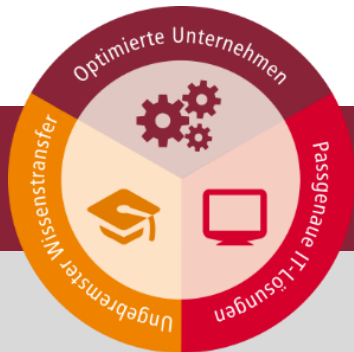




OPTIMIERTE UNTERNEHMEN



Einstieg ins Prozessmanagement

DGQ Regionalkreisveranstaltung / Qualitätszirkel

19. Mai 2016 – Mach1 in Herford



UWS Business Solutions GmbH



Unser Portfolio:

Beratung Prozess- und Projektmanagement

Beratung IT Optimierung

Kundenspezifische Softwareentwicklung

Wissenstransfer



Gründung: Mai 1990

Standort: Paderborn

Kernteam: 10 Mitarbeiter

- + Expertennetzwerk
- + Partnerunternehmen

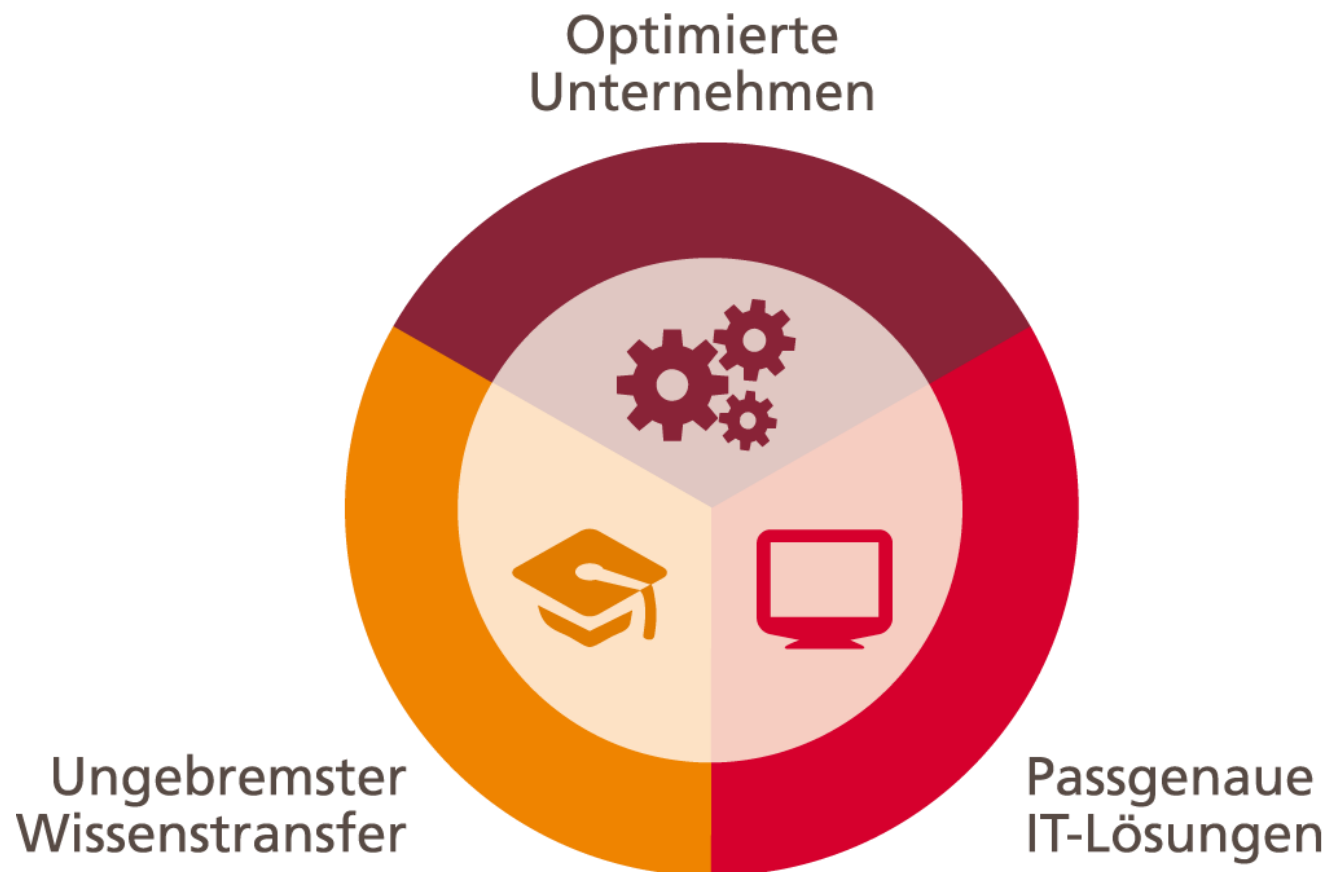
Geschäftsführende Gesellschafter:

André Unger und Klaus-Oliver Welsow





Unsere Philosophie





Business Process Management Software

Prozess- und Orgamodeller

Reportgenerator

HTML-Export

SharePoint Module

Einzelplatz / Serverversion

Mehrsprachig / Multiuser



Einstieg Prozessmanagement

Agenda

Anforderungen der ISO 9001:2015

Grundlage Prozessmanagement

Methodik & Lösung



Pause

Schrittweise Umsetzung eines Prozessmanagementsystems

Tipps & Tricks um ein System zum Leben zu erwecken





ISO 9001:2015





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)

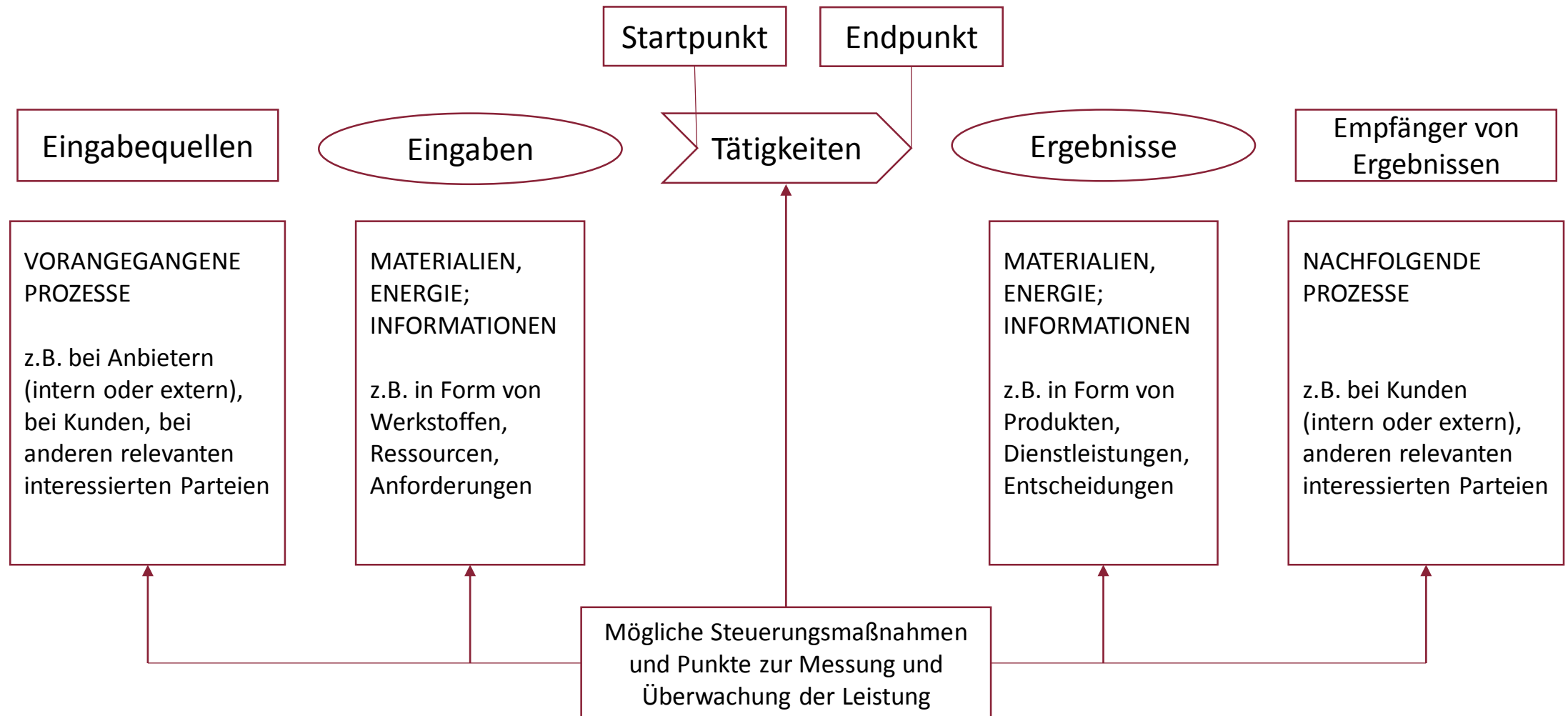
Folgendes soll der prozessorientierte Ansatz ermöglichen:

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





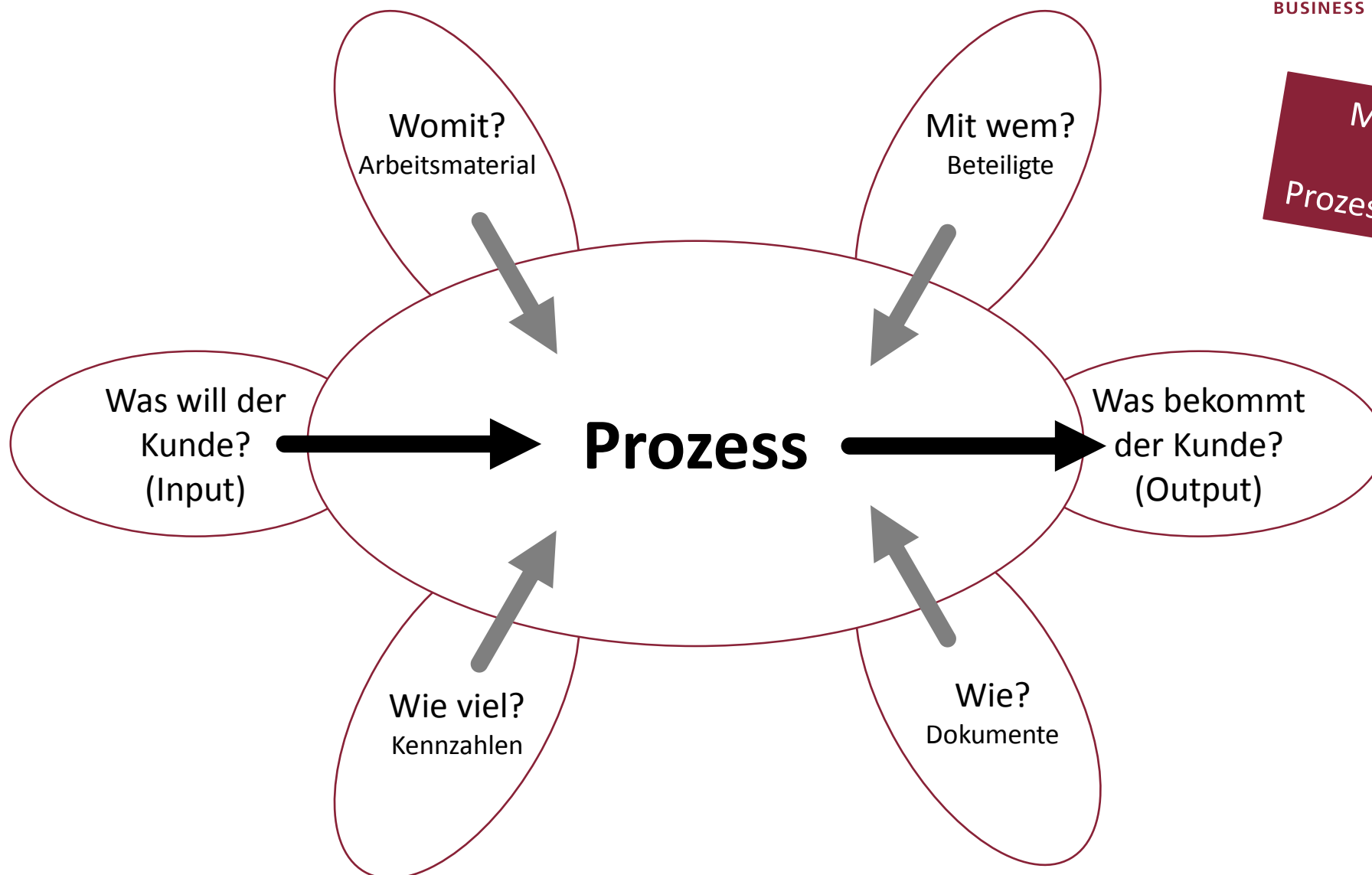
Schematische Darstellung der Elemente eines Einzelprozesses





