

Prozessmanagement – im Fokus Prozesscontrolling

Mitglieder: *Katrin Triebel*, *Katrin Ingendorf*, *Katja Stiller*,
Bärbel Kuhn, *Gabriele Schoel*,
Katrin Kirsch-Brunkow, *Roland Heß*

Gruppenpaten: *Bärbel Kuhn*, *Roland Heß*

0. Einleitung

◆ Katrin Triebel

1. Prozesstypen, Prozesse... Theorie und Ansätze für das Prozesscontrolling

◆ Katja Stiller

2. Prozesssteuerung ist mehr als Dokumentation... am Bsp. DB Immobilien GmbH

◆ Katrin Triebel

3. Prozesscontrolling im öffentlichen Dienst... am Bsp. Bundesagentur für Arbeit

◆ Gabriele Schoel

4. Das intelligente Unternehmen in der Praxis... am Bsp. Avaya

◆ Katrin Kirsch- Brunkow

5. Gruppenarbeiten - Paten

◆ Bäbel Kuhn, Katrin Ingendorf, Roland Heß

0. Einleitung

- Aktuelle Studien zeigen eine **Zunahme der Projektaufträge** zum „**Prozessmanagement**“ und „**Prozesscontrolling**“
- Zahlreiche **Unternehmen beabsichtigen** kurzfristig in die Optimierung ihrer Geschäftsprozesse **stärker zu investieren**
- Konsequenz daraus:
 - Zusammenspiel von Geschäftsprozess-Analyse, **-Controlling** und -Management muss entstehen
 - Verbesserung der Qualität der Prozesse

0. Einleitung

◆ Katrin Triebel

1. Prozesstypen, Prozesse... Theorie und Ansätze für das Prozesscontrolling

◆ Katja Stiller

2. Prozesssteuerung ist mehr als Dokumentation... am Bsp. DB Immobilien GmbH

◆ Katrin Triebel

3. Prozesscontrolling im öffentlichen Dienst... am Bsp. Bundesagentur für Arbeit

◆ Gabriele Schoel

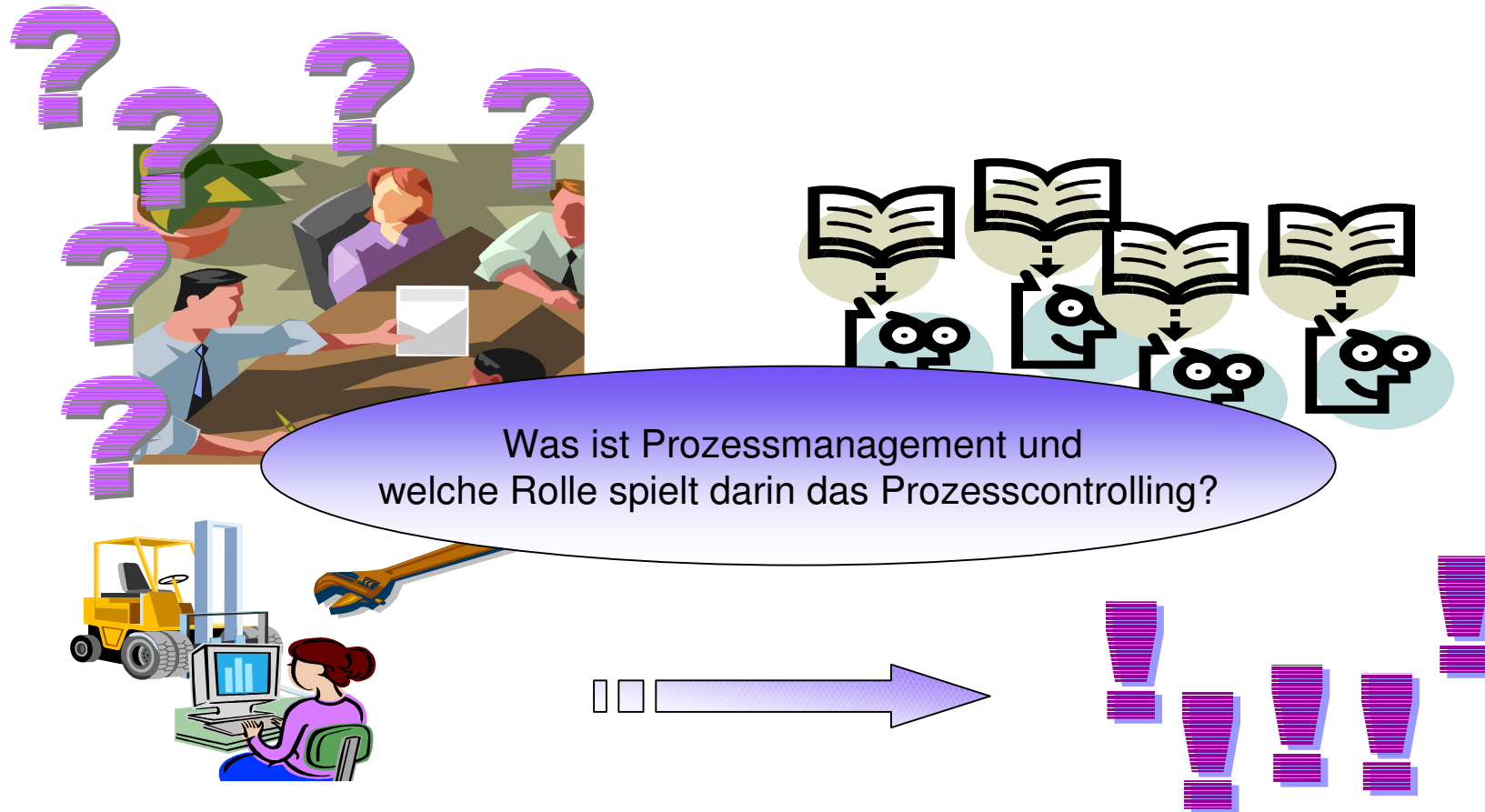
4. Das intelligente Unternehmen in der Praxis... am Bsp. Avaya

◆ Katrin Kirsch- Brunkow

5. Gruppenarbeiten

◆ Bäbel Kuhn, Katrin Ingendorf, Roland Heß

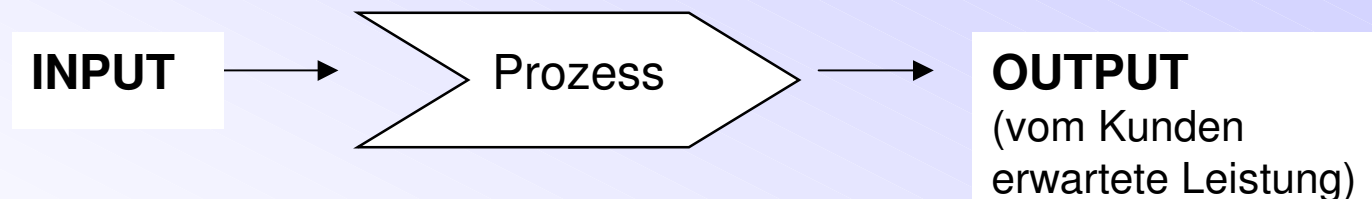
1. Prozesstypen, Prozesse... Theorie und Ansätze für das Prozesscontrolling



Theoretische Einführung

Prozess:

... besteht aus einer **funktionsüberschreitenden Verkettung wertschöpfender Aktivitäten**, um aus einem Input einen definierten Output zu erzeugen.



Prozessorganisation und -management:

- **Konzept zur Führungs- und Organisationsgestaltung**, bei dem **alle** im Unternehmen durchgeführten Aktivitäten in Prozessen **organisiert und optimiert** werden.
- Managementverantwortung für Abläufe statt für Funktionen
- Prozesse sind DIE zentralen Organisationseinheiten, Analyse- und Steuerungsobjekte

Prozessmanagement – im Fokus Prozesscontrolling

Prozessorientierung = Kundenorientierung
das bedeutet wenig Aufwand für interne Steuerung,
viel Aufwand für produktive, kundenorientierte Leistungserstellung.

