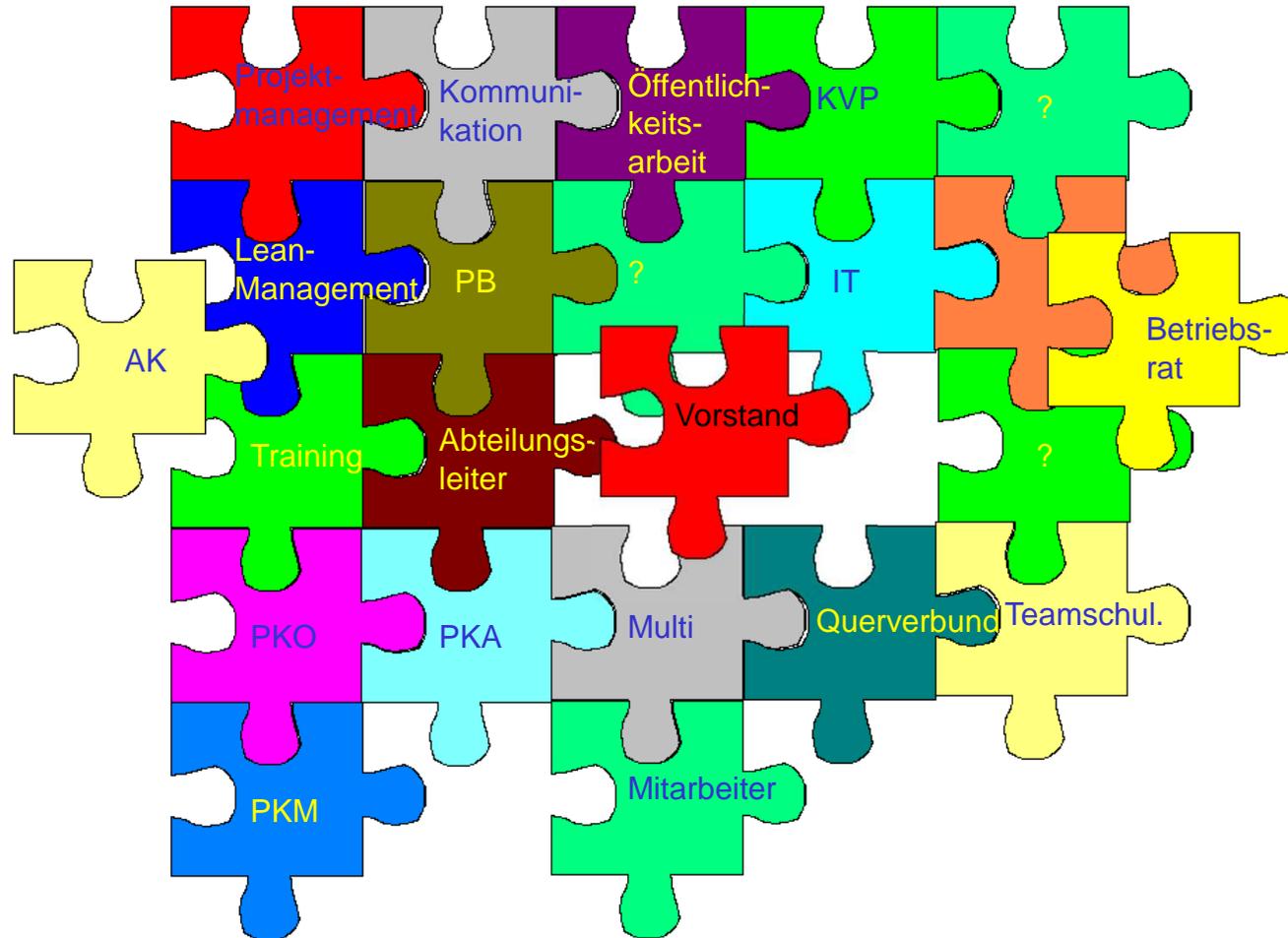




Erfolg durch ganzheitliche Vorgehensweise



Warum prozessorientiertes Denken?

Warum PKA?

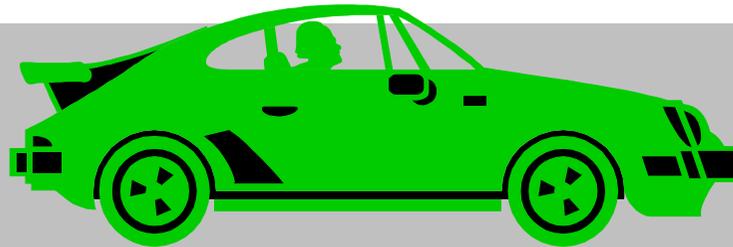
- Markt wurde liberalisiert, das bedeutete: Änderung von Organisation und Strukturen.
- Mitarbeiter sollen in die Optimierung der Prozesse aktiv und motiviert mit einbezogen werden.
- Die Veränderungsbereitschaft soll erhöht werden.
- Über mehrere Stufen sollen alle Mitarbeiter zur unbewussten Kompetenz herangeführt werden.
- Markt- und Kundenorientierung eingeführt werden.
- Die Effizienz wird gesteigert.
- Eine Innovationskultur soll geschaffen werden.
- Die Kunden-Lieferanten-Verhältnisse werden aufgezeigt.
- Die "Kosten- und Zeitfresser" werden erkannt.
- Die Voraussetzungen für einen Vergleich werden geschaffen.



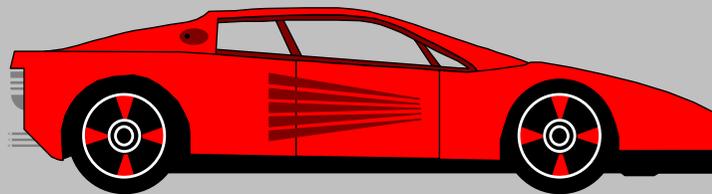
Eine Philosophie wird messbar!