Turtle-Modell

Möglichkeit
zur
Prozessdarstellung





ISO 9001:2015

Anforderung: prozessorientierte Ansatz

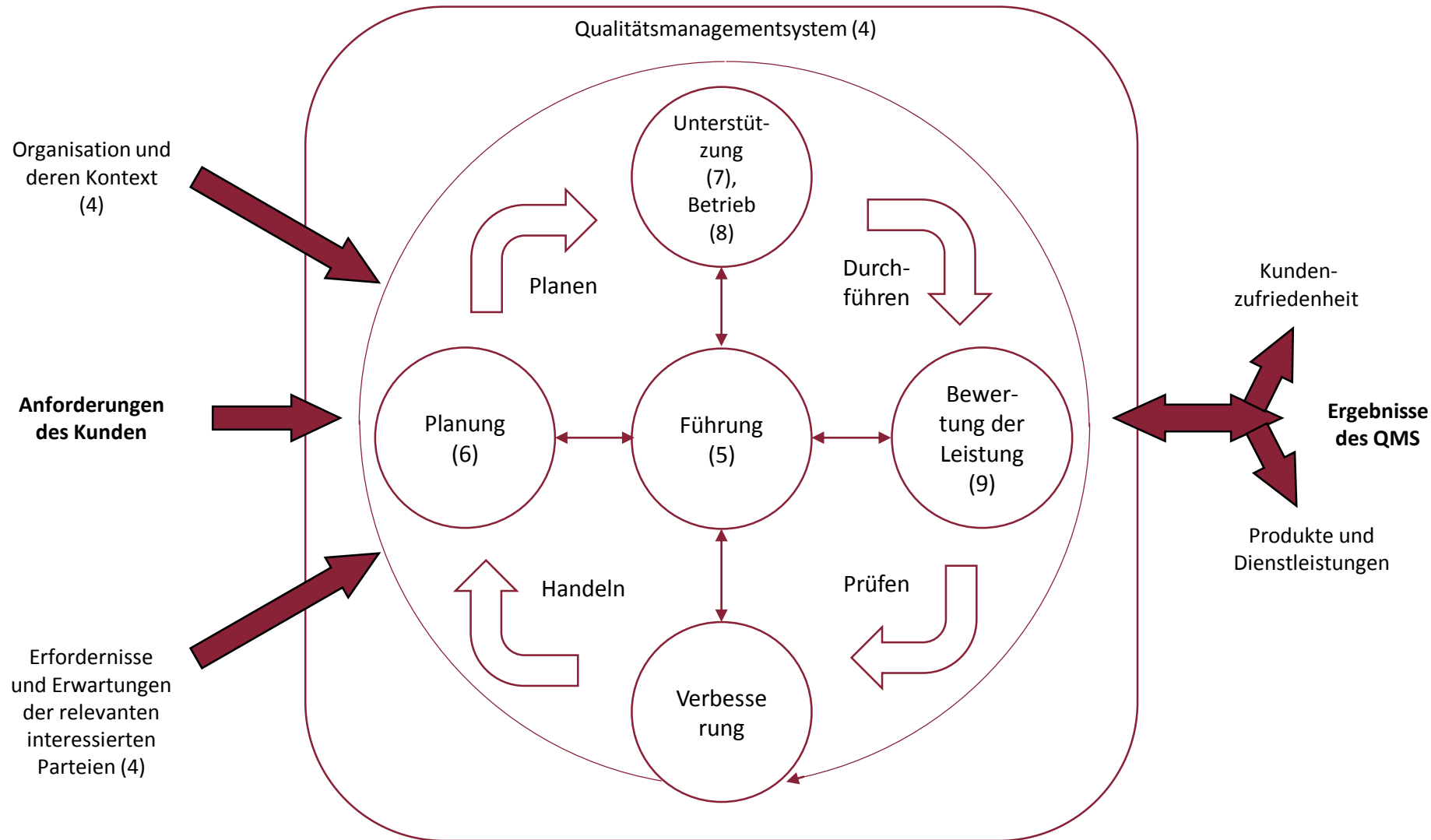
Einleitung 0.3 Prozessorientierter Ansatz

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





Darstellung der Struktur dieser Norm im PDCA-Zyklus





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.





4.4 Qualitätsmanagementsystem und seine Prozesse

4.4.2 Die Organisation **muss** in erforderlichem Umfang

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





Gibt es einen Unterschied 2008er zwischen 2015er Revision?

2008

Prozessorientierung „gewünscht“

2015

professionelles Prozessmanagement verlangt





Grundlagen Prozessmanagement





Warum Prozessmanagement

Fundament schaffen!



Vision umsetzen

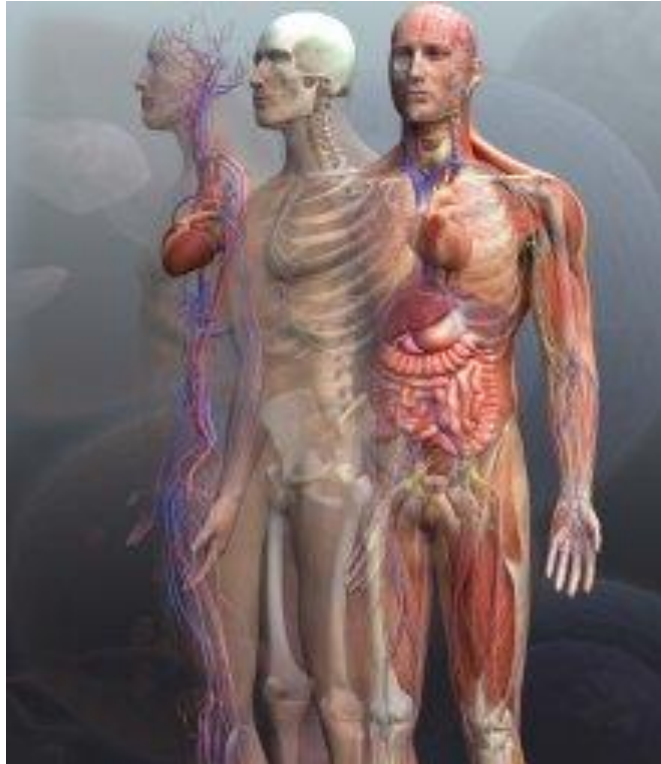
Solides Fundament



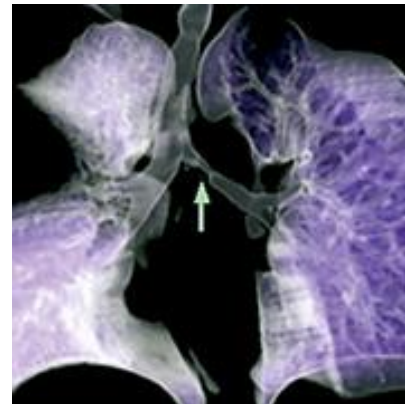


Warum Prozessmanagement?

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.





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?





Definition Prozess:

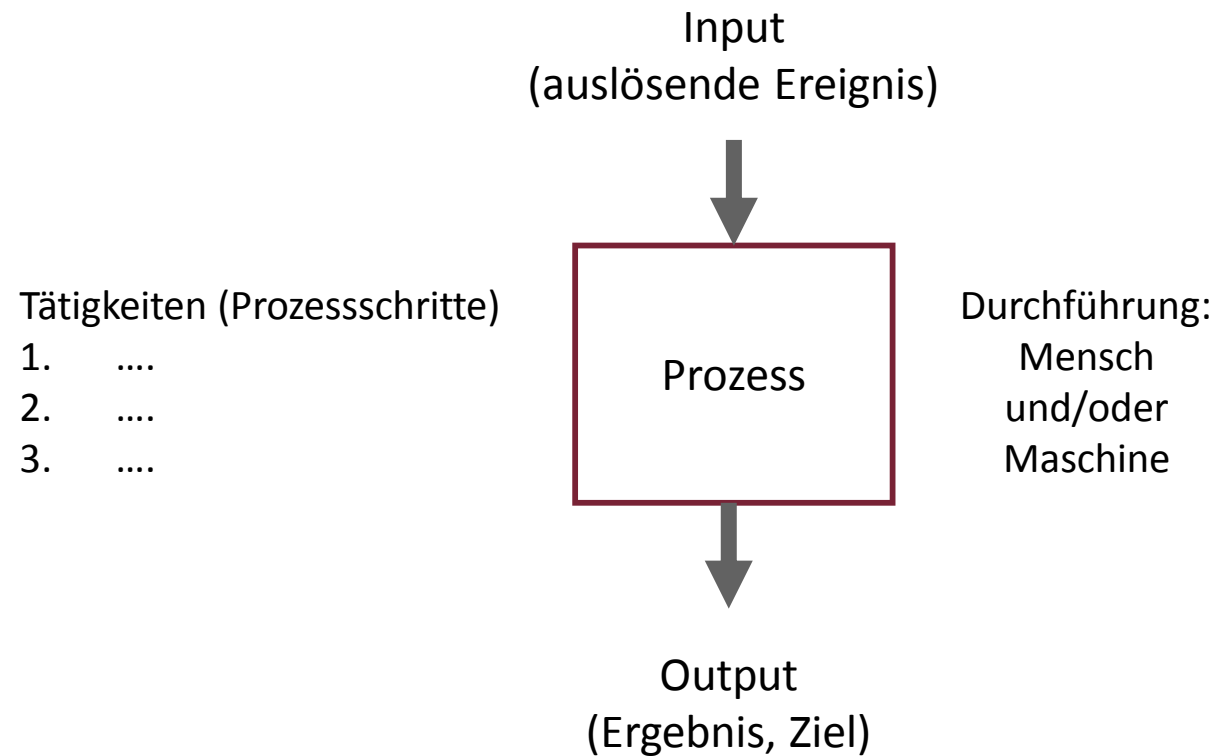
Ein Prozess ist eine Reihe von festgelegten Tätigkeiten (Aktivitäten, Aufgaben), die von einem Menschen oder Maschine ausgeführt werden, um ein oder mehrere Ziele zu erreichen.

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





Definition Prozess:





Definition (Geschäfts-)Prozessmanagement:

(englische Bezeichnung Business Process Management, BPM)

Prozessmanagement ist ein systematischer Ansatz, um sowohl automatisierte als auch nicht-automatisierte 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.

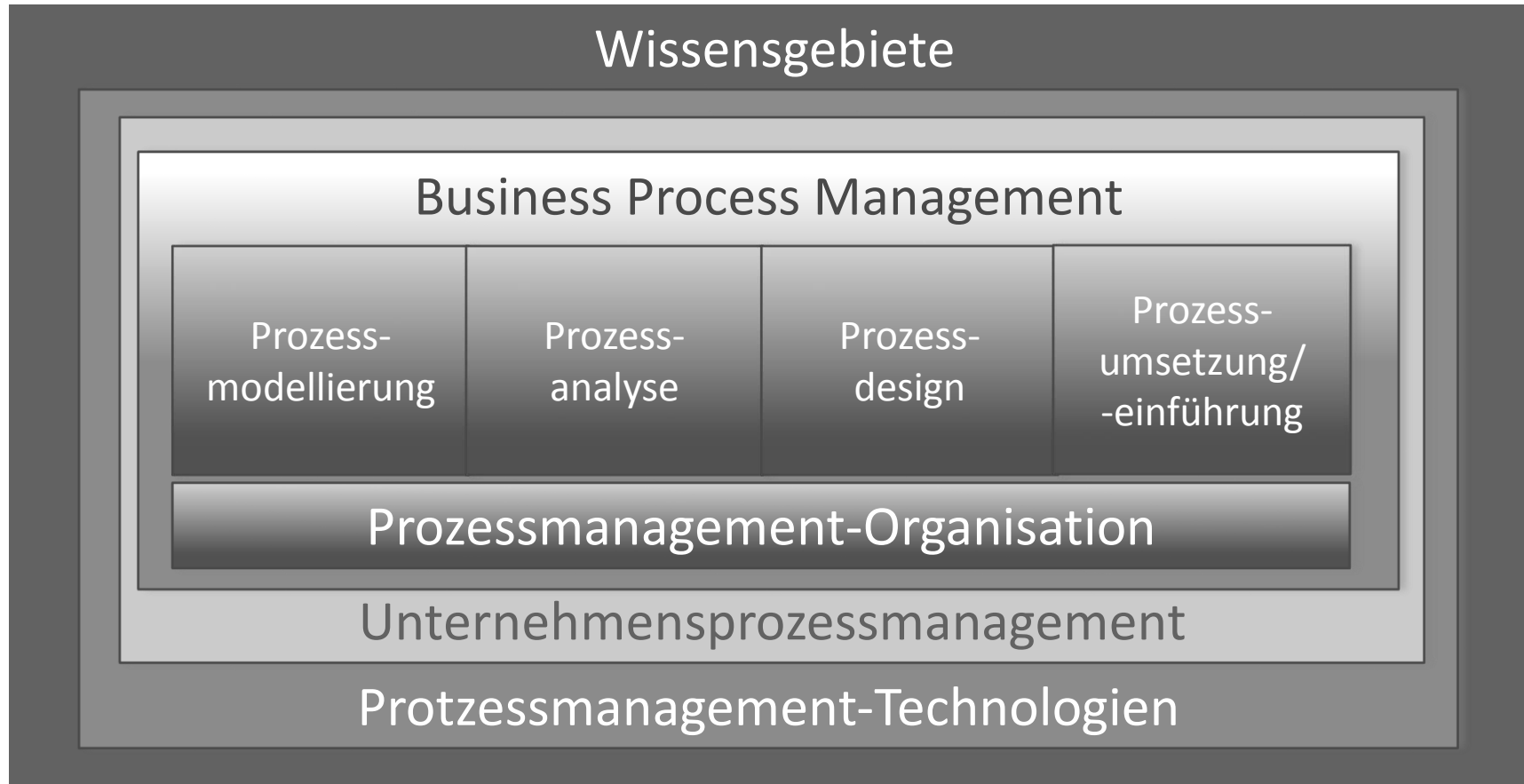
Kernaussagen:

