

# Inhalt Teil 2

---

Prozesse definieren

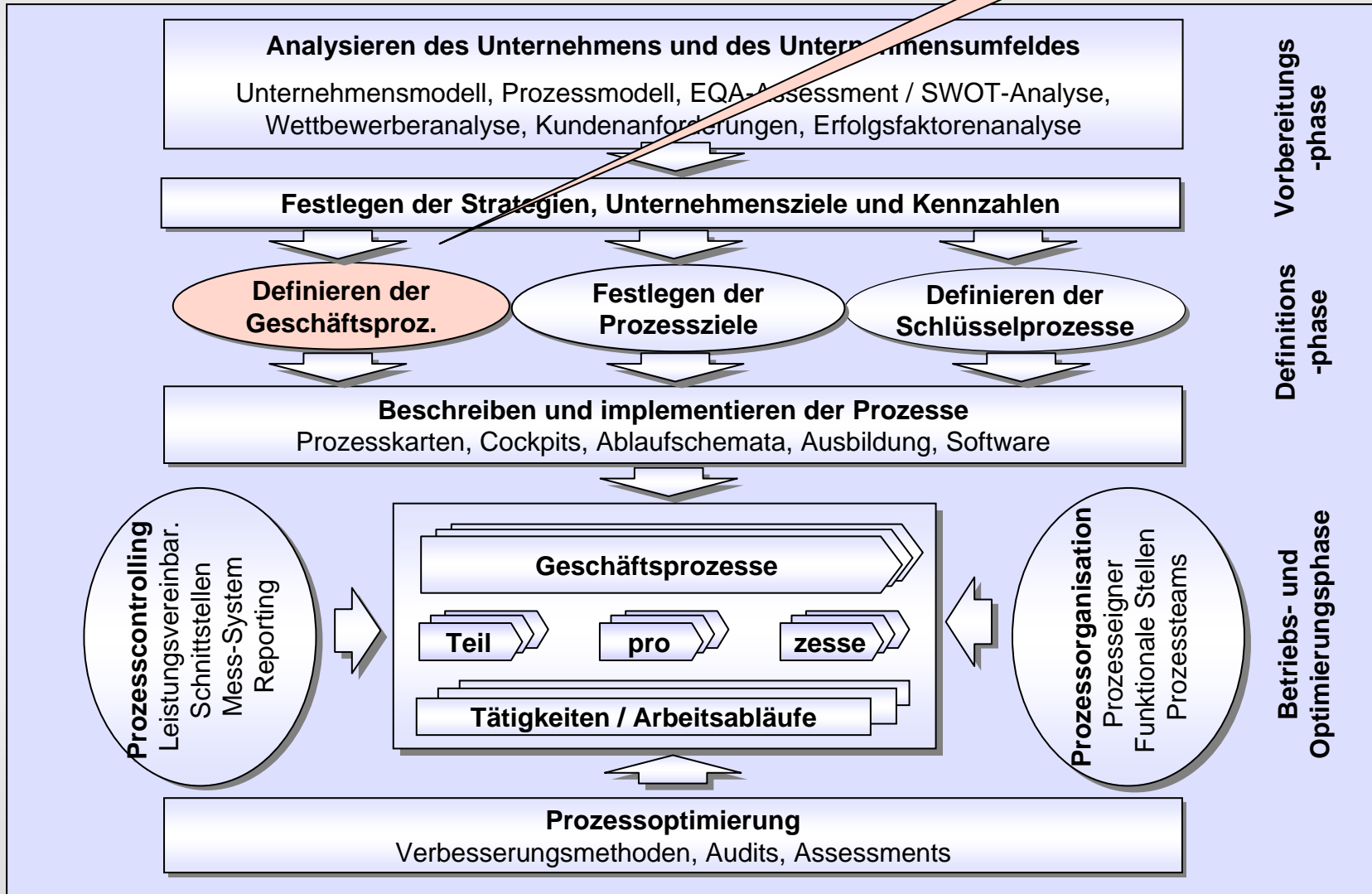
Prozessziele ermitteln

Schlüsselprozesse festlegen

Prozesse dokumentieren

# Der rote Faden

Wir sind hier



# Regeln für das Definieren von Prozessen festlegen

---

- Regel 1 Jeder Wertschöpfungsprozess (WP) **beginnt** bei den Kundenanforderungen und **endet** bei den dazu erbrachten Leistungen.
- Regel 1.1 Jeder WP bearbeitet eine Kundenanforderung **vollständig**.
- Regel 1.2 Jeder WP ist in 5 – 6 **Teilprozesse** zu gliedern. Kriterien für das Definieren eines Teilprozesses sind die Kundenanforderungen.
- Regel 2 Jeder Prozess hat einen **Verantwortlichen**. Der Prozessverantwortliche ist für die Umsetzung der Prozessziele zuständig. Er kann Teilprozessverantwortliche benennen und Prozessteams für Weiterentwicklungs- und Überwachungsaufgaben einsetzen.
- Regel 3 Jeder Prozess hat Ziele, **Kennzahlen**, Messgrößen und Ergebnisse.
- Regel 4 Jeder Prozess wird durch das Ermitteln und Beseitigen von **Barrieren** laufend verbessert.
- Regel 5 Der **Reifegrad** eines Prozesses wird regelmäßig ermittelt