- Mitarbeiteraktivierung.
- Lernoffensive für alle.
- Verbesserung der Wirtschaftlichkeit.
- Steigerung der Lernfähigkeit des Unternehmens.
- Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit.
- Transparente Prozesse und Ansätze zur KVP.
- Ansätze zur Teamentwicklung und kooperativer Führung.
- Erste Schritte zur Kundenorientierung.
- Grundlagen für die Neugestaltung von Prozessen, Arbeitsplätze und Strukturen sind geschaffen.
- Die Komplexität der Prozessketten werden sichtbar und dadurch beherrschbar .
- Prozesse sind bildhaft und transparent darstellt.
- Nahtstellen sind dokumentieren

Marktgeschwindigkeit



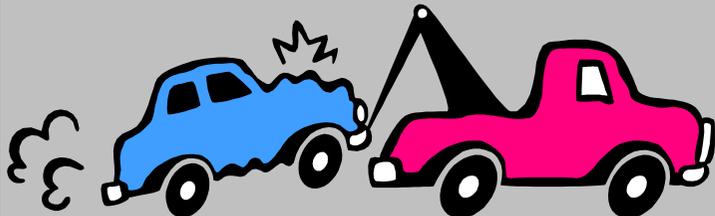
Innovationskultur



Kundenwünsche,
Innovation

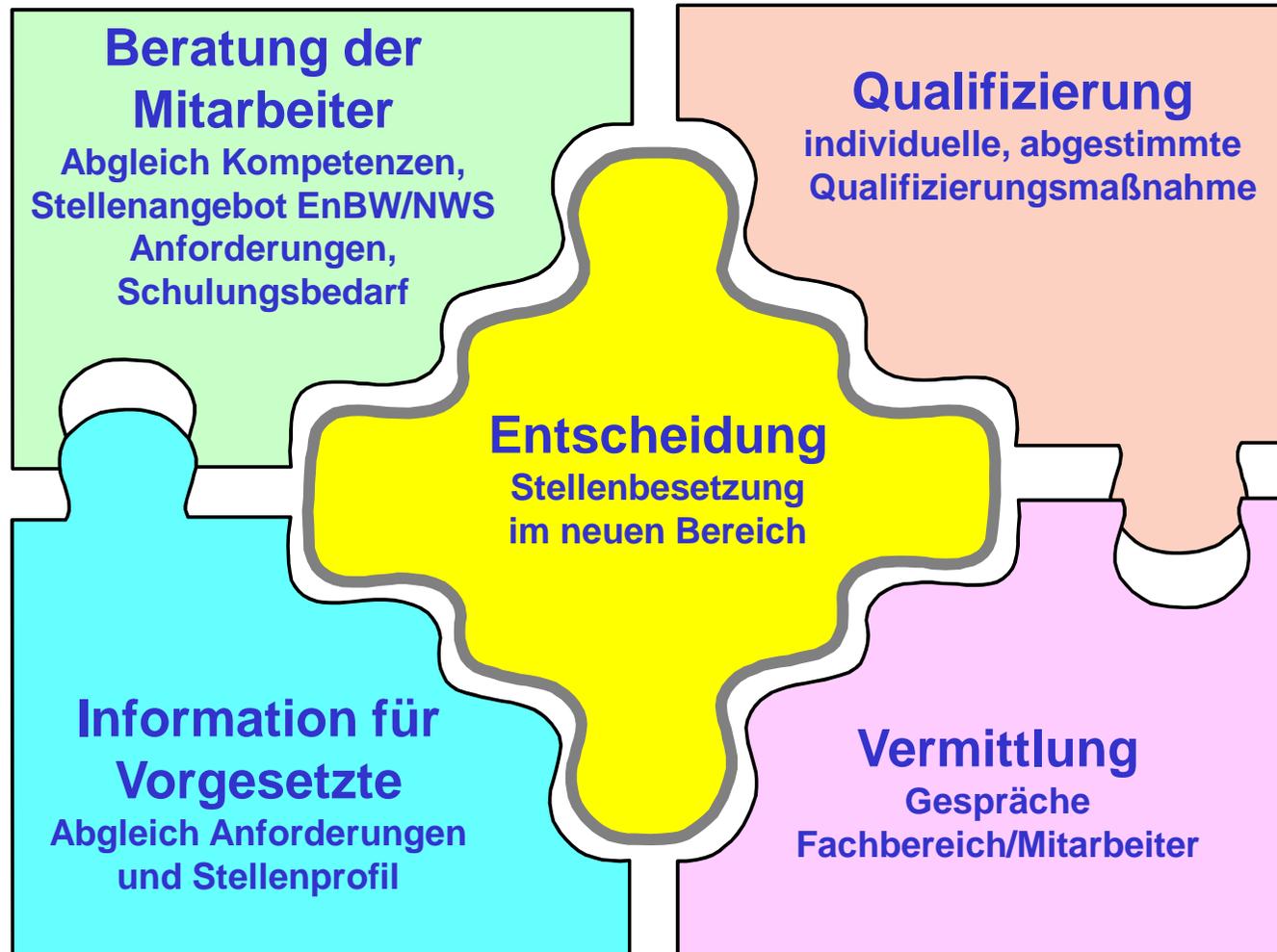


ständige Veränderung
KVP



geringe Veränderung

Begleitung des Prozesses durch aktive Ansprechpartner bei P



Die Gefahren der Marktwirtschaft:

Fast unmerklich wirken kleine „Hebel!“

Verhaltensmerkmale in der Krise

Reaktion

(Einsparungen)

- Der Service wird eingeschränkt
- Kundenorientierte Standorte werden geschlossen
- Mitarbeiteranzahl wird verringert
- Stundenlöhne werden in Frage gestellt
- Sozialleistungen werden abgebaut
- Schulungen werden in Frage gestellt
- Prozesse werden nicht beachtet