1. Systematischer Ansatz
2. Alle Prozesse im Unternehmen
3. Ziele der Unternehmensstrategie erreichen



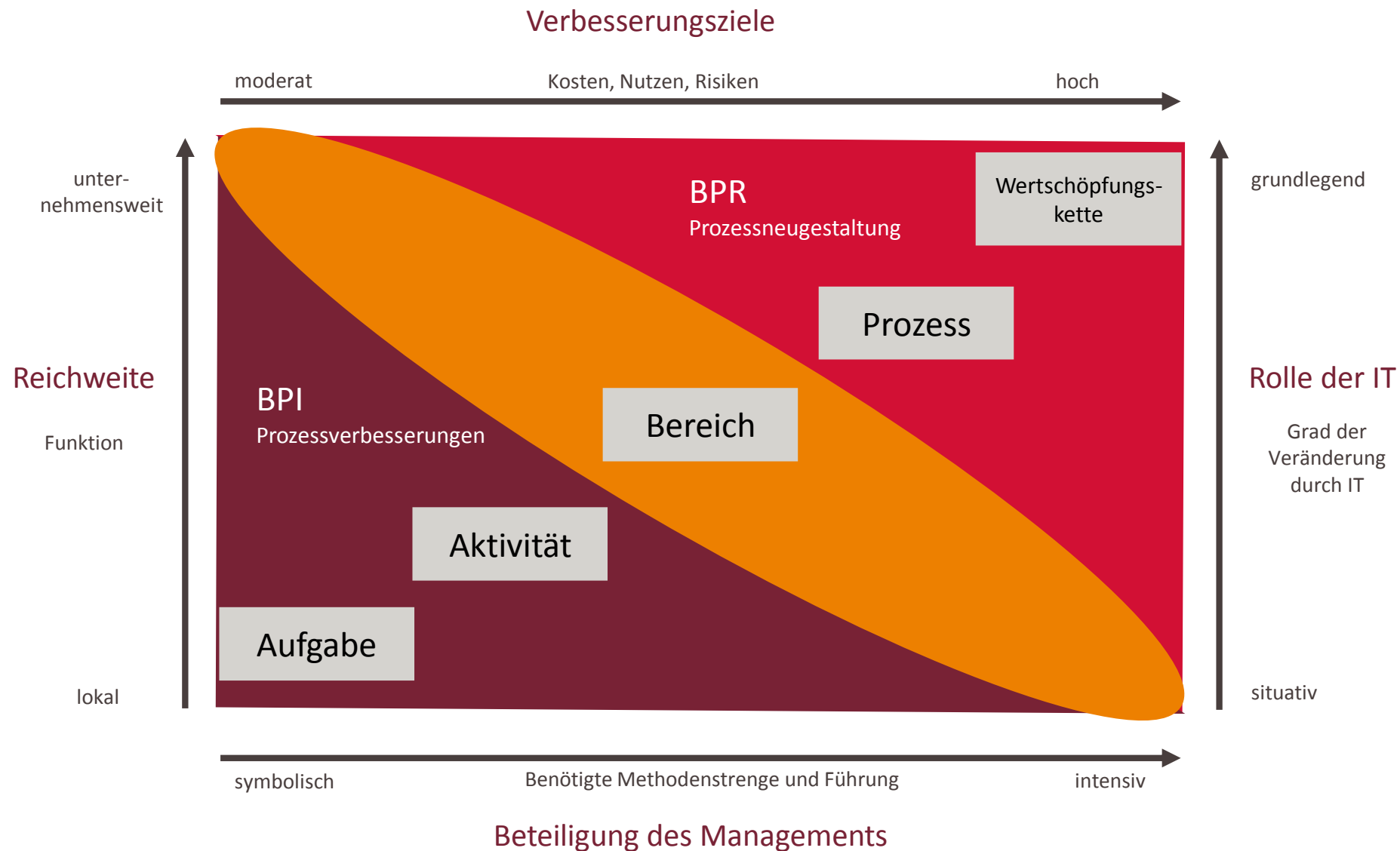


Definition (Geschäfts-) Prozessmanagement:





Weitere Disziplinen des Prozessmanagements





Prozessmodellierung





Prozessmodellierung

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.

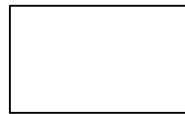




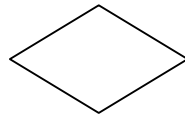
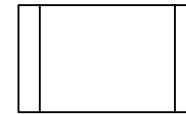
Prozessmodellierung

Flussdiagramme

Flussdiagramme haben einen hohen Verbreitungsgrad und eine einfache Symbolik.



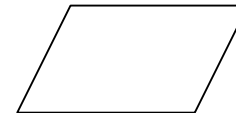
Prozess



Entscheidung



Start/Ende

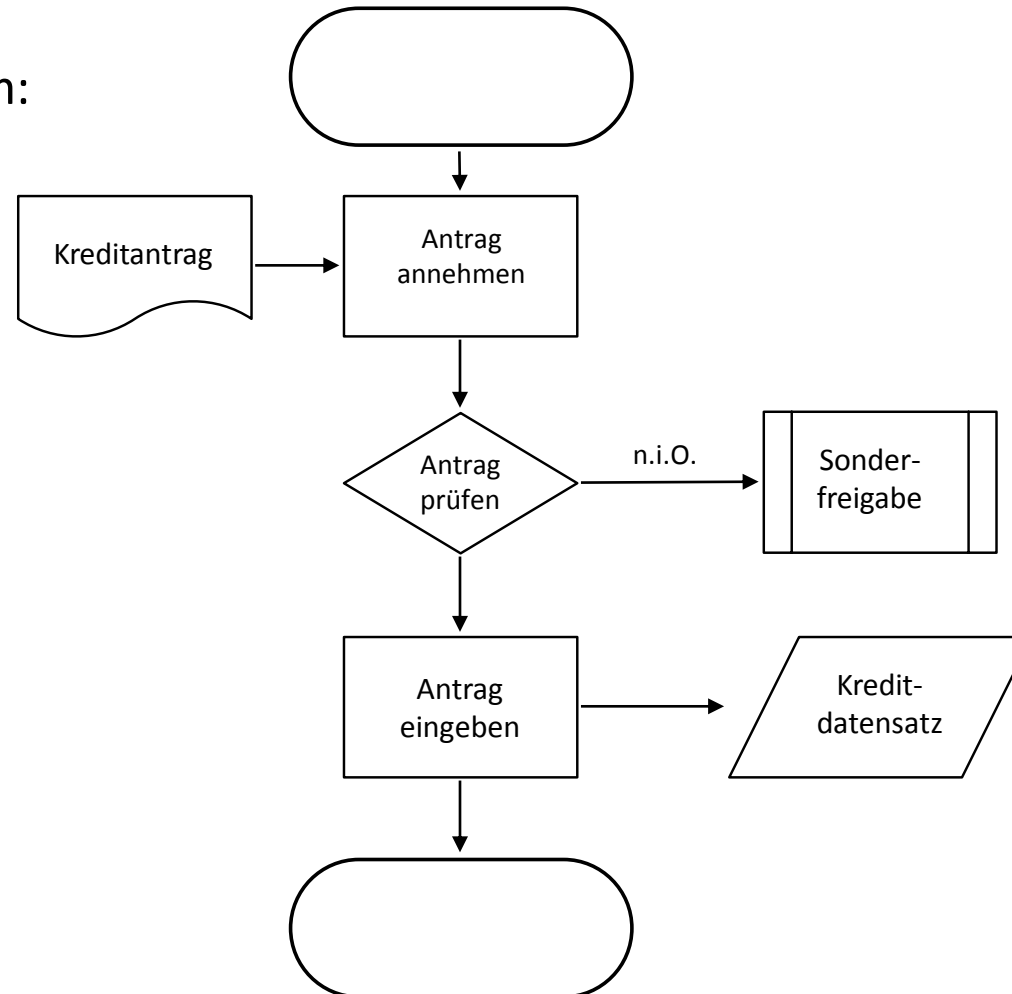




Prozessmodellierung

Flussdiagramme

Beispiel für ein Flussdiagramm:

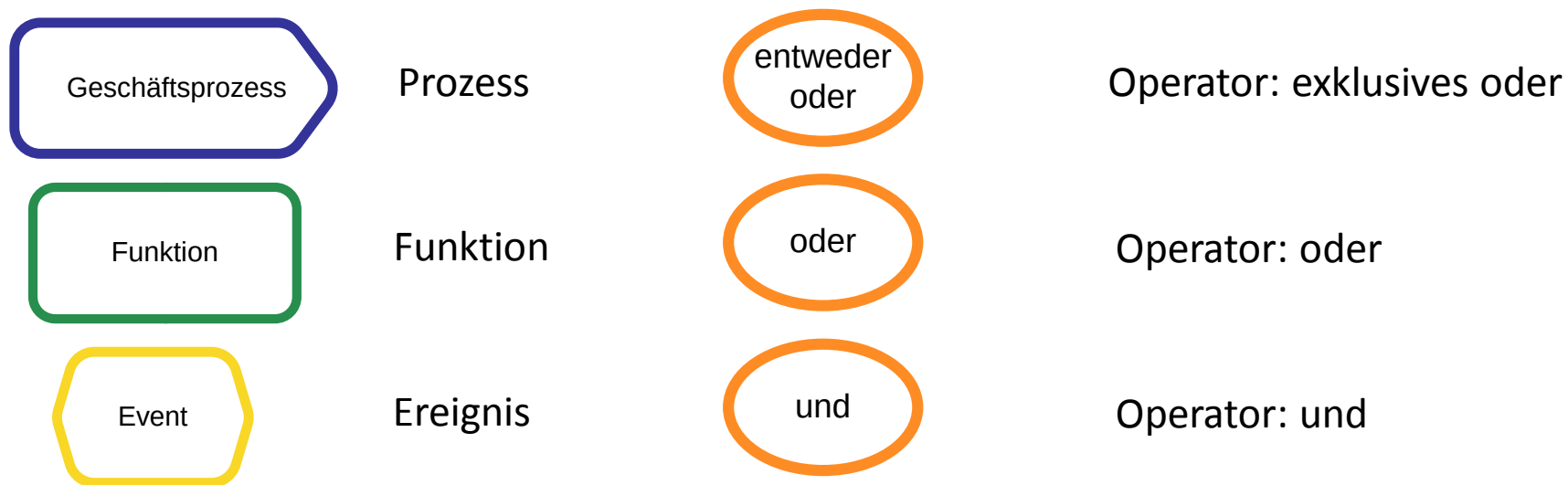




Prozessmodellierung

Ereignisgesteuerte Prozessketten (EPK)

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

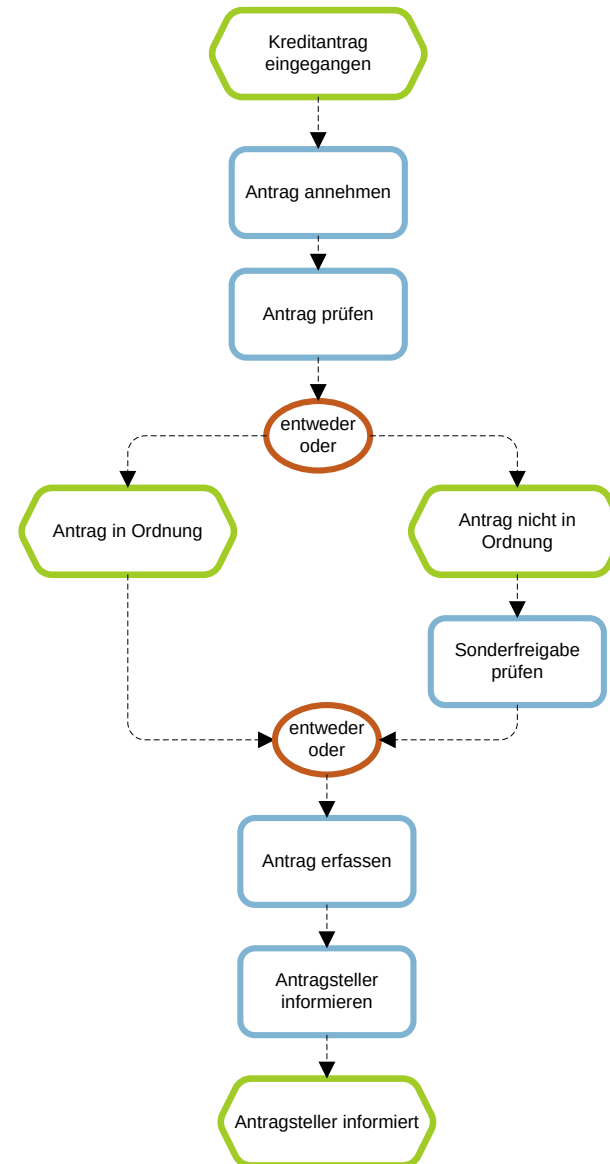




Prozessmodellierung

Ereignisgesteuerte Prozessketten (EPK)

Beispiel für ein EPK-Diagramm





Prozessmodellierung

Ereignisgesteuerte Prozessketten (EPK)

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



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

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





Prozessmodellierung

Erweiterte ereignisgesteuerte Prozessketten (eEPK)

Beispiel aus der Modellierungslösung Nautilus

 Ware lagern



Vorhergehende Funktionen

 Ware erfassen

Tätigkeiten

-  **Ware lagern**
 -  Lagerort auswählen
 -  Ware einlagern
 -  Wareneinlagerung buchen
 -  Temperaturen überwachen

Nachfolgende Funktionen

Beziehungen

-  **verwendet**
 -  Palettschein
 -  SAP
 -  Scanner
-  **wird beschrieben durch**
 -  Arbeitsanweisung "Definition und Ablauf der Temperatur"
 -  Arbeitsanweisung "Temperaturkontrolle der Frischware 2"
 -  Materialstamm
-  **wird durchgeführt von**
 -  **Lager**
 -  Sachbearbeiter(in) (SB)

Beschreibung



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

Dies ist nicht richtig!

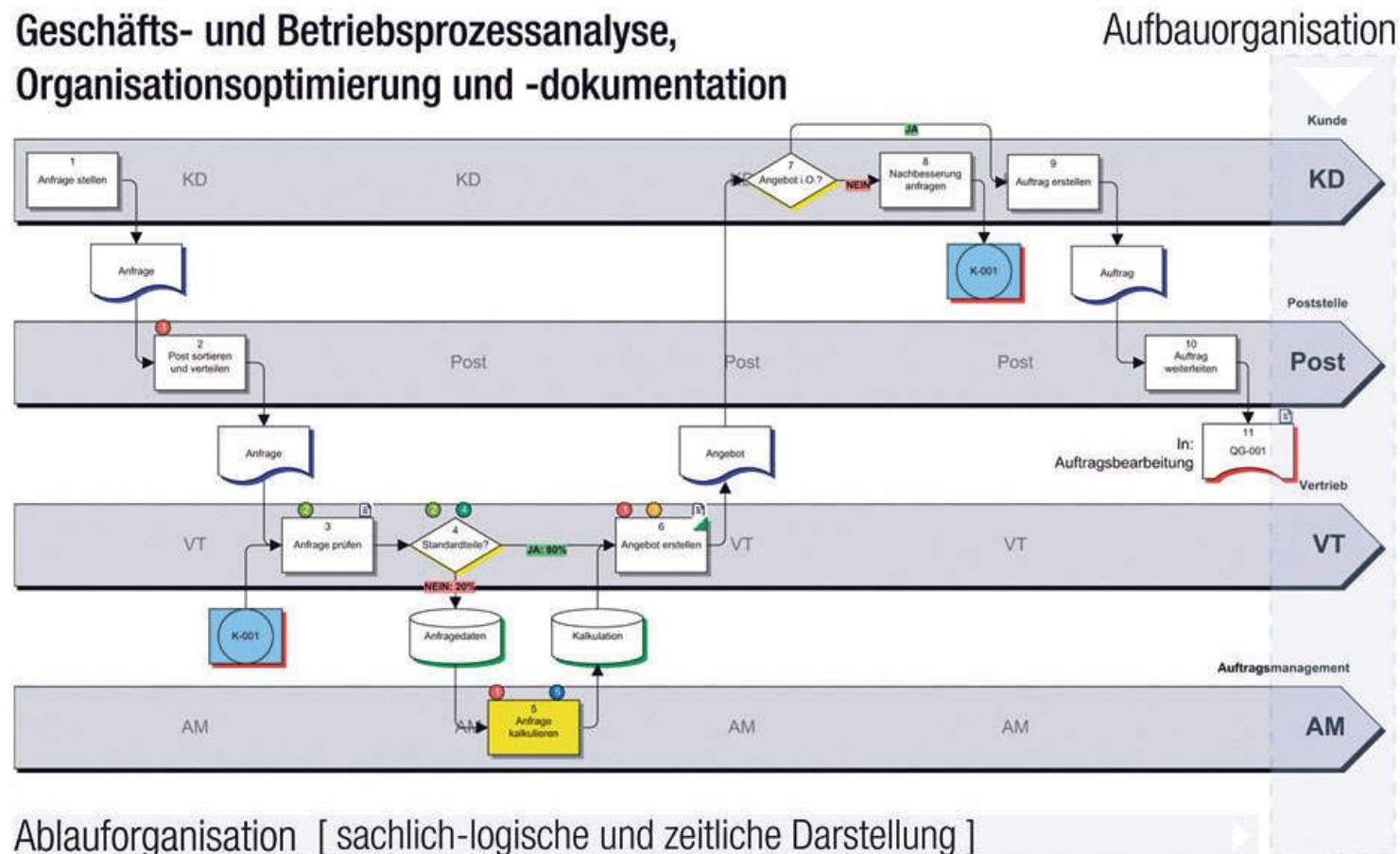




Prozessmodellierung

Swimlane Darstellung

Beispiel aus sycat für eine Swimlane Darstellung





Prozessmodellierung

Business Process Modeling Notation (BPMN)

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?





