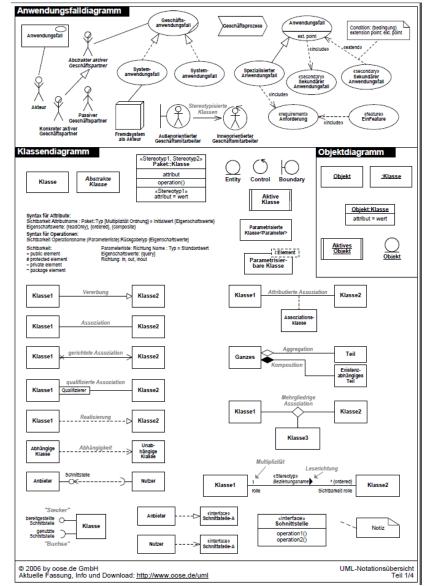
Business Process Modeling Notation (BPMN)



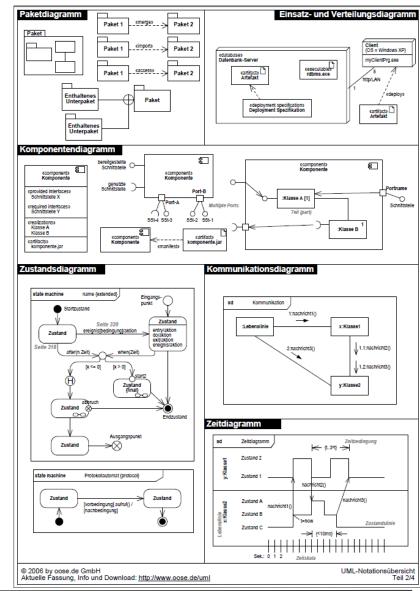
Komplexes BPMN Beispiele:



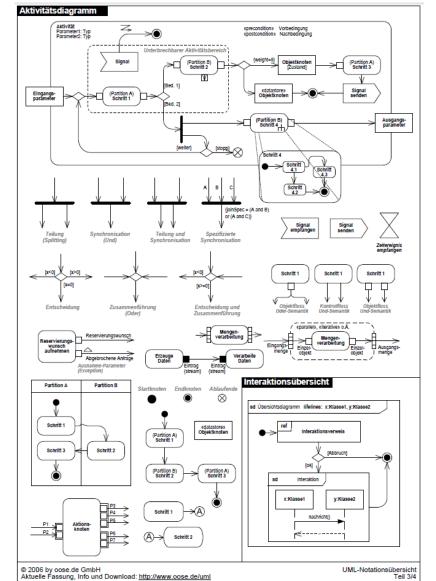
Unified Modeling Language (UML)



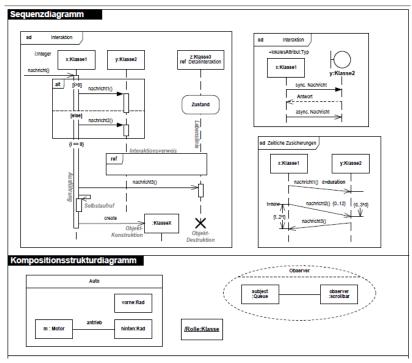




Unified Modeling Language (UML)