Aktion

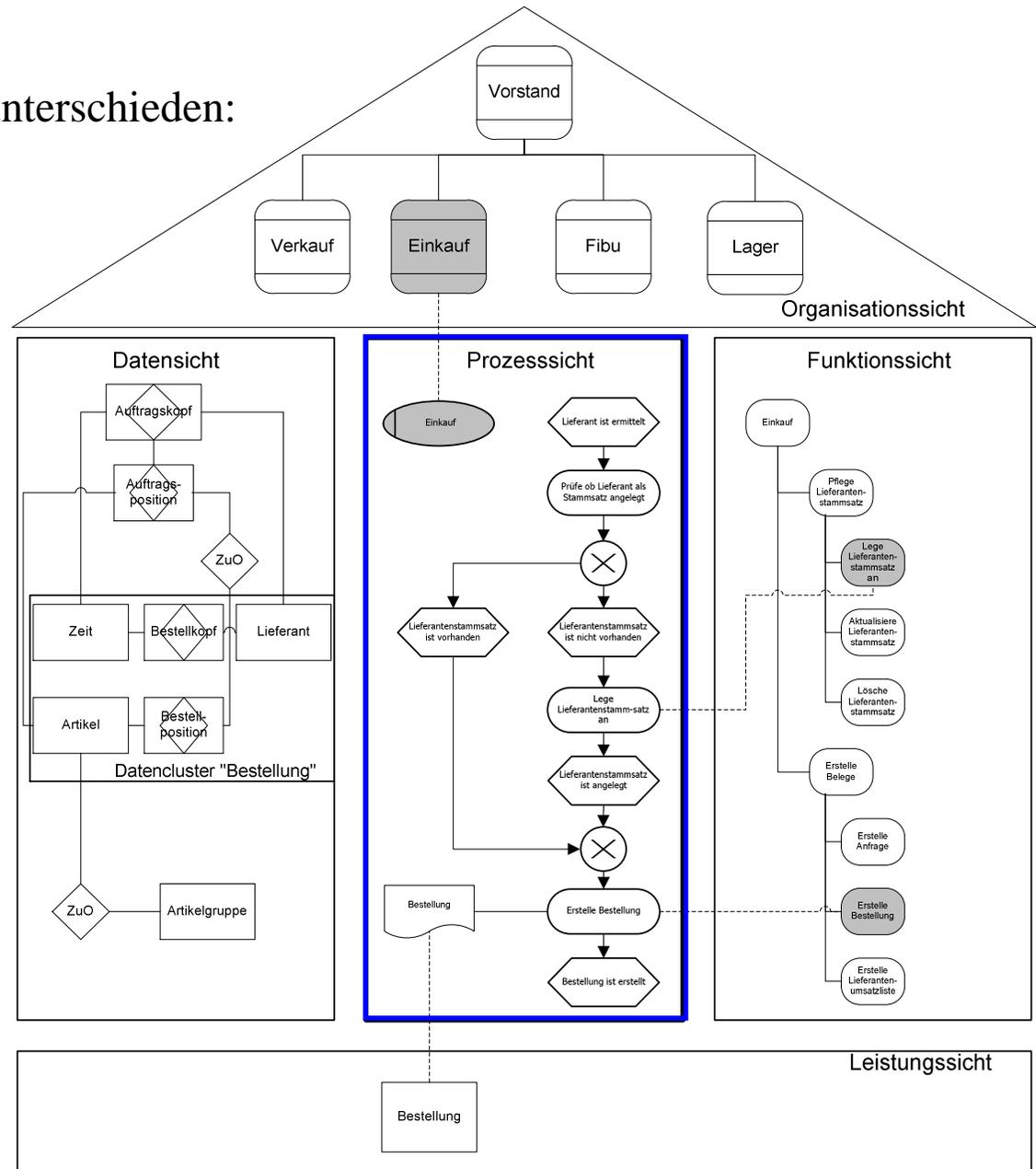
(Leistungsfähigkeit)

- Der Service wird kundenorientiert
- Mitarbeiteranzahl wird offen und sinnvoll angepasst
- Motivationsanreize müssen für alle Mitarbeiter gesetzt werden
- Mitarbeiter werden geschult
- Veränderungen werden langfristig geplant
- Konkrete Unternehmensziele sind bekannt
- Prozesse werden erkannt und bearbeitet