**Unbedingt Regeln entwickeln, abstimmen und bekannt machen!!**

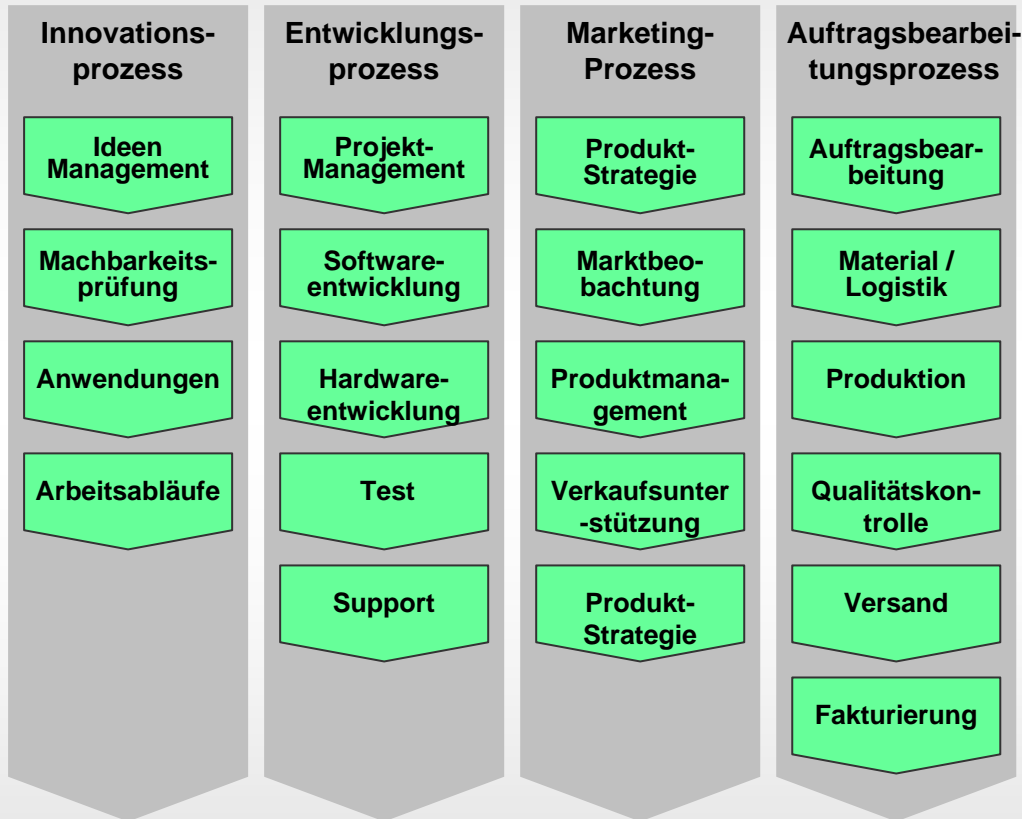
# Arbeitshilfe für das Definieren von Prozessen

Kundengruppen	Anforderungen	Von ... bis	Hauptprozess	Teilprozesse
Personen	Befördern... pünktlich, bequem, preiswert, rund um die Uhr, in kurzen Takten, mit angemessenem Platzangebot, Fahrkartenverkauf, guten Anzeigen und Durchsagen durch freundliches Personal	Von Info einholen über Kartenkauf bis Benutzung	Personen befördern (Wertsch.proz.)	1.1 Liniennetz planen und Fahrpläne erstellen 1.2 Fahrzeuge bereitstellen 1.3 Fahrpersonal bereitstellen 1.4 Infrastruktur bereitstellen 1.5 Fahrkarten verkaufen 1.6 Personen transportieren 1.7 Betrieb überwachen und steuern
Behinderte /alte Menschen	Befördern mit ... Niederflurfahrzeugen Rollstuhlplätzen			

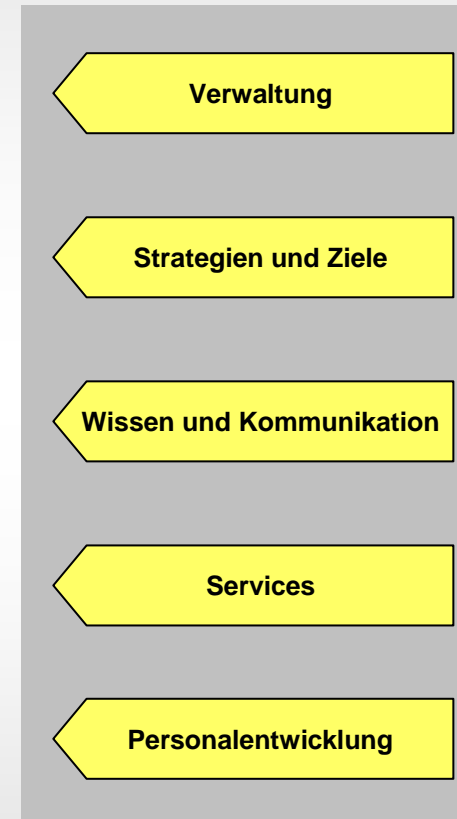
**Beispiel aus einem Nahverkehrsbetrieb**

