

OPTIMIERTE UNTERNEHMEN



Fokussieren auf den Kunden und die Wertschöpfung!



MEiM 2015 – Prozesse optimieren

UWS Business Solutions GmbH

Die Lösungsexperten!

UWS Business Solutions GmbH

Organisations- und IT-Beratung

Gegründet: 1990

Standorte: Paderborn

Kernteam: 10 Mitarbeiter

5 | Realisierung Ihrer Potenziale durch nachhaltige Weiterentwicklung

1 | Optimierung Ihrer Prozesse und Organisation

2 | Entwicklung Ihrer IT-Lösung

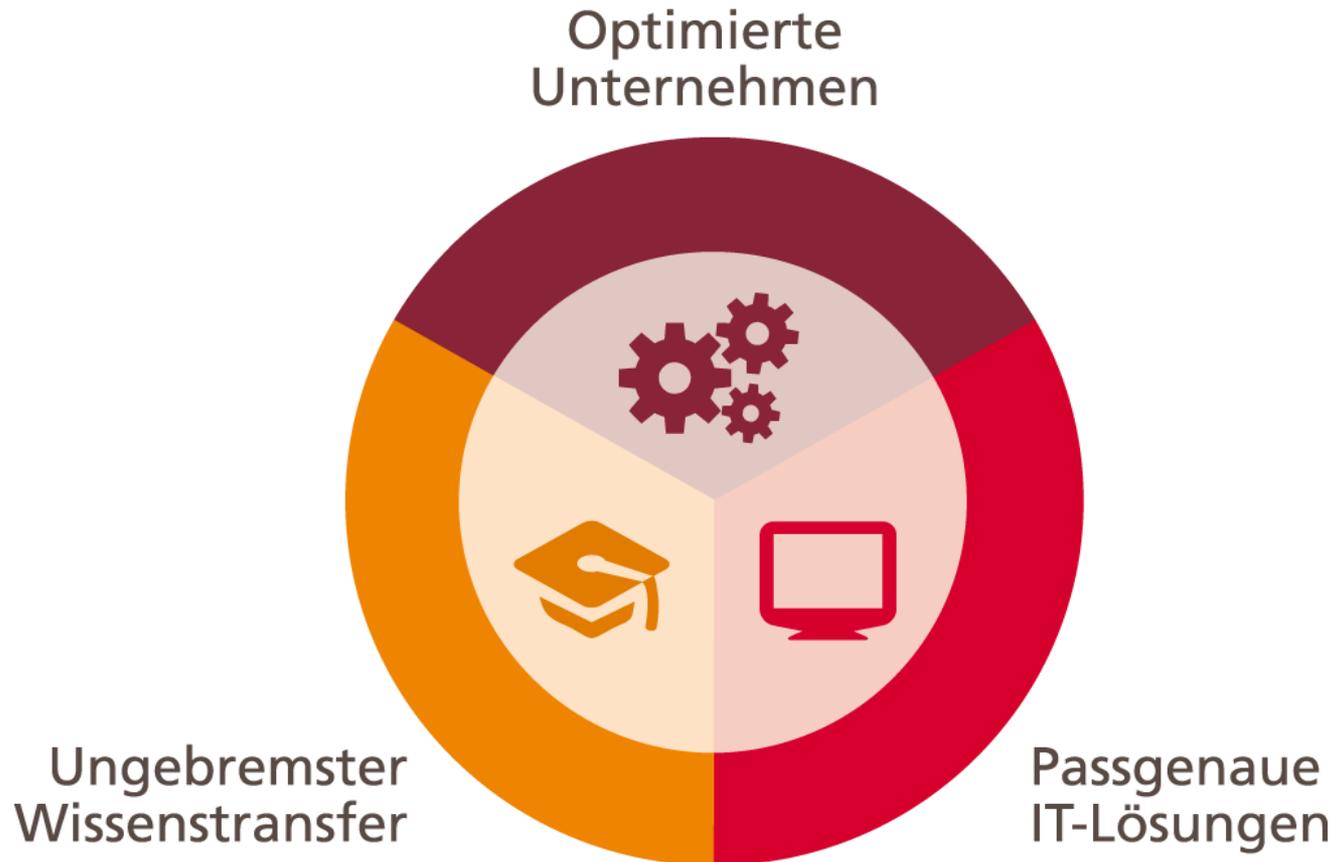
3 | Wissenstransfer zu Ihren Mitarbeitern

4 | Abstimmungsprozess zwischen Organisation, IT und Mitarbeitern



Unsere Philosophie

Der Dreiklang zum Projekterfolg!



Grundlagen Prozessmanagement



Warum Prozessmanagement?

Fundament schaffen!



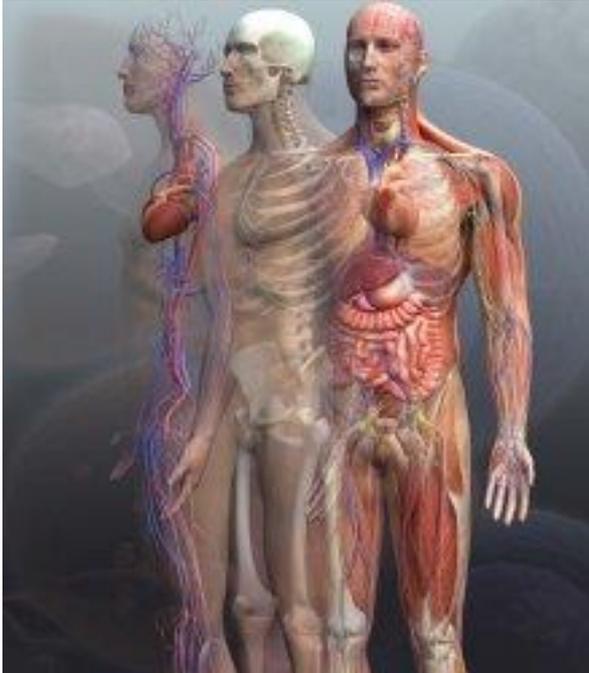
Vision umsetzen

Solides Fundament

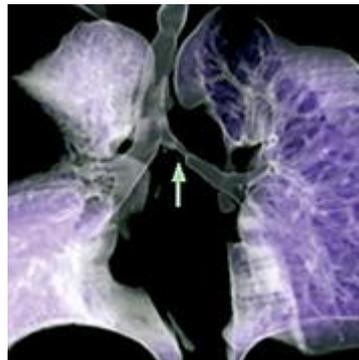


Warum Prozessmanagement?

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.

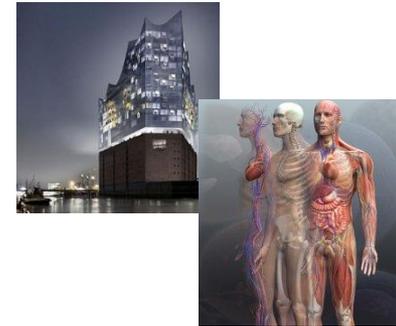
<http://www.spiegel.de/wissenschaft/mensch/0,1518,591280,00.html>



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?



Grundlagen Prozessmanagement

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.

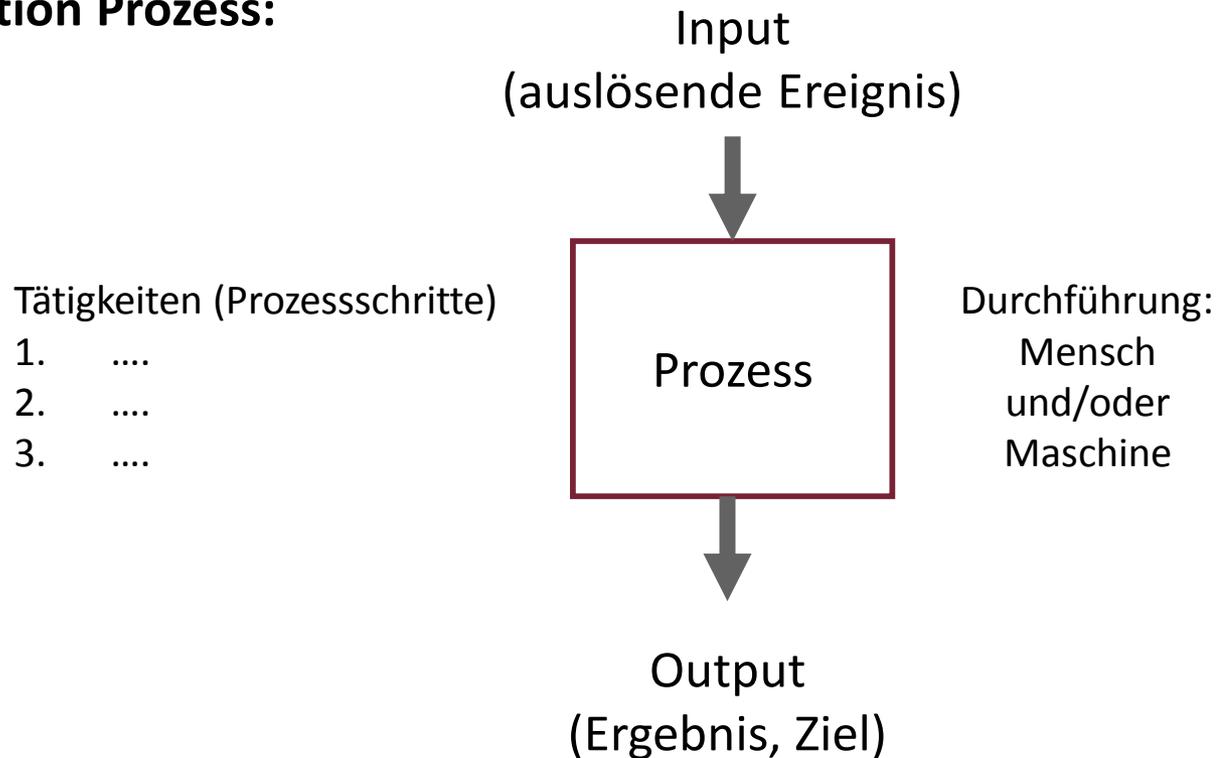
Prozesse werden durch spezifische Ereignisse (Input) ausgelöst und haben ein oder mehrere Ergebnisse (Output).