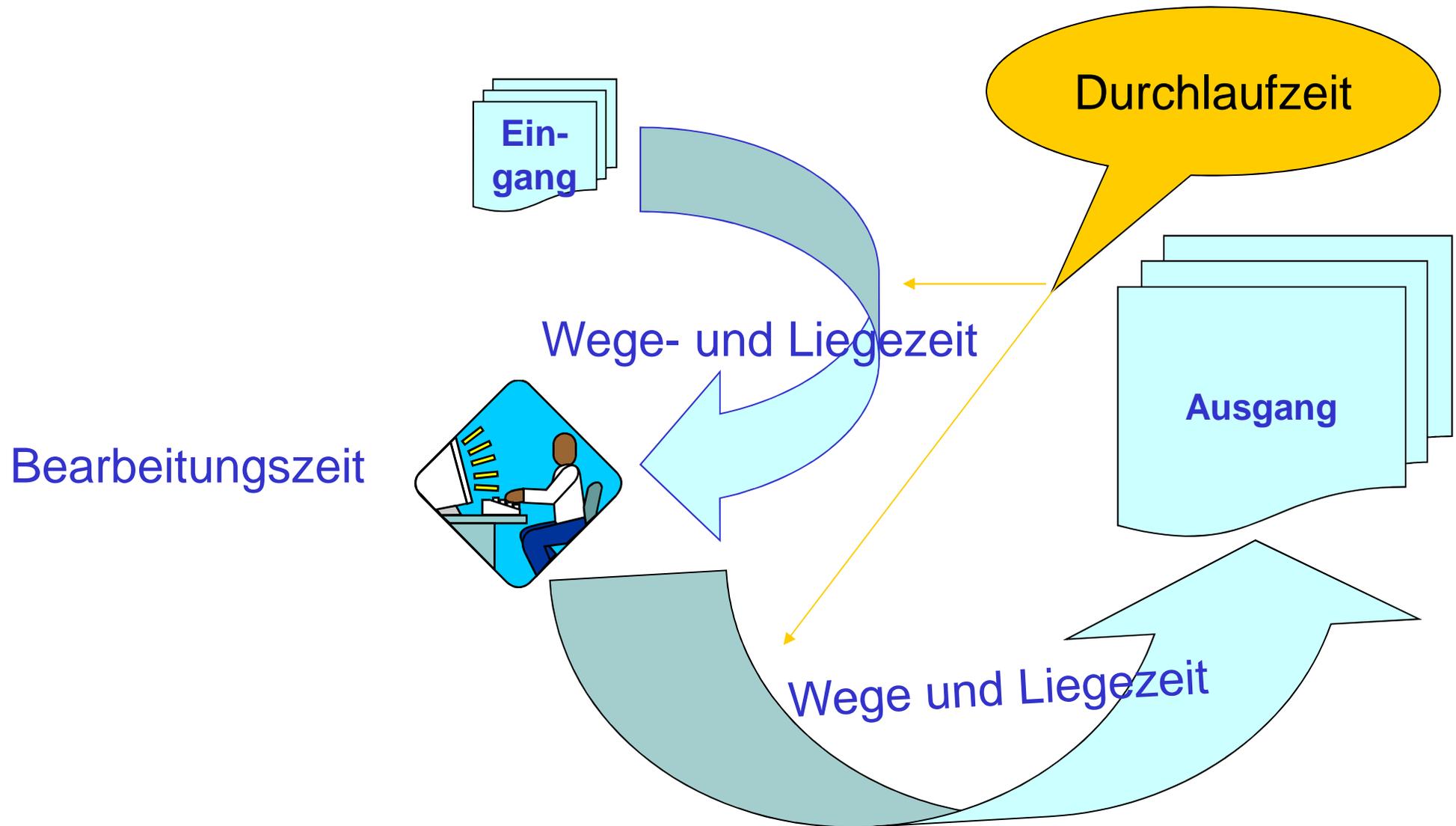
Fünf wesentliche Sichten im Konzern

Es wird zwischen den folgenden Sichten unterschieden:

1. Organisationsicht
2. Funktionssicht
3. Datensicht
4. **Prozesssicht**
5. Leistungssicht

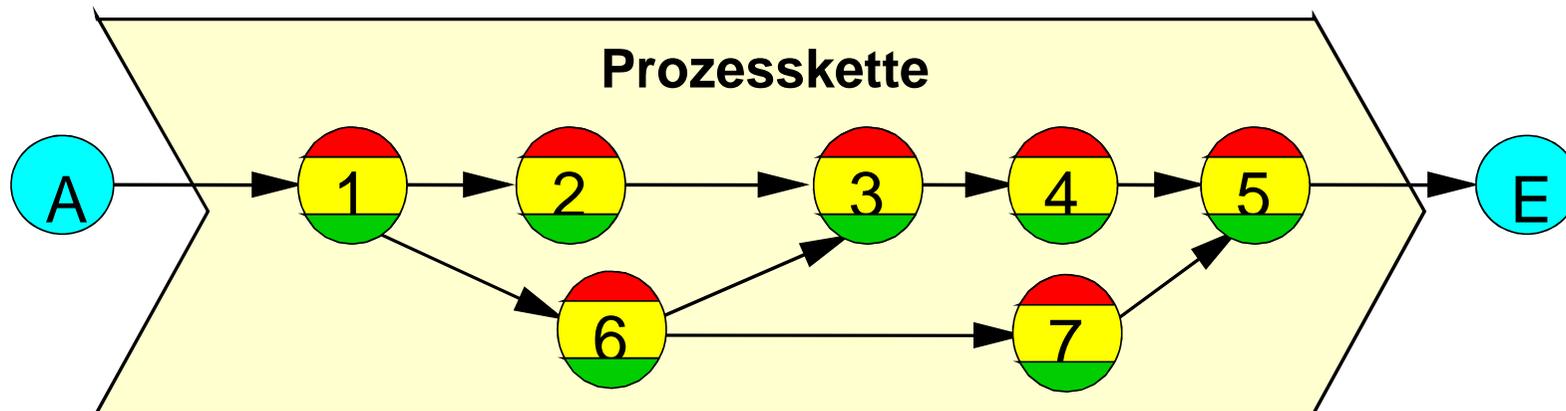


Prozesse in einem Unternehmen



Was verstehen wir unter einem Prozess?

Ein Prozess ist eine zielgerichtete Folge von Aktionen / Tätigkeiten unter dem Einsatz von Ressourcen. Dabei können Nahtstellen zu anderen Bereichen definiert werden.



Prozess oder Projekt?