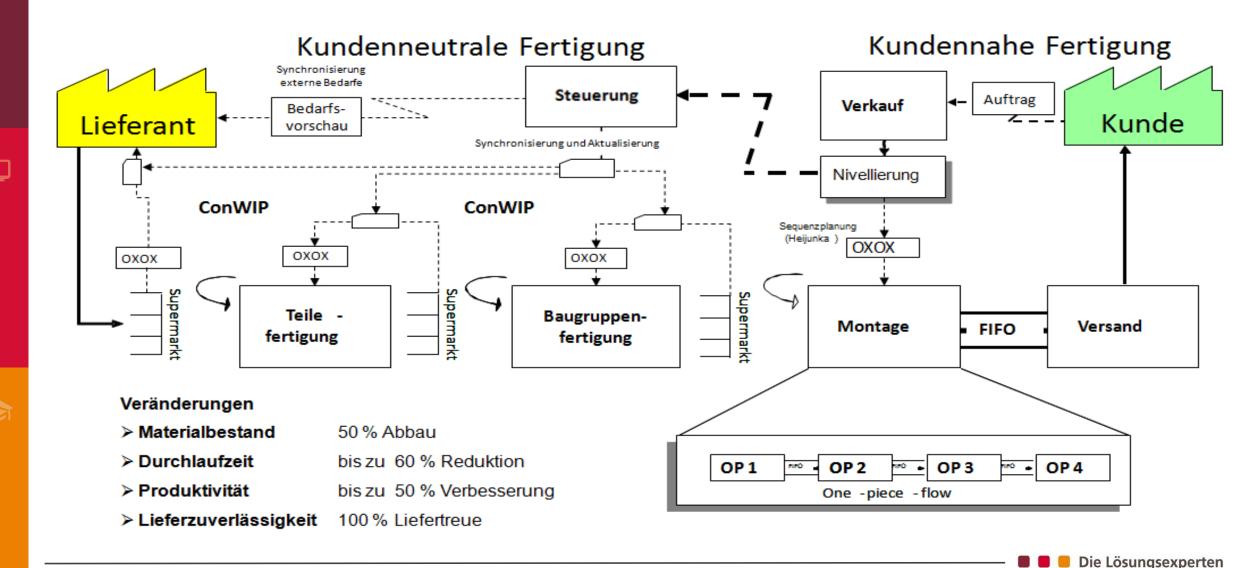




 $\varphi_{\alpha}^{\varphi}$

Wertstromdiagramme (Value Stream Mapping)

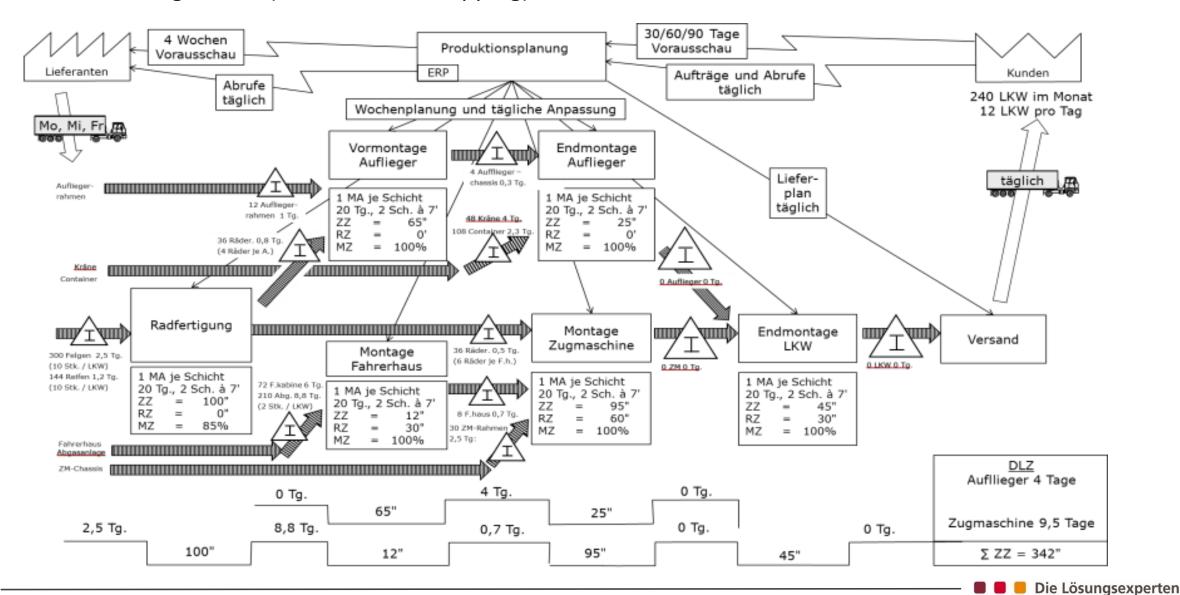




**



Wertstromdiagramme (Value Stream Mapping)



Übersicht - Vorteile

**



Flussdiagramm	ЕРК	BPMN	UML
Komplexe Prozesse werden leicht verständlich dargestellt	Hohe Verständlichkeit der Prozesse	Einfache Erkennbarkeit in der Grundstruktur	Ergebnisse der Modellierung können in Software-Code umgesetzt werden
Gute Abgrenzung der Zuständigkeiten der Aktivitäten	Grafische Elemente können mit Attribute versehen werden	Weltweiter Standard	Einfacher Modellaustausch möglich
Gute Übersichtsdarstellung	Gute Interpretierbarkeit der Prozesse	Prozessautomatisierung als Schwerpunkt	Damit bessere Wiederverwendung
	Gleichartige Darstellung und einheitliches Verständnis der Modelle		Weltweiter Standard
	Sehr umfangreiche Tool- Unterstützung		



Übersicht - Nachteile

**



Flussdiagramm	ЕРК	BPMN	UML
Eher geeignet für die grobe Modellierung	Fokus liegt auf Dokumentation und nicht auf Transformation zu ausführbaren Prozessen	Nur Geschäftsprozesse	Sehr großer Umfang und Komplexität der Sprache. Hoher Einarbeitungsaufwand.
Eher geeignet für kleinere Unternehmen / wenige Modellierer		Keine Organigramme, Prozesslandschaften, etc.	Fokus auf Software nicht auf Prozessmanagement
Entscheidung ja/nein/ja- nein reichen für IT Beschreibungen nicht aus		Schwierig zu erlernen	Kritik: Hat semantische Inkonsistenzen und Konstruktmehrdeutigkeiten
		Schwer zu interpretieren von Mitarbeitern	







Software für Prozessmodellierung



Software für Prozessmodellierung

Software als Mittel zum Zweck ... oder mehr?