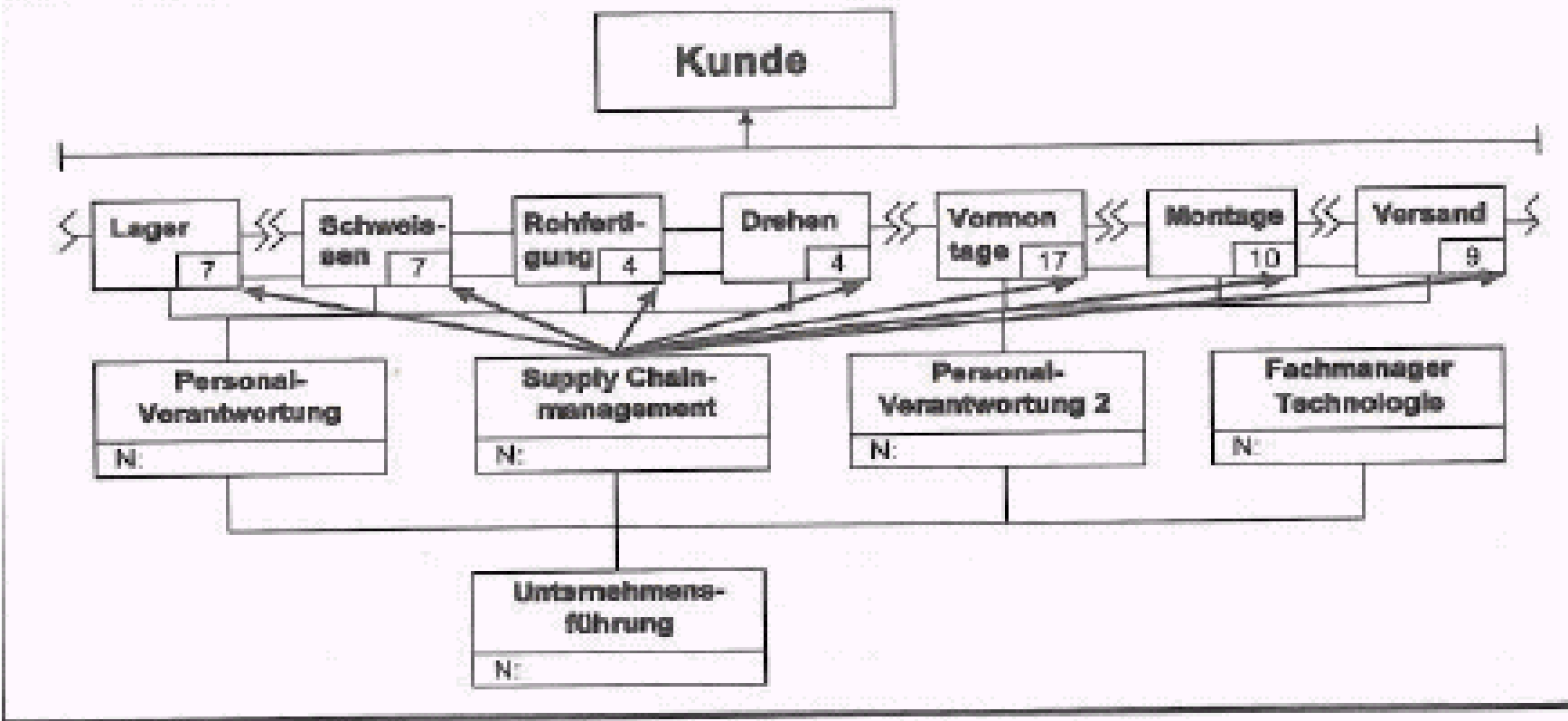
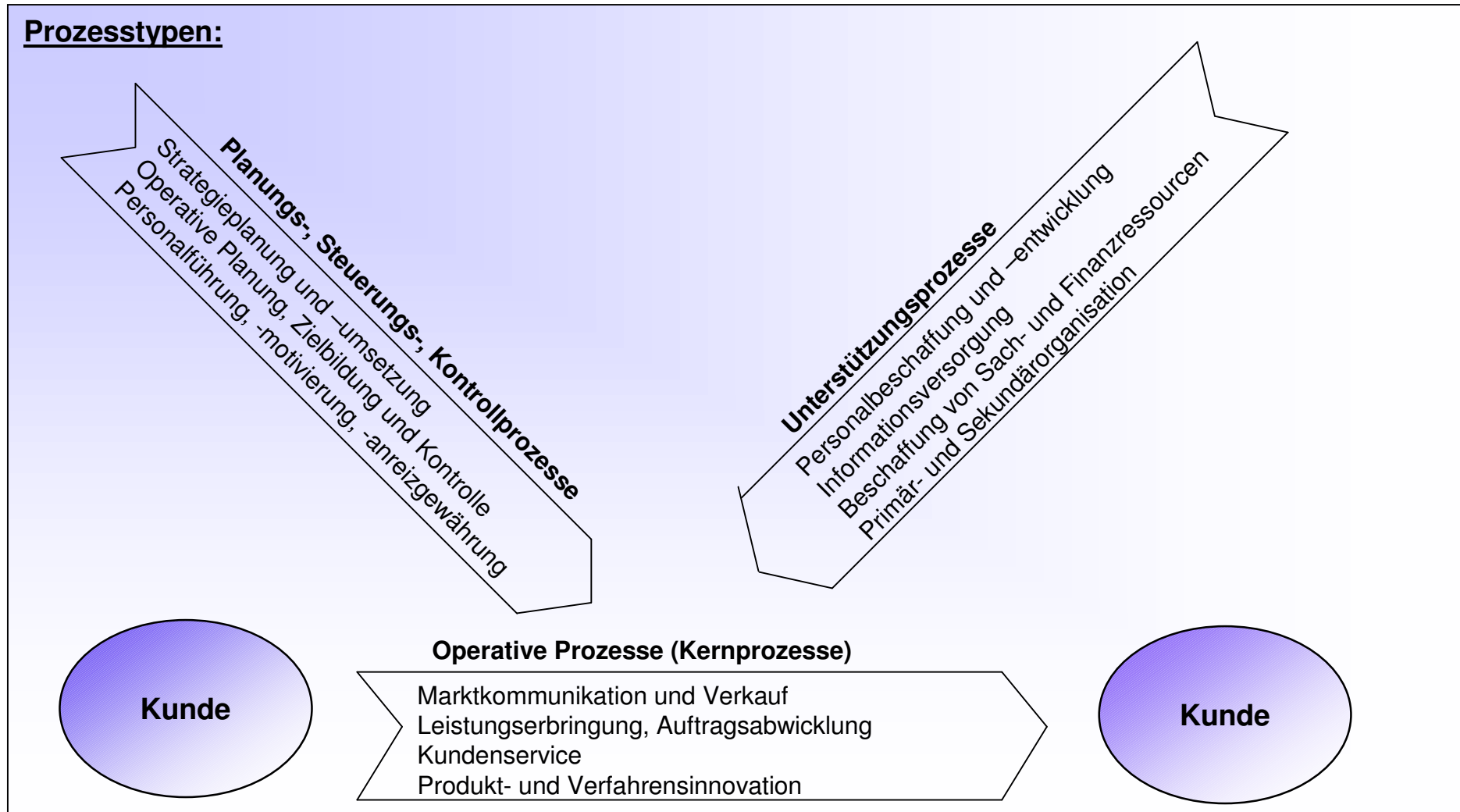
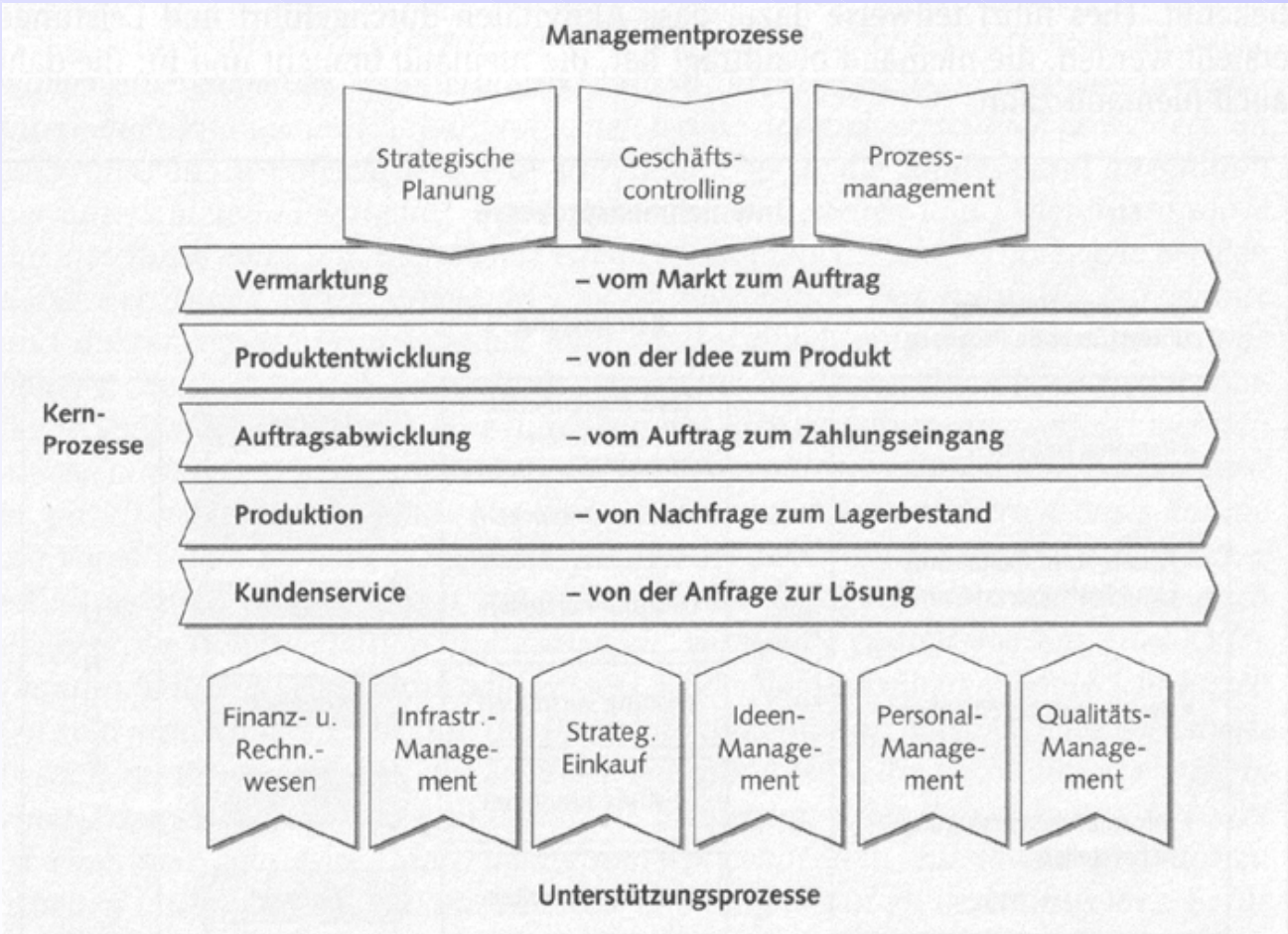