Prozess

- Bestehender Ablauf
- Analyse des Ablaufs
- Optimierung des Ablaufs
- Einsparung bzw. Verbesserung der Softfakts
- Die Optimierung kann zu einem Projekt führen

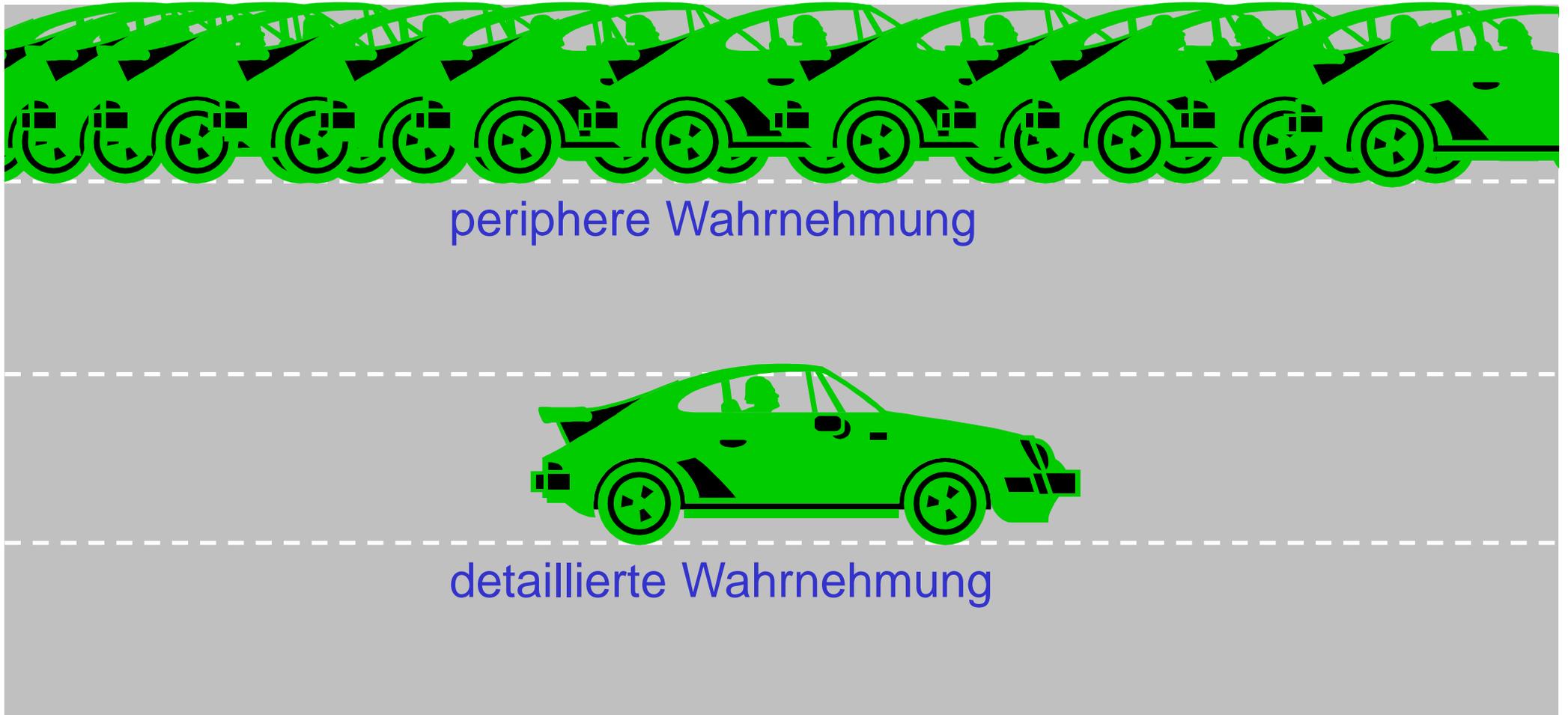
Projekt

- Neuplanung
- Analyse des Umfeldes
- Kosten- / Nutzenanalyse
- Budgetierung
- Die Ausführung muss zu einem Prozess führen

Verbessert Bestehendes

Schafft Neues

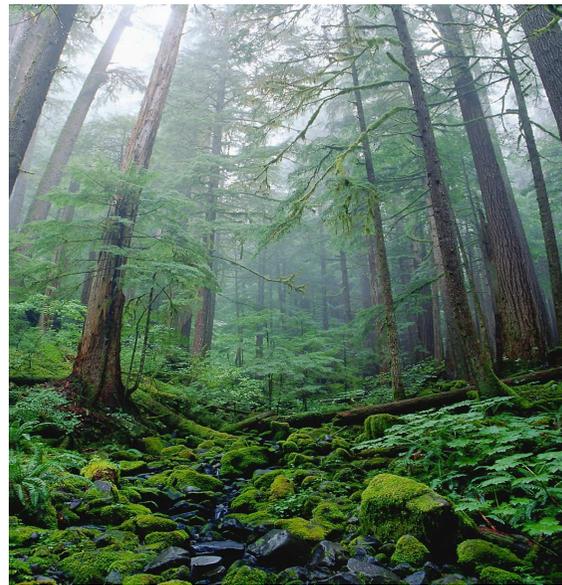
Verschiedene Wahrnehmungspositionen



Welch ein Chaos oder der richtige Sichtwinkel?