Dies nimmt in der Regel einen großen Anteil in Präsentation und Kickoff-Projekten ein, denn mit der Software legen Sie fest

- Notationsmöglichkeiten
- Veröffentlichungsmöglichkeiten Dokumententypen, Reports, HTML-Exporte, ...
- Akzeptanz bei den Lesern und Modellierern
- Wirtschaftliche Kriterien Modellierungsaufwände, Lizenz- und Modulkosten, ...



Software für Prozessmodellierung

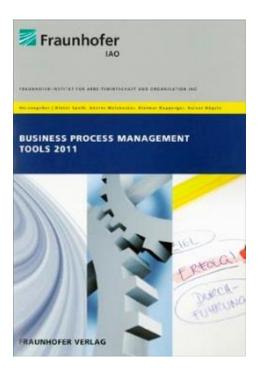




Es gibt auf dem deutschen Markt mehr als 50 Produkte, die einer näheren Betrachtung anhand eines erarbeiteten Kriterienkatalogs bedürfen.

Hier gibt es eine regelmäßige Studie des Fraunhofer Instituts. Link zur Studie 2014

Toolmarkteditor zfo 2/2016 (Zeitschrift der gfo) durchgeführt durch die BPM&O Link zum Toolmarkt-Monitor





Umsetzung Prozessmanagementsystem

Schritt für Schritt



Projekt aufsetzen





Projektziel definieren

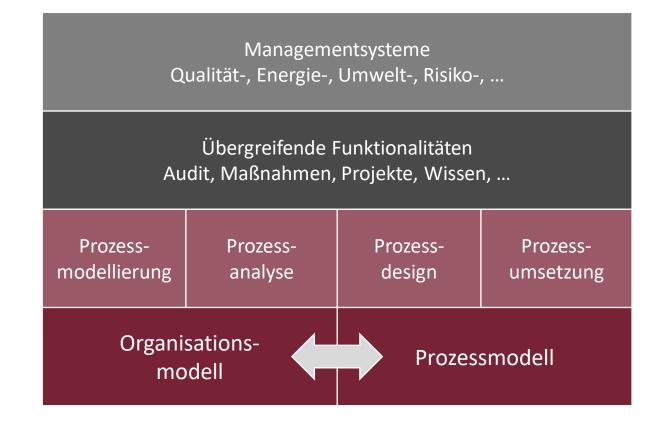
Projektrahmenbedingungen festlegen (Kosten, Zeit, Qualität, Umfang, Risiken, Nutzen)

Spezialsysteme

Übergreifende Systeme

Prozessmanagement

Basis



Projekt aufsetzen

Schritt 1

 $\varphi_{\circ}^{\varphi}$

Projektziel definieren

Projektrahmenbedingungen festlegen (Kosten, Zeit, Qualität, Ur



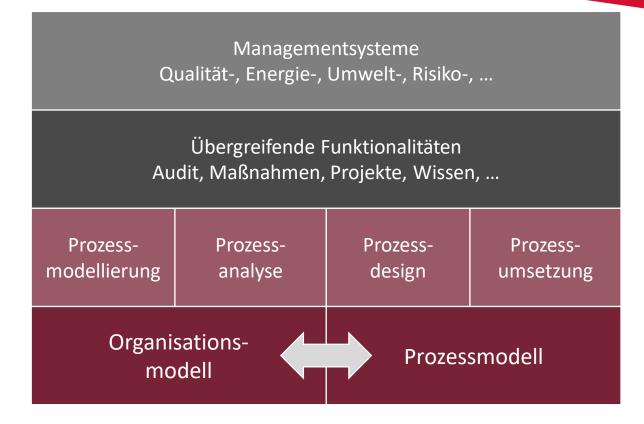
Prozessorientiertes Projektmanagement Vortrag UWS Webseite zum Download Link zum Vortrag