# Prozessarchitektur – Beispiel

## Wertschöpfungsprozesse und Teilprozesse



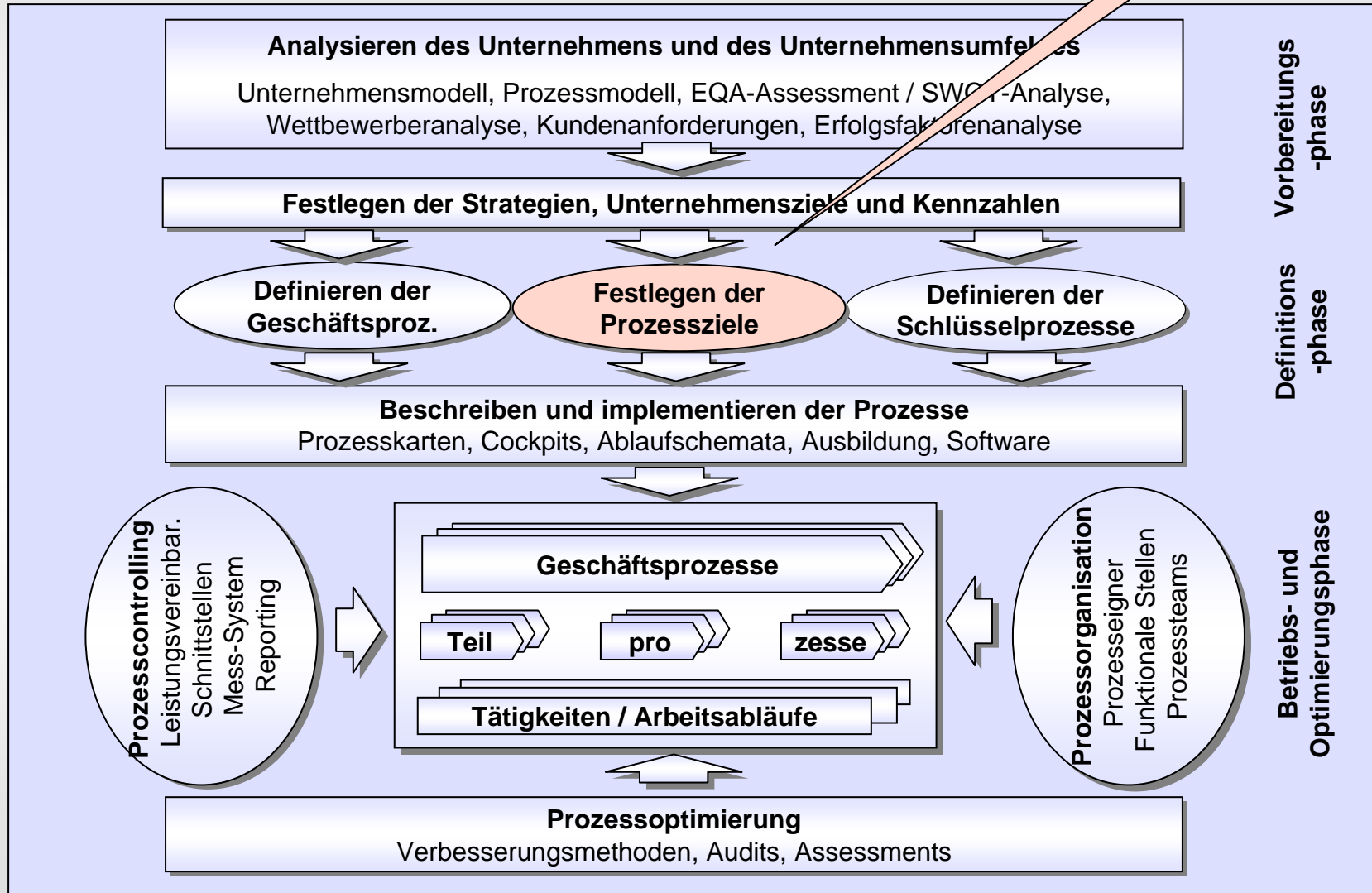
## Unterstützungsprozesse



Das Ergebnis der Prozessdefinition ist die Prozessarchitektur

# Der rote Faden

Wir sind hier



# Unternehmensziele Prozessen zuordnen

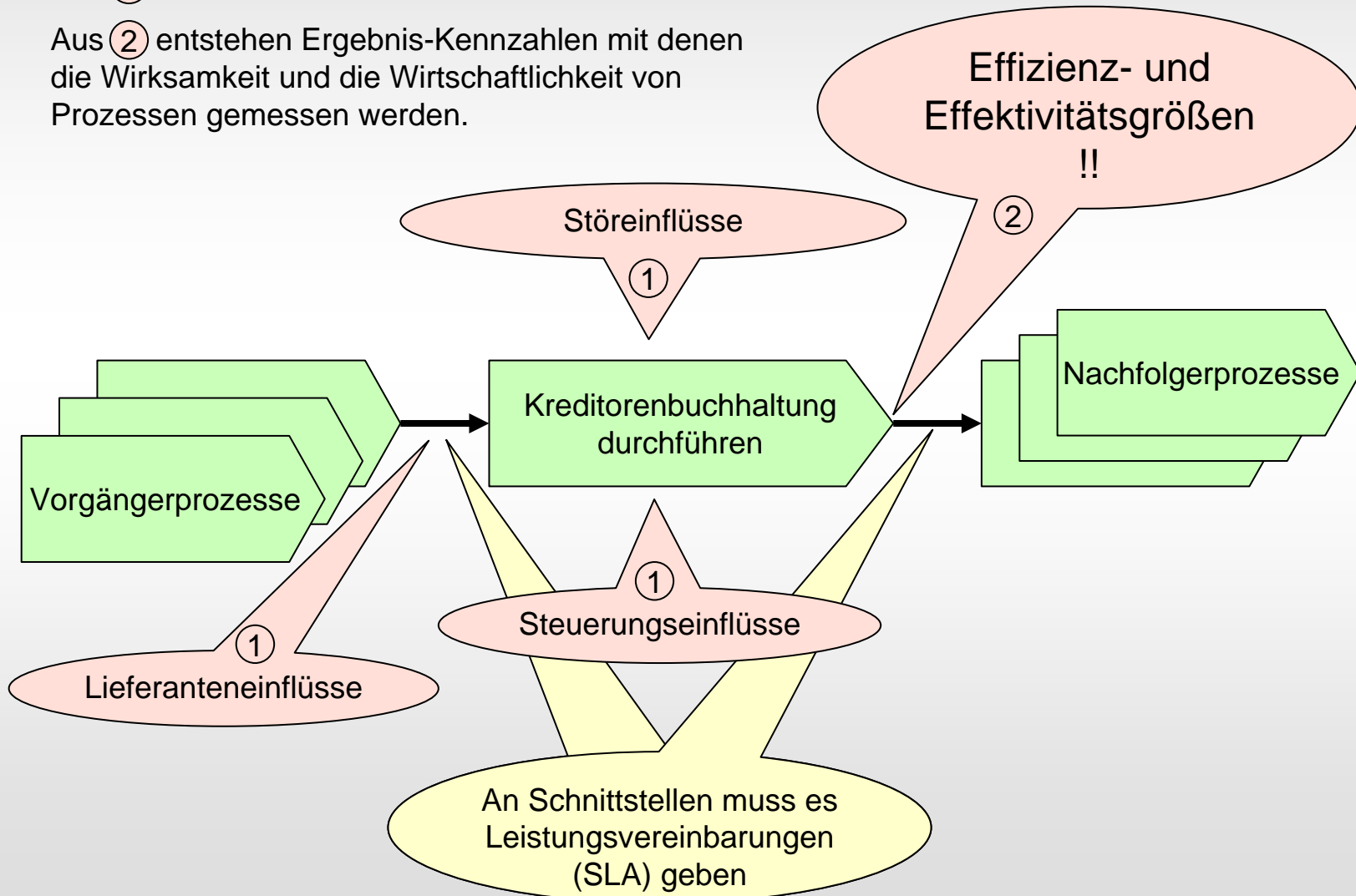
Zielfeld	Ziel	Betroffene Prozesse
Finanzen	Reduzieren der Bankkredite um 10% bis 12-2004 gegenüber 12-2003	Controllingprozess
Mitarbeiter	Steigern der Betriebszugehörigkeit um 10% bis 12-2004 gegenüber 12-2003	Personalentwicklungsprozess
	Reduzieren der Krankheitstage	Personalentwicklungsprozess
Kunden	Erhöhen des Neukundenanteils bis 12-2004 um 4% gegenüber 12-2003	Marketingprozess Vertriebsprozess
Prozesse	Reduzieren der Lieferterminüberschreitungen bis 12-2004 um 50 % gegenüber 2-2003	Auftragsabwicklungsprozess Vertriebsprozess Logistikprozess
u.S.W.		