Prozessmodellierung

Business Process Execute Language (BPEL) / BPMN

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:



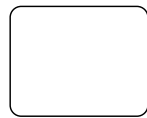


Prozessmodellierung

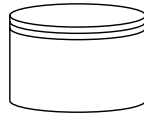
Business Process Modeling Notation (BPMN)

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.



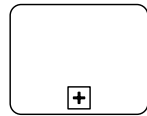
Aufgabe



Datenspeicher



Startereignis



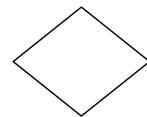
Reduzierter
Teilprozess



Nachricht



Endereignis



Gateway

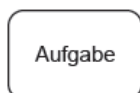


Datenobjekt

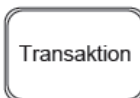


Zwischenereignis





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.



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.



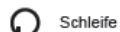
Eine **Aufruf-Aktivität** repräsentiert einen global definierten Teilprozess oder eine global definierte Aufgabe, der bzw. die im aktuellen Prozess verwendet wird.

Markierungen

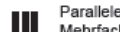
beschreiben das Ausführungsverhalten von Aktivitäten:



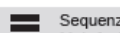
Teilprozess



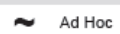
Schleife



Parallele Mehrfachausführung



Sequenzielle Mehrfachausführung



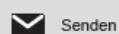
Ad Hoc



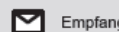
Kompensation

Aufgaben-Typen

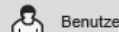
beschreiben den Charakter einer Aufgabe:



Senden



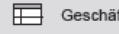
Empfangen



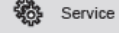
Benutzer



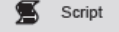
Manuell



Geschäftsregel



Service



Script

Sequenzflüsse

Sequenzfluss

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 aktivieren.

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
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.



Komplexes Gateway
Verzweigungs- und Vereinigungsverhalten, das nicht von anderen Gateways erfasst wird.



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.



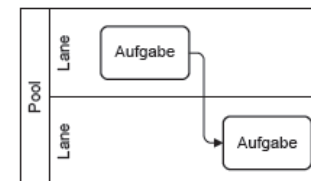
Ein **Listen-Datenobjekt** repräsentiert eine Gruppe von Informationen, z.B. eine Liste mit Bestellpositionen.



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.



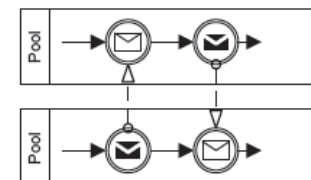
Eine **Nachricht** weist auf den Inhalt einer Kommunikation zwischen zwei Teilnehmern hin.



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

[Freie Anmerkung

(Gerichtete) Assoziation



verbindet Artefakte und Flussobjekte.

Gruppierung Fasst Elemente optisch zusammen



Individuelle Symbole können als Artefakte verwendet werden.

	Eingetretene Ereignisse			Zwischenereignisse		Ausgelöste Ereignisse		Endereignisse
	Der Prozess wird durch das Ereignis gestartet.	Der Ereignis-Teilprozess wird gestartet, der Oberprozess wird abgebrochen.	Der Ereignis-Teilprozess wird gestartet, der Oberprozess wird <i>nicht</i> abgebrochen.	Der Prozess läuft erst weiter, wenn das Ereignis eintritt.	Auf das Ereignis wird reagiert, die Aktivität wird abgebrochen.	Auf das Ereignis wird reagiert, die Aktivität wird <i>nicht</i> abgebrochen.	Der Prozess löst das Ereignis aus und läuft sofort weiter.	Der Prozess löst das Ereignis am Ende eines Prozesspfades aus.
Blanko: Untypisierte Ereignisse; Blanko-Zwischenereignisse können einen Statuswechsel kennzeichnen.								
Nachricht: Empfang und Versand von Nachrichten.								
Zeit: Periodische zeitliche Ereignisse, Zeitpunkte oder Zeitspannen.								
Bedingung: Reaktion auf veränderte Bedingungen und Bezug auf Geschäftsregeln.								
Link: Zwei zusammengehörige Link-Ereignisse repräsentieren einen Sequenzfluss.								
Signal: Signal über mehrere Prozesse. Auf ein Signal kann mehrfach reagiert werden.								
Fehler: Auslösen und Behandeln von definierten Fehlern.								
Eskalation: Meldung an den nächsthöheren Verantwortlichen.								
Terminierung: Löst die sofortige Beendigung des Prozesses aus.								
Kompensation: Behandeln oder Auslösen einer Kompensation.								
Abbruch: Reaktion auf abgebrochene Transaktionen oder Auslösen von Abbrüchen.								
Mehrfach: Eintreten eines von mehreren Ereignissen; Auslösen aller Ereignisse.								
Mehrfach/Parallel: Eintreten aller Ereignisse.								

NEU in BPMN 2.0

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

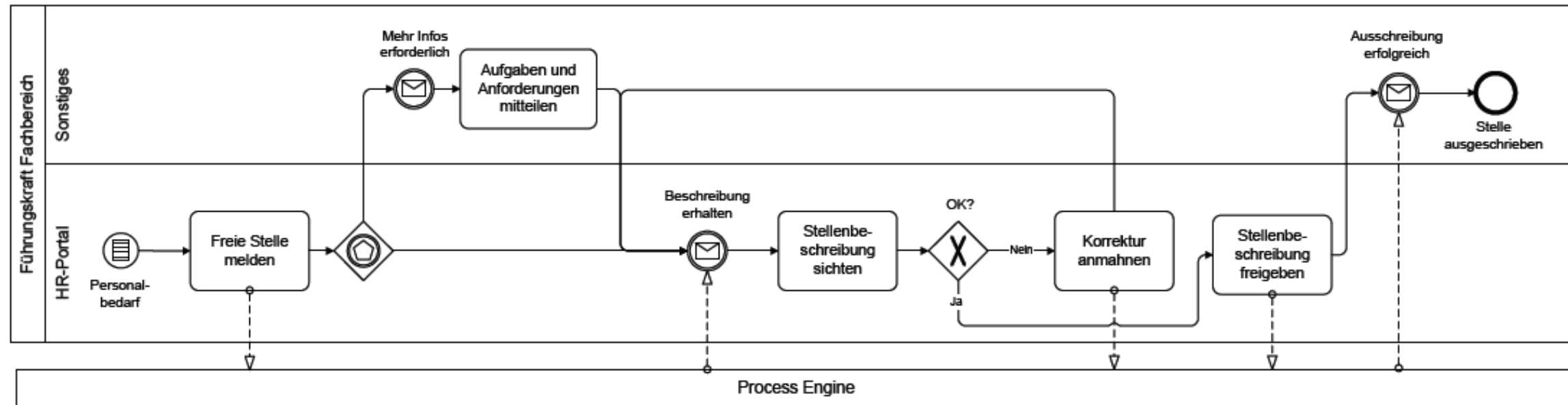
HANSER camunda
the business process company



Prozessmodellierung

Business Process Modeling Notation (BPMN)

Einfaches BPMN Beispiele:

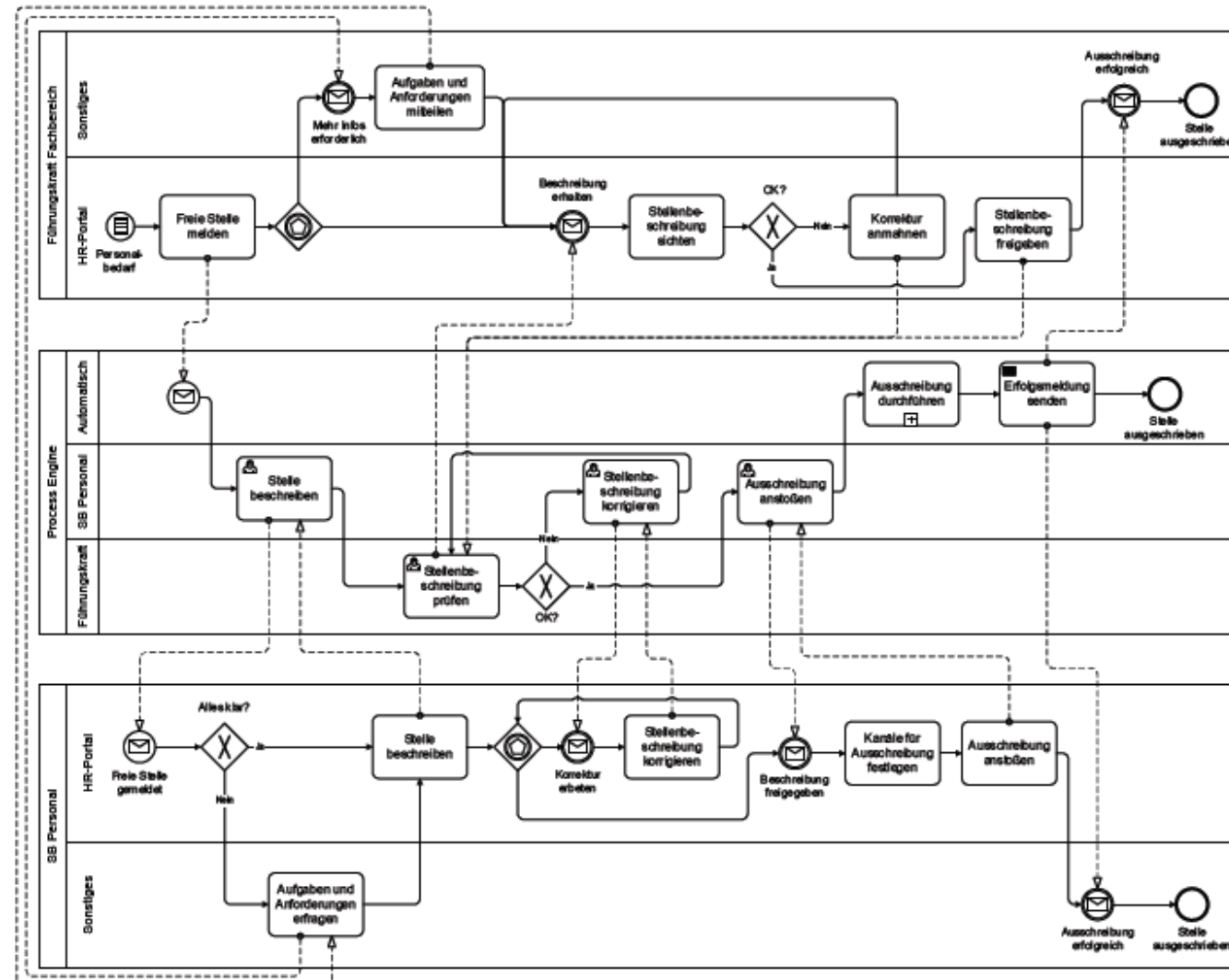




Prozessmodellierung

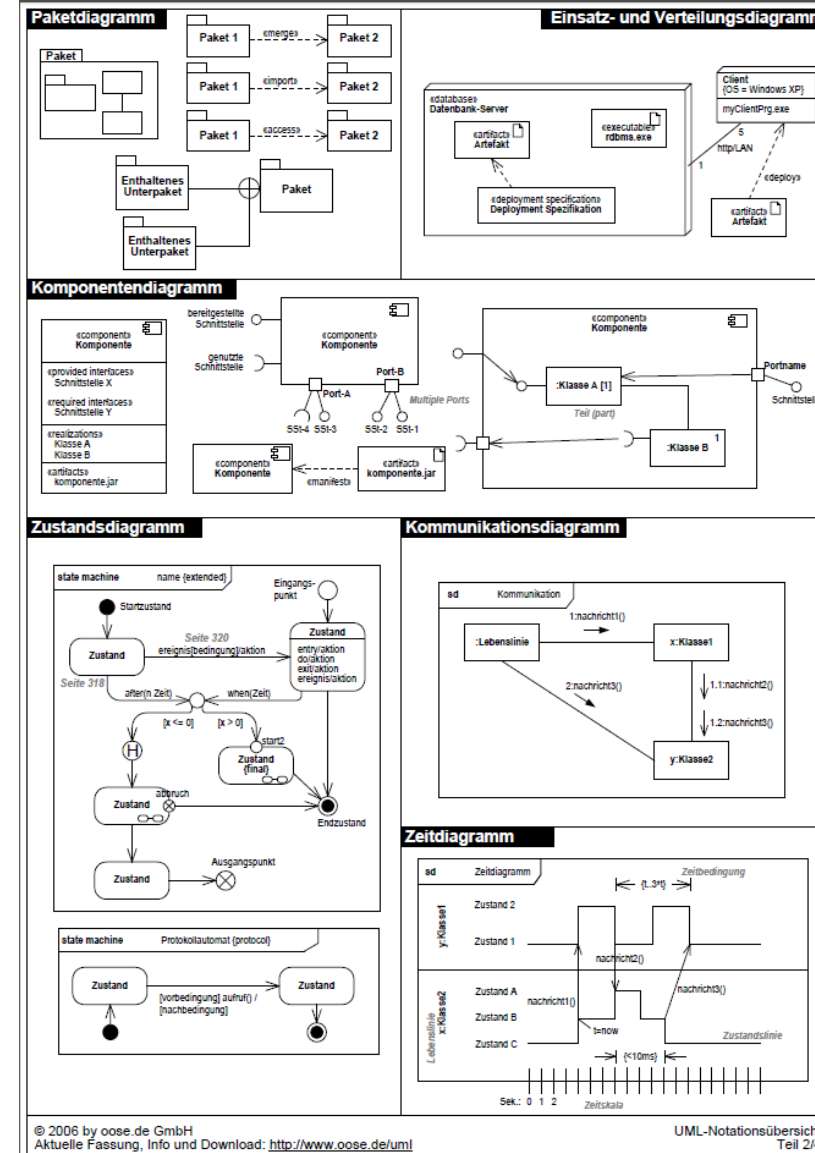
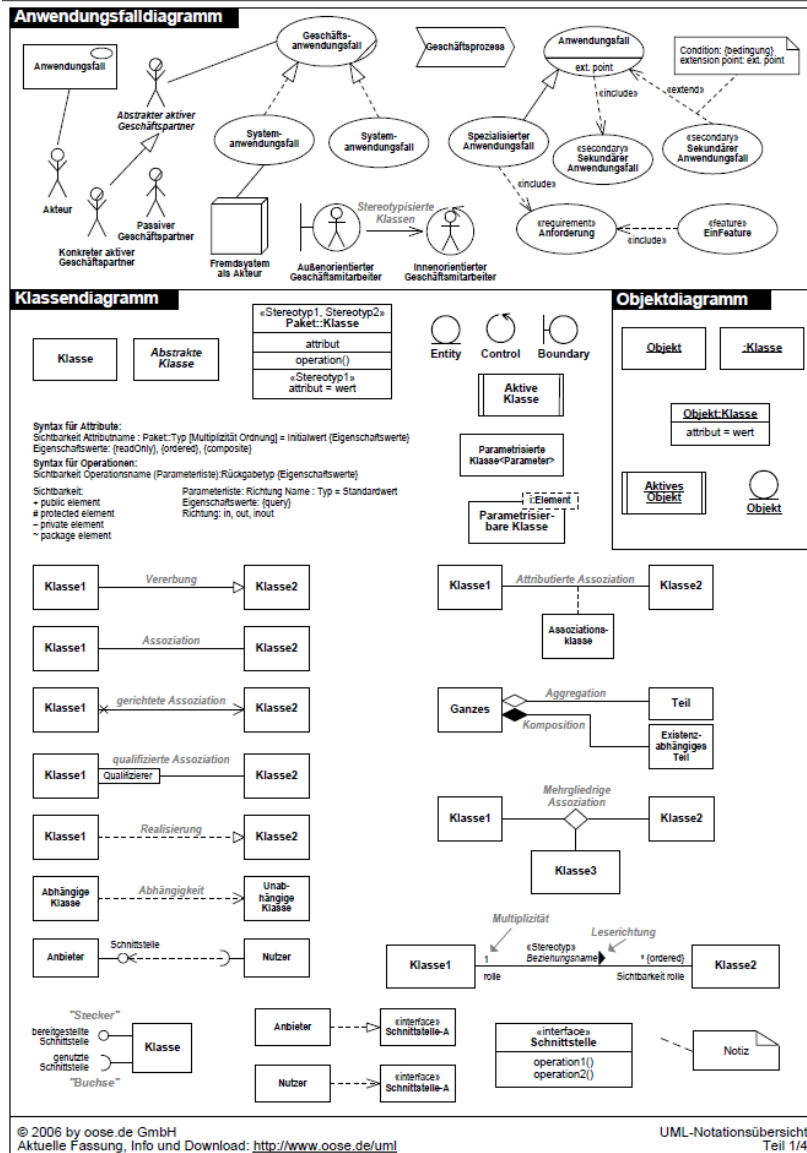
Business Process Modeling Notation (BPMN)

Komplexes BPMN Beispiele:



Prozessmodellierung

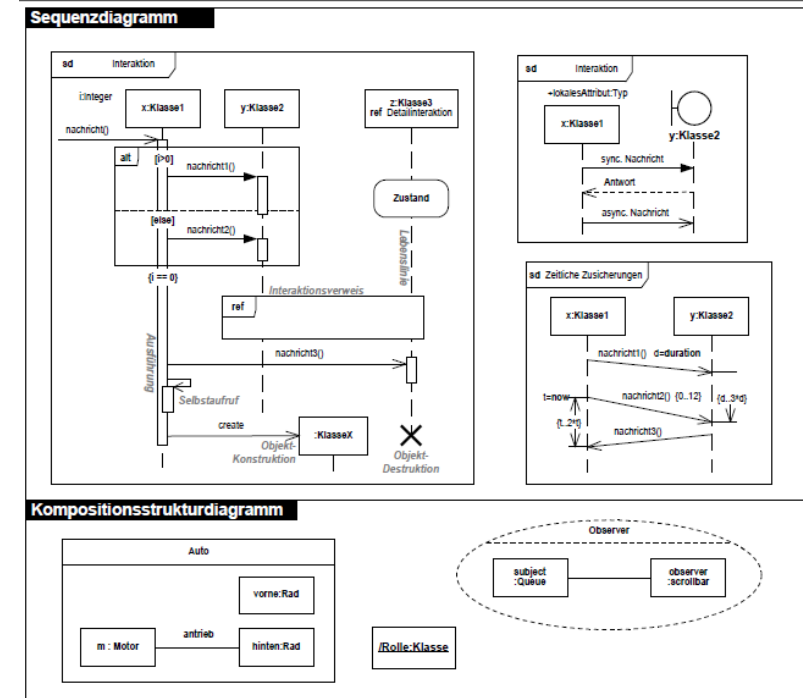
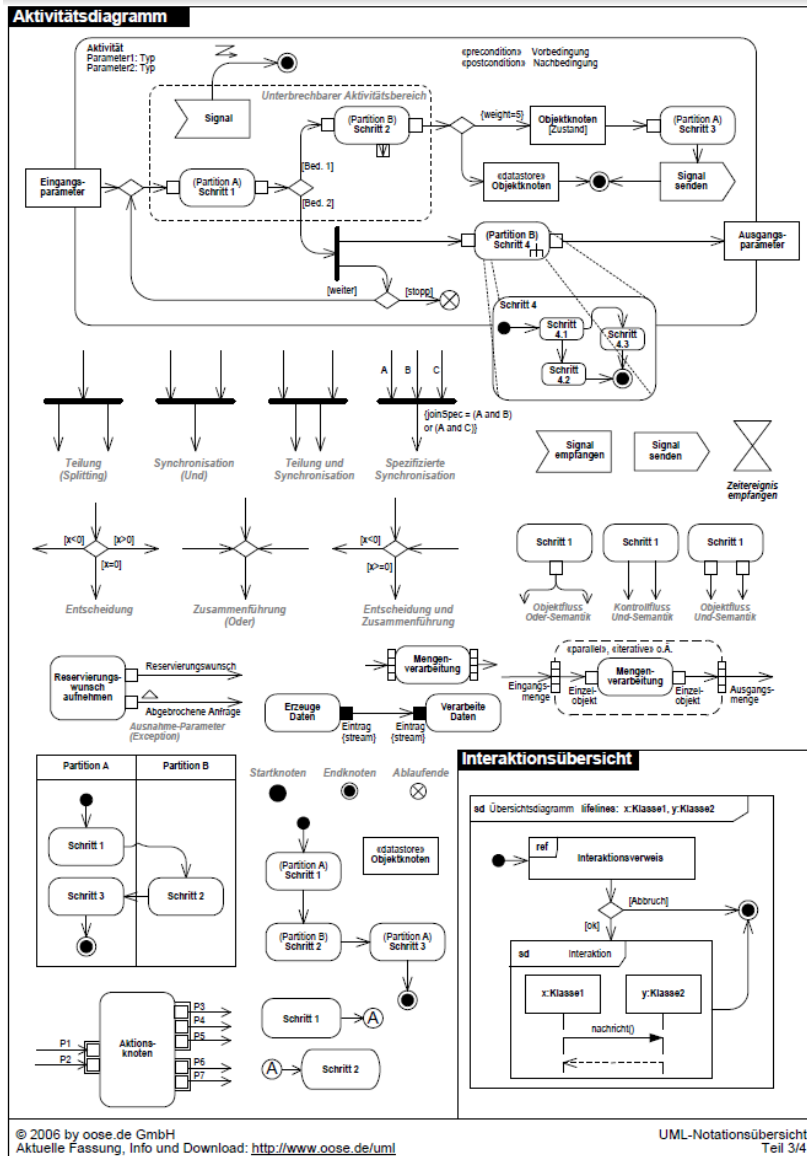
Unified Modeling Language (UML)





Prozessmodellierung

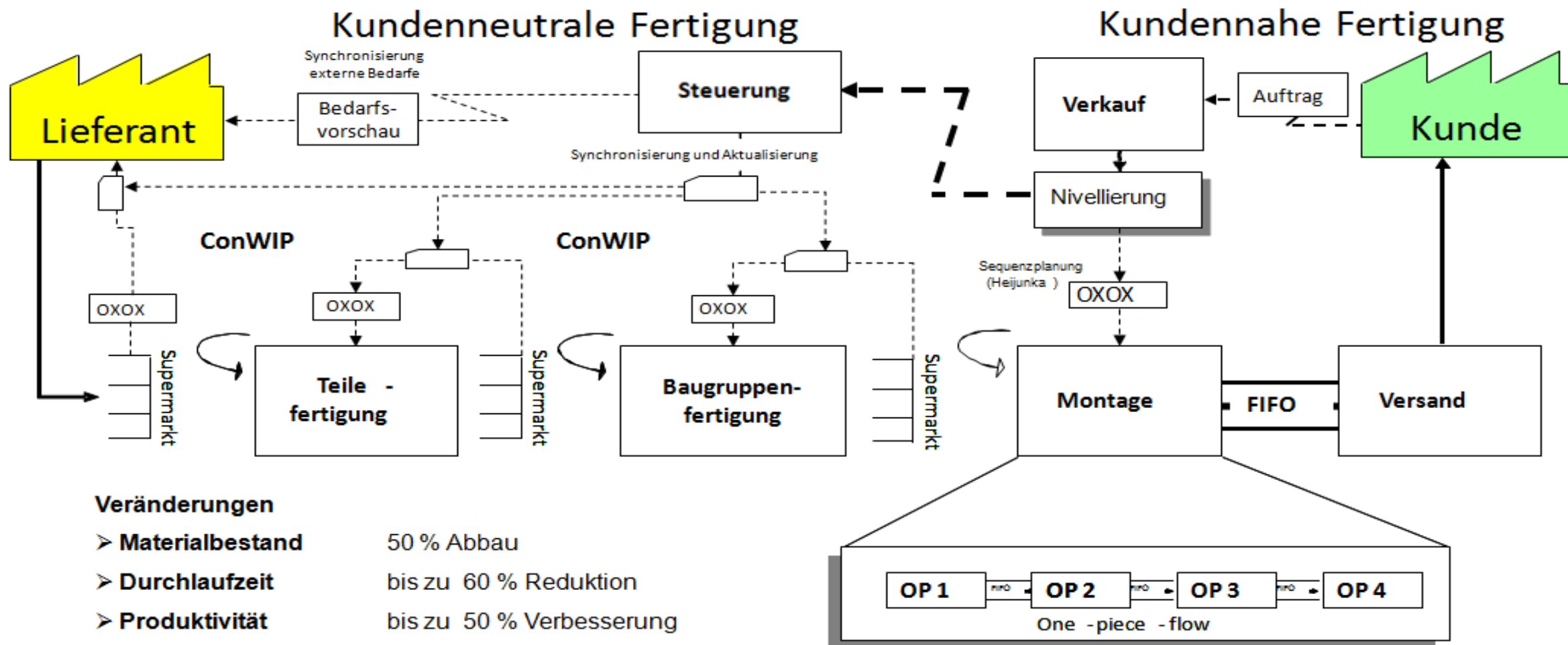
Unified Modeling Language (UML)





Prozessmodellierung

Wertstromdiagramme (Value Stream Mapping)



