



# Prozessoptimierung ... leicht gemacht!

**Mehr Erfolg im Mittelstand 2007 – Paderborn HNF**



zu mir!

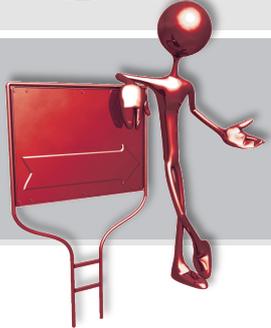


## Diplom Wirtschaftsinformatiker Klaus-Oliver Welsow

34 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 seit 2003
- TQM-Coach und EFQM-Assessor
- Assessor des Ludwig-Erhard-Preises





## Unger, Welsow & Company

## Ein paar Informationen...

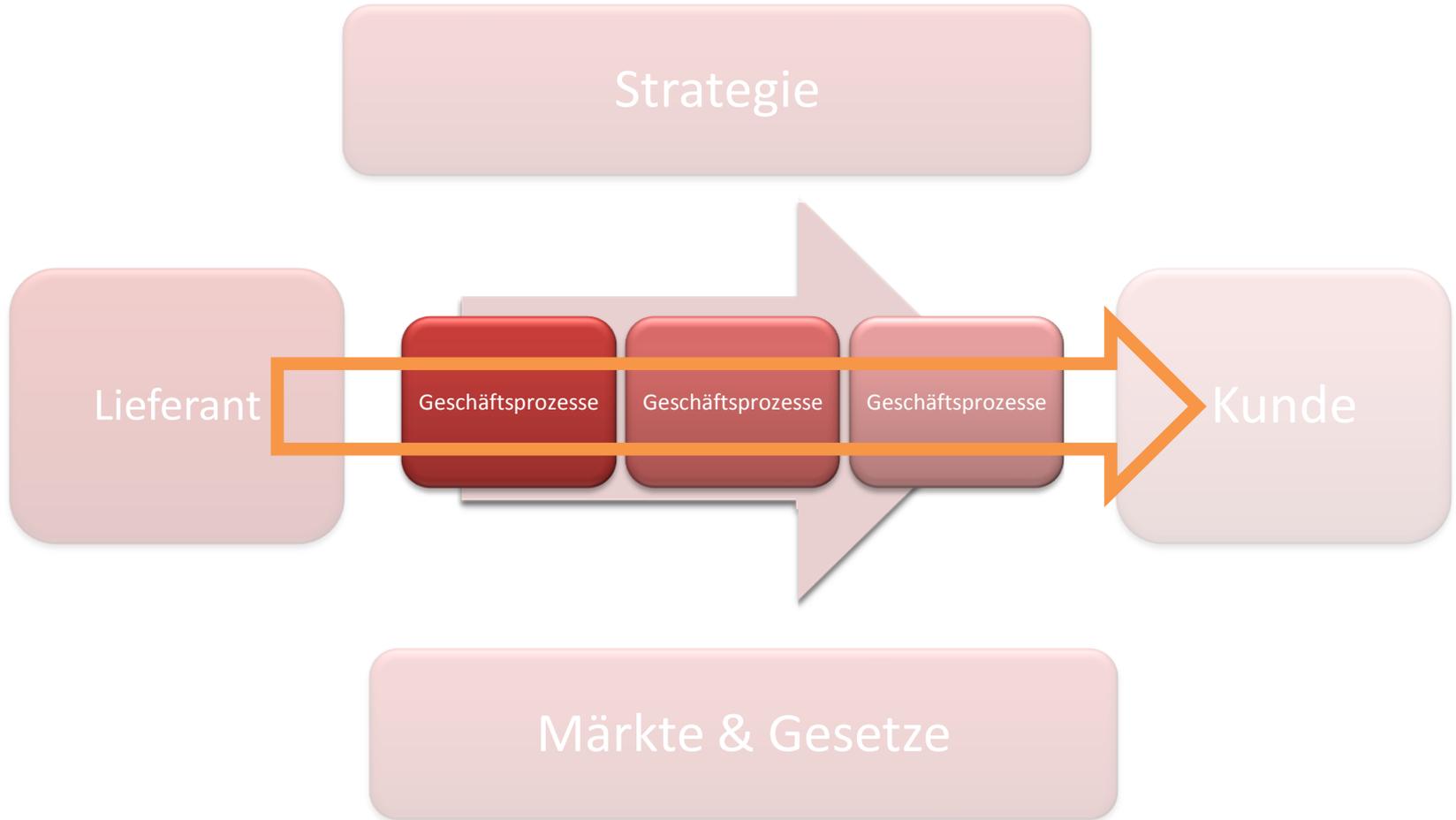


- **Beratungsschwerpunkte**  
Prozess- und IT-Beratung
- **Gründung:**  
1. Oktober 2003
- **Gesellschafter:**  
Dipl.-Wirt.-Inf. André Unger  
Dipl.-Wirt.-Inf. Klaus-Oliver Welsow  
PAVONE AG
- **Sitz:**  
Paderborn, Technologiepark  
Hamm, Zweitsitz
- **Kernbranchen:**  
Automotive  
CallCenter  
Immobilien & Banken  
Handel

# Schlanke Prozesse – Runde Lösungen

# Prozessoptimierung ... leicht gemacht!

**Kontinuierliche Prozessoptimierung  
setzt  
ein Prozessmanagementsystem voraus!**



## Struktur des Vortrags

# 10 Tipps für ein erfolgreiches Prozessmanagement

Start: Zielstellung

Ende: Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

## Tipp 1 – Ziele festlegen

*Warum tun wir das?*

*Prozessmanagement ist nicht zum Selbstzweck!*



### Häufige Fehler sind:

- (1) Wir dokumentieren unsere Prozesse, weil irgendeine Norm dies vorschreibt.
  - (2) Wir dokumentieren unsere Prozesse, weil ein spezieller Kunde dies verlangt.
  - (3) Wir dokumentieren unsere Prozesse, weil man dies ab einer Unternehmensgröße machen muss.