Spezialsysteme

Übergreifende Systeme

Prozessmanagement

Basis





Einbindung der Aufbauorganisation

Schritt 2

**



	Variante 1	Variante 2	Variante 3	Variante 4	Variante 5
Stelle Org-Einheit	QM Verantwortliche oder QM Abteilung	IT Verantwortliche oder IT Abteilung	Personalverant- wortlicher oder Personalabteilung	Assistentsstelle der Geschäftsführung	Organisations- verantwortlichen oder Orga-Abteilung
Vorteil	Prozessaffinität Gesamtüberblick KVP Einbindung	Gesamtüberblick Prozessumsetzer	Personal- und Orgaüberblick	Nähe zur GeFü Kurze Entscheidungswege	Spezialist für die Aufgabenstellung
Nachteil	Ggf. fokussiert auf Qualität	Denken häufig an die Umsetzung in Softwaremodulen	Selten Prozessaffinität Kein Kernkompetenz- thema	Meist viele Aufgaben parallel Sprungbrettposition	Kosten für eine zusätzliche Stelle / Org-Einheit
Unsere Empfehlung	\Rightarrow				$\Rightarrow \Rightarrow$



Aufbauorganisation definieren

Schritt 3



Sie müssen Ihre Aufbauorganisation festlegen:

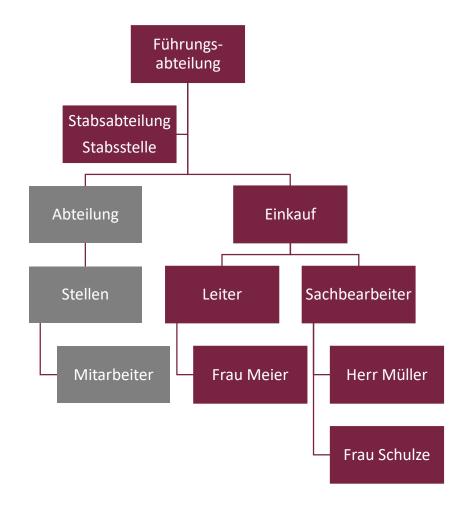
- Abteilungen (Einkauf, Vertrieb, Marketing, ...)
- Stellen (Leiter, Sachbearbeiter, Assistent, ...)
- Mitarbeiter (Direkte Personen)
- Stabstellen (QMB, Datenschutzbeauftragter, ...)
- Beziehungen (wird geleitet durch, besteht aus, ...)

Der Detaillierungsgrad bestimmt:

- Die Genauigkeit der Verantwortlichkeiten
- Auswertungsmöglichkeiten
- aber auch Pflegeaufwand

Unsere Empfehlung:

Mitarbeiter nur auf Führungsebene festlegen ansonsten Zustimmung durch BR und hoher Pflegeaufwand



Aufbauorganisation definieren

Schritt 3



Sie müssen Ihre Aufbauorganisation festlegen:

- Abteilungen (Einkauf, Vertrieb, Marketing, ...)
- Stellen (Leiter, Sachbearbeiter, Assistent, ...)
- Mitarbeiter (Direkte Personen)
- Stabstellen (QMB, Datenschutzbeauftragter, ...)
- Beziehungen (wird geleitet durch, besteht aus, ...)

Der Detaillierungsgrad bestimmt:

- Die Genauigkeit der Verantwortlichkeiten
- Auswertungsmöglichkeiten
- aber auch Pflegeaufwand

Unsere Empfehlung:

30.11.2016

Mitarbeiter nur auf Führungsebene festlegen ansonsten Zustimmung durch BR und hoher Pflegeaufwand



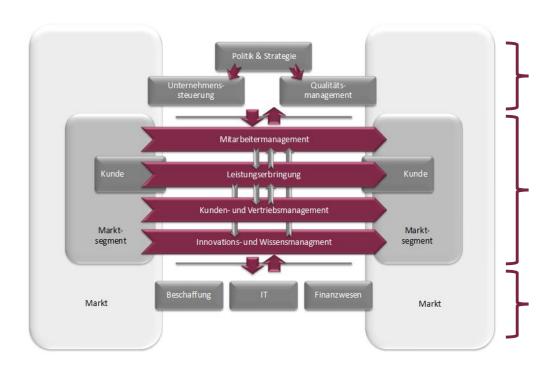
Prozesslandkarte erarbeiten

Schritt 4

Ein Prozessmodell besteht aus maximal drei bis vier Ebenen.

Aufgabe der Geschäftsführung

Ebene 1: Die Prozesslandkarte – Ihr Geschäftsmodell



Festlegung Ihrer Managementprozesse

Festlegung Ihrer wertschöpfenden Prozesse (Kernprozesse, Hauptprozesse, ...)