**Prozesse gewährleisten das Umsetzen der Strategien und Ziele**

# Prozessen Leistungsziele zuordnen

Aus ① entstehen Einfluss-Kennzahlen

Aus ② entstehen Ergebnis-Kennzahlen mit denen die Wirksamkeit und die Wirtschaftlichkeit von Prozessen gemessen werden.





# Effizienz und Effektivität

---

**Effektivität** und **Effizienz** sind beide vom gleichen lateinischen Wortstamm "**efficere**" abgeleitet, was sich am ehesten mit "**eine Wirkung erzielen**" beschreiben lässt.

Im heutigen Sprachgebrauch hat sich eine eindeutige Zuordnung herausgebildet:

**Effizienz** ist ein Maß für die Wirtschaftlichkeit mit der Ziele erreicht werden.

**Die Dinge richtig** (in unserem Zusammenhang wirtschaftlich) **tun**

**Effektivität** ist ein Maß für die Zielerreichung

**Die richtigen Dinge** (in unserem Zusammenhang zur Zufriedenheit der Kunden) **zum richtigen Zeitpunkt tun**

# Effizienz- und Effektivitätskennzahlen

---

## Effizienz:

Zykluszeit = Summe der Durchlaufzeiten eines Auftrags durch alle Prozessschritte [Zeit]

Zeiteffizienz =  $\frac{\text{Summe der Bearbeitungszeiten}}{\text{Summe der Durchlaufzeiten}} \times 100$  [%]

Prozessqualität =  $\frac{\text{Anzahl bearbeiteter Objekte ohne Nacharbeit}}{\text{Anzahl bearbeiteter Objekt gesamt}} \times 100$  [%]

Arbeitsproduktivität =  $\frac{\text{Ausbringung pro Zeiteinheit}}{\text{geleistete Arbeitsstunden pro Zeiteinheit}}$  [Menge/Zeit]

Termintreue =  $\frac{\text{Anzahl termingerecht bearbeiteter Aufträge}}{\text{Gesamtanzahl Aufträge}} \times 100$  [%]

## Effektivität:

Kundenzufried.index =  $\frac{\text{Wichtigkeit eines Kriteriums}}{\text{Zufriedenheit mit dem Kriterium}}$  [ <1 ]

Wirtschaftlichkeit =  $\frac{\text{Ertrag}}{\text{Aufwand (Kosten)}} \times 100$  [%]

# Effizienz- und Effektivitätskennzahlen

---

## Effektivität:

$$\text{Angebotserfolg} = \frac{\text{Erhaltene Aufträge}}{\text{Abgegebene Angebote}} \times 100$$

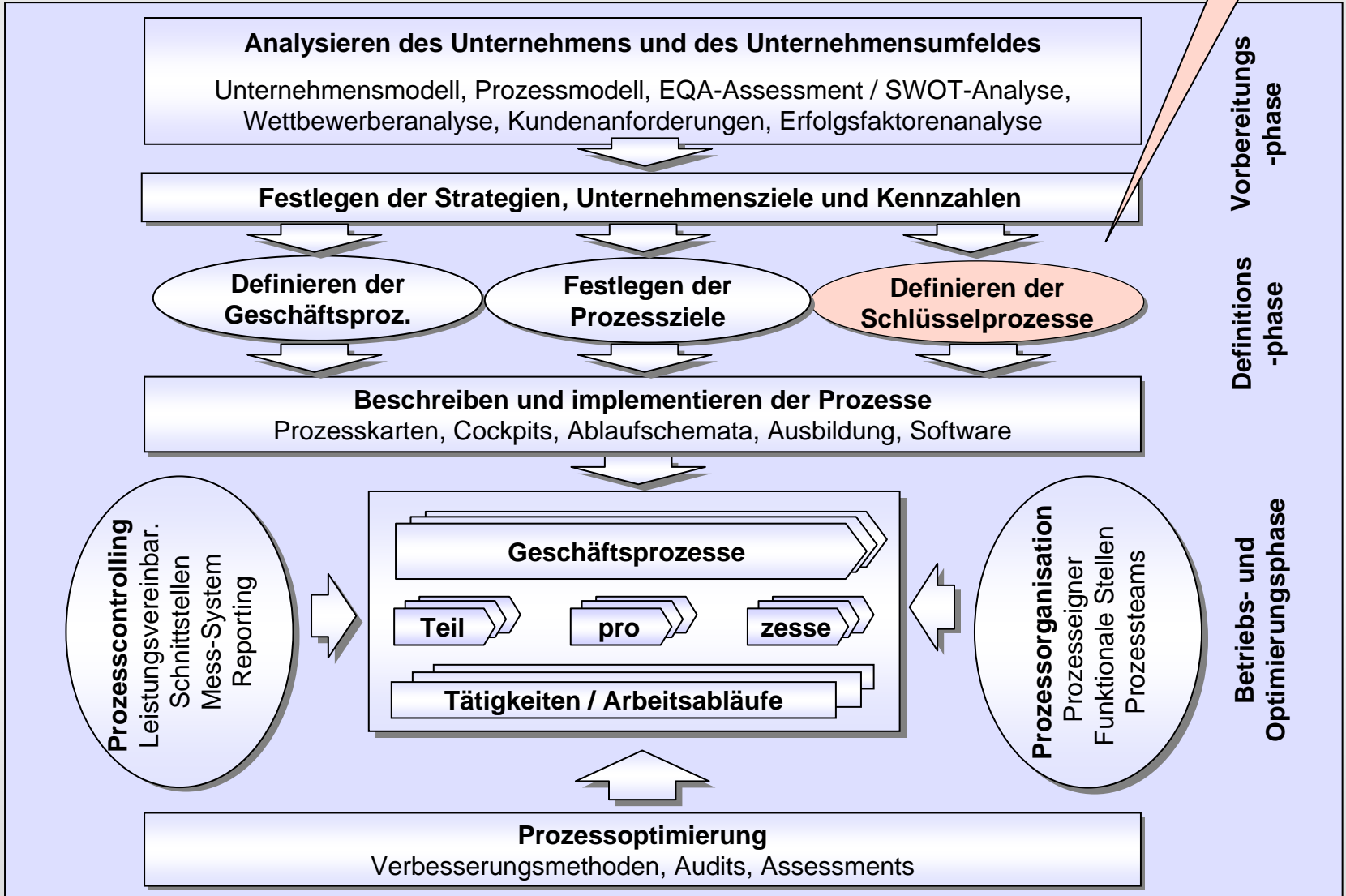
$$\text{Werbeerfolg} = \frac{\text{Umsatzwachstum}}{\text{Werbeaufwand}} \times 100$$