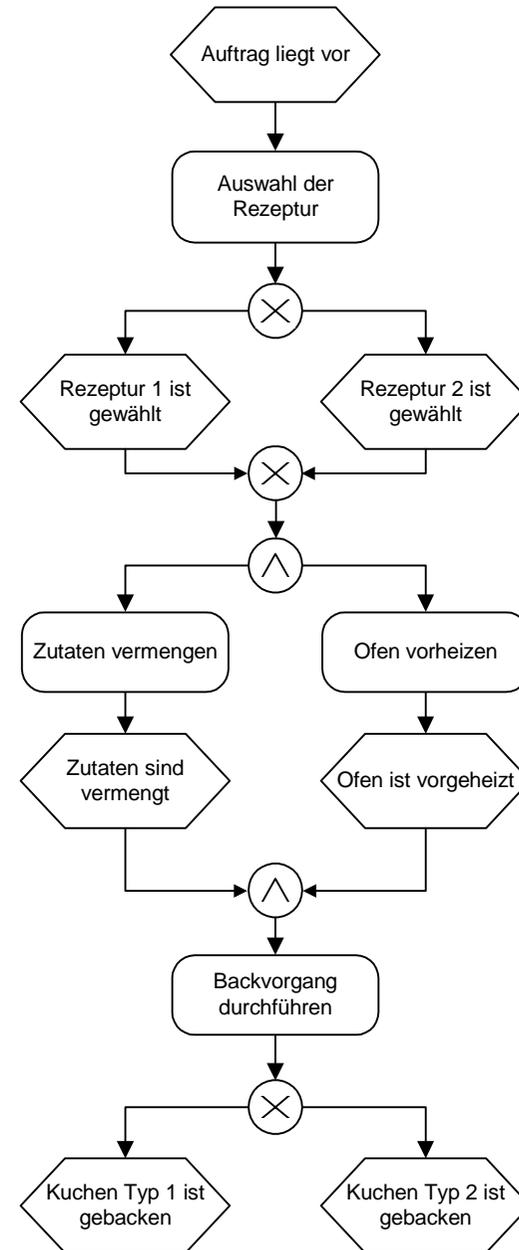
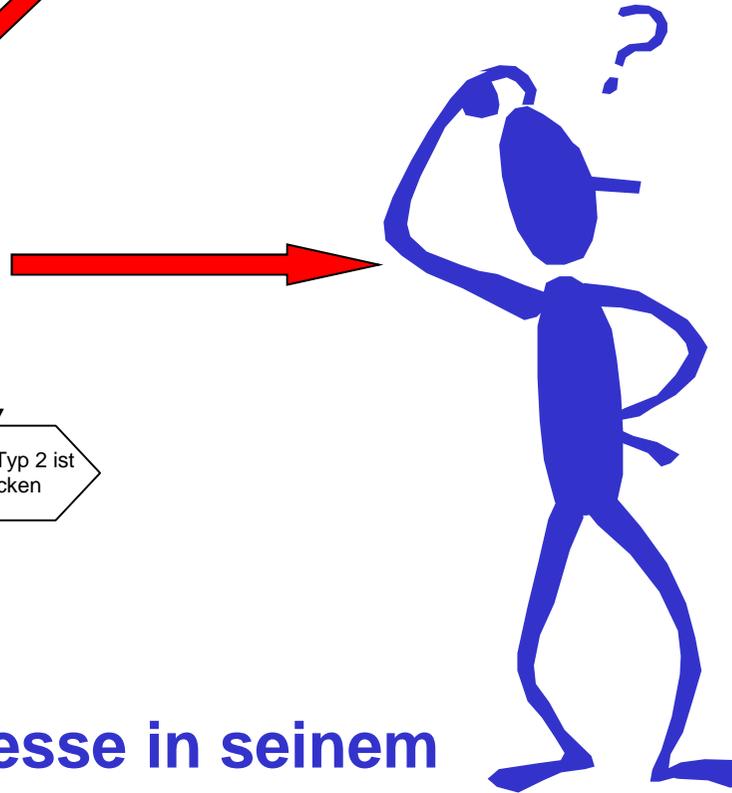
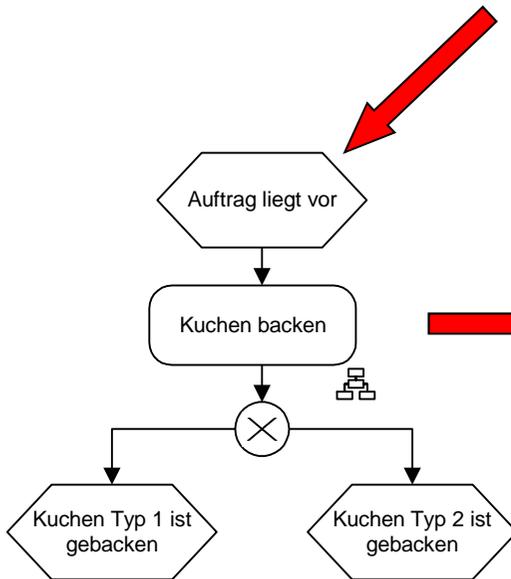
Manchmal sieht man vor lauter Wald die Bäume nicht mehr!

Was wäre ein
Wald ohne
Bäume?



Was nützt es
dem Wald,
wenn ich nur
einen Baum
pflege?