Festlegung Ihrer Unterstützungsprozesse

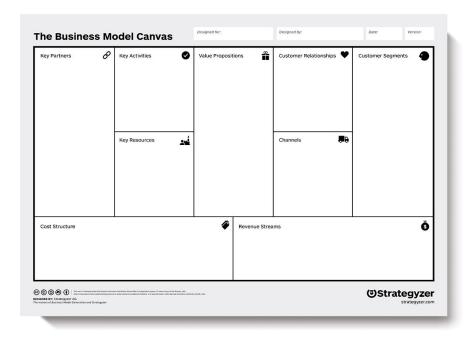
Prozesslandkarte erarbeiten

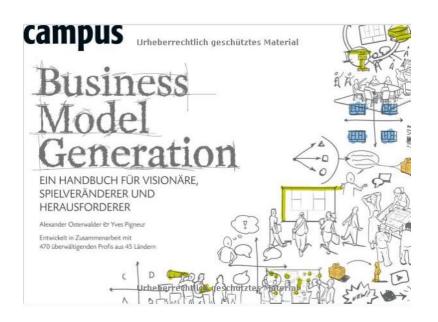




Eine Prozesslandkarte zu entwickeln ist nicht leicht!

Ein häufig genutztes Werkzeug / Vorgehensweise: Business Model Generation





Prozessmodell aus dem Geschäftsmodell ableiten!

Video zum Business Model Canvas: https://www.youtube.com/watch?v=QoAOzMTLP5s

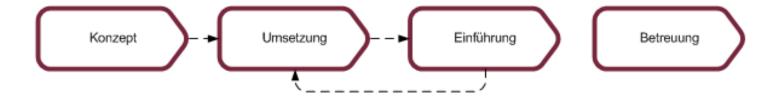


Schritt 5

Ebene 2: Prozesse / Teilprozesse



Transparenz der Abhängigkeiten schaffen



Die einzelnen Prozesse werden in Teilprozesse (Phasen, Gates, ...) aufgeteilt.

Schnittstellen können auf dieser Ebene bereits über Verbindungslinien erkannt werden.

Schritt 5



Ebene 3: Funktionen eines Teilprozesses

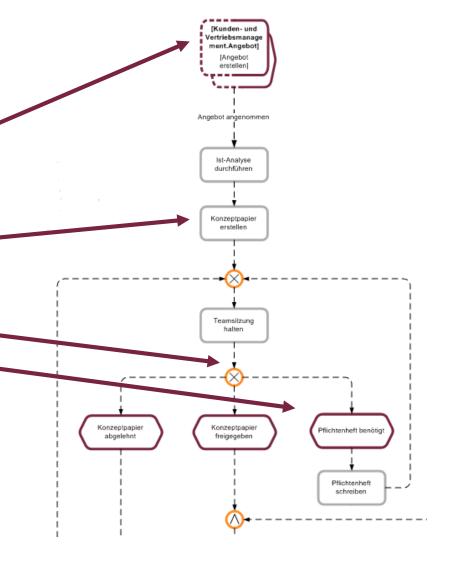
Beispiel: EPK – ereignisgesteuerte Prozesskette

Mit Schnittstellen: zu Angebot erstellen

Mit Funktionen: Konzeptpapiererstellen

Mit Operatoren: entweder oder

Mit Ereignissen: Pflichtenheft benötigt

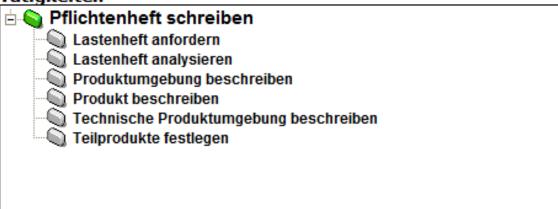


Schritt 5



Ebene 4: Tätigkeiten

Tätigkeiten

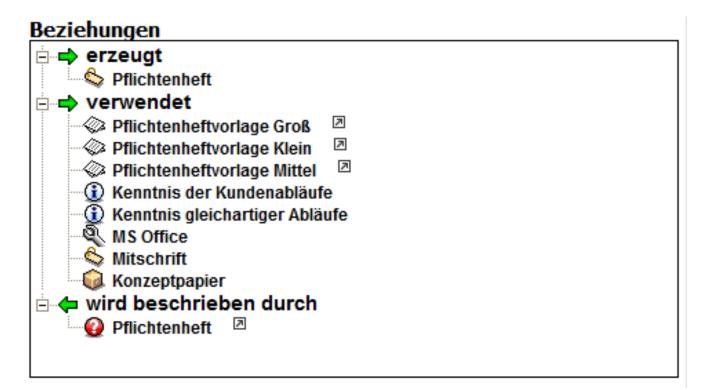


Aus welchen einzelnen Arbeitsschritten setzt die Funktion oder der Prozessschritt zusammen.