- ...

### Konkrete Nutzen

- (1) Steigerung der Qualität  
Verringerung von Fehlerquoten, Einhaltung von Terminen, etc.
- (2) Steigerung der Produktivität  
Kostensenkung, Ergebniserhöhung

## Tipp 1 – Ziele festlegen

### Ziele:

#### (1) Effektivität erhöhen

Der richtige Output zur richtigen Zeit am richtigen Ort zum richtigen Preis

#### (2) Effizienz erhöhen

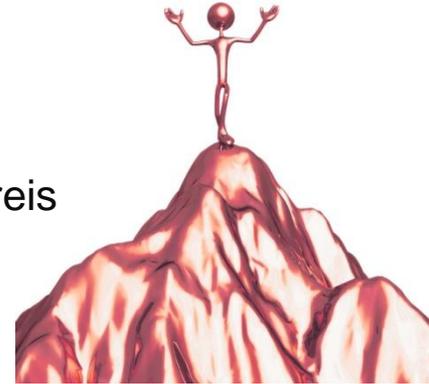
Optimale Nutzung aller Ressourcen im Prozess

#### (3) Flexibilität erhöhen

Schneller auf Kundenwünschen zu reagieren

#### (4) Schnelligkeit und Termintreue

Unnötige Zeitverzögerungen im Prozess reduzieren



**Die gewählte Zielstellung ist Grundlage aller Folgetätigkeiten!**

## Tipp 2 – Verantwortlichkeiten schaffen

### Führungsstärke zeigen und Priorität kommunizieren

⇒ Treibender Faktor ist die Geschäftsführung

### Projektleiter / Verantwortlichen benennen

Alternative 1: Prozessmanagementverantwortlichen für das gesamte Unternehmen

Alternative 2: Prozessverantwortlichen benennen (möglichst ein Beteiligter)

### Prozessteam zusammenstellen

Der Verantwortliche setzt ein Team zusammen:

- Mindestens ein Prozessbeteiligter
- Evtl. Ergänzung um Mitarbeiter aus vor- und nachgelagerten Prozessen
- Evtl. Ergänzung eines unbeteiligten Mitarbeiter, wie z.B. Controlling

## Pragmatischen und schlanken Ansatz wählen.

(Häufig reicht auch ein einzelner Mitarbeiter aus!)