Der richtige Sichtwinkel und richtige Abstand sind wichtig

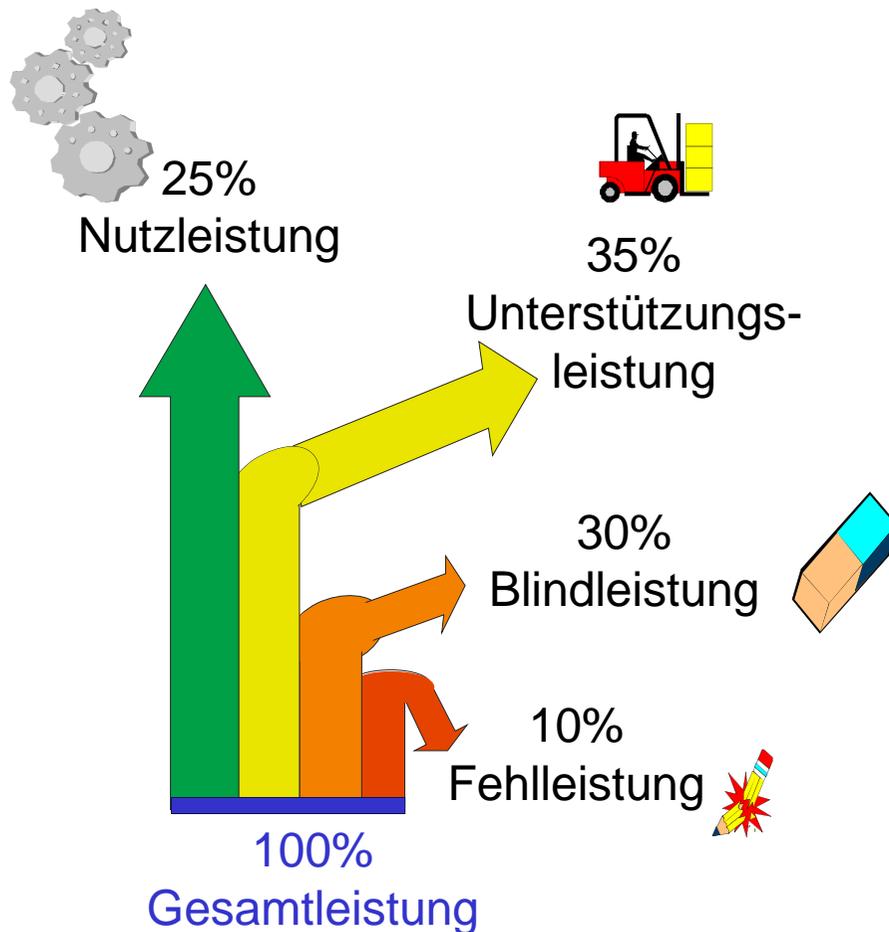


Wer die Prozesse in seinem Unternehmen nicht beherrscht, beherrscht gar nichts in seinem Unternehmen.

Prof. Joseph M. Juran

Wertschöpfung hat Priorität!

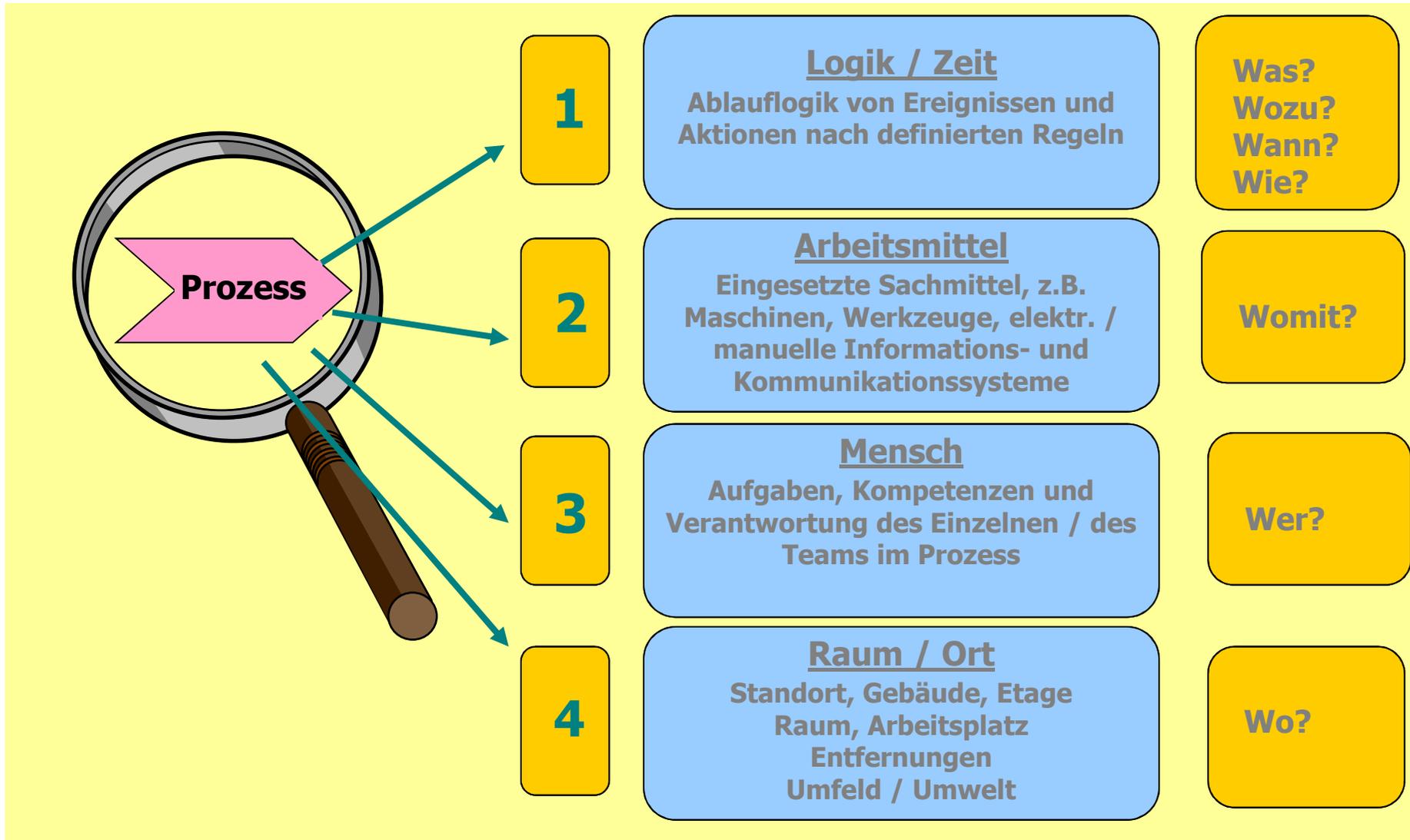
Wertschöpfung, durch Optimierung der Nutzleistung und Minimierung der Blindleistung



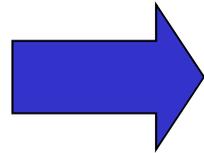
Wertverzehrende oder wertneutrale Prozesse / Abläufe, Tätigkeiten beseitigen