Ebene 4: Beziehungen



Enorm wichtig sind die Beziehungen die den Tätigkeiten zugeordnet sind:

Beispielsweise:

- Erzeugt *Dokument*
- Verwendet Vorlage
- Wird beschrieben durch Anweisung
- Wird durchgeführt von Stelle

Schritt 5



Wie wird ein solches Modell erarbeitet?

1. Interviews einzelner Teams oder Personen

Vorgefertigter Interviewbogen mit den bereits erarbeiteten Teilprozessen und Funktionen

2. Prozessworkshops mit Teams

Workshops mit Hintergrundinformationen zum System und Aufnahme von gesamten Prozessketten

3. Beobachten von Arbeitsschritten

Klassische Refa-Aufnahme oder auch stiller Beobachter und Verfolger von Tätigkeiten

4. Laufzettel

Waren, Dokumente o.ä. wird ein Laufzettel zur Notierung von Arbeitsschritten beigelegt

5. Ableitung aus einer eingesetzten Software

Bestehende Prozesse sind häufig in Softwareprodukten abgebildet, die manuell oder automatisch in ein Prozessdiagramm überführt werden können.

Die Kombination von Methoden ist meist der effektivste und effizienteste Weg.



Prozesskennzahlen einführen





Anforderung der ISO 9001:2015 zu Prozesskennzahlen

Zur Erinnerung:

Prozesse bewerten und gemäß der beabsichtigen Ergebnisse verändern

Was sind geeignete Methoden zur Überwachung und Messung von Prozessen?

Sie benötigen zwei Elemente:

1. Methode => Wie?

2. Kennzahlen => Was?

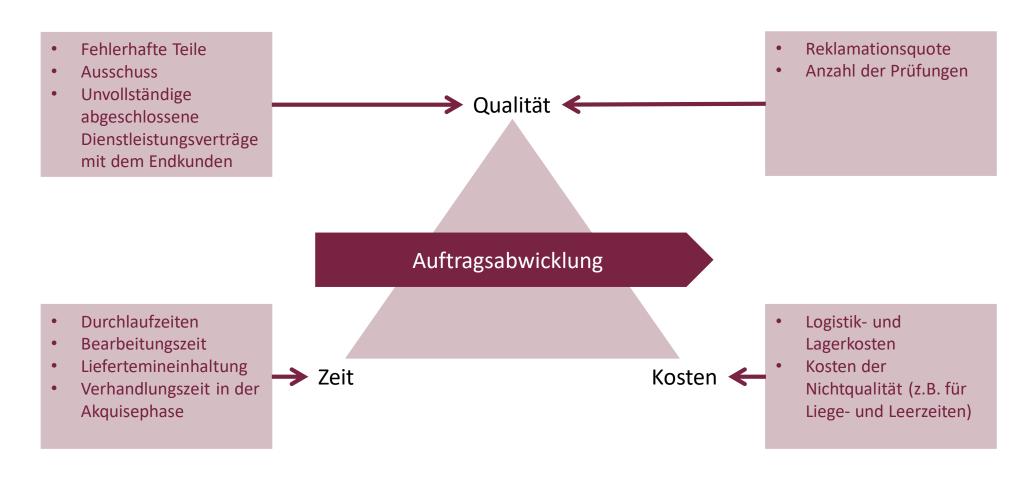
Hier ist weniger deutlich mehr!

Sie brauchen nicht viele Kennzahlen, sondern die richtigen Kennzahlen zum richtigen Zeitpunkt!

Prozesskennzahlen einführen

Schritt 6





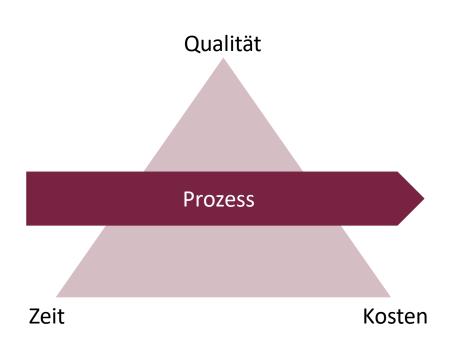
(Nach Horvàth & Partners)



Prozesskennzahlen einführen







Wie baue ich ein solches System auf:

- 1. Zu messende Prozesse festlegen
- 2. Kennzahlen erarbeiten
- 3. Kennzahlen im Prozessmodell hinterlegen

Aufbau eines Managementinformationssystems

(Reporting, Berichtssystem, ...):