Abb. 75 Ziel-Aufbauorganisation



Beispiel eines Prozessmodells



Prozessidentifizierung

... heißt, aus der Menge der Unternehmensaktivitäten diejenigen herauszufinden und abzugrenzen, die zur Erstellung der Marktleistung notwendig sind.

Unterstützen können bereits vorhandene Prozessbeschreibungen, z.B. im Rahmen

- der Zertifizierung nach ISO 9000 ff.,
- gesetzlicher Vorschriften (HGB, Sarbanes-Oxley Act, ...),
- des internen Kontrollsystems,
-

Prozessmodellierung

... bedeutet die überschneidungsfreie und vollständige Abbildung aller Prozesse des Unternehmens mit den Zielen

- Wertschöpfungstransparenz,
- Festlegung von Prozessverantwortlichkeiten
- Definition der Mess- und Steuerungssysteme
- Ausarbeitung von Leistungsvereinbarungen
- Schulung und Einarbeitung der Mitarbeiter

Anforderungen an das Controlling in prozessorientierten Unternehmen

Das Controlling muss sich nicht neu erfinden - „nur“ ebenfalls konsequent an der Steuerung von Prozessen (nicht von Funktionen) ausrichten!

Dass heißt

- Mitwirkung bei der Festlegung von Prozesskennzahlen
- laufende Erhebung der Prozesskennzahlen
- Soll-Ist-Vergleich und Abweichungsanalyse
- Entscheidungsvorbereitung zur Anpassung von Prozessen
- Neujustierung der vorhandenen Controlling-Instrumente

Steuerung der einzelnen Geschäftsprozesse

Kenngroßen des Prozessergebnisses

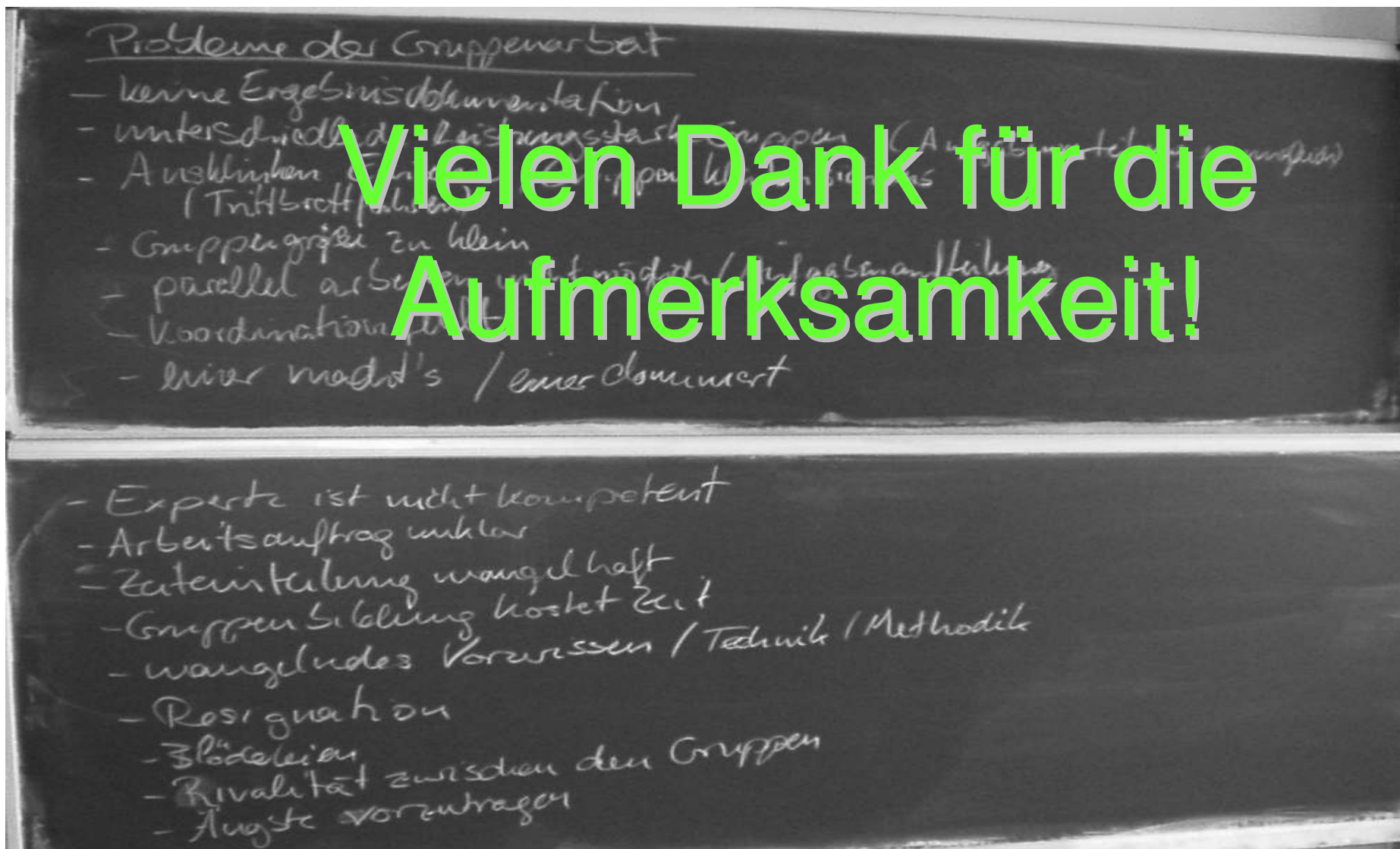
gelieferte Stückzahl vs. bestellte Menge
Produktqualität
Termintreue