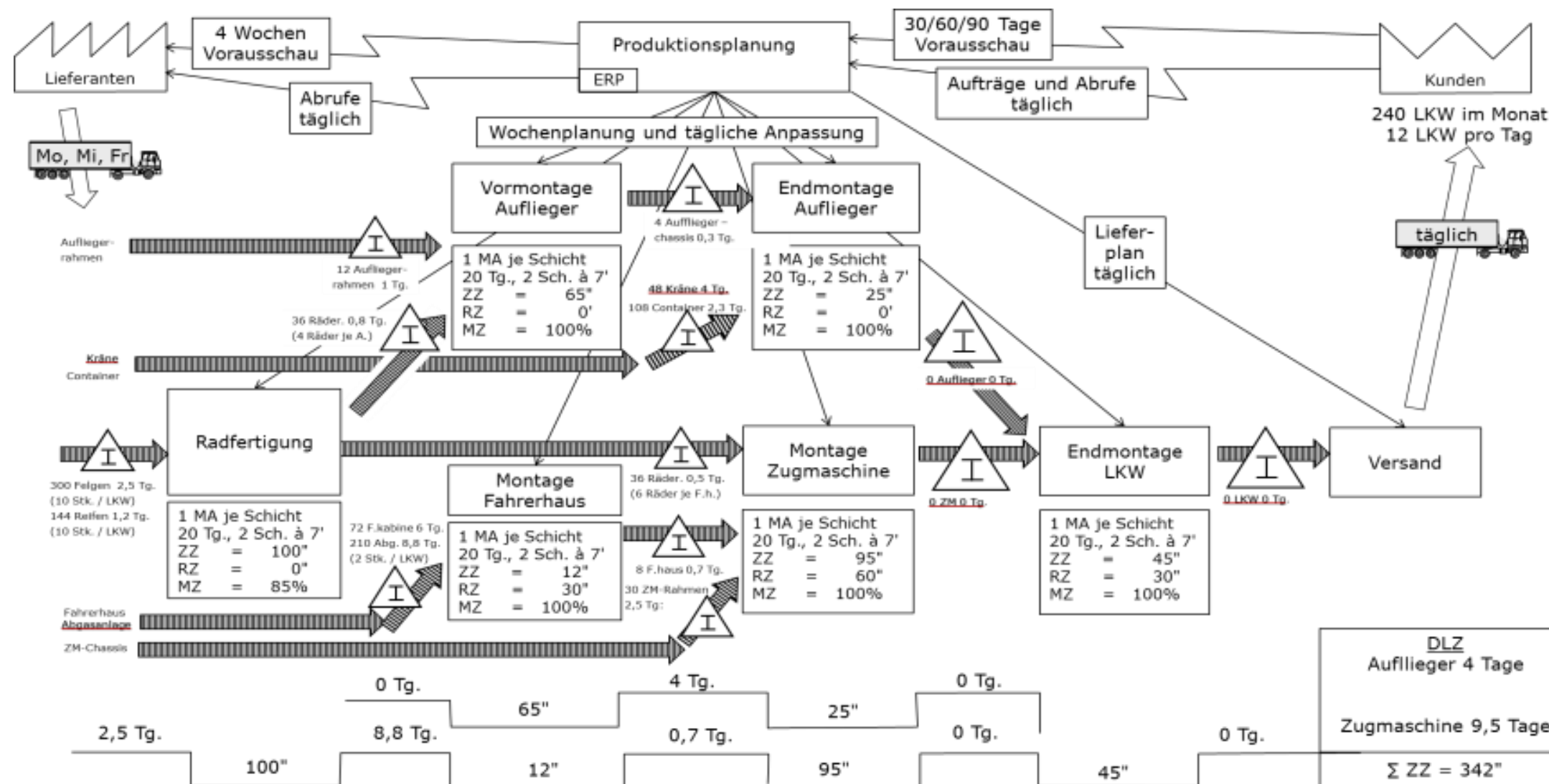
Veränderungen

- **Materialbestand** 50 % Abbau
- **Durchlaufzeit** bis zu 60 % Reduktion
- **Produktivität** bis zu 50 % Verbesserung
- **Lieferzuverlässigkeit** 100 % Liefertreue



Prozessmodellierung

Wertstromdiagramme (Value Stream Mapping)





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		





Prozessmodellierung

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
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 lege Sie fest

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





Software für Prozessmodellierung

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.

[Link zur Studie 2014](#)

Toolmarkteditor zfo 2/2016 (Zeitschrift der gfo)
durchgeführt durch die BPM&O

[Link zum Toolmarkt-Monitor](#)





Pause



Umsetzung Prozessmanagementsystem Schritt für Schritt

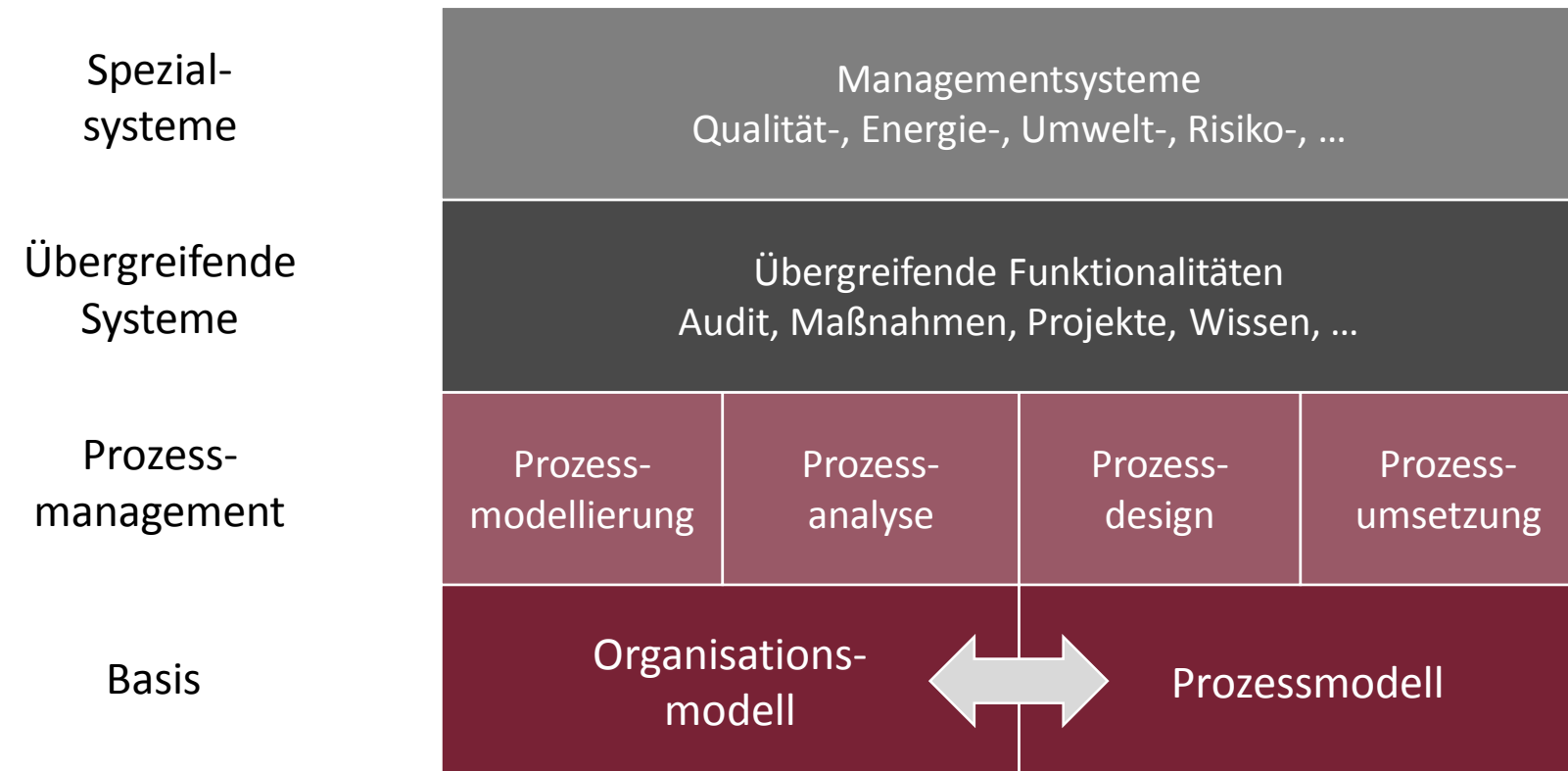


Projekt aufsetzen

Schritt 1

Projektziel definieren

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





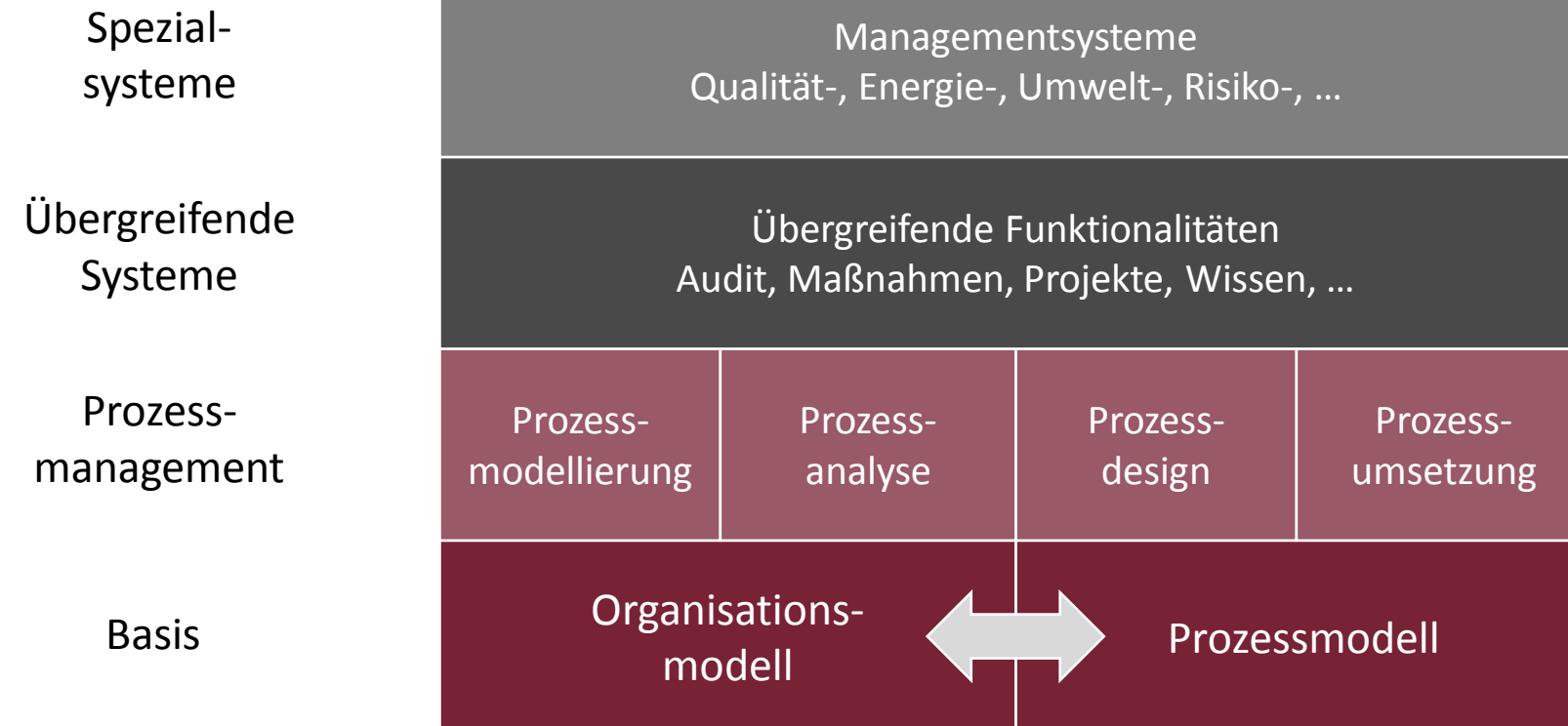
Projekt aufsetzen

Schritt 1

Projektziel definieren

Projektrahmenbedingungen festlegen (Kosten, Zeit, Qualität, Ur

Vortrag
Prozessorientiertes Projektmanagement
UWS Webseite zum Download
[Link zum Vortrag](#)





Einbindung der Aufbauorganisation

Schritt 2

	Variante 1
Stelle Org-Einheit	QM Verantwortliche oder QM Abteilung
Vorteil	Prozessaffinität Gesamtüberblick KVP Einbindung
Nachteil	Ggf. fokussiert auf Qualität
Unsere Empfehlung	





Aufbauorganisation definieren

Schritt 3

Sie müssen Ihre Aufbauorganisation festlegen:

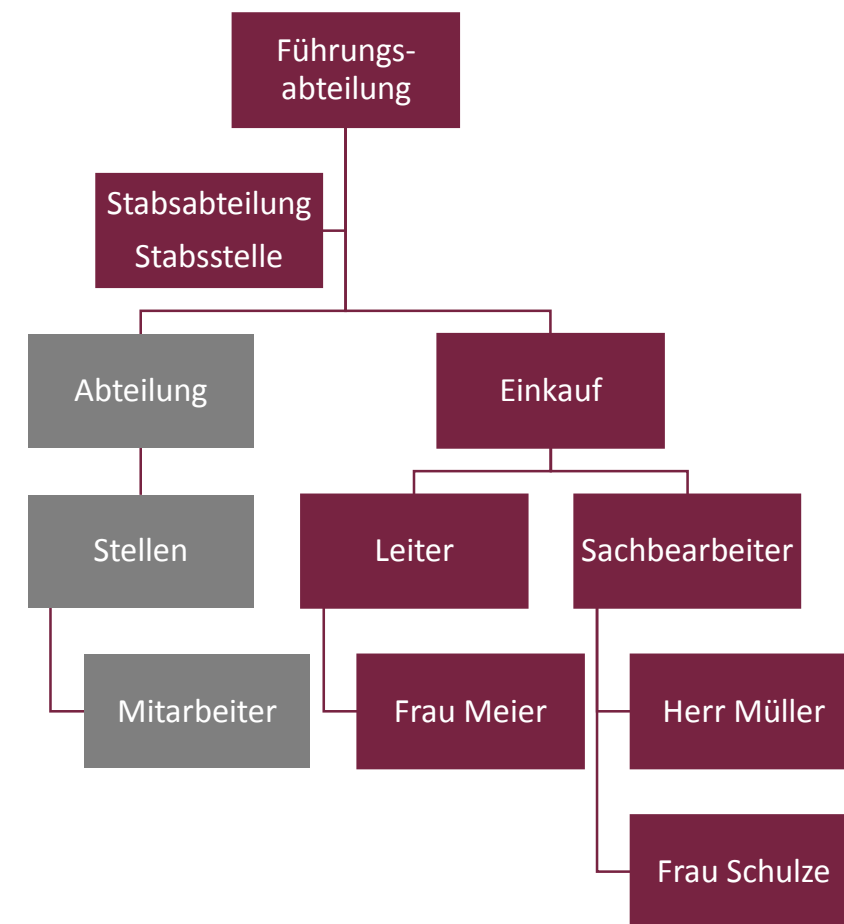
- Abteilungen (Einkauf, Vertrieb, Marketing, ...)
- Stellen (Leiter, Sachbearbeiter, Assistent, ...)
- Mitarbeiter (Direkte Personen)
- Stabstellen (QMB, Datenschutzbeauftragter, ...)
- Beziehungen (wird geleitet durch, besteht aus, ...)