Grundlagen Prozessmanagement

Prozess

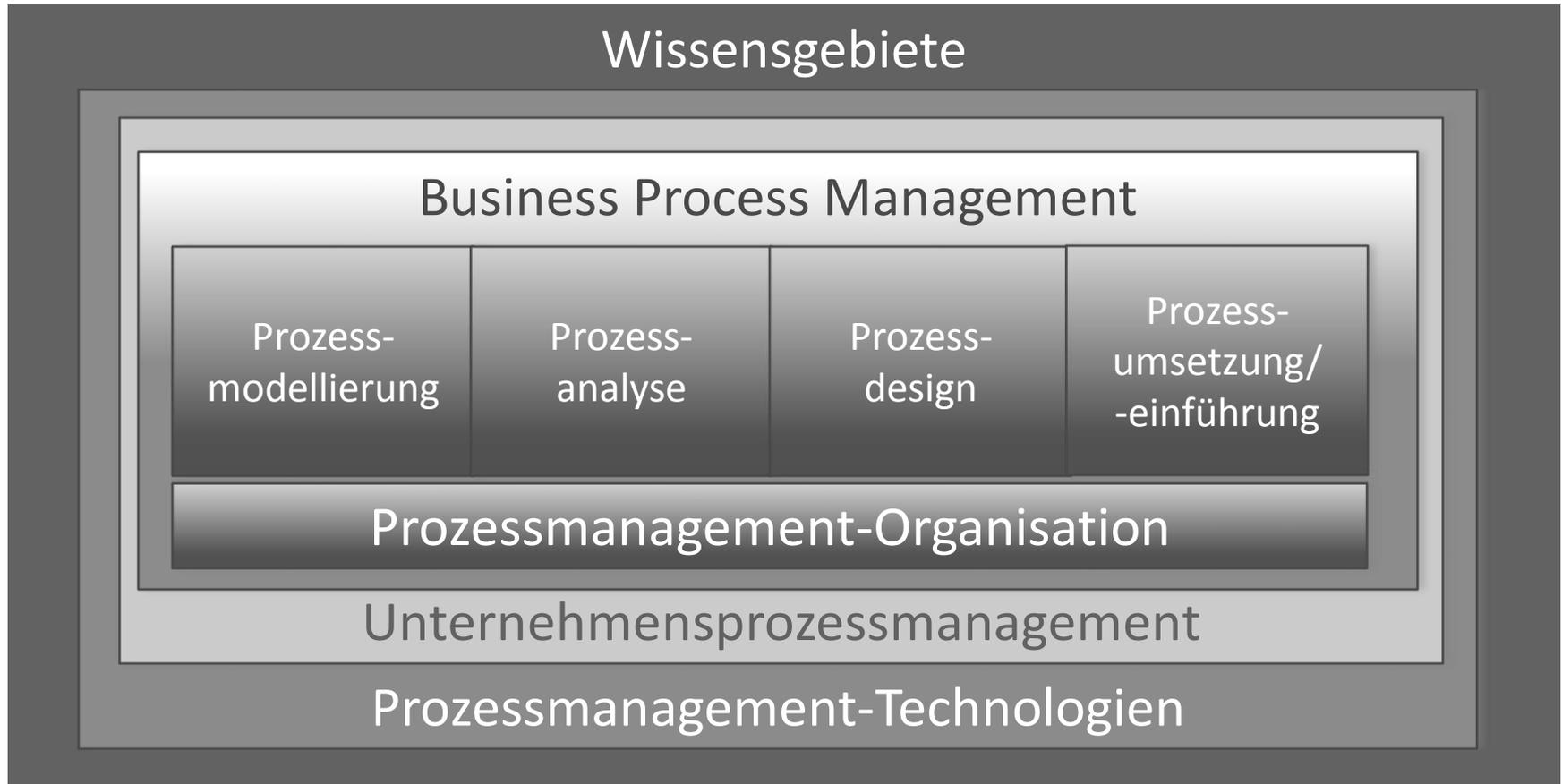
Definition Prozess:



Grundlagen Prozessmanagement

Prozessmanagement

Definition (Geschäfts-)Prozessmanagement:



BPM CBOK – EA BPM



Blick in die Praxis!



Herausforderung

Prozessmanagement im Alltag



1. Häufig sind Prozessverantwortliche überfordert.
2. Prozessmodelle dienen zur Selbstbeschäftigung / Selbstverwirklichung.
3. Qualitätsmanagementsysteme müssen als Grund für systematische Prozesse erhalten.
4. Akzeptanz bei Mitarbeitern sehr gering.

Ein Hauptgrund: Es wird sich nicht auf das Wesentliche konzentriert!

Nämlich: Kunden und die nachhaltige Wertschöpfung



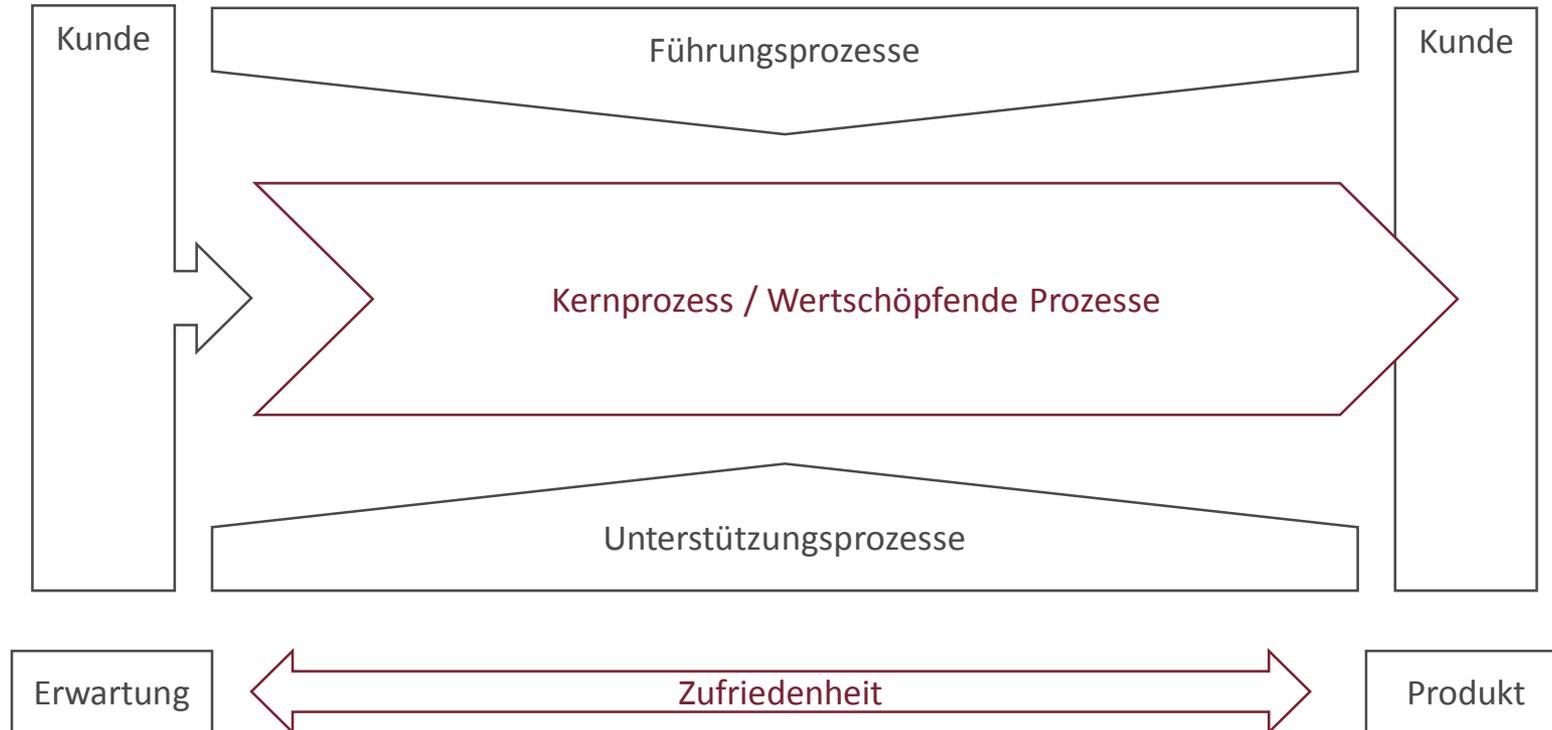
Schritt 1

Prozesslandkarte



Schritt 1 - Prozesslandkarte

Prozesskategorien



Erwartung > Produkt- und Servicequalität = Unzufrieden
Erwartung = Produkt- und Servicequalität = Zufrieden
Erwartung < Produkt- und Servicequalität = Begeisterung