Bewertung des Prozesses anhand der
⇒ **vom Kunden erwarteten Leistung**

Kenngroßen der Prozesseffizienz

Kosten
Qualität an verschiedenen Messpunkten
Zeit

Bewertung des Prozesses anhand der
⇒ **festgelegten Zielgrößen**



0. Einleitung

◆ Katrin Triebel

1. Prozesstypen, Prozesse... Theorie und Ansätze für das Prozesscontrolling

◆ Katja Stiller

2. Prozesssteuerung ist mehr als Dokumentation... am Bsp. DB Immobilien GmbH

◆ Katrin Triebel

3. Prozesscontrolling im öffentlichen Dienst... am Bsp. Bundesagentur für Arbeit

◆ Gabriele Schoel

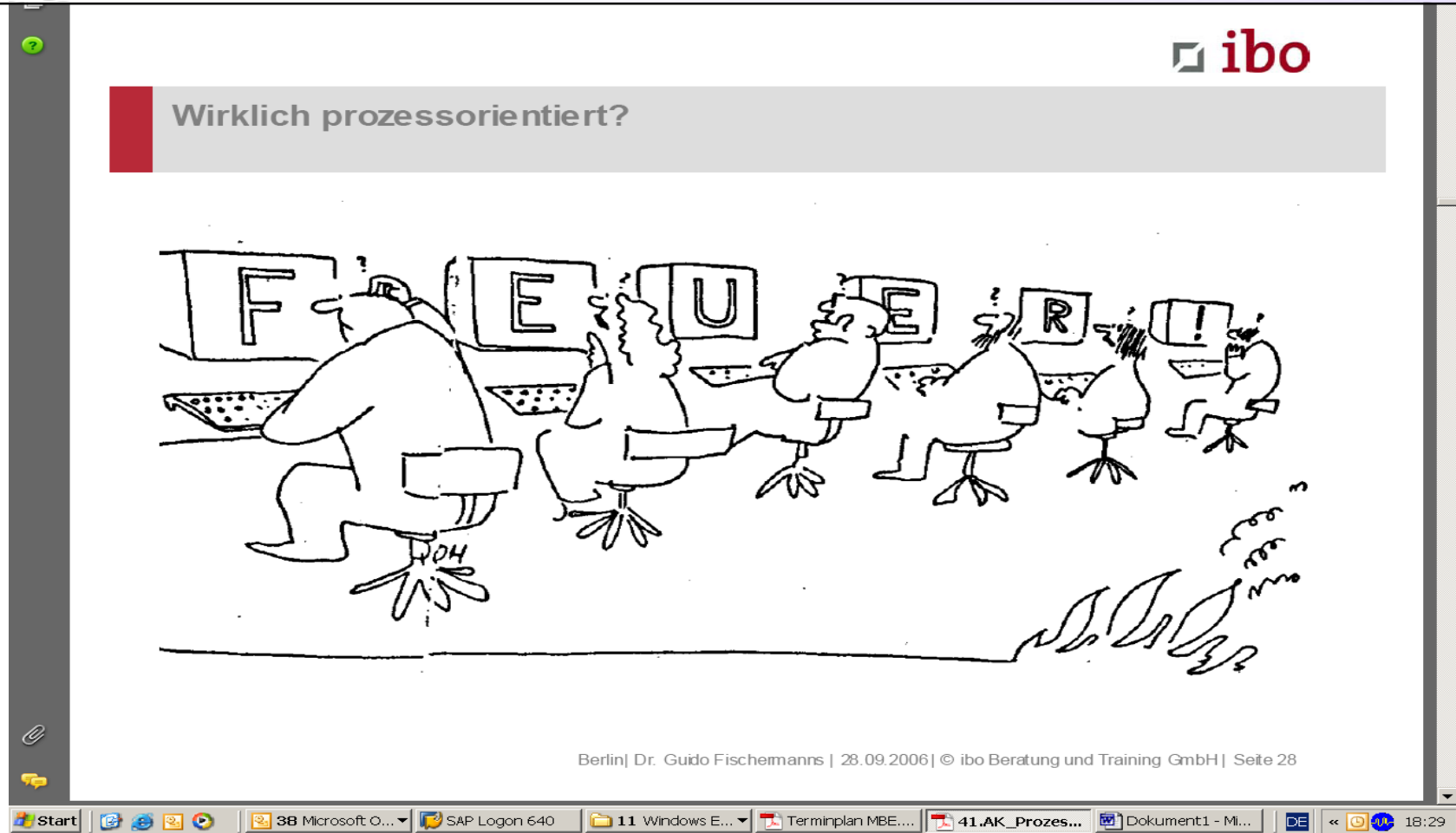
4. Das intelligente Unternehmen in der Praxis... am Bsp. Avaya

◆ Katrin Kirsch- Brunkow

5. Gruppenarbeiten

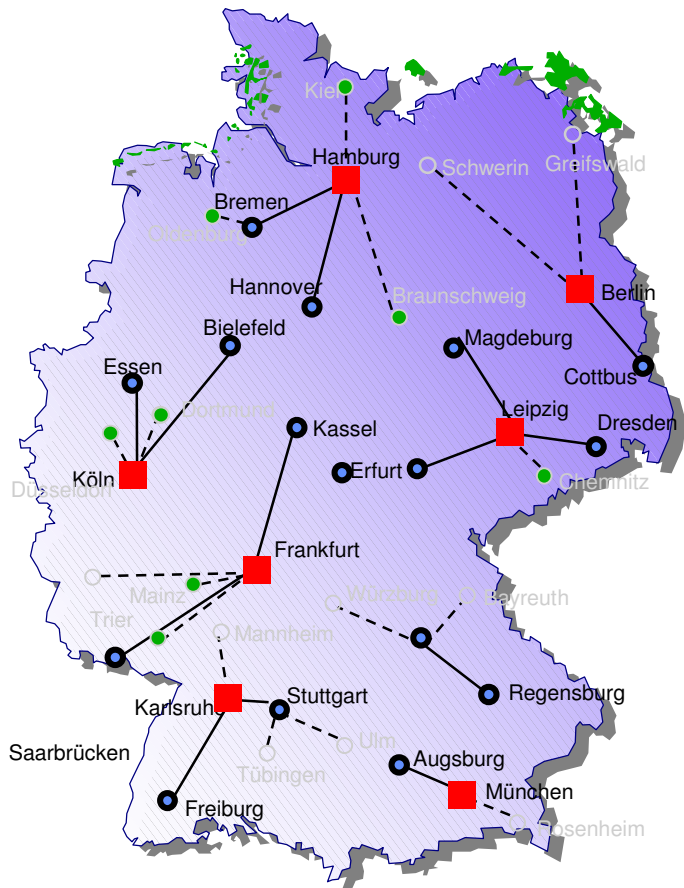
◆ Bäbel Kuhn, Katrin Ingendorf, Roland Heß

2. Prozesssteuerung ist mehr als Dokumentation... am Bsp. DB Immobilien



The screenshot shows a presentation slide with the 'ibo' logo in the top right corner. A red bar on the left contains the text 'Wirklich prozessorientiert?'. Below this is a cartoon of five chickens sitting at desks with computers. The word 'FLEUERI!' is written across the top of the desks. The cartoon is signed 'D.H.' and has a date '3' written near the bottom right. At the bottom of the slide, there is a footer: 'Berlin| Dr. Guido Fischemanns | 28.09.2006 | © ibo Beratung und Training GmbH | Seite 28'. The Windows taskbar at the bottom shows the Start button, several icons, and open applications including '38 Microsoft O...', 'SAP Logon 640', '11 Windows E...', 'Terminplan MBE...', '41.AK_Prozes...', and 'Dokument1 - Mi...'. The system clock shows '18:29'.