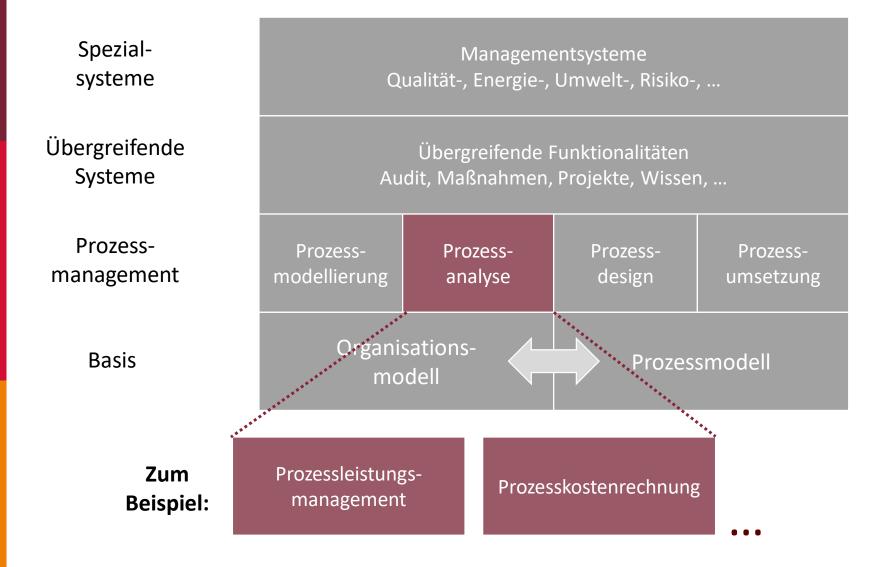
- 1. Datenlieferanten suchen bspw. ERP-System, auslesbare Maschinen, ...
- 2. Daten extrahieren
- Daten aufbereiten
- Daten für Management darstellen

Nächsten Schritte



 $\varphi_{\alpha}^{\varphi}$





Nächsten Schritte

Prozessanalyse

 $\varphi_{\circ}^{\varphi}$

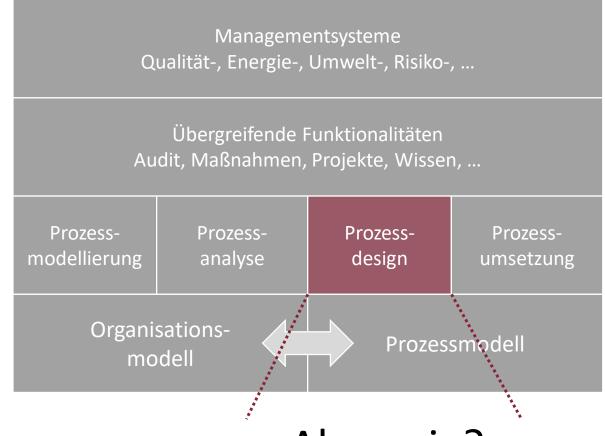


Spezialsysteme

Übergreifende Systeme

Prozessmanagement

Basis



Aber wie?

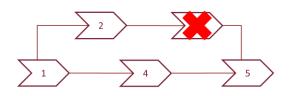
Optimierungskonzepte

Einstieg



Optimierungskonzepte

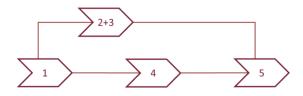
Möglichkeit 1: Weglassen



- 1. Prozessschritt ist für Zielerfüllung nicht notwendig
- 2. Vermeidbare Medienbrüche werden beseitigt

Optimierungskonzepte

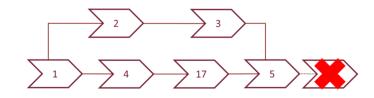
Möglichkeit 3: Zusammenfassen



1. Prozessschritte können zusammengelegt werden

Optimierungskonzepte

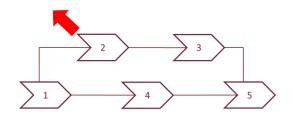
Möglichkeit 5: Verlagern



1. Früherer Beginn von nachgelagerten Prozessschritten

Optimierungskonzepte

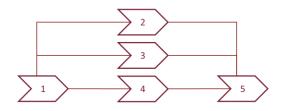
Möglichkeit 2: Auslagern



- 1. Aufgaben können an externe Partner vergeben werden
- 2. Teilaktivitäten können in Prozesse vor- oder nachgelagert werden

Optimierungskonzepte

Möglichkeit 4: Parallelisieren



- 1. Arbeitsteilung erhöhen
- 2. Sequenzialität vermeiden

Weitere Informationen im Vortrag

Fokussieren auf den Kunden und die Wertschöpfung!



Tipps und TricksUnsere 10 Favoriten



Prozessoptimierung ... leicht gemacht!