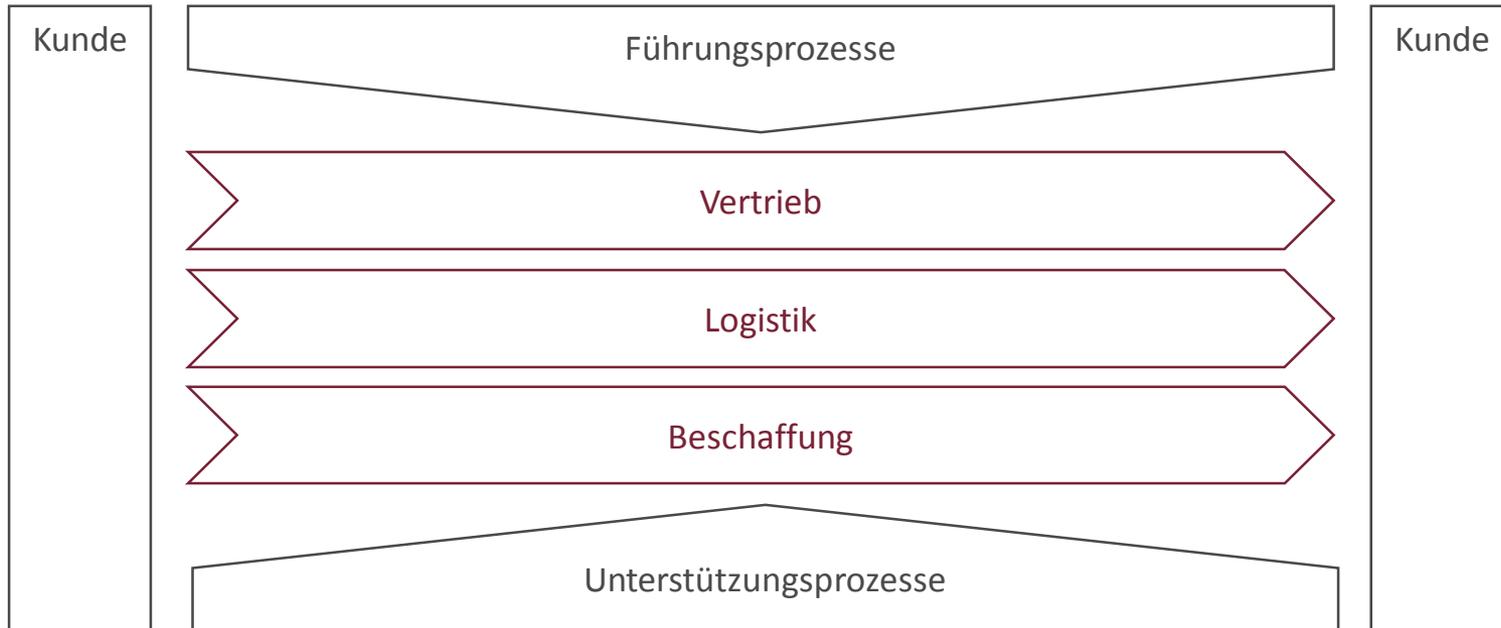


Einfach? Ja
Logisch? Ja
... aber ..



Wie sieht es in der Praxis aus?

Kernprozesse



Wie sieht es in der Praxis aus?

Kernprozesse



1. Abteilung
(Silodenken)

2. Keine direkte Kundenbeziehung

Aussage aus der Praxis: Dort verdienen wir unser Geld!



Tipp 1: Abteilungsdenke vermeiden

Kernprozesse



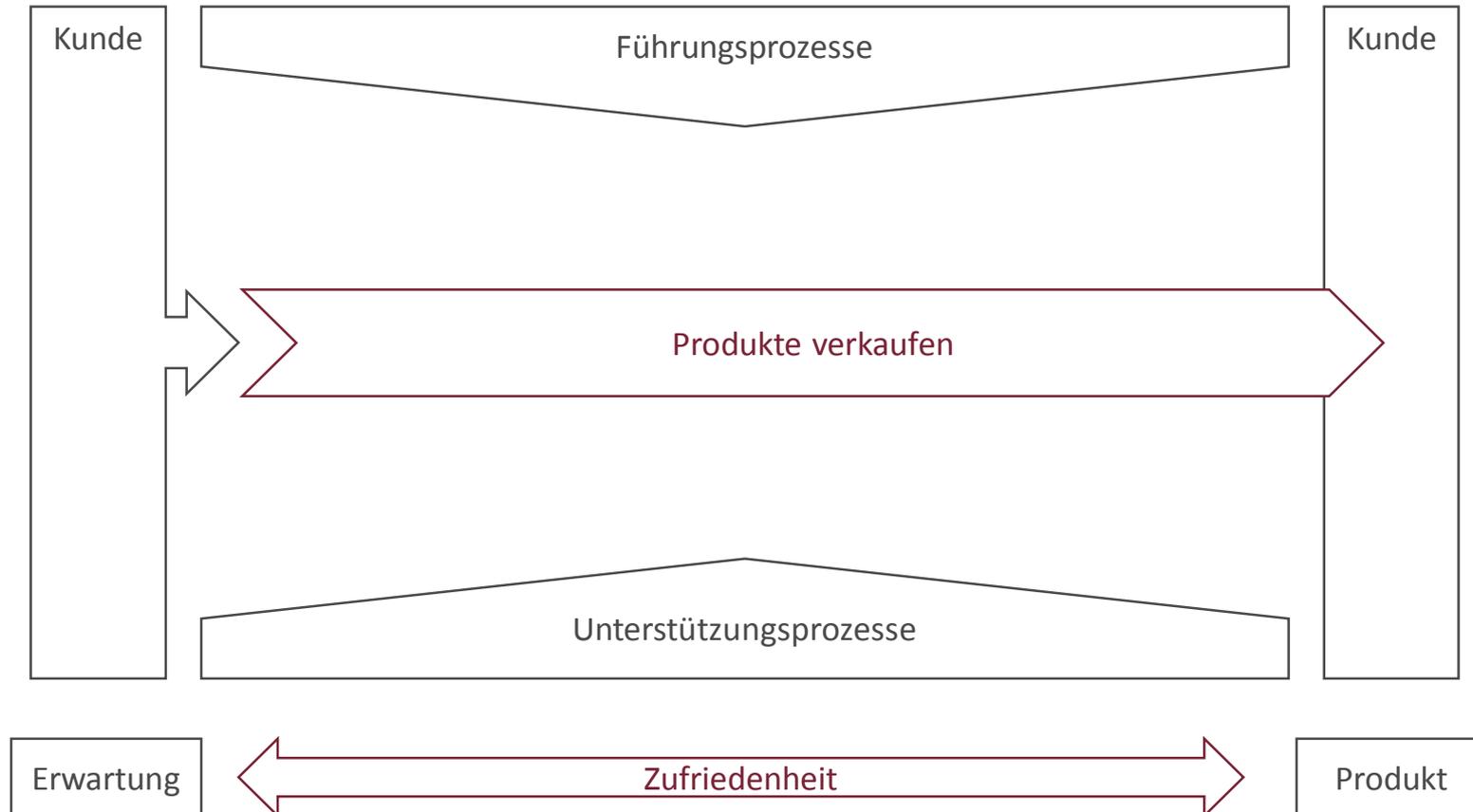
Benennung von Prozesse immer aus **Objekt** und **Verb**:

Beispiel:

Rohstoffe	beschaffen
Material	bestellen
Lieferanten	auswählen
<hr/>	
	
Objekt	Verb

Schritt 1 - Prozesslandkarte

Direkte Wertschöpfungsprozesse



Schritt 1 - Prozesslandkarte

End-to-end Prozesse

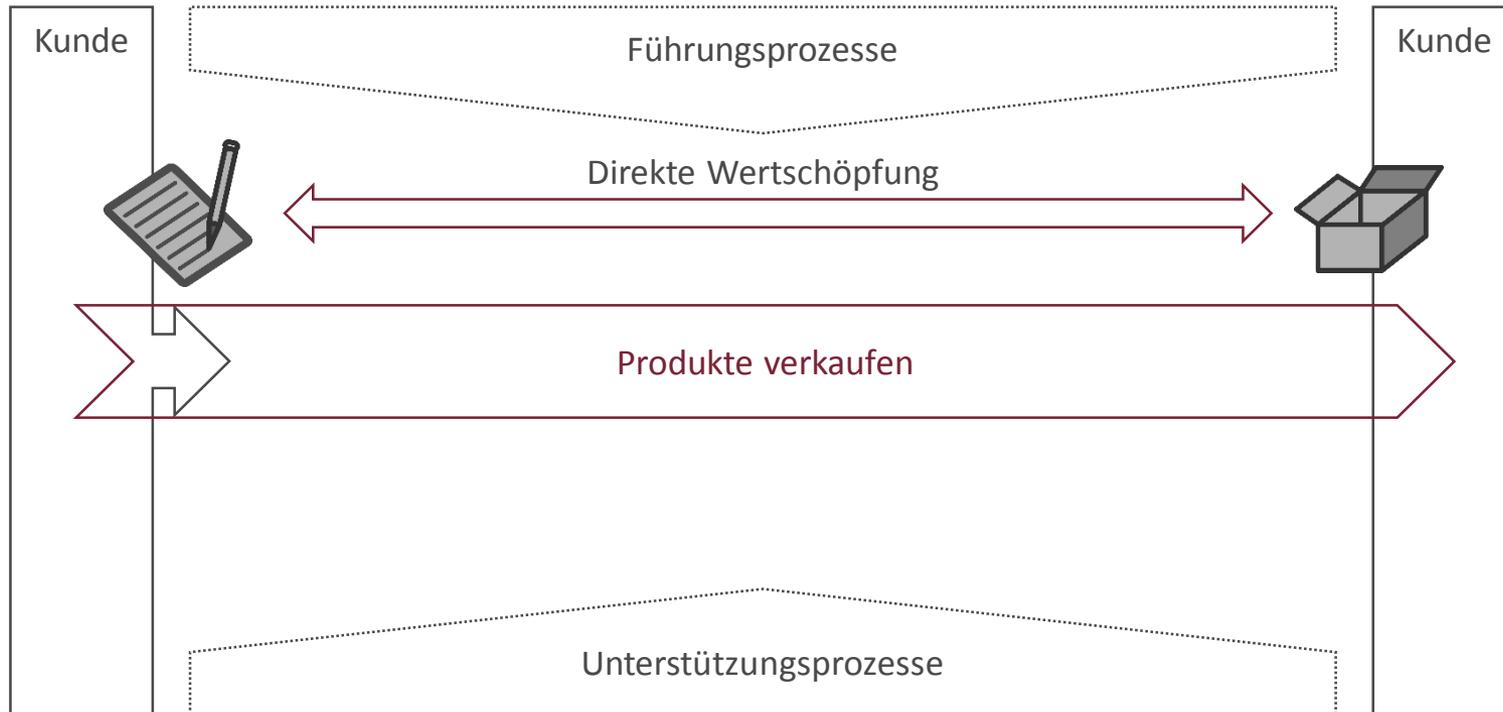


Konzentration auf den end-to-end Prozess



Schritt 1 - Prozesslandkarte

End-to-end Prozesse



Konzentration auf den end-to-end Prozess

+ entscheidende Führungs- und Unterstützungsprozesse



Tipp 2:

Vollständige Wertschöpfung hinterfragen!

Direkte Wertschöpfung ist einfach zu identifizieren!

Was steigert zusätzlich Ihren Unternehmenswert?