$$\text{Beanstandungsquote} = \frac{\text{Wert der beanstandeten Leistung}}{\text{Wert der Leistung insgesamt}} \times 100$$

$$\text{Marktwachstumsrate} = \frac{\text{Eigene Markterweiterung}}{\text{Marktvolumen im Vorjahr}} \times 100$$

# Der rote Faden

Wir sind hier



# Schlüsselprozesse mit der Einflussmatrix ermitteln

Erfolgsfaktoren \ Prozesse	Gewicht des Erfolgsfaktors	Auftragsbearbeitungsprozess		Personalentwicklungsprozess		xxx				
Nähe zum Kunden	4	5	20	3	12					
Anpassungsfähigkeit	4	3	12	4	16					
Innovationsfähigkeit	3	2	12	5	15					
Produkt- und Prozessqualität	3	4	12	3	9					
Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter	5	2	10	5	25					
Summe			60		77					

Gewicht x Einfluss

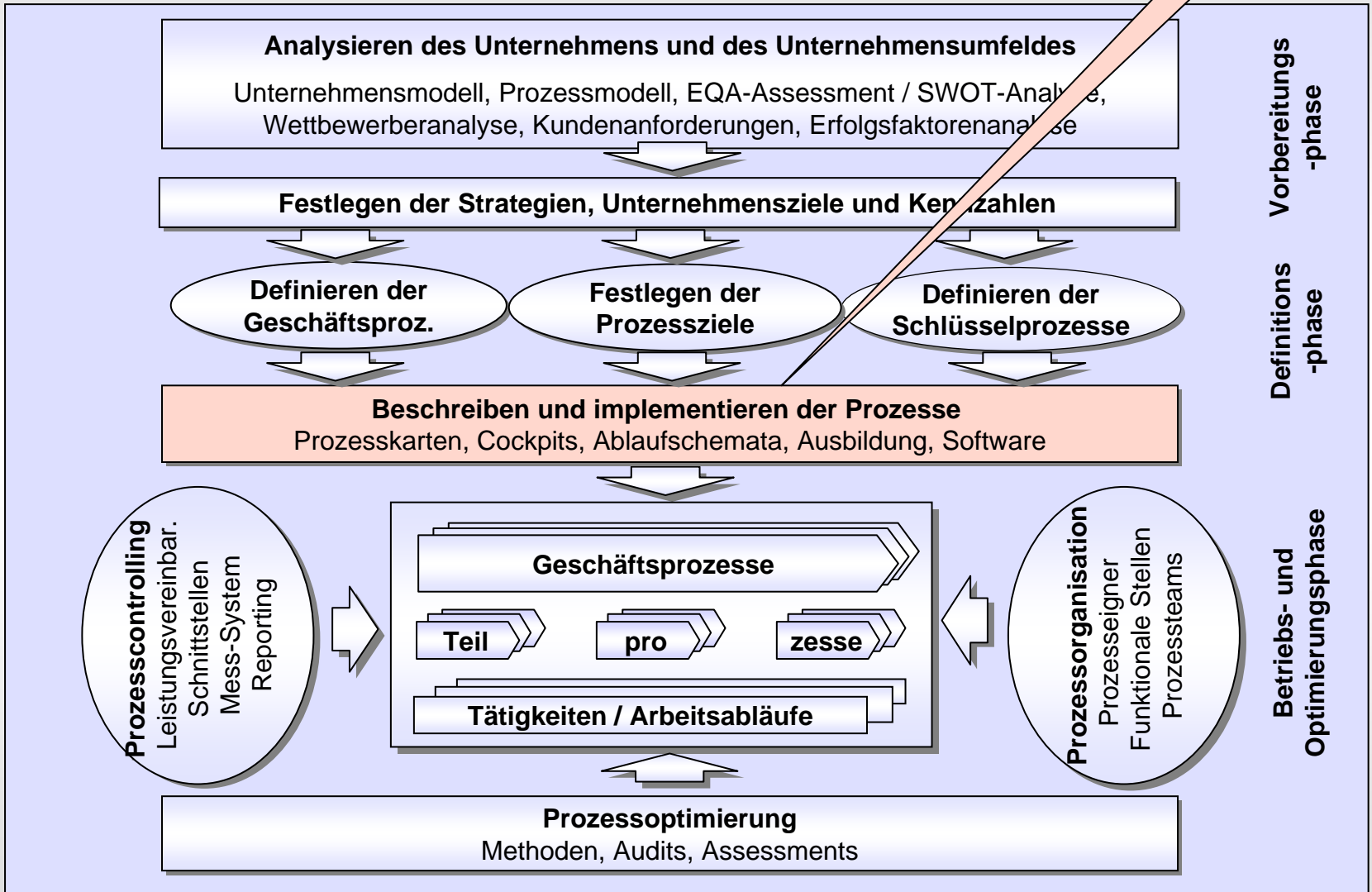
Einfluss auf den Unternehmenserfolg  
1-5 Punkte