Tipps und Tricks



Tipp 1:	Ziele festlegen	Basis für alle Folgetätigkeiten!
Tipp 2:	Verantwortlichkeiten schaffen	Pragmatischen Ansatz wählen!
Tipp 3:	Transparenz herstellen	Nicht verzetteln, Prioritäten setzen!
Tipp 4:	Mitarbeiter involvieren	Sichert Motivation und Akzeptanz!
Tipp 5:	Mehrwert für Mitarbeiter generieren	Direkte Nutzen schaffen!
Tipp 6:	Prozesskennzahlen festlegen	Weniger ist mehr!
Tipp 7:	Vorhandene Systeme nutzen	Das Rad nicht neu erfinden!
Tipp 8:	Kontinuierliche Prozessoptimierung	Verpflichtend bis zur Geschäftsführung!
Tipp 9:	Systeme hinterfragen	Stillstand ist Rückschritt!
Tipp 10	: Wirtschaftlichkeit betrachten	Regelmäßig und bei jeder Maßnahme!



Zusammenfassung







Einstieg in Prozessmanagement

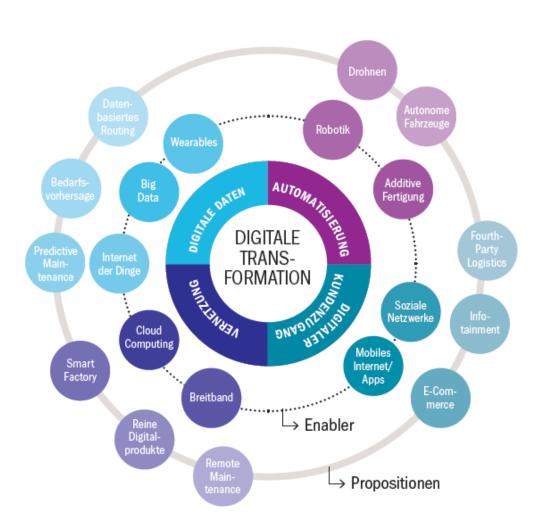
- Prozessmanagementsysteme ist die <u>Basis</u> von der Optimierungen bis zur Neugestaltung von Arbeitsabläufen
- 2. Prozessmanagement ist ein <u>aktuelles Thema</u>, denn viele ISO Managementsystemnormen setzen ein aktives Prozessmanagement voraus
- Solide Basis besteht aus der Abbildung von einer vernetzten <u>Auf- und</u> <u>Ablauforganisation</u>
- 4. Prozesse müssen überwacht werden, d.h. <u>Leistungskennzahlen</u> mit Zielwerten regelmäßig abgleichen (aber nach dem Motto "weniger ist mehr")
- 5. Optimierungsprojekte mit gesundem Menschenverstand angehen
- 6. Aufbau ist nur Mittel zum Zweck (nicht verzetteln)=> Der Hauptnutzen entsteht im Betreiben des Systems!



Noch eine Herzensangelegenheit

Einstieg in Prozessmanagement





Alle Unternehmen in Deutschland, Europa, weltweit müssen sich den neuen Technologien und den daraus resultierenden Geschäftsmodellen stellen!

Dies birgt riesige Potenziale und nicht zu verkennende Risiken!

Ein systematisches Prozessmanagement setzt ein Unternehmen in die Lage, sich schneller und nachhaltiger weiterzuentwickeln!

Seien Sie vorbereitet und lassen Sie sich von den kommenden Veränderungen nicht überraschen!

http://bdi.eu/media/user_upload/Digitale_Transformation.pdf



Referent: Klaus-Oliver Welsow Geschäftsführender Gesellschafter

Tel: 05251 54078-24 Mobil: 0163 5407824

Mail: kwelsow@uw-s.com Xing: KlausOliver_Welsow



UWS Business Solutions GmbH Stadtlanfert 7 33106 Paderborn

Tel: +49 (0)5251 54078-0

Fax: +49 (0)5251 54078-29

Mail: <u>info@uw-s.com</u>

Web: www.uw-s.com

Literaturliste





BPM CBOK – Business Process Management BPM – Common Body of Knowledge Version 3.0

European Association of Business Process Management EABPM ISBN 978-3-921313-91-6

Qualitätsmanagement – DIN-Taschenbuch 226 – 9. Auflage

Beuth Verlag ISBN 978-3-410-25982-4

Business Model Generation

Campus Verlag ISBN 978-3-593-39474-9

Toolmarktspiegel

Zeitschrift Führung + Organisation zfo - 2/2016

Praxishandbuch BPMN 2.0

Hanser Verlag ISBN 978-3446442559

Für weitere Fragen rund um das Thema **Prozessmanagement** stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.