Einfachste Vorgehensweise im Führungskreis?

Stellen Sie folgende Frage den Inhabern, Geschäftsführern, Führungskräften:

Wenn morgen Ihr größter Wettbewerber Sie kaufen möchte, wofür würde er Geld in die Hand nehmen?



Tipp 2:

Vollständige Wertschöpfung hinterfragen!

Beispiel aus unserer Beratungspraxis!



Handelsunternehmen mit großen Filialnetz:

Direkte Wertschöpfung: Handel von Waren

Indirekte Wertschöpfung: Aufbau des Filialnetzwerks (bis zu 25 Filialen / Mon.)

Wert des Unternehmens für Käufer/Wettbewerber:

- Handelsprozess (bedingt)
- Filialnetz (größter Faktor)
- Expansionsprozess (Alleinstellungsmerkmal)



Tipp 2:

Vollständige Wertschöpfung hinterfragen!

Beispiel aus unserer Beratungspraxis!



Handelsunternehmen mit großen Filialnetz:

Direkte Wertschöpfung: Handel von Waren

Indirekte Wertschöpfung: Aufbau des Filialnetzwerks (bis zu 25 Filialen / Mon.)

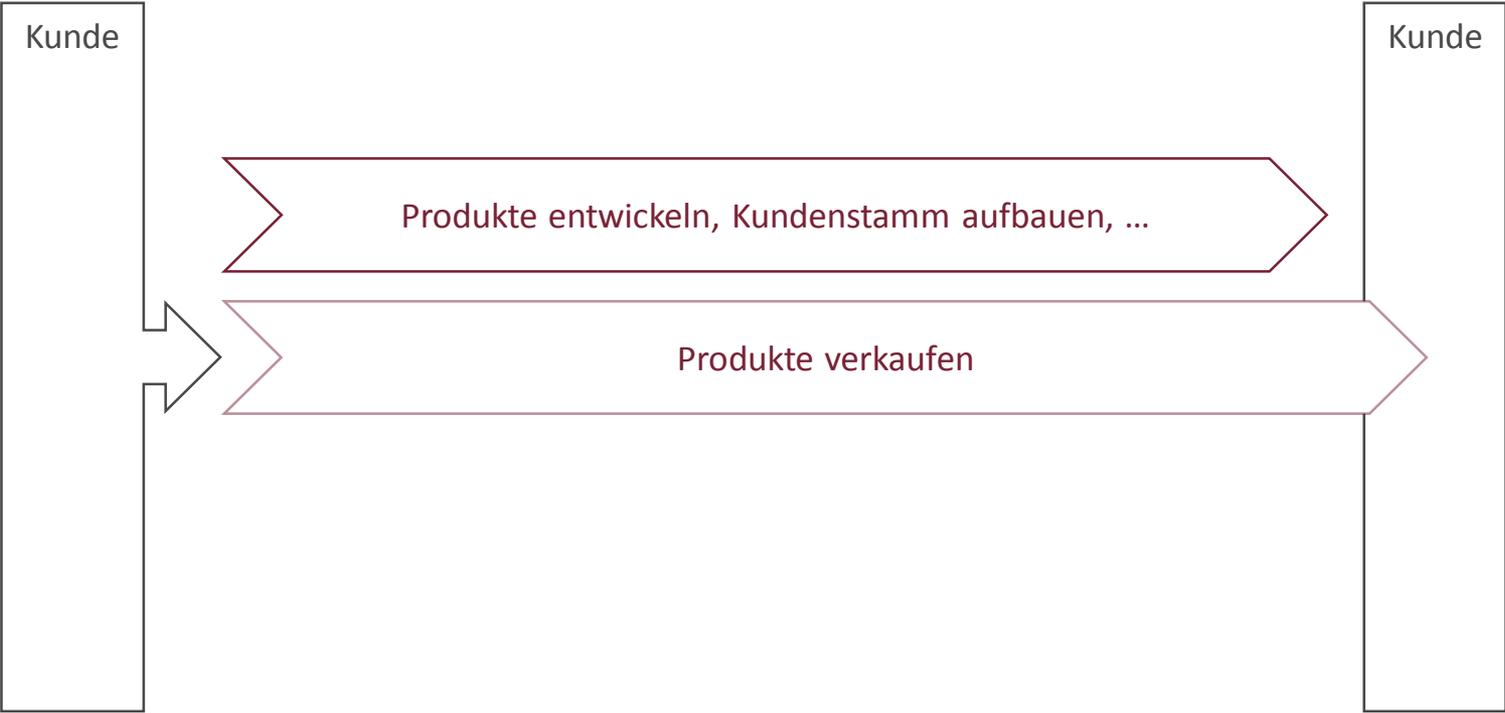
Wert des Unternehmens für Käufer/Wettbewerber:

- Handelsprozess (bedingt)
- Filialnetz (größter Faktor)
- Expansionsprozess (Alleinstellungsmerkmal)