2. Prozesssteuerung ist mehr als Dokumentation... am Bsp. DB Immobilien



DB Services Immobilien GmbH Flächen- und Niederlassungsstruktur

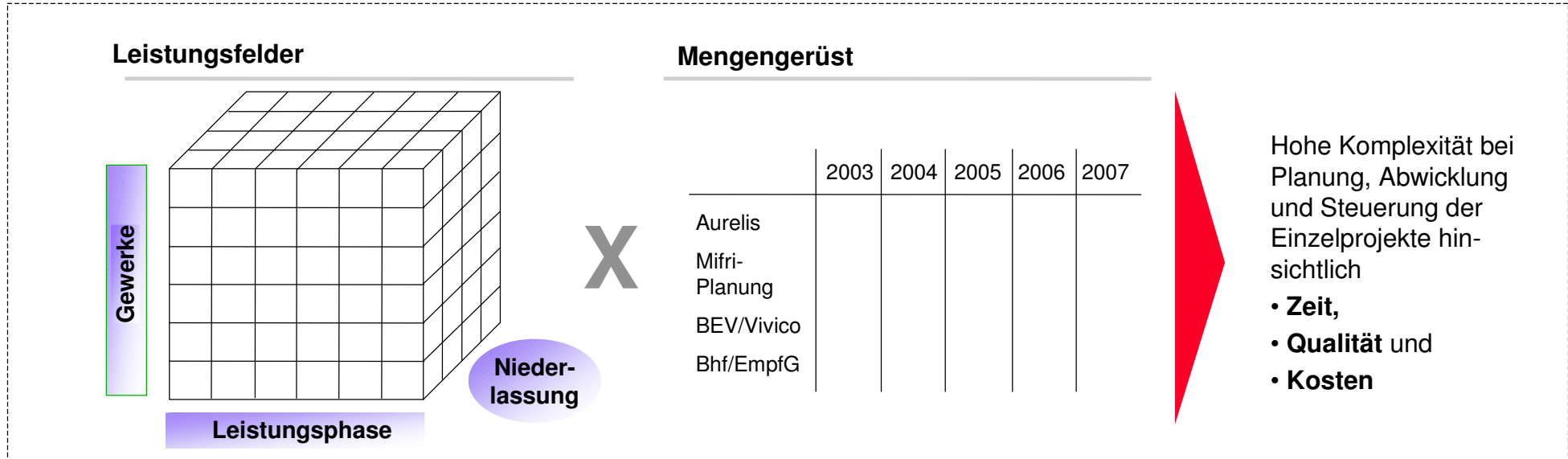


- **7 Niederlassungen:**
 - Hamburg
 - Berlin
 - Leipzig
 - Köln
 - Frankfurt
 - Karlsruhe
 - München
- **14 Immobilienbüros**

Ausgangspunkt:

- Unterschiedliche Immobilienpakete
- Prozesse entlang des Immobilienverwertungsprozesses in den NL nicht einheitlich realisiert

=> Effizienzverluste



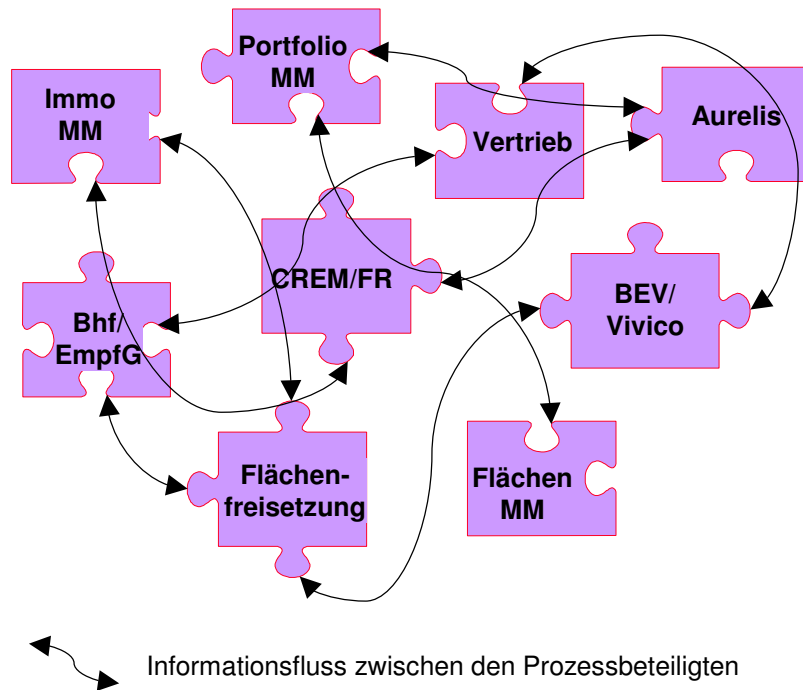
Grundlage zur Entscheidung der Einrichtung einer Prozesssteuerung

Bedarfsableitung der Prozesssteuerungsfunktion zur Abwicklung transaktionsbegleitender Leistungszusagen der DB AG

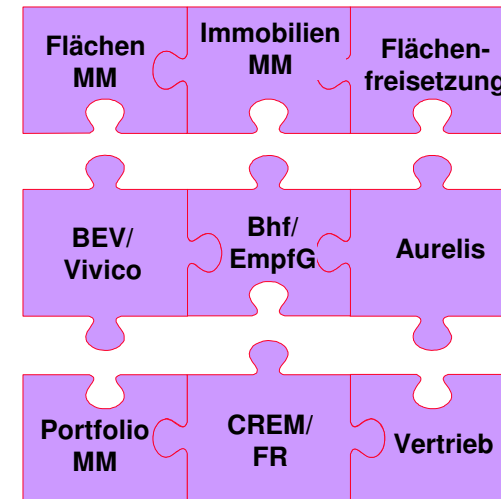
- Notwendigkeit leitet sich aus Kaufvertragsverpflichtungen ab
- Zur **Sicherstellung** einer effizienten und effektiven **Abwicklung der Leistungszusagen** (Entbehrlichkeitsprüfung, Teilungsvermessung, Medientrennung, Flächenfreisetzung, Altlastensanierung, Entwidmung) der DB AG wurde eine **neue Organisationsstruktur** erforderlich
- Eine **kaufmännische** und **technische Genehmigung und Steuerung** soll die planmäßige Abwicklung der transaktionsbegleitenden Leistungszusagen – einschließlich der **Wahrnehmung der Interessen der Immobilieneigentümer** gewährleisten
- Der neue **Fachbereich** ist für das Prozesscontrolling und die Steuerung der Leistungszusagen verantwortlich -**Regionalverantwortliche** in den NL
- Koordinierter Informations- und Steuerungsfluss zwischen den Prozessbeteiligten
- Sicherstellung der optimalen Ressourcenzuweisung (Personal, Budget) unter Ausnutzung DB Konzerninterner Kapazitäten

Die zukünftige Abwicklung von Leistungszusagen soll durch einen koordinierten Informations- und Steuerungsfluss zwischen den Prozessbeteiligten geprägt sein