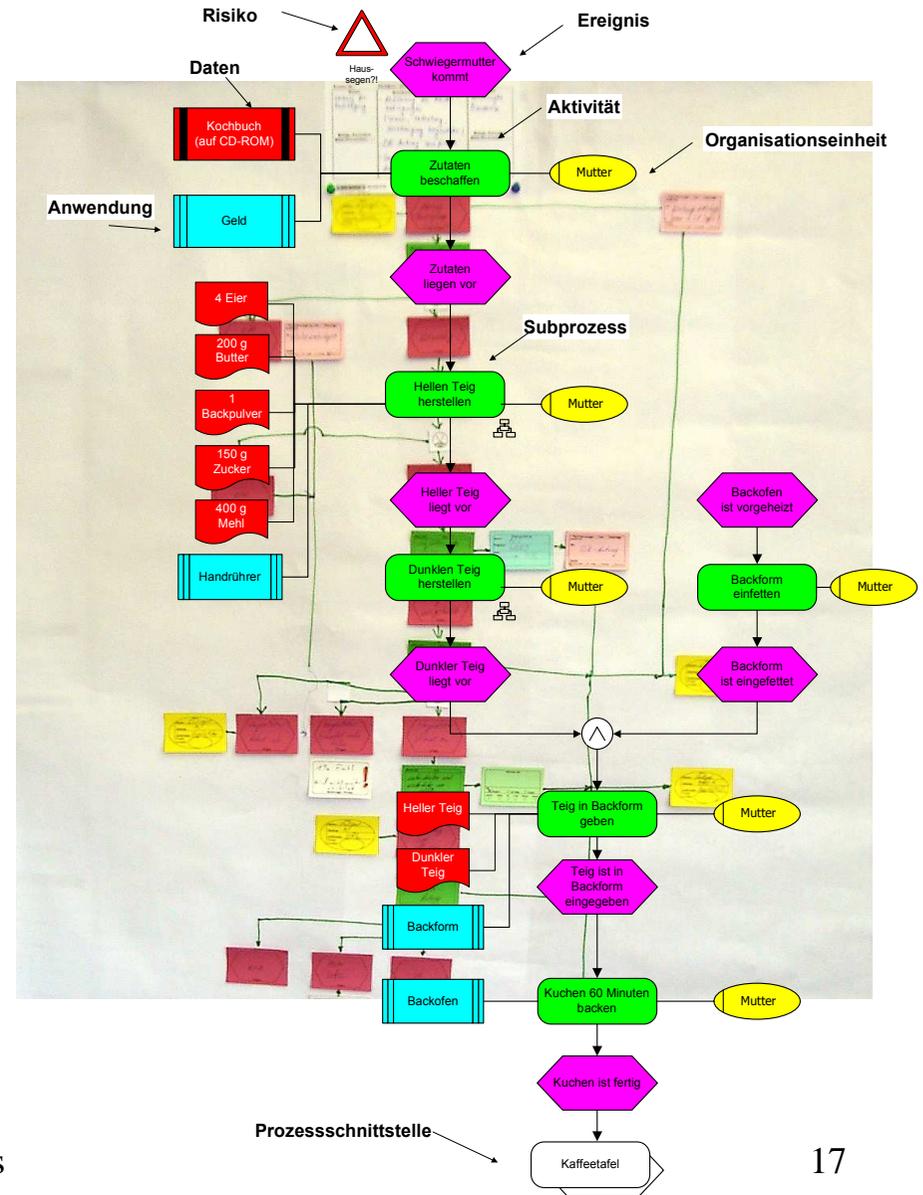
Die 4 Ebenen der Prozessgestaltung



Prozesskettenanalyse



7/18/2012



SRS

Prozessanalyse

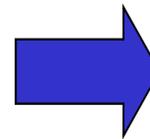
Von der **PKE**



über die **PKA**



zur **PKO**



mit Hilfe der **PSM**

1 VERTRIEB & ABRECHNUNG / 1.2 Kunden-Ser			
1.2.1 Anwendungsberatung / NN			
Tätigkeit	Aufwands- Ergebnis	Ausfüh- rende Stelle	Benötigte St-

Prozessschritte

1. Aufnahme des IST - Prozess
2. Abstimmung
3. Aufnahme des „Grünen Wiese“ - Prozess
4. Abstimmung mit Klärung der Randbedingungen
5. Erarbeitung des SOLL – Prozess
6. Abstimmung
7. Umsetzung

Bedingungen für einen Prozess

- ~~1 unklare Gedanken – diffuse Ziele~~
- ~~2 schlampig zusammengestelltes Team~~
- ~~3 vorgegebenes starres Konzept~~
- ~~4 großer Zeitdruck~~
- ~~5 Kaltstart~~
- ~~6 versteckte Agenda~~
- ~~7 vorgegebener Taktfahrplan~~
- ~~8 Konflikte vermeiden / Harmonie im Vordergrund~~
- ~~9 Widerstände brechen~~
- ~~10 Kabinettpolitik / Geheimniskrämerei~~

transparente Projektziele – plausible Begründung

große Sorgfalt bei der Auswahl des Teams

alle einbeziehen in die Erarbeitung von Lösungen

realistische Zeitordnung, aber kein Debatier-Club

sorgfältige Vorbereitung

Lieblingsagenda als erstes auf den Tisch

sensible und flexible Steuerung des Ablaufs

Konflikte offen legen und bearbeiten / haben Vorrang

konstruktiver Umgang mit Widerständen / wandeln

offene Information – lebendige Kommunikation

Der Veränderungsprozess und seine Tücken

- | | | |
|---|---|---|
| 1 Die ersten Überlegungen | → | zu viele „fertige Lösung“ im Kopf |
| 2 Gezielte Sondierung | → | man hört nur was man hören will |
| 3 Schaffen der Grundlagen | → | Reinschlampen |
| 4 Kommunikationskonzept | → | geheime Kommandosache |
| 5 Datenerhebung | → | falsche Fragen führen zu falschen Daten |
| 6 Datenfeedback | → | Daten kommen unter Verschluss |
| 7 Feststellungen / Einflussfeststellung | → | „oben“ entscheidet Lieblingslösung |
| 8 Konzeptentwicklung / Maßnahmenplanung | → | keine oder „Schein“ Alternativen |
| 9 Vorentscheidung | → | alles offen lassen |
| 10 Praxistest | → | reine Alibi-Übung |
| 11 Entscheidung | → | verzögern / verwässern / aussitzen |
| 12 Einführung / Umsetzung / Begleitung | → | die alte Denke kehrt zurück |