## Tipp 3 – Transparenz herstellen

### Inventur Ihrer Arbeitsprozesse

- (1) Organigramm (Aufbauorganisation)
- (2) Prozesslandkarte (Kernprozesse, Managementprozesse, Supportprozesse)
- (3) Dokumentierte Einzelprozesse, wie z.B. Beschaffungswesen



### Essentiell wichtig:

- (1) Input- und Output der einzelnen Prozessschritte sauber dokumentieren
- (2) Verantwortliche und durchführende Mitarbeiter festhalten

### Nutzen Sie Werkzeuge für die Prozessdokumentation

- (1) Einmal erstellt, kann es über Jahre hinweg mit wenig Aufwand gepflegt werden
- (2) Dokumentationsanforderungen von Normen und Kunden werden erfüllt
- (3) Folgeschritte können effizienter anhand der Dokumentation durchgeführt werden

**Nicht verzetteln, nur die wichtigsten Bereiche detailliert dokumentieren!**

## Übersicht Softwaretools

- **Nautilus von Agresso (jetzt Agresso Business Modeller)**

[www.agresso.com](http://www.agresso.com)

Zur Zeit sehr wenige Online-Informationen, da die Software erst Anfang des Jahres übernommen wurde.



- **ARIS von IDS Scheer**

[www.ids-scheer.de](http://www.ids-scheer.de)

Weltweiter Marktführer, unerreichbar in der Funktion, vergleichsweise teuer



- **Sycat von Dr. Binner**

[www.sycat.de](http://www.sycat.de)

Die Sycat Produktpalette ist sehr vielfältig und hat z.B. Module wie den Document Manager oder ein Audit Modul.



- **ViFlow von ViCon**

[www.viflow.de](http://www.viflow.de)

Die Viflow-Lösung ist eindeutig die günstigste Variante und hat von der Funktionalität in den letzten Jahre aufgeholt.



**Neben dem Preis-Leistungsverhältnis ist die Art der Prozessmodellierung und –darstellung unterschiedlich. Gerne stehe ich Ihnen dort für eine Informationsgespräch zur Verfügung.**

## Tipp 4 – Mitarbeiter involvieren

### Mitarbeiter kennen die Schwächen Ihrer alltäglichen Arbeit

- Prozessdokumentation durch Prozessinterviews
  - Die Mitarbeiter haben das Gefühl gehört zu werden.
  - Die Mitarbeiter haben das Gefühl beteiligt zu sein.
- Verbesserungsvorschläge einfordern
- Kontrolle der Dokumentation durch die Mitarbeiter



**Involvieren Sie Ihre Mitarbeiter, dann ist die Motivation und Akzeptanz gesichert!**

## Tipp 5 – Mitarbeiter profitieren

### Beteiligen Sie Mitarbeiter an Optimierungserfolgen

- Event zum Abschluss einer erfolgreichen Prozessoptimierung
- Zielvereinbarung für die Umsetzung im Arbeitsvertrag
- Zielvereinbarung für Prozessziele im Arbeitsvertrag
- Unternehmensziele anhand von Prozesskennzahlen als Zielvereinbarung
- Vorschlagswesen mit Bonusmöglichkeiten
- **Wichtigste und meist unterschätzte Maßnahme:  
Loben Sie Ihre Mitarbeiter für gute Leistungen in der Öffentlichkeit!**



## Erfolge belohnen und feiern!

(Es muss nicht immer nur monetär sein!)