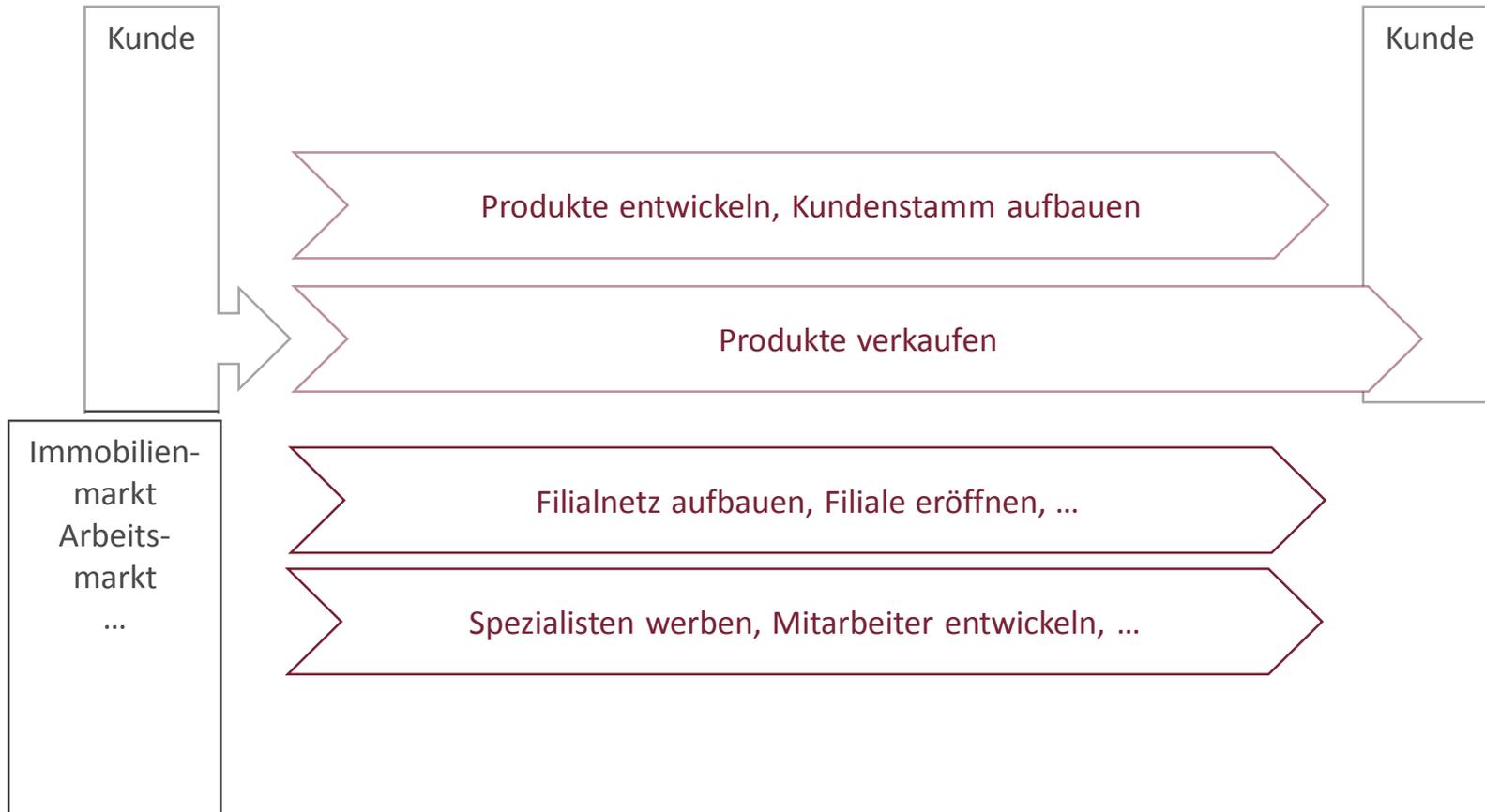
Schritt 1 - Prozesslandkarte

Indirekte Wertschöpfungsprozesse



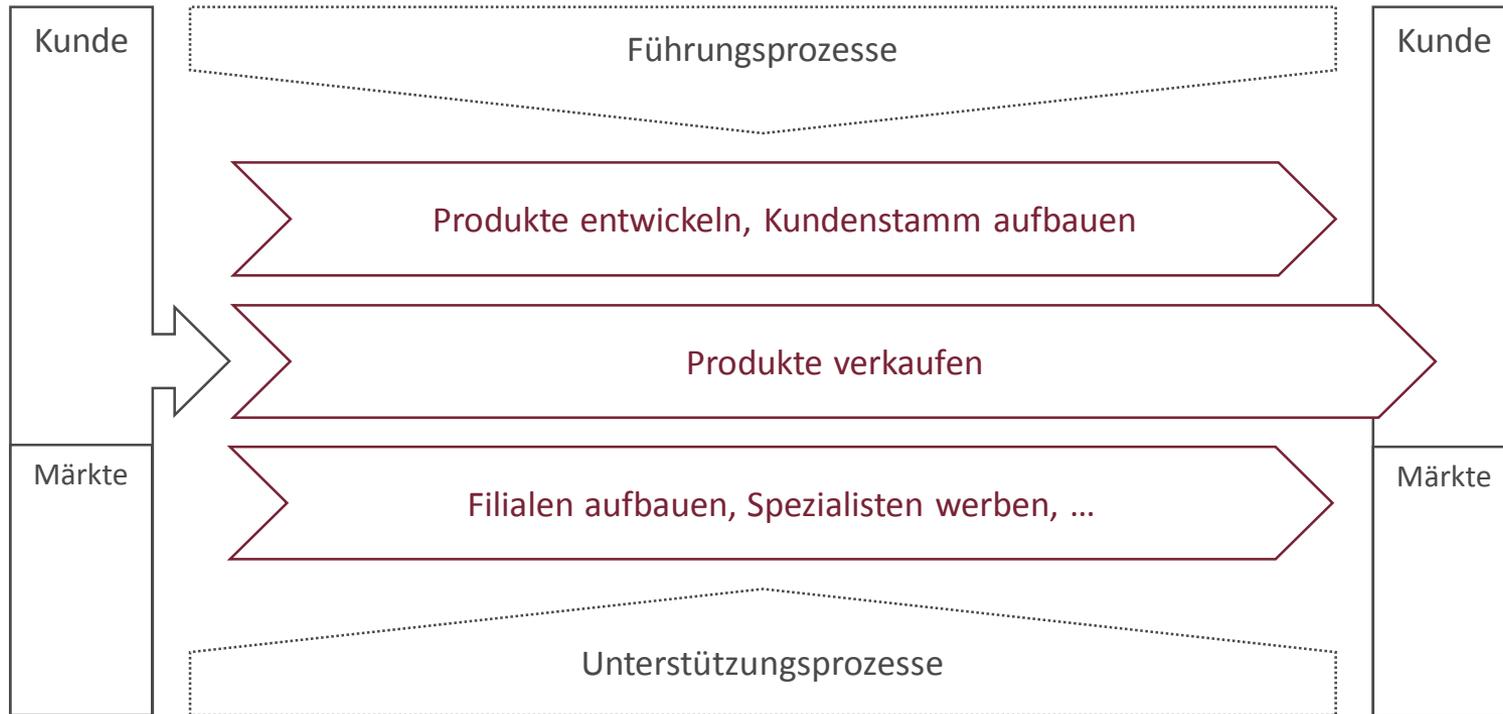
Schritt 1 - Prozesslandkarte

Indirekte Wertschöpfungsprozesse



Tipp 2:

Indirekte Wertschöpfungsprozesse



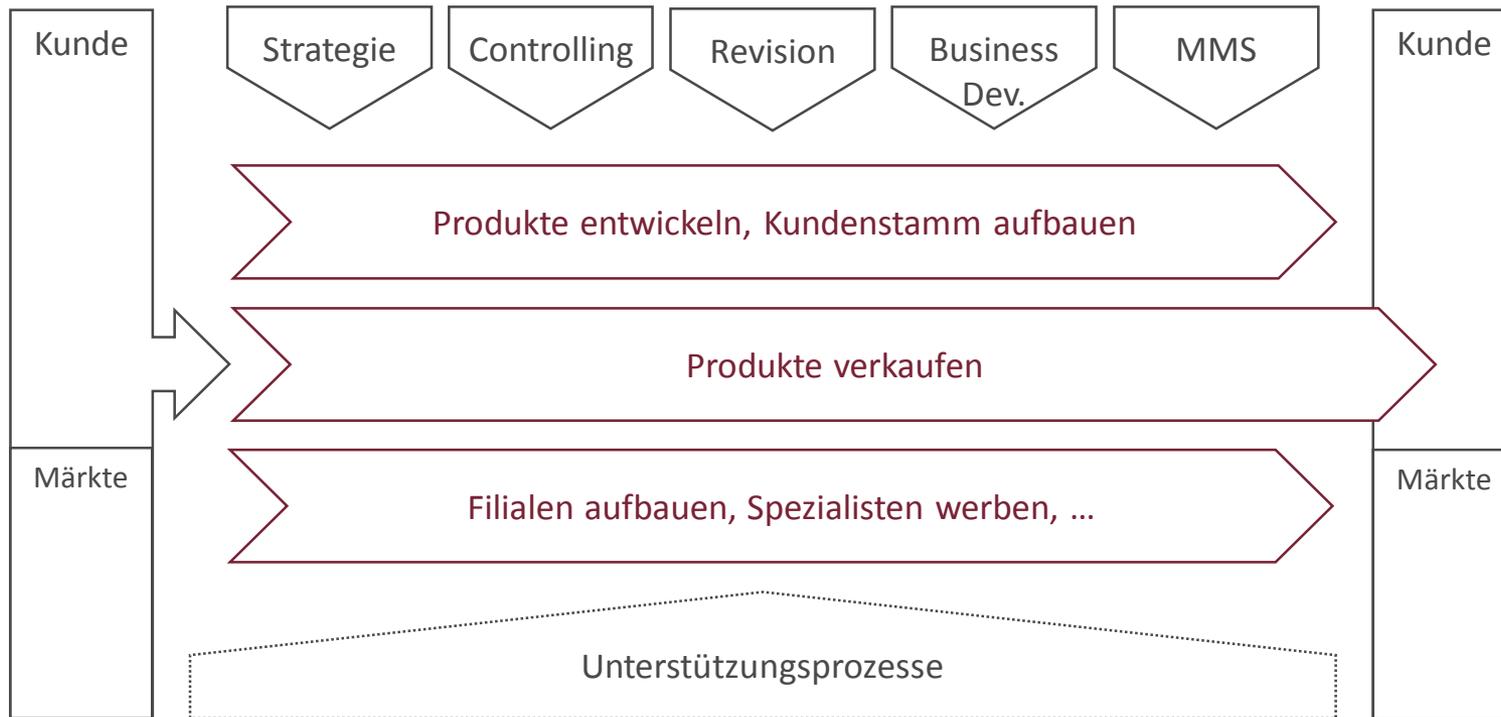
Konzentration auf den end-to-end Prozess / wertschöpfende Prozesse
+ entscheidende Führungs- und Unterstützungsprozesse



Schritt 1 - Prozesslandkarte

Führungsprozesse

Prozessgruppen
können auch mit
Objekt + Verb
bezeichnet werden!



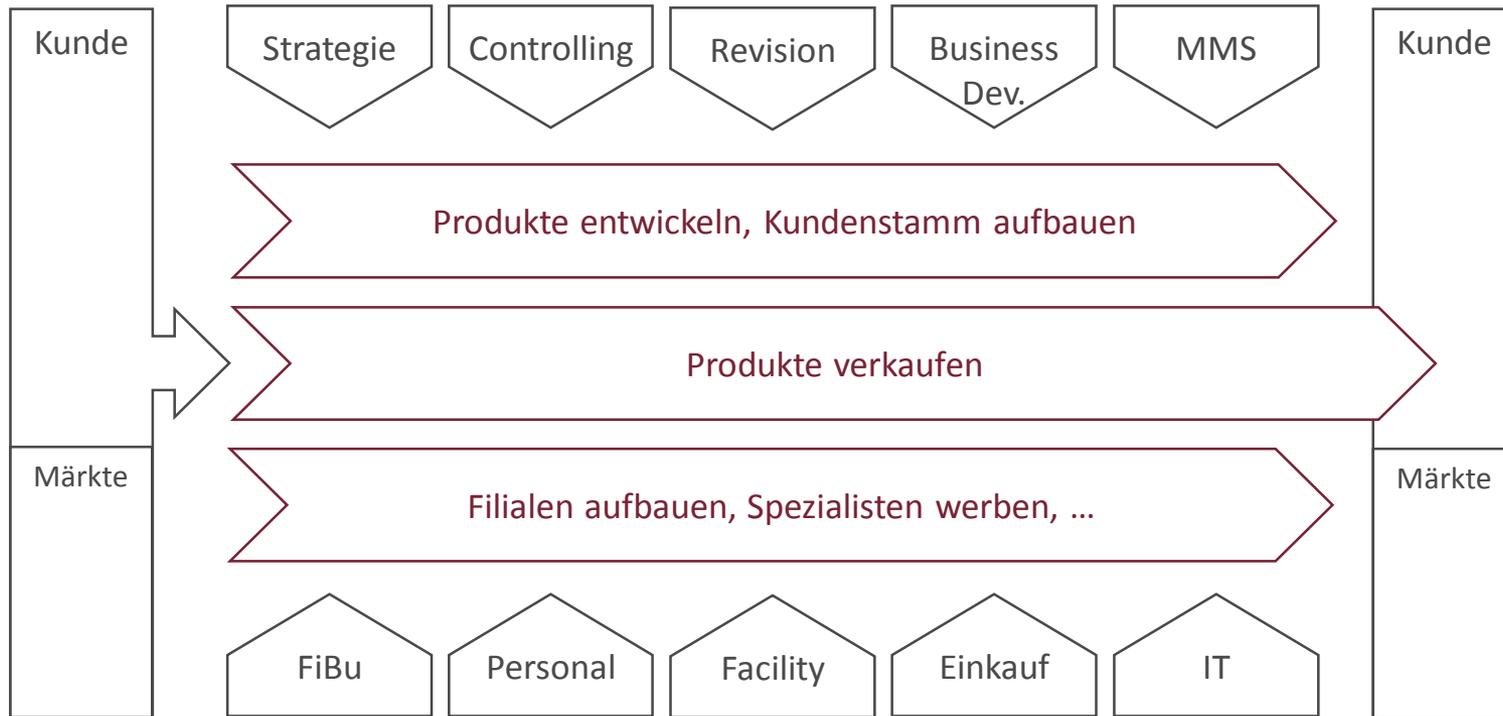
Führungsprozesse

1. Identifikation der Tätigkeiten zur Steuerung der wertschöpfenden Schritte
2. Identifikation der strategischen Prozesse
3. Übriggebliebene Prozesse kritisch hinterfragen



Schritt 1 - Prozesslandkarte

Unterstützungsprozesse



Unterstützungsprozesse

1. Identifikation der Tätigkeiten zur Unterstützung der wertschöpfenden Schritte
2. Übriggebliebene Prozesse kritisch hinterfragen



Schritt 1 - Prozesslandkarte

Wie sieht meine Prozesslandkarte aus?