Beitrag des Prozesses zum Unternehmenserfolg

**Ergebnis: Aufgrund der wie hier festgelegten Erfolgsfaktoren (Leistungsbereitschaft) trägt der Personalentwicklungsprozess mehr zum Unternehmenserfolg bei, als der Auftragsbearbeitungsprozess!**

# Der rote Faden

Wir sind hier



# Prozesse beschreiben – Steuerungsparameter festlegen

<b>Prozessname:</b>	<b>Prozesseigner:</b>	<b>Prozess Nr.:</b>	<b>Version:</b>
<b>Detailprozesse / Prozessschritte: (hier Detailprozesse <u>oder</u> Prozessschritte eintragen)</b>			
<b>Prozessziele: (Ziele nummerieren)</b>			
1.			
2.			
<b>Maßnahmen:</b>			
1.1			
1.2			
2.1			
<b>Kundenanforderungen an den Prozess:</b>		<b>Prozessergebnisse:</b>	
<b>Prozess-Reifegradmessung:</b> .....		<b>Arbeitshilfen und Dokumente:</b>	
<b>Datum:</b> .....			
<b>Ergebnis:</b> .....			
<b>Unterschied zur letzten Messung:</b> .....			
<b>Prozesskunden:</b>			
<b>Schnittstellen:</b>			
<b>Leistungsvereinbarungen: (Hier auch Leistungsvereinbarungen eintragen, die es geben sollte)</b>			

# Prozesse beschreiben – Leistungsparameter festlegen

<b>Prozessname:</b>		<b>Prozess Nr.:</b>	<b>Version:</b>
Kennzahl zu 1: .....		Formel:...	
Definition der Kennzahl: .....			
Messwert 1a: .....		Quelle:.....	
Messwert 1b: .....		Quelle:	
Messintervall: .....		Messverantwortlicher:	
Berichtsintervall:		Verteiler:	
Kennzahl zu 2:		Formel:	
Definition der Kennzahl: ....			
Messwert 2a:.....		Quelle: ...	
Messwert 2b:...		Quelle:...	
Messintervall:		Messverantwortlicher:	
Berichtsintervall: ...		Verteiler: ...	
Kennzahl zu Ziel y: ...		Formel: ..	
Definition der Kennzahl: ....			
Messwert ya:...		Quelle:...	
Messwert yb:		Quelle:	
Messintervall:		Messverantwortlicher:	
Berichtsintervall:		Verteiler:	



# Fach- und Führungskräfte befähigen, das GPM anzuwenden

---

<b>Personenkreis</b>	<b>Ziele / Inhalte</b>	<b>Dauer</b>
Kick-off-Seminar für Führungskräfte	Engagement wecken, Einwände vorwegnehmen. Informieren über Ziele und Vorgehensweise im Projekt.	2-3 Std.
Geschäftsleitung, Führungskräfte	Methoden und Techniken für das GPM vermitteln (SWOT, Analysen, Strategieentwicklung etc.)	1 Tag
Prozesseigner	Konzeption und Nutzen des GPM. Neue Aufgaben; organisatorische Änderungen. Persönliche Vorteile durch GPM.	1 Tag
Beauftragte für QM, UM, AM	Arbeiten mit dem GPM	1 Tag
Interne Auditoren	Planen und durchführen von Prozessaudits und -assessments. Beraten und Berichten. Begleiten von Managementreviews.	1 Tag