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:

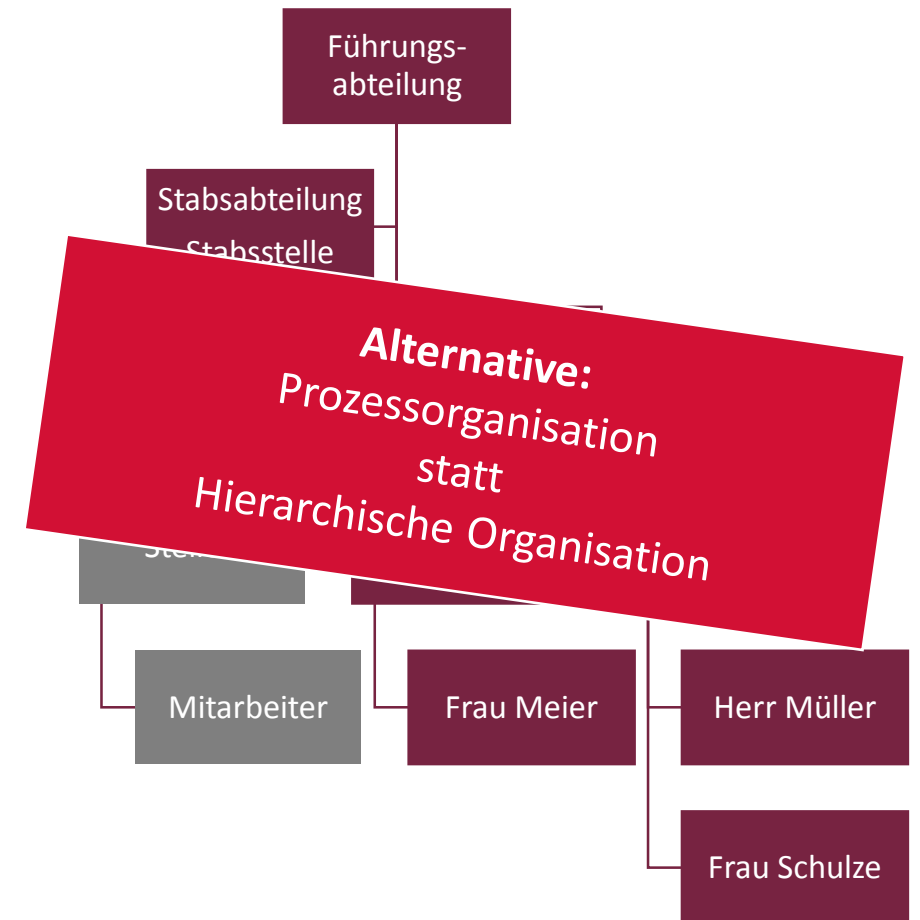
- Abteilungen (Einkauf, Vertrieb, Marketing, ...)
- Stellen (Leiter, Sachbearbeiter, Assistent, ...)
- Mitarbeiter (Direkte Personen)
- Stabstellen (QMB, Datenschutzbeauftragter, ...)
- Beziehungen (wird geleitet durch, besteht aus, ...)

Der Detaillierungsgrad bestimmt:

- Die Genauigkeit der Verantwortlichkeiten
- Auswertungsmöglichkeiten
- aber auch Pflegeaufwand

Unsere Empfehlung:

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





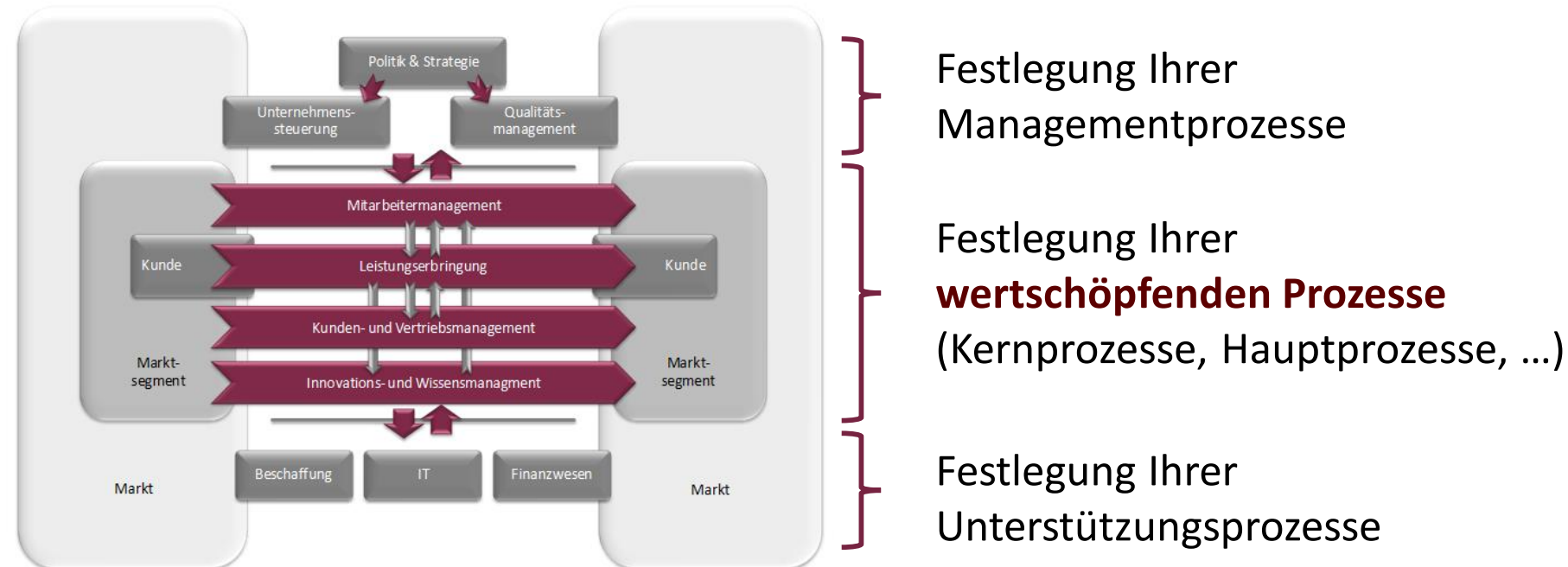
Prozesslandkarte erarbeiten

Schritt 4

Ein Prozessmodell besteht aus maximal drei bis vier Ebenen.

Aufgabe der
Geschäftsführung

Ebene 1: Die Prozesslandkarte – Ihr Geschäftsmodell



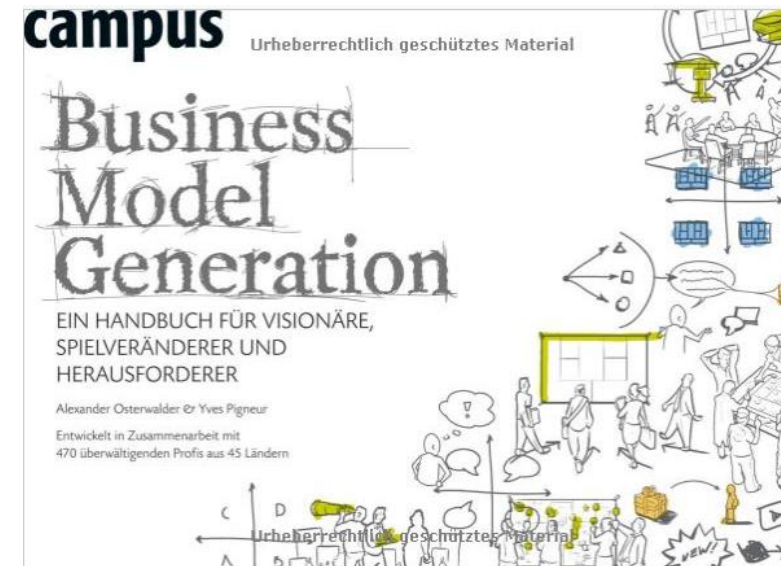
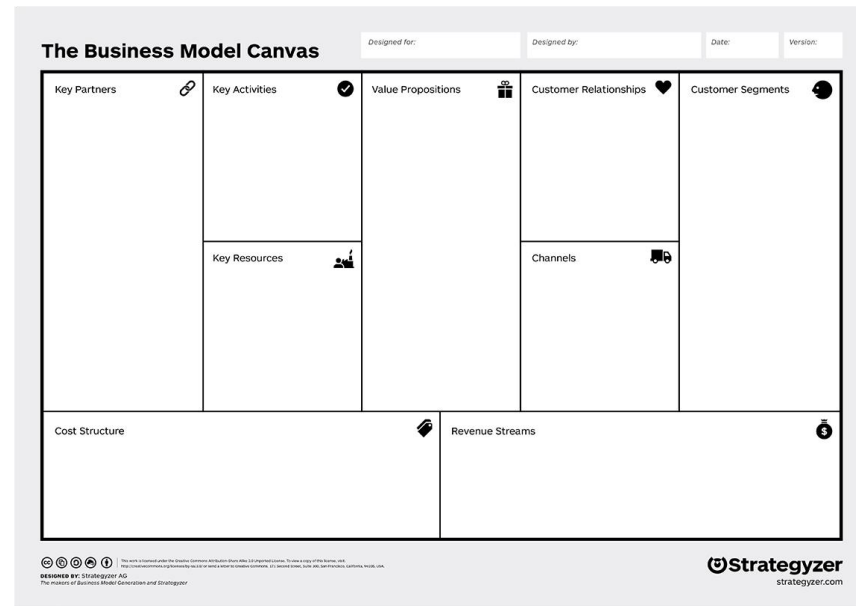


Prozesslandkarte erarbeiten

Schritt 4

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>

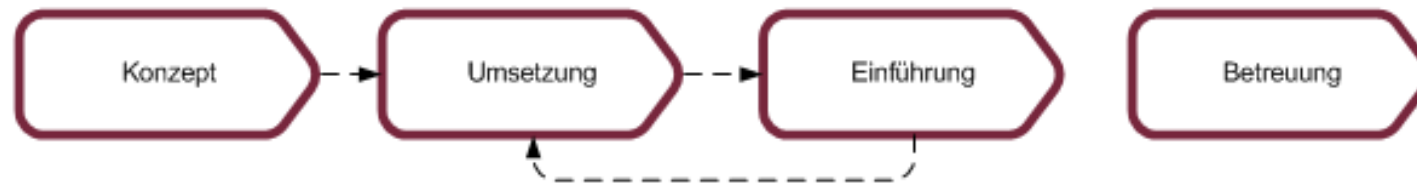


Prozessmodell entwickeln

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.





Prozessmodell entwickeln

Schritt 5

Ebene 3: Funktionen eines Teilprozesses

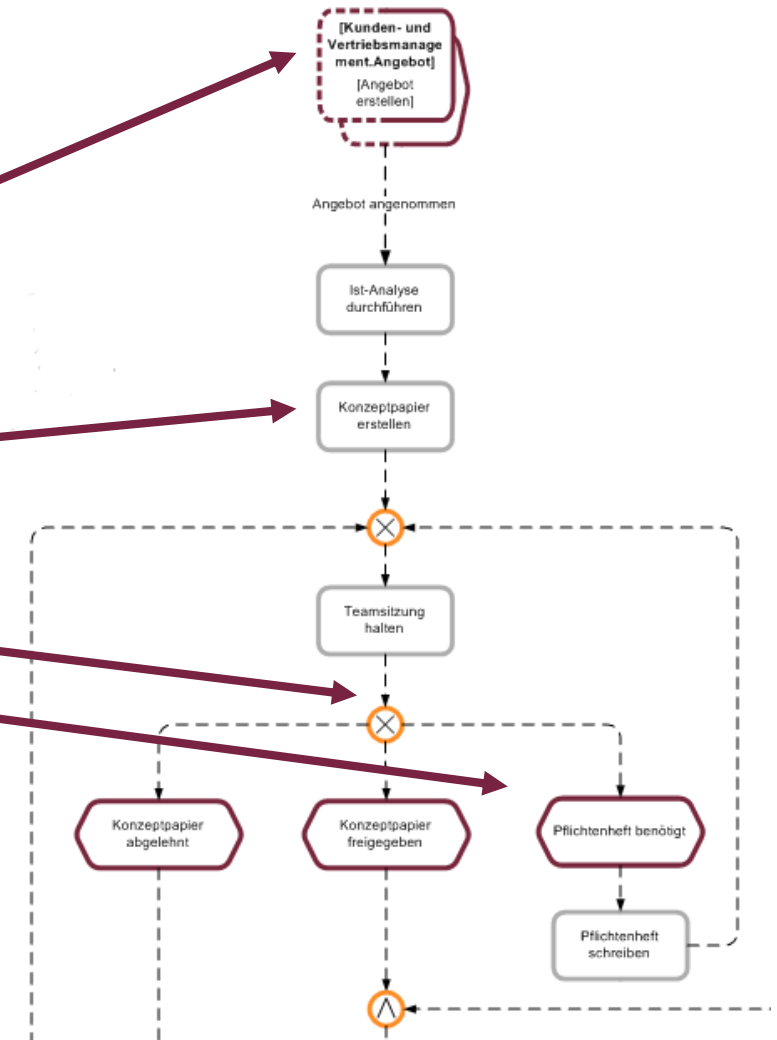
Beispiel: EPK – ereignisgesteuerte Prozesskette