Tipps für die Gestaltung:

1. Entscheidung fällen – indirekte Wertschöpfung als Kernprozess
2. Gesunder Menschenverstand + Erfahrung Ihrer Mitarbeiter
3. Externe Unterstützung einholen (max. zwei Beratungstage)
4. APQC Prozessklassifizierungsrahmen
5. „Unmengen“ an Literatur zu Prozessmanagement
Empfehlung: Branchennahe Praxisliteratur bevorzugen



Schritt 2

Aufbauorganisation



Schritt 2: Einbindung der Aufbauorganisation

Mittelweg aus der Praxis

Ziel:

1. Aufwand für Pflege, Freigabe und Erhebung verringern
2. Personenbezogene Daten nicht zu veröffentlichen
3. Zustimmungspflichtige Veröffentlichungen zu vermeiden (bspw. Betriebsrat)

Lösung:

Funktionen (Stellen) im Organigramm beschreiben

Personen nicht direkt einsehbar für jeden zuordnen

Arbeitsvertrag / Funktionsbeschreibung mit Mitarbeiter abschließen

Verantwortlichkeiten wären geregelt, aber nur für Führungskräfte einsehbar



Schritt 3

Prozesse modellieren



Schritt 3: Prozesse modellieren

Vorgehensweise

Bilder malen vs. Prozess modellieren

Bilder malen

- PowerPoint Folien
- Visio Diagramme
- Excel Tabellen



Prozess modellieren

Systematische, objektorientierte Modellierung in einer Prozessmodellierungssoftware

Schritt 3: Prozesse modellieren

Methoden der Prozessdarstellung

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.

Dies ist ein separater Vortrag!

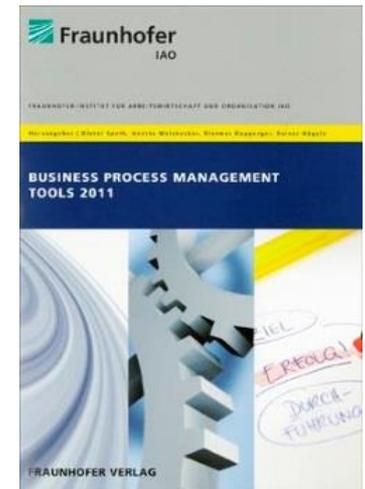
**Hierzu finden Sie einige Vorträge auf unserer
Internetseite.**

Schritt 3: Prozess modellieren

Softwaremodellierungswerkzeuge

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 oder die UWS Business Solutions kann dort unterstützen.



Schritt 3: Prozesse modellieren

Übersicht - Vorteile

Flussdiagramm	EPK	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		

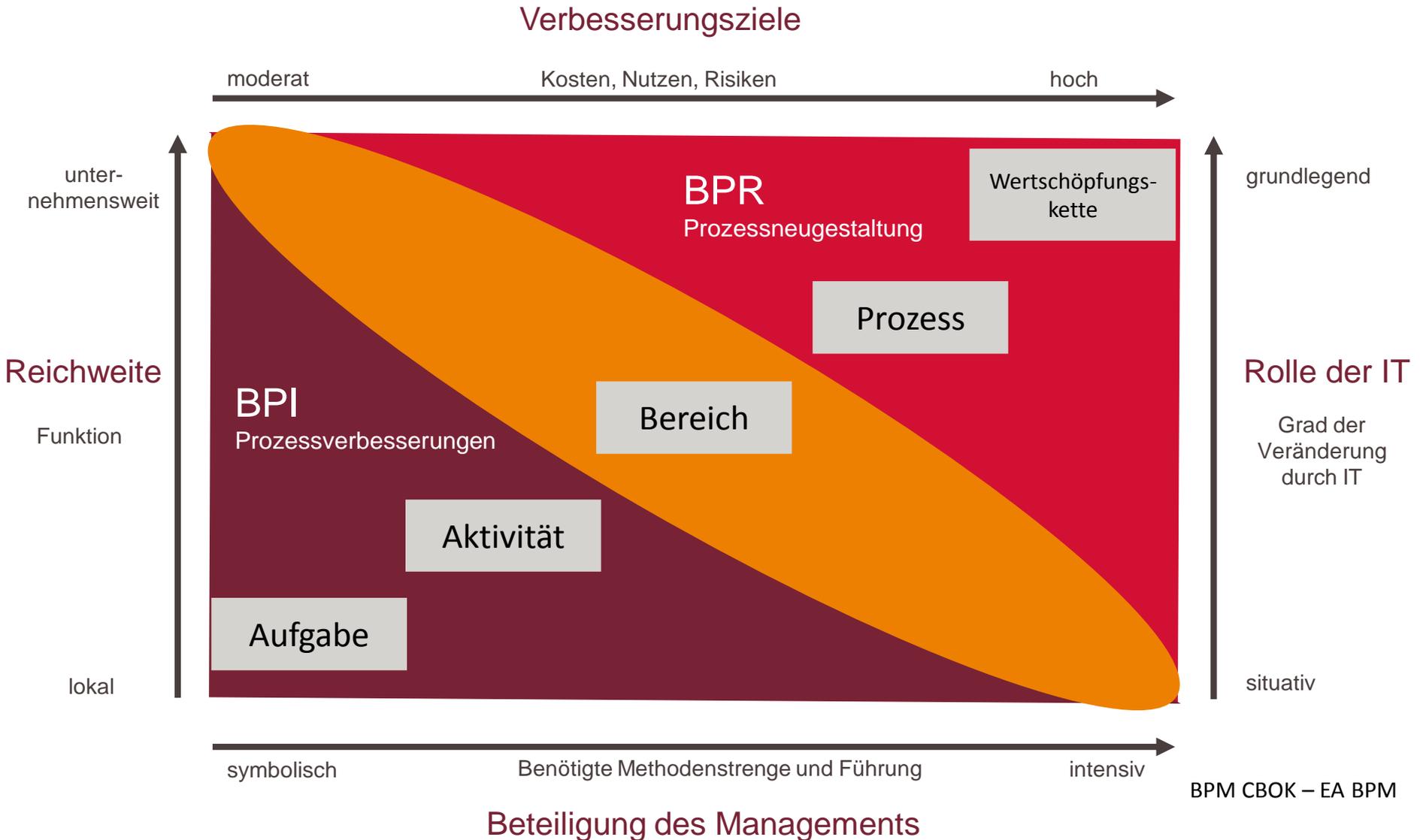
Schritt 3: Prozesse modellieren

Übersicht - Nachteile

Flussdiagramm	EPK	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
		Schwierig zu erlernen	Kritik: Hat semantische Inkonsistenzen und Konstruktvielfalt
		Schwer zu interpretieren von Mitarbeitern	

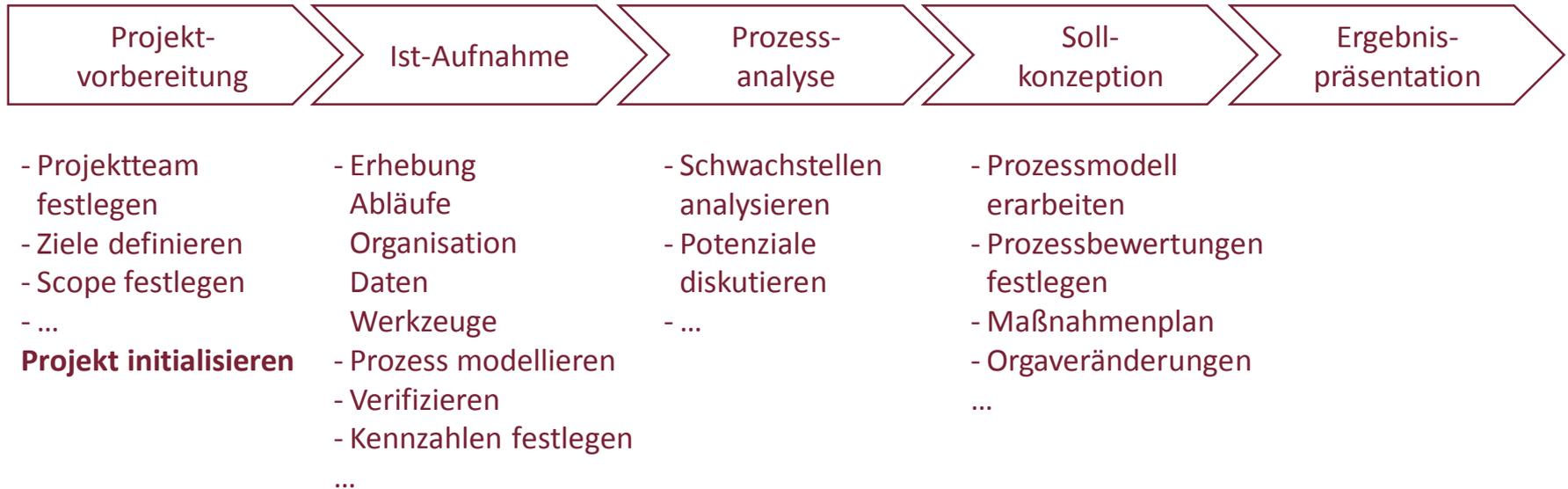
Prozesse beschleunigen

Disziplinen des Prozessmanagements



Prozessoptimierung als Projekt

GPO-Vorgehensmodell



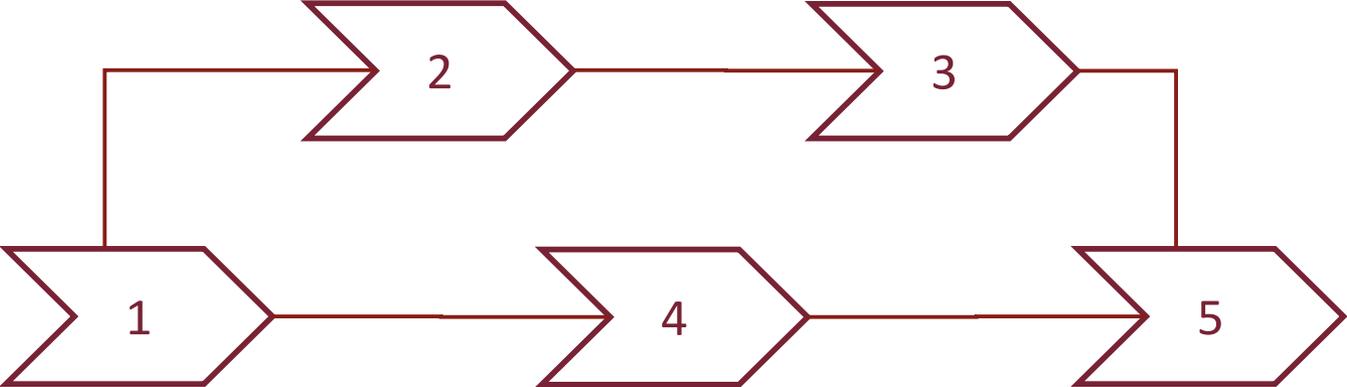
Hierzu gibt es ein riesigen Baukasten an Methoden und Werkzeugen, um die einzelnen Aufgaben und Phasen umzusetzen.