Ist-Situation bei der Abwicklung der Leistungszusagen



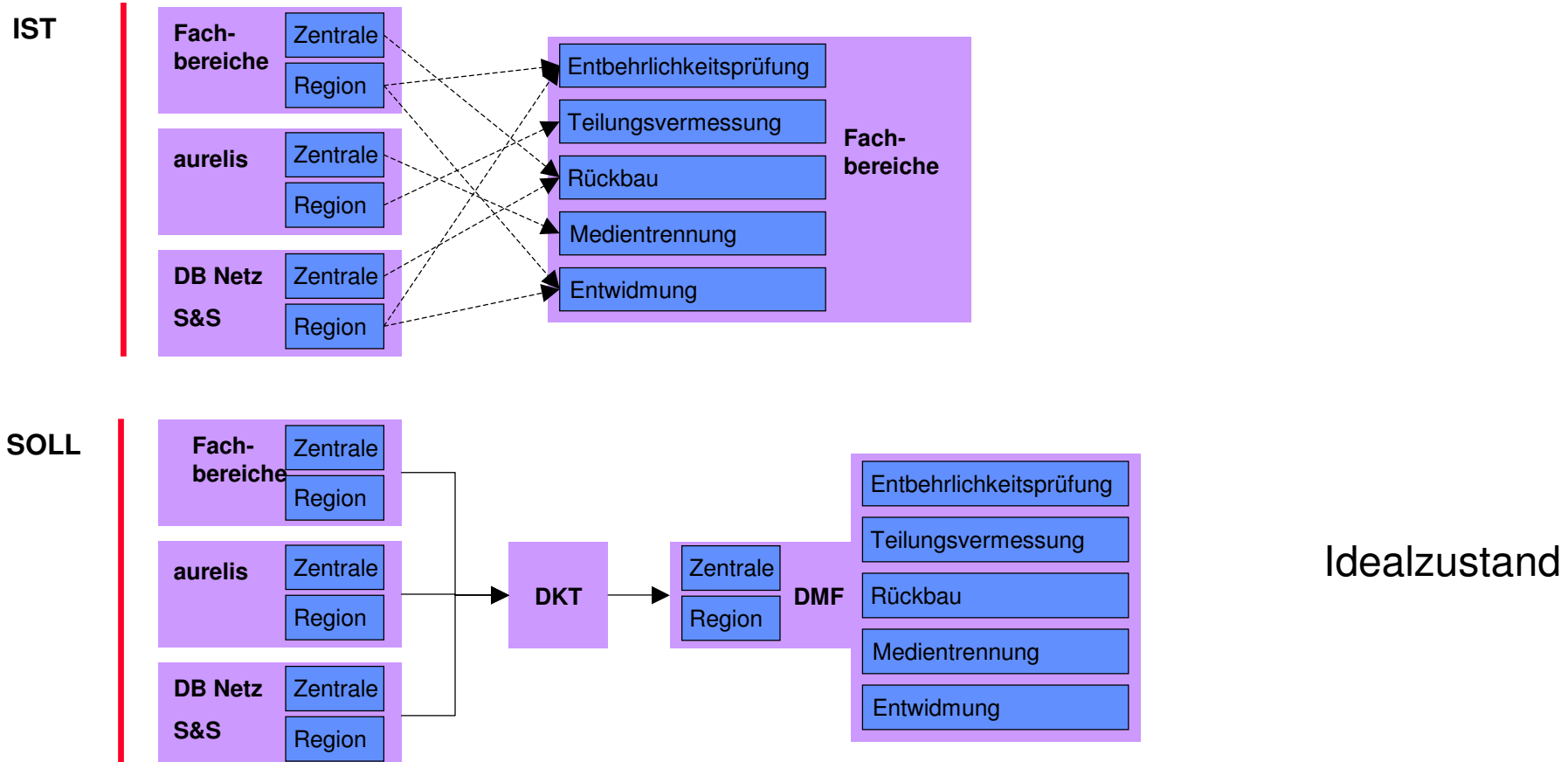
Zielsetzung für die zukünftige Abwicklung



- Klare Schnittstellendefinition und -ausgestaltung
- Eindeutige Festlegung des Informationsflusses
- Transparenz der Zuständigkeiten innerhalb der Prozesse – ggf. Prozessoptimierung

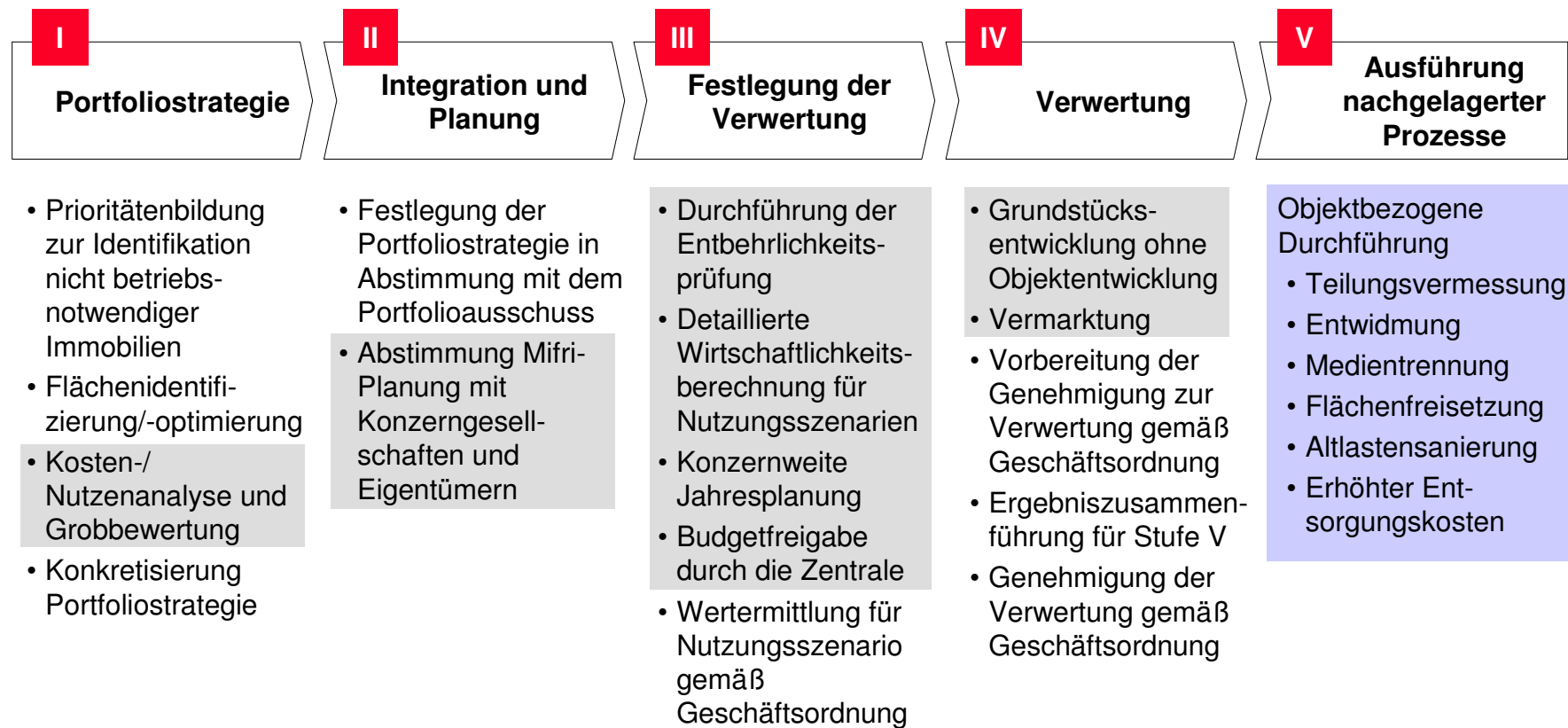
Grundlage für den transparenten Leistungsabwicklungsprozess ist ein definierter und gebündelter Informationsfluss

Beauftragung der Leistungszusagen durch die Immobilieneigentümer



Übernahme der Prozesssteuerung zur Abwicklung der transaktionsbegleitenden Leistungszusagen

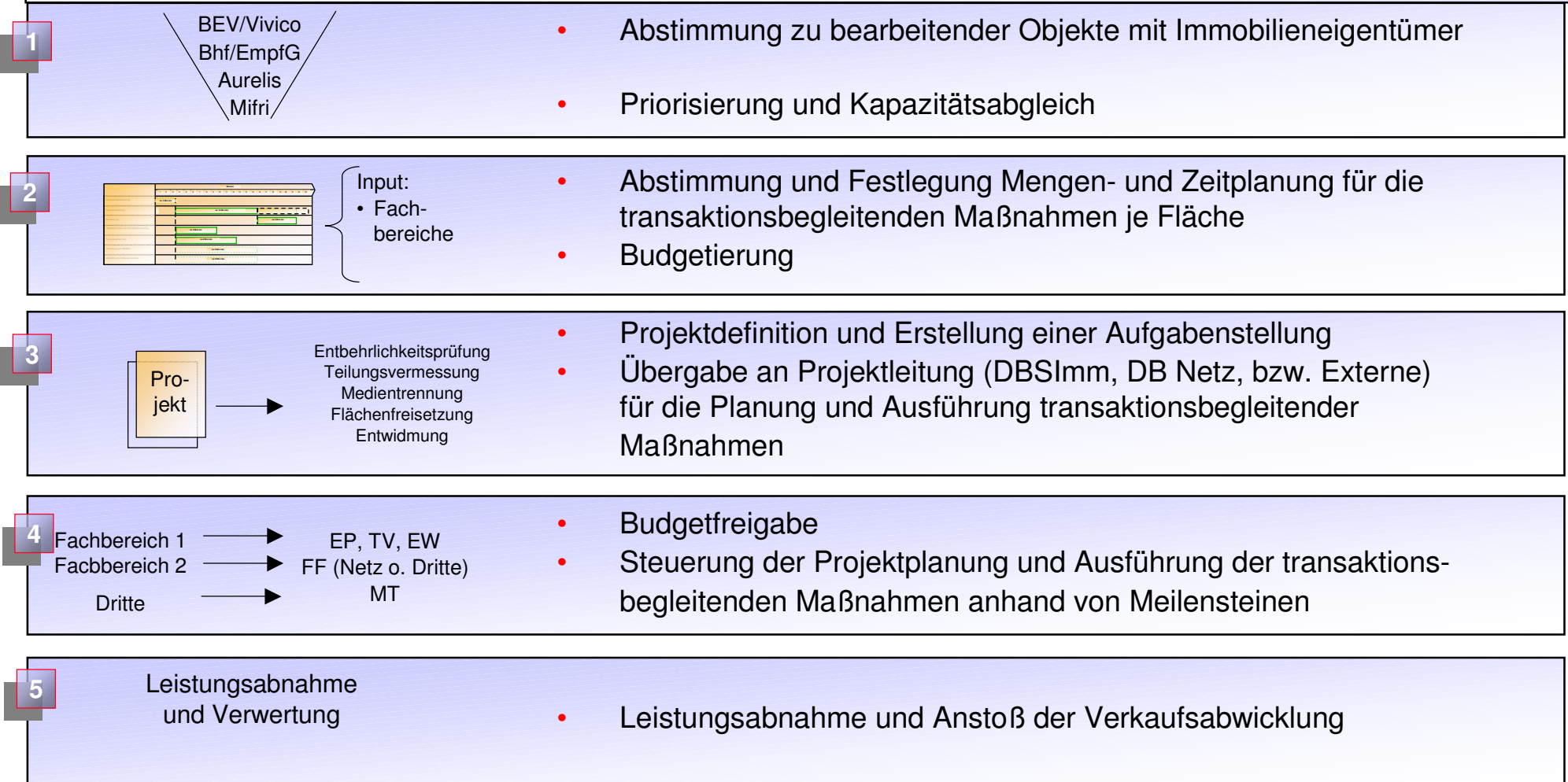
Prozesscontrolling entlang des Immobilienverwertungs-Prozesses