## Tipp 6 – Prozesskennzahlen festlegen

**Sinnvolle und umsetzbare Prozesskennzahlen stellen eine Herausforderung dar!**

### Produzierendes Gewerbe

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

### IT Arbeitsplätze

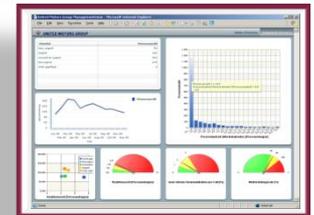
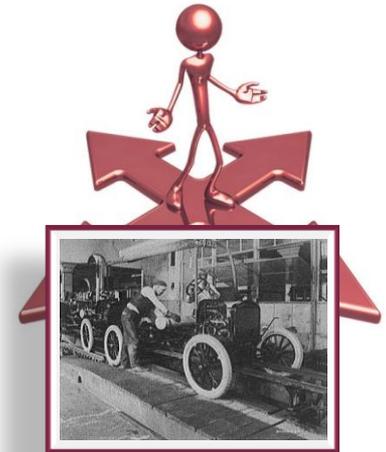
⇒ Standardisierte Arbeitsprozesse wie z.B. die Buchhaltung in ERP Systemen liefern bereits zahlreiche Prozesskennzahlen.

### 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.



## Tipp 6 – Prozesskennzahlen festlegen

**Die Schwierigkeit sind nicht standardisierte, nicht wiederholende, ad-hoc initiierte Prozesse!**

Dazu gehören häufig Management- und Verwaltungstätigkeiten, sowie die meisten Dienstleistungen.

Mögliche Prozesskennzahlen:

- (1) Zeit- und Output in Kategorien messen
- (2) Tool zur Aktivitätenerfassung einsetzen

**Weniger ist meistens mehr!**



## Tipp 6 – Prozesskennzahlen festlegen

Die Schwierigkeit sind nicht standardisierte, nicht wiederholende ad-hoc

Dazu ge  
die meis

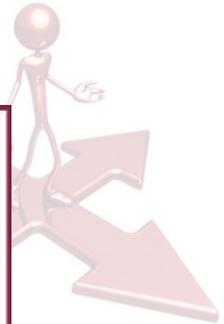
Mögliche

- (1) Zeit-
- (2) Tool

### **Unser Aktivitätenmanager**

Webbasierte Erfassungsmaske von Tätigkeiten mit verschiedenen Reportingmöglichkeiten.

**Gerne präsentiere ich Ihnen einige Referenzprojekte aus dem Dienstleistungs- und/oder Verwaltungsumfeld zur Prozesskennzahlenmessung mit dem Aktivitätenmanager.**



**Weniger ist meistens mehr!**

## Tipp 7 – Vorhandene Systeme nutzen!

**Analysieren Sie die vorhandenen Systeme im Unternehmen und Prozesse, ob dort nicht mit wenig Aufwand Kennzahlen erhoben werden können.**



Viele Daten werden bereits erfasst, aber nicht ausgewertet.

Ein paar Beispiele:

- (1) Fahrtenbücher im Vertrieb und Service  
Mitarbeiter / Team => Fahrleistungen, regionale Daten, Zeitdaten, Kosten, Kundenkontakte etc.
- (2) Zeiterfassungssysteme  
Personalzeitdaten abgleichen mit Produktions- und Dienstleistungsdaten  
(häufig in Kombination mit generellen Zugangskontrollen von Bereichen)
- (3) Software  
Fast jede Software liefert Benutzer-, Zeit- und Prozessdaten  
(zumindest auf Datenbankebene)  
Beispiele: verantwortliche Mitarbeiter zu abgeschlossenen Arbeitsvorgängen

**Das Rad nicht neu erfinden!**

## Tipp 8 – Kontinuierliche Prozessoptimierung sichern

**Führen Sie eine Methodik oder einen Prozess zur kontinuierlichen Verbesserung ein.**

Häufig werden Systeme mit komplexen Kennzahlen und effektiven Steuerungsinstrumente eingeführt und werden nicht genutzt.

Tipp:

Führen Sie einen sich stetig wiederholenden Prozess zur Nutzung dieser Steuerungswerkzeuge ein.