Sekundäre Disziplinen wie z.B. Projekt- und Veränderungsmanagement gehören zum Handwerkzeug.

Prozesse beschleunigen
Aber wie?

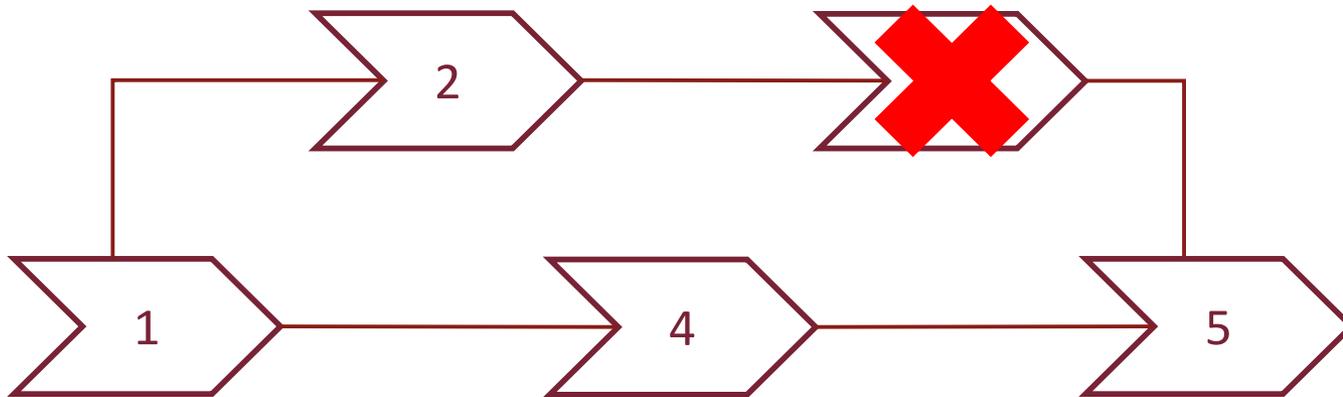
Optimierungskonzepte

Wie optimiere ich Prozesse?