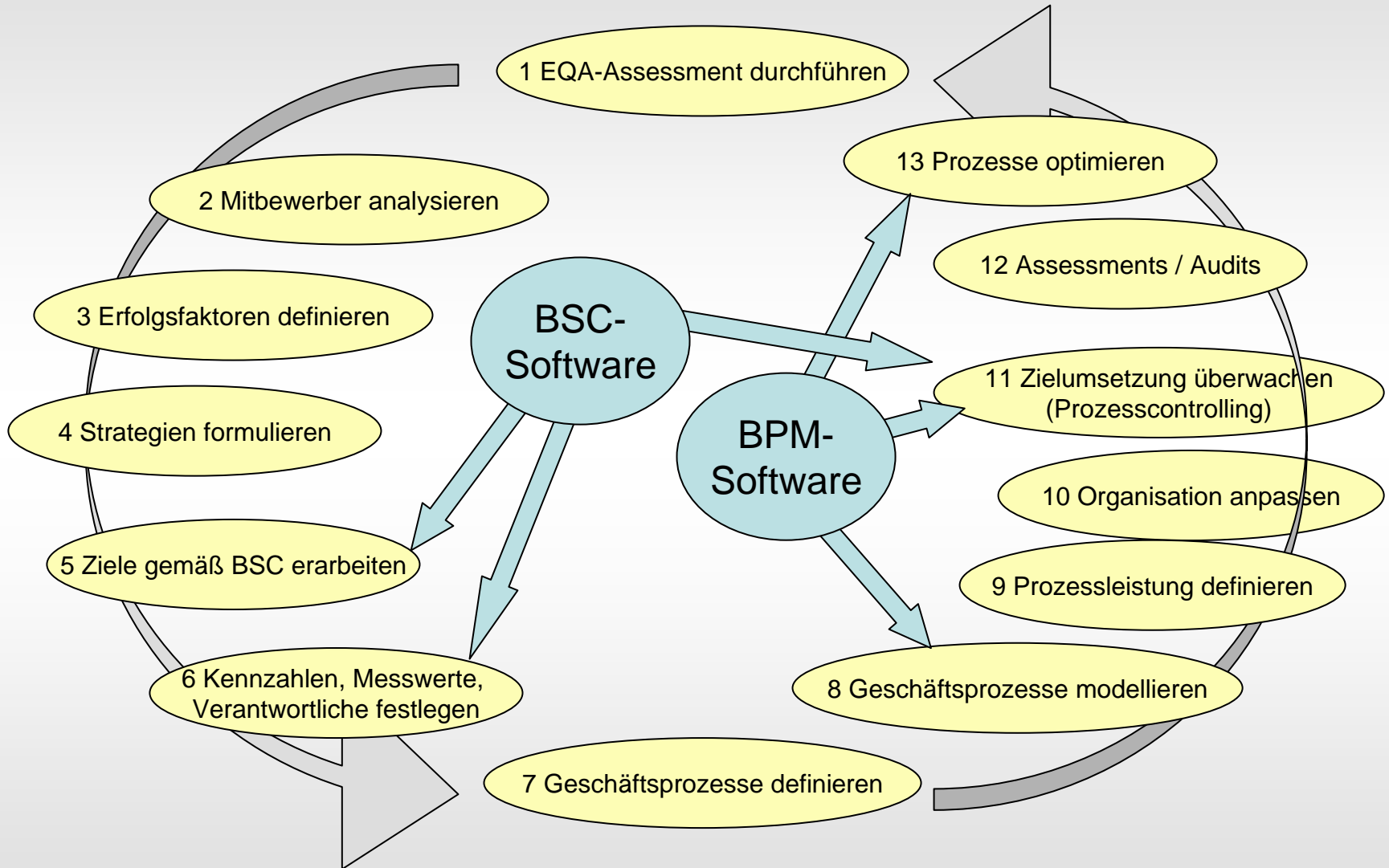
**Ausbildungsplanung, Beispiel aus einem Projekt**

# Software einsetzen

---

1. Die Entscheidung für ein BPM treffen und kommunizieren
2. Modelle entwickeln, sich für ein BPM-Konzept entscheiden
3. Strategien und Unternehmensziele entwickeln
4. Festlegen, welche Geschäftsprozesse und Teilprozesse es geben soll
5. **Software einsetzen. Tool auswählen, dem eine saubere durchgängige Methodik zugrunde liegt!!**
6. Prozesse erfassen (modellieren)
7. Abläufe optimieren, Schnittstellen in Nahtstellen wandeln
8. Den Prozessen Leistungsziele zuordnen
9. Die Zielerfüllung messen und steuern
10. Die Prozessleistung optimieren

# Software einsetzen



In Kürze wir es ganzheitliche Softwareunterstützung geben