Mit Schnittstellen: zu Angebot erstellen

Mit Funktionen: Konzeptpapier erstellen

Mit Operatoren: entweder oder

Mit Ereignissen: Pflichtenheft benötigt



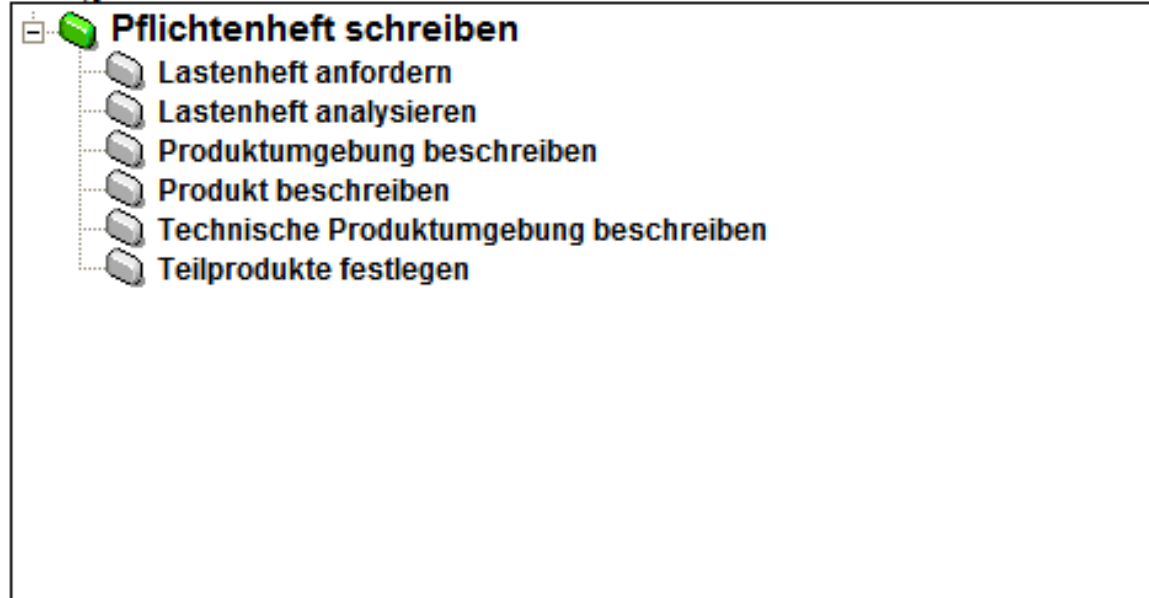


Prozessmodell entwickeln

Schritt 5

Ebene 4: Tätigkeiten

Tätigkeiten



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



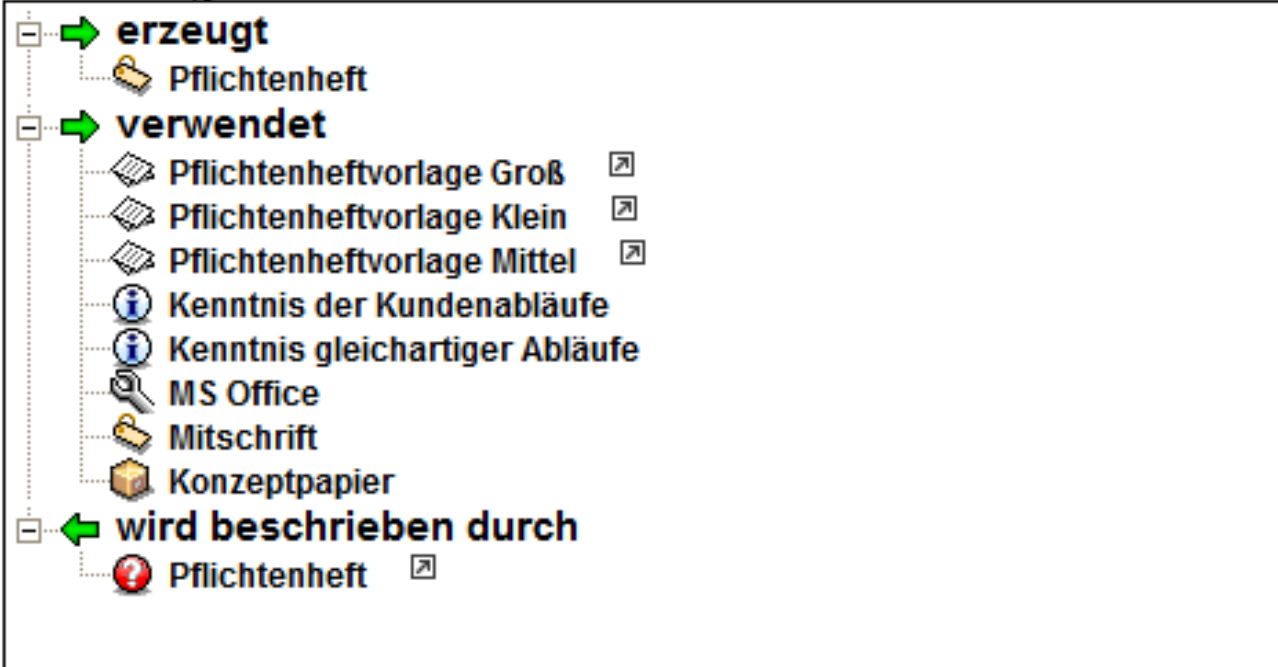


Prozessmodell entwickeln

Schritt 5

Ebene 4: Beziehungen

Beziehungen



Enorm wichtig sind die Beziehungen die den Tätigkeiten zugeordnet sind:

Beispielsweise:

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





Prozessmodell entwickeln

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

Schritt 6

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?



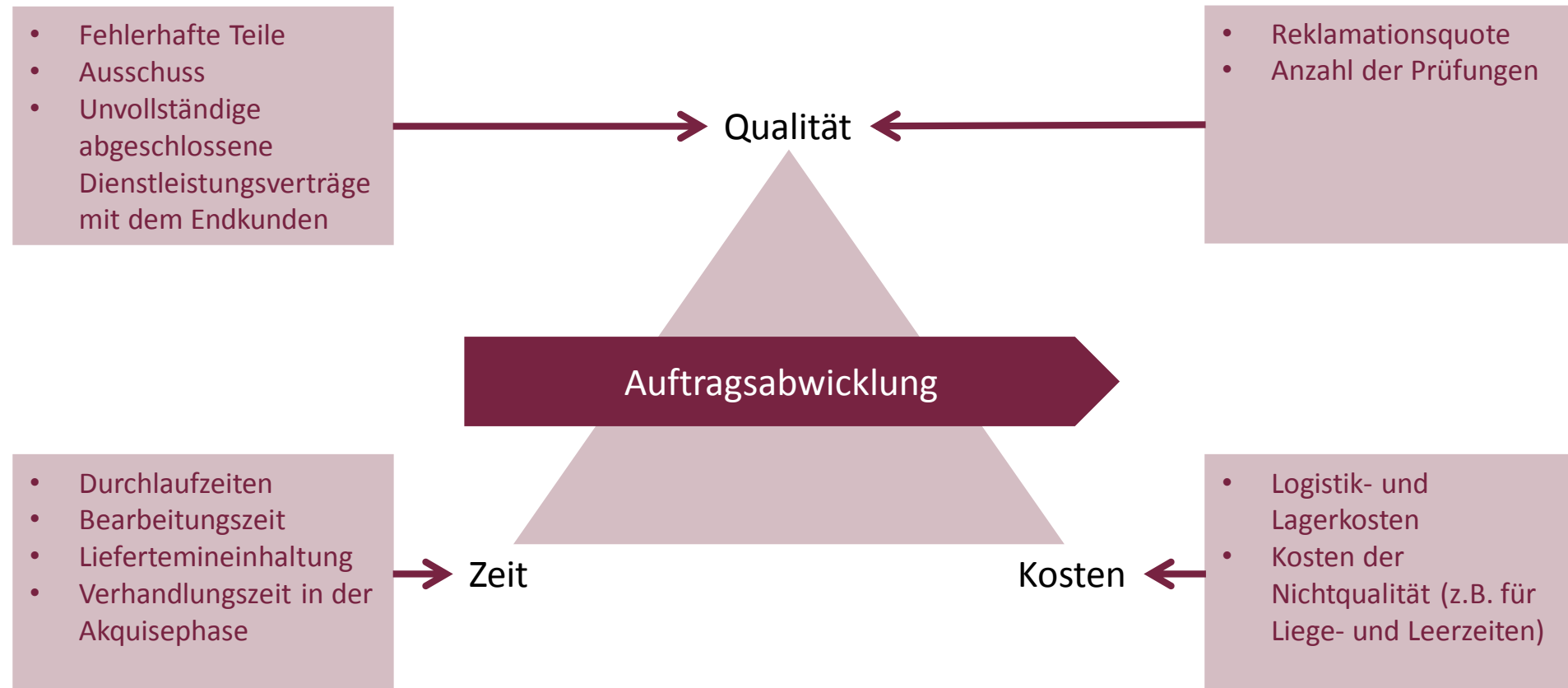
Hier ist weniger deutlich mehr!

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



Prozesskennzahlen einführen

Schritt 6

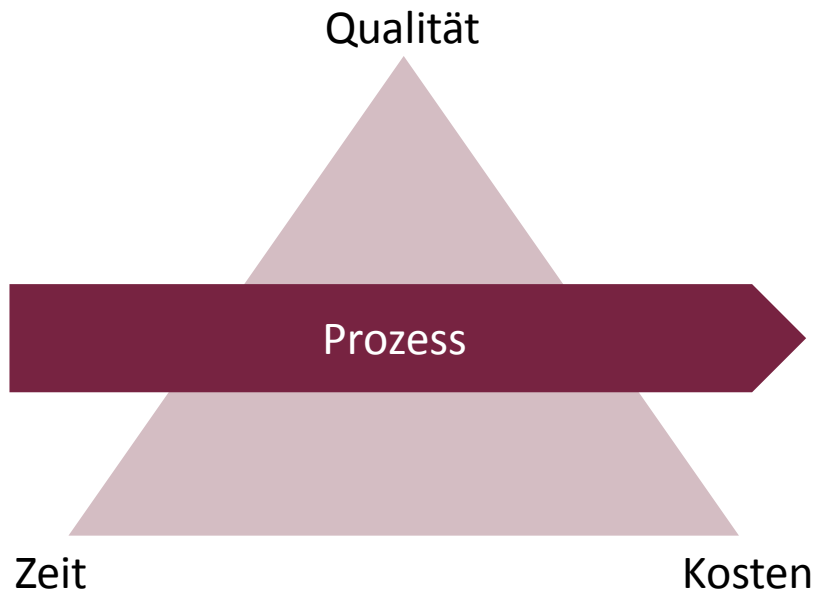


(Nach Horváth & Partners)



Prozesskennzahlen einführen

Schritt 6



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, ...):

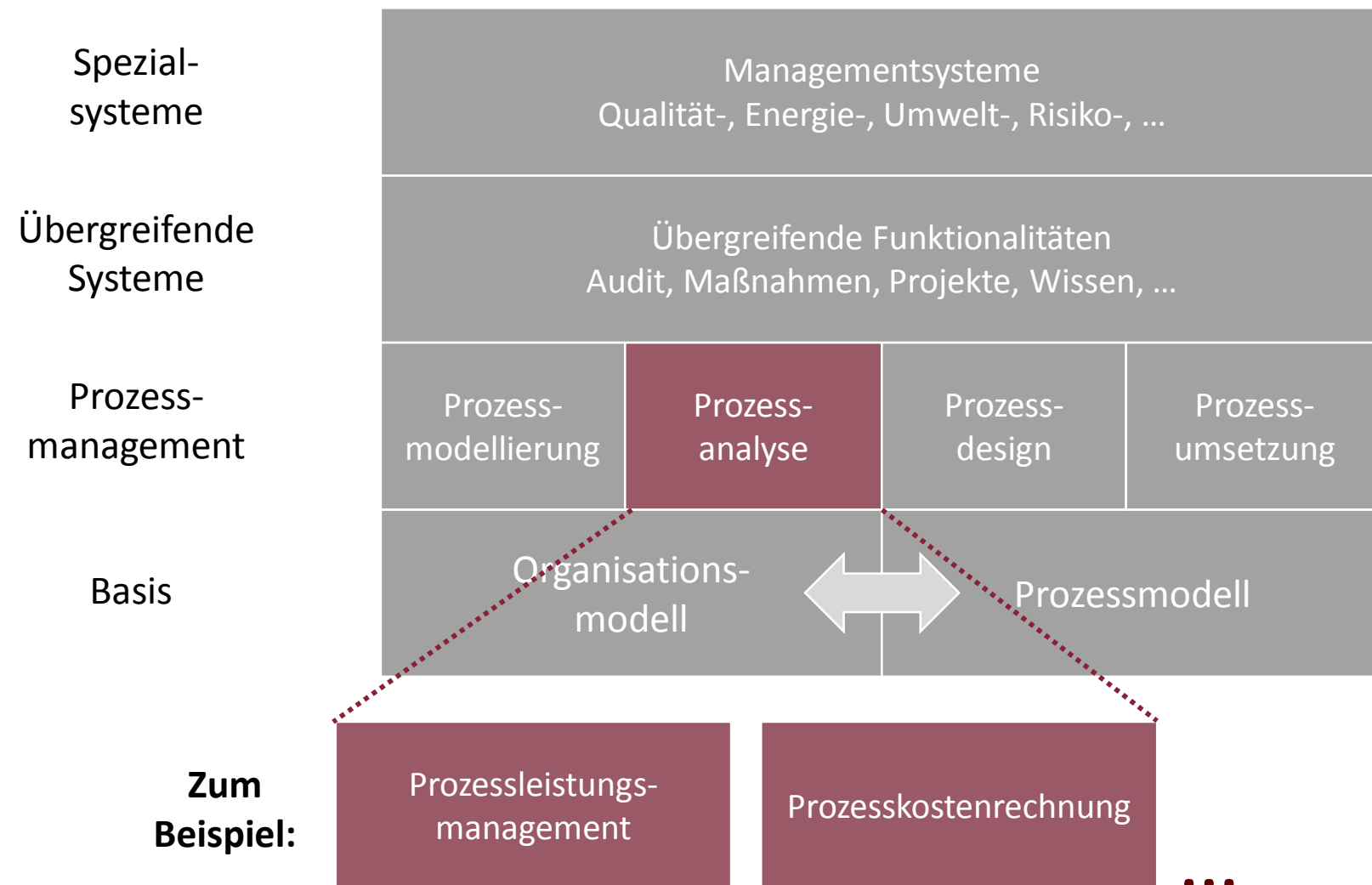
1. Datenlieferanten suchen
bspw. ERP-System, auslesbare Maschinen, ...
2. Daten extrahieren
3. Daten aufbereiten
4. Daten für Management darstellen





Nächsten Schritte

Prozessanalyse





Tipps und Tricks

Unsere 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





Zusammenfassung

Einstieg in Prozessmanagement



1. ISO 9001:2015 fordert ein professionelles Prozessmanagement
2. Prozessmanagement (sowie auch jedes andere Managementsystem) bedarf ein solider Grundlage
3. Prozessmanagement ist eine eigenständige, komplexe Disziplin
4. Methodik / Systeme nach Zielstellung aussuchen
5. Software ist nicht zur Mittel zum Zweck, sondern weist ausnahmsweise mal den Weg
6. Organisatorische Verankerung ist wichtig
7. Aufbau- und Ablauforganisation modellieren und verbinden
8. Weniger ist mehr – bezogen auf Prozesse, Informationen, Kennzahlen, etc.



Referent: Klaus-Oliver Welsow
Geschäftsführender Gesellschafter

Tel: 05251 54078-24
Mobil: 0163 5407824

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

So nehmen Sie Kontakt mit uns auf!

UWS Business Solutions GmbH
Stadtlanfert 7
33106 Paderborn

Tel: +49 (0)5251 54078-0
Fax: +49 (0)5251 54078-29

Mail: info@uw-s.com
Web: www.uw-s.com



Literaturliste

Einstieg in Prozessmanagement

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

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