Optimierungskonzepte

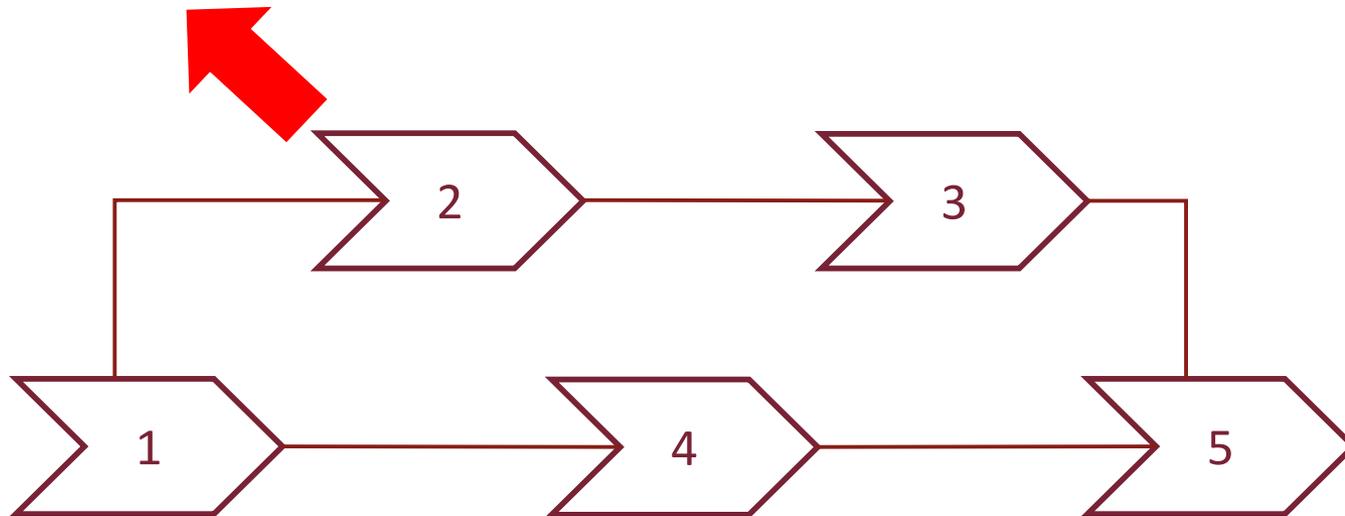
Möglichkeit 1: Weglassen



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

Optimierungskonzepte

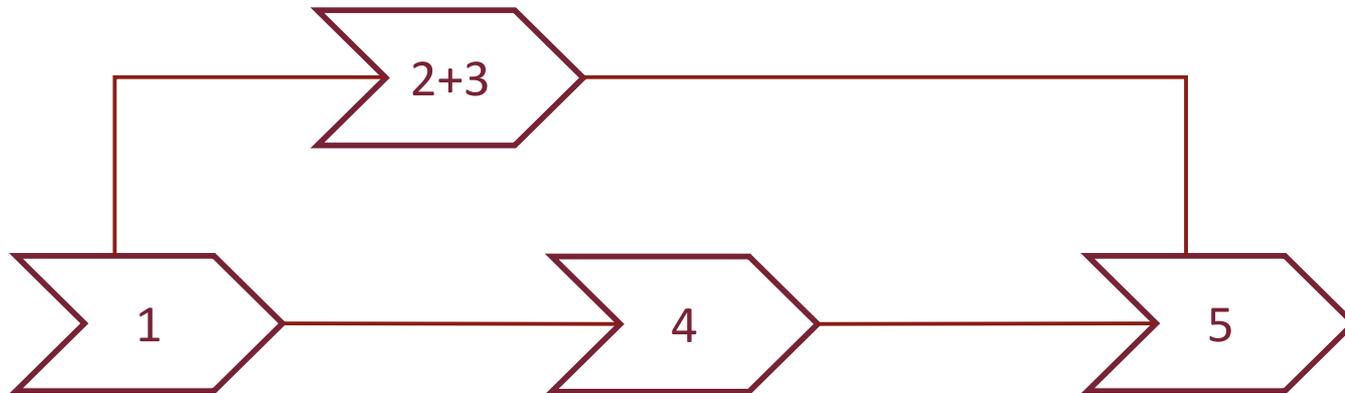
Möglichkeit 2: Auslagern



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

Optimierungskonzepte

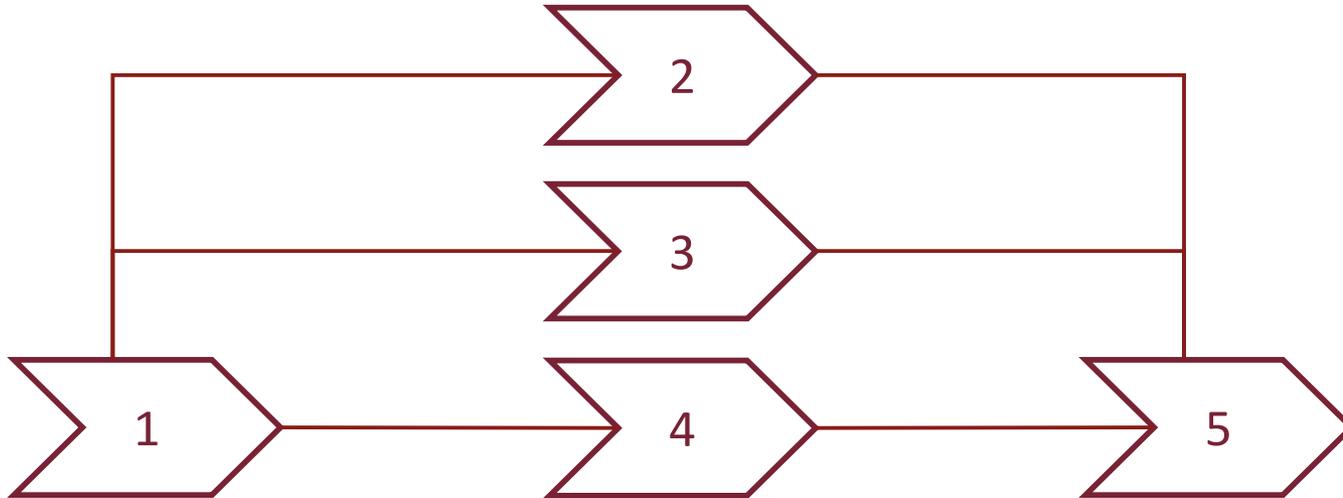
Möglichkeit 3: Zusammenfassen



1. Prozessschritte können zusammengelegt werden

Optimierungskonzepte

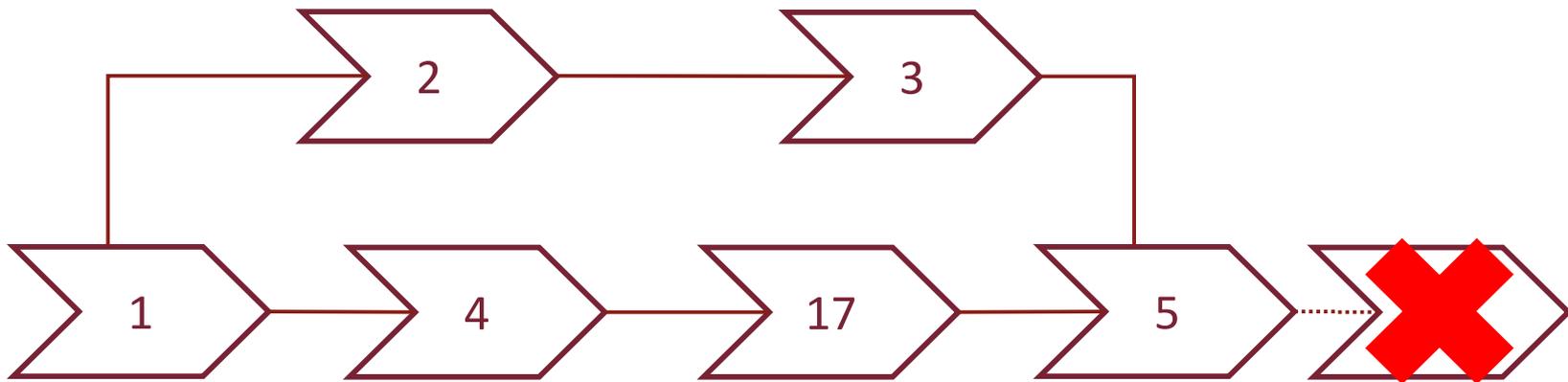
Möglichkeit 4: Parallelisieren



1. Arbeitsteilung erhöhen
2. Sequenzialität vermeiden

Optimierungskonzepte

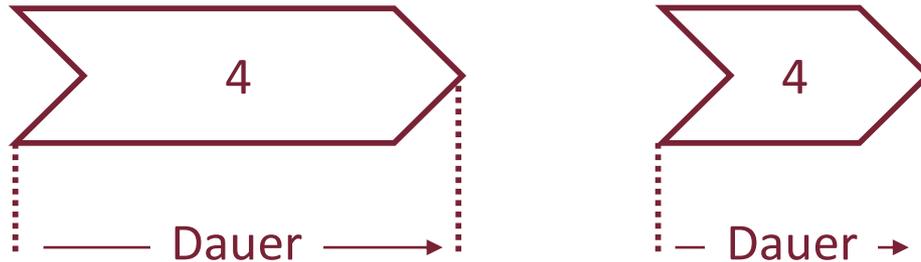
Möglichkeit 5: Verlagern



1. Früherer Beginn von nachgelagerten Prozessschritten

Optimierungskonzepte

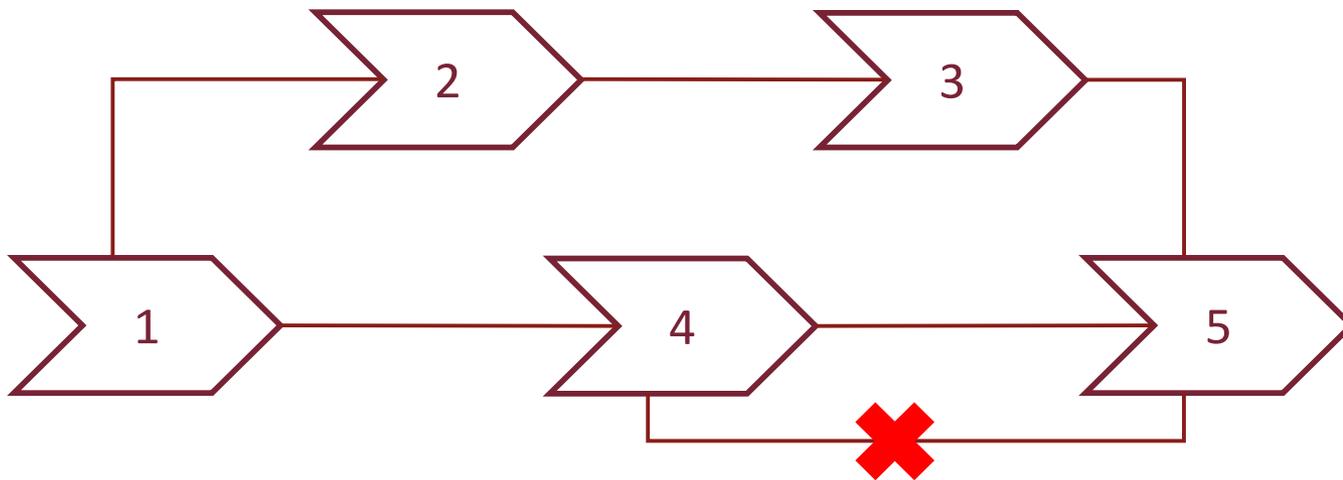
Möglichkeit 6: Beschleunigen



1. Effizientere Bearbeitung von Aufgaben
2. Liege- und Wartezeiten verringern
3. Effektivere Werkzeuge zur Verfügung stellen

Optimierungskonzepte

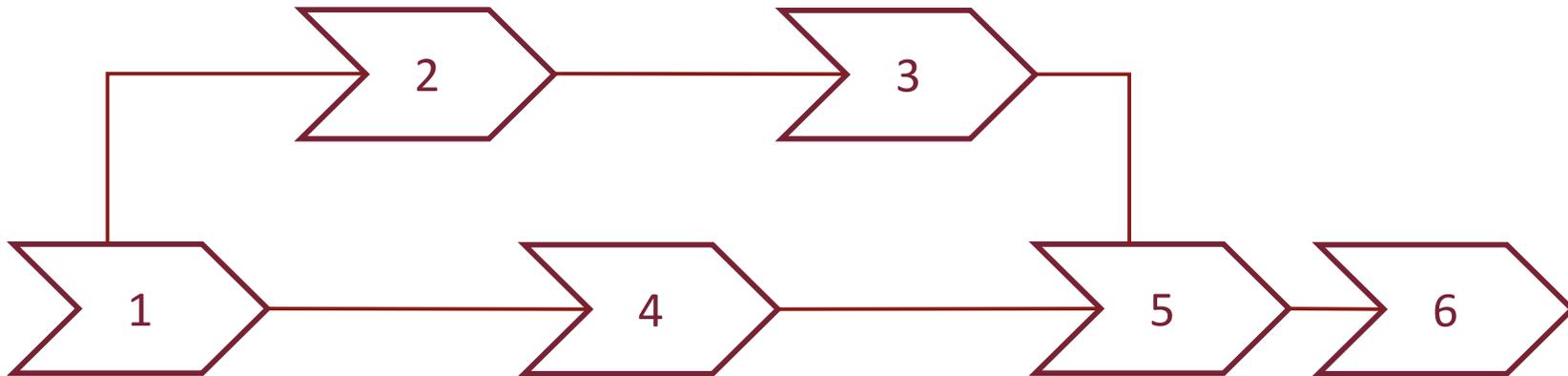
Möglichkeit 7: Schleifen vermeiden



1. Ergebnis von Arbeitsschritten zu 100% kontrollieren
2. Rückfragen vermeiden

Optimierungskonzepte

Möglichkeit 8: Ergänzen



1. Prüfschritte für Qualitätssicherung
2. Zusatzleistungen im Dienstleistungsprozess

Prozesse beschleunigen!

= Prozess optimieren?

Vortragstitel: Prozessbeschleunigung leicht gemacht!

Optimierungsmöglichkeiten wie Verlagern oder Ergänzen tragen nicht unbedingt zur Beschleunigung bei, aber Geschwindigkeit ist nicht alles!

Ein Unternehmen sollte ergebnisorientiert geführt werden und dazu gehören auch Aspekte wie Qualität, Mitarbeiterzufriedenheit, Innovationskraft, etc. – daher ist Prozessoptimierung kein reines Geschwindigkeitsthema.

Zusammenfassung

Prozessbeschleunigung einfach gemacht!

1. Basisarbeit im Bereich Prozess- und Organisationsdokumentation ist notwendig => Fundament für eine erfolgreiche Betriebsführung
2. Prozesslandkarte ist der Einstieg ins Prozessmanagement
3. **Konzentration auf die nachhaltige Wertschöpfung**
4. Prozess- und Organisationsdokumentation ist nicht zum Selbstzweck
=> Aufwand/Nutzen immer hinterfragen
5. Prozessbeschreibung ohne organisatorische Verknüpfung entlässt aus jeglicher Verantwortung
6. Prozessveränderungen können unterschiedlich groß ausgeprägt sein
=> von einer Aufgabe bis hin zur gesamten Wertschöpfungskette
7. Acht grundsätzliche Optimierungsmöglichkeiten stehen zur Verfügung

Kommen Sie gerne auf unseren Stand A36

Wir zeigen Ihnen gerne unsere Lösung
und beantworten Ihre Fragen
zum Beschleunigen von Prozessen!



Wann fokussieren Sie alles auf Ihre Kunden!

UWS Business Solutions GmbH

Dipl.-Wirt.-Inf. Klaus-Oliver Welsow
Geschäftsführender Gesellschafter

E-Mail: kwelsow@uw-s.com

Telefon: +49 (0)5251 54078-0

Stadtlanfert 7
33106 Paderborn

www.uw-s.com

Literaturliste

Ein Auszug interessanter Bücher ...

Strategisches Geschäftsmodell der Informationstechnologieberatung

Lutz Mischke, Gabler Edition Wissenschaft, ISBN 3-8244-8130-8

Business Process Management – BPM CBOK

European Association of Business Process Management, ISBN 978-3-921-313-80-0

Grundkurs Geschäftsprozessmanagement

Prof. Dr. Andreas Gadatsch, Springer Vieweg, ISBN 978-3-8348-2427-1

WPM – Wertstrom-orientiertes Prozessmanagement

Karl W. Wagner, Alexandra M. Lindner, Hanser Verlag, 978-3-446-42513-2

Praxishandbuch BPMN 2.0

Jakob Freund, Bernd Rücker, Hanser Verlag, ISBN 978-3-446-42986-4

Analyse und Design mit UML 2.1

Bernd Oestereich, Oldenburg Verlag, ISBN 978-3-486-57926-0

Objektorientierte Geschäftsmodellierung mit der UML

Bernd Oestereich, ..., dpunkt.verlag, ISBN 3-89864-237-2

Business Process Management Tools 2011

Fraunhofer Verlag, ISBN 978-3-8396-0230-0