Zum Beispiel:

- (1) Regelmäßige Führungskräftetreffen zur Trendbewertung der Kennzahlen und zur Maßnahmenverfolgung
- (2) Jährliche Bewertungssitzungen, wie z.B. eine Managementbewertung in einem QM-System



**Regelmäßig und verpflichtend bis hin zur Geschäftsführung!**

## Tipp 9 – Systeme hinterfragen

**Die Welt verändert sich rasant, die Rahmenbedingungen verändern sich für jedes Unternehmen.**

Betrachten Sie regelmäßig die Sinnhaftigkeit ihrer Prozesse und Systeme an sich.

Häufige Fehler:

- (1) Systeme sind akzeptiert und eingespielt, aber verfehlen aktuelle Zielstellungen.
- (2) Mitarbeiter pflegen unnötige Vorgehensweise, weil sie nicht bereit sind für Veränderungen bis hin zu Existenzängsten.
- (3) Die Annahme, dass ein in der Vergangenheit viel gelobtes System, für immer in einem Unternehmen platziert ist.



**Stillstand ist Rückschritt!**

## Tipp 10 – Wirtschaftlichkeit der Tätigkeit bewerten

**Was eigentlich selbstverständlich ist, bewerten Sie ihre „Investitionen“ hinsichtlich der Einsparungspotenziale.**

Häufige Fehler:

- (1) Budget für den Aufbau eines Systems kalkuliert – Erhaltungskosten vernachlässigt
- (2) Erweiterungskosten eines Systems werden freizügig ohne Prüfung freigegeben
- (3) Laufenden Kosten und einzelne Maßnahmen werden nicht mit den Einsparungen abgeglichen

Tipp:

- (1) Im kontinuierlichen Verbesserungsprozess ebenfalls das System an sich in jedem Jahr in Frage stellen!
- (2) Kennzahl über das Einsparungspotenzial (SOLL) und der Einsparung (IST) im System fest verankern.

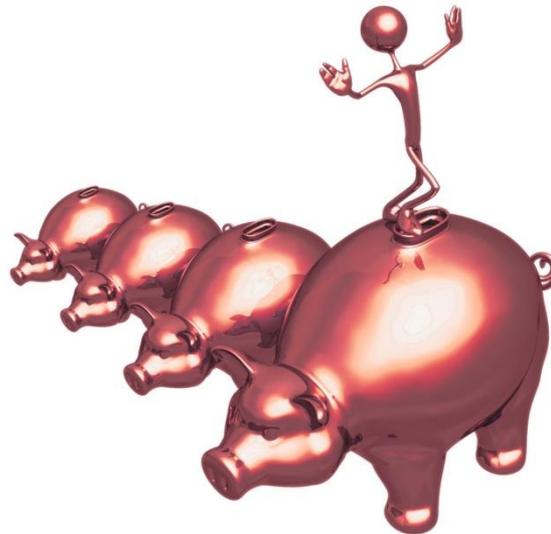


**Regelmäßig und bei jeder Maßnahme!**

## Tipp 10 – Wirtschaftlichkeit der Tätigkeit bewerten

- |          |                                    |   |
|----------|------------------------------------|---|
| 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:  | Mitarbeiter profitieren lassen     | Erfolge belohnen und feiern!            |
| 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!      |

**Viele, viele Phrasen ...  
... und das arme Phrasenschweinchen platzt gleich!**



**Aber dies ist ein Zeichen, dass man mit systematischer  
Vorgehensweise und einem gesunden  
Menschenverstand viel erreichen kann.**

## Fragen & Antworten



# Gerne beantworte ich Ihnen Ihre Fragen!

**Unger, Welsow & Company GmbH**

Klaus-Oliver Welsow  
Geschäftsführer

E-Mail: [kwelsow@uw-c.de](mailto:kwelsow@uw-c.de)

Telefon: +49 (0)5251 54078-0

**Mehr über uns finden Sie unter**  
[www.uw-c.de](http://www.uw-c.de)

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit



**Besuchen Sie uns  
auf unserem Stand C14!**



Mehr über uns finden Sie unter  
[www.meim.de](http://www.meim.de)

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