Information/Mitwirkung

Steuerung der Abwicklung der transaktionsbegleitenden Leistungszusagen

Transparente Prozesse für Zentrale und Immobilieneigentümer - Prozesscontroller priorisieren, beauftragen, genehmigen und steuern die Abwicklung von transaktionsbegleitenden Maßnahmen

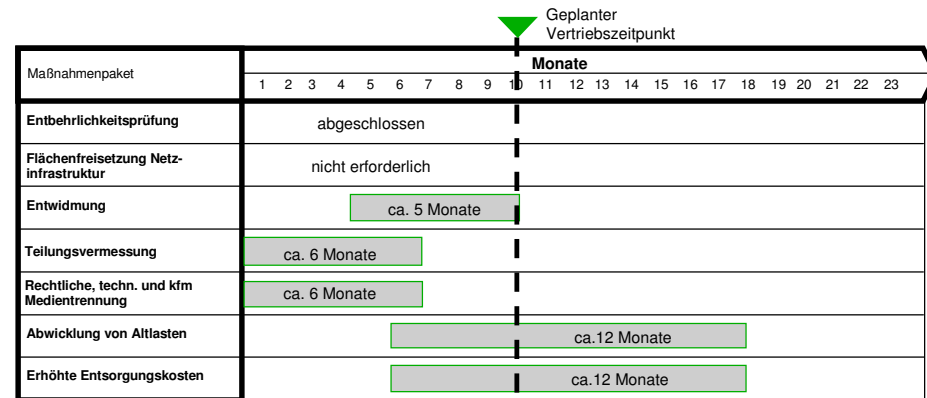


Ansatzpunkt: Identifikation der Flächen für die eine beschleunigte Abwicklung der Leistungszusagen bzw. kurzfristige Entwidmung möglich ist

Ansatzpunkte zur Beschleunigung

- Identifikation der Flächen für die bereits die **Entbehrlichkeitsprüfung abgeschlossen** ist bzw. kurzfristig abgeschlossen werden kann
- Bestimmung der Flächen die **keine** oder nur **geringfügig Flächeninfrastruktur** beinhalten
- Identifikation der Flächen für die **keine Teilungsvermessung** notwendig ist
- Klärung möglicher **Sonderregelungen** zur Prozessbeschleunigung bei **Behörden** (z.B. Eilanträge Teilungsvermessung)
- Identifikation der Flächen mit **hohem Erlöspotenzial**

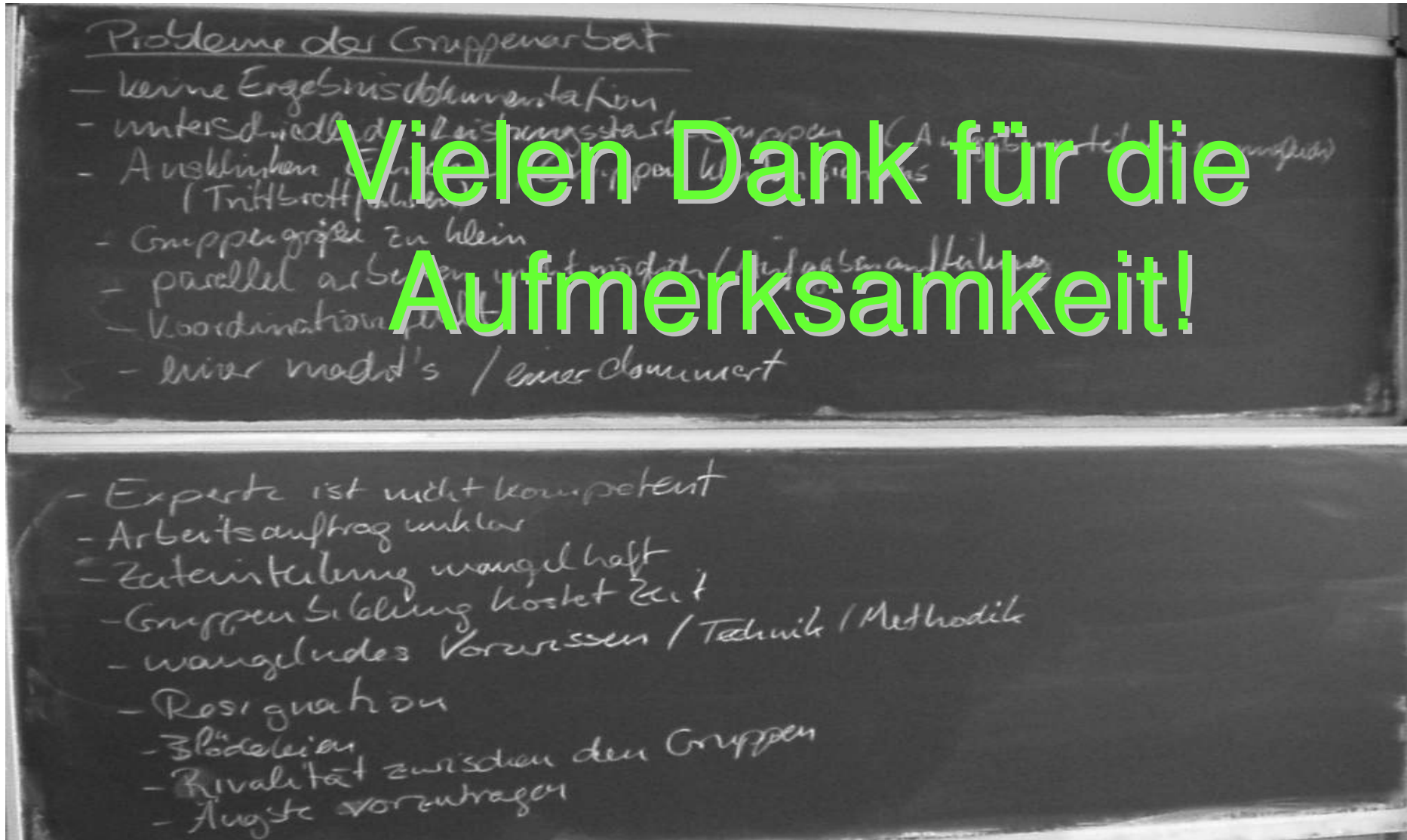
Beispiel: Entbehrlichkeitsprüfung bereits abgeschlossen und keine Netzinfrastruktur auf der Fläche vorhanden



Der Idealzustand wurde nicht erreicht, weil:

- Schnittstellen zwischen Abteilungen und Arbeitsfolgen nicht eindeutig definiert waren
- Verantwortung für das >Prozesscontrolling war funktionsorientiert und nicht ergebnisorientiert
- Motiviert durch erkannte Schwachstellen wurde ein neues Projekt der „10- Stufen- Verwertungsprozess“ initiiert
- Projektorganisation war über die Projektdauer nicht konstant, sondern änderte sich ständig





0. Einleitung

◆ Katrin Triebel

1. Prozesstypen, Prozesse... Theorie und Ansätze für das Prozesscontrolling

◆ Katja Stiller

2. Prozesssteuerung ist mehr als Dokumentation... am Bsp. DB Immobilien GmbH

◆ Katrin Triebel

3. Prozesscontrolling im öffentlichen Dienst... am Bsp. Bundesagentur für Arbeit

◆ Gabriele Schoel

4. Das intelligente Unternehmen in der Praxis... am Bsp. Avaya

◆ Katrin Kirsch- Brunkow

5. Gruppenarbeiten

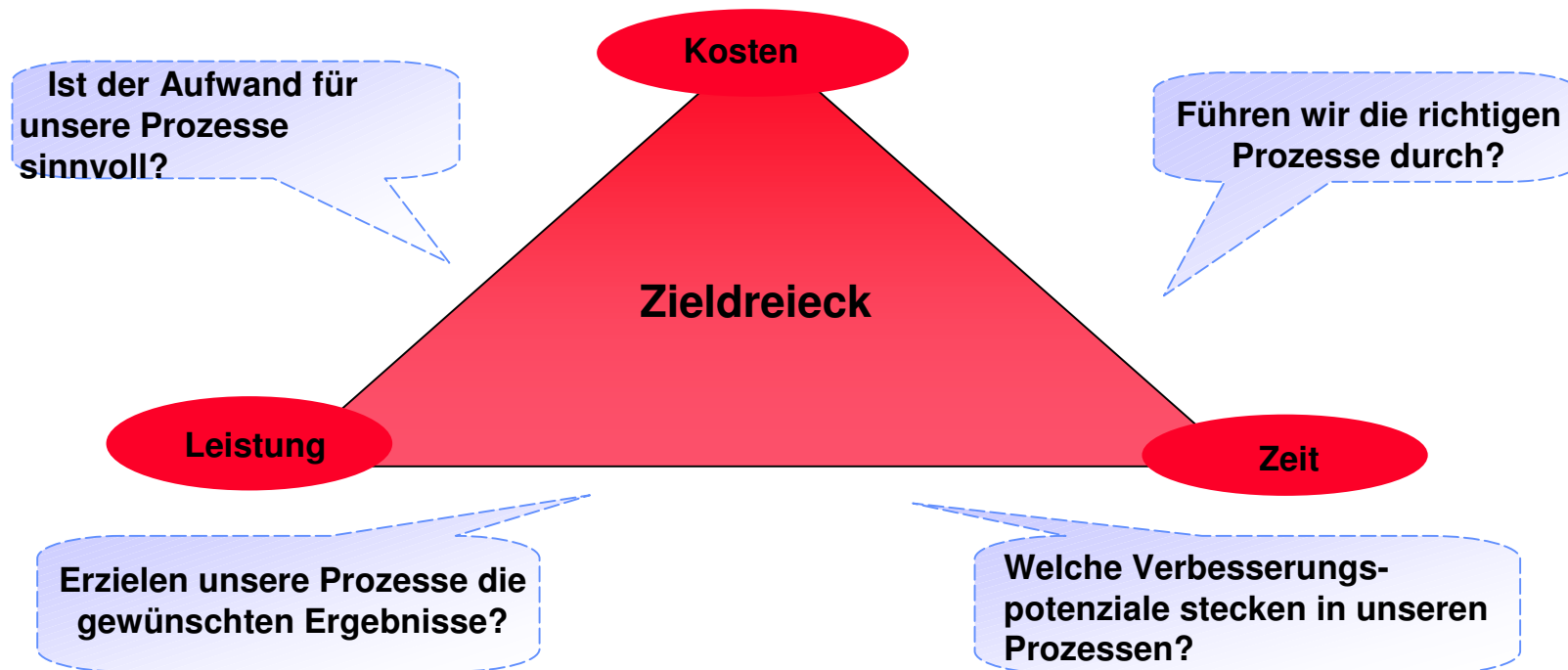
◆ Bäbel Kuhn, Katrin Ingendorf, Roland Heß

3. Prozesscontrolling im öffentlichen Dienst... Praxisbeispiel

**Prozess – Controlling
an einem Beispiel
aus der Bundesagentur für Arbeit**

Alles fließt ...

Prozessorientiertes Controlling erfasst /dokumentiert, quantifiziert, überwacht und bewertet die Prozesse der Leistungserbringung / -erstellung und schlägt Verbesserungsmaßnahmen vor.



Prozessleistung erhöhen durch ...



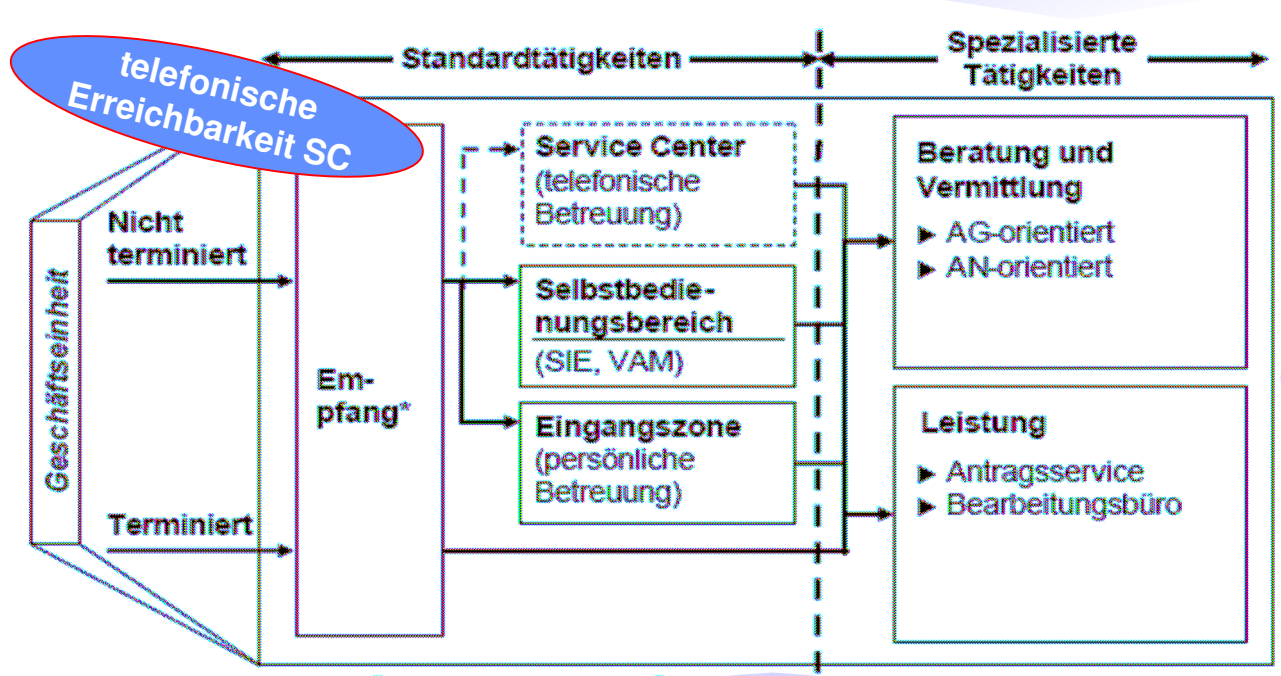
Prozessmanagement – im Fokus Prozesscontrolling

- Trennung in Unterstützungs- und Kernprozesse
- Trennung Vermittlung und Leistung

Beratung und Integration nachhaltig verbessern



Zielindikatoren / Richtgrößen



Operative Prozessoptimierung

Anteil Qualitätsvermittlungszeit

Dauer bis Erstgespräch

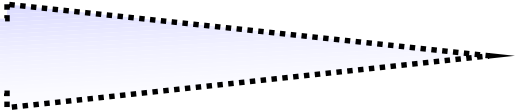
Anteil unverzüglich erledigter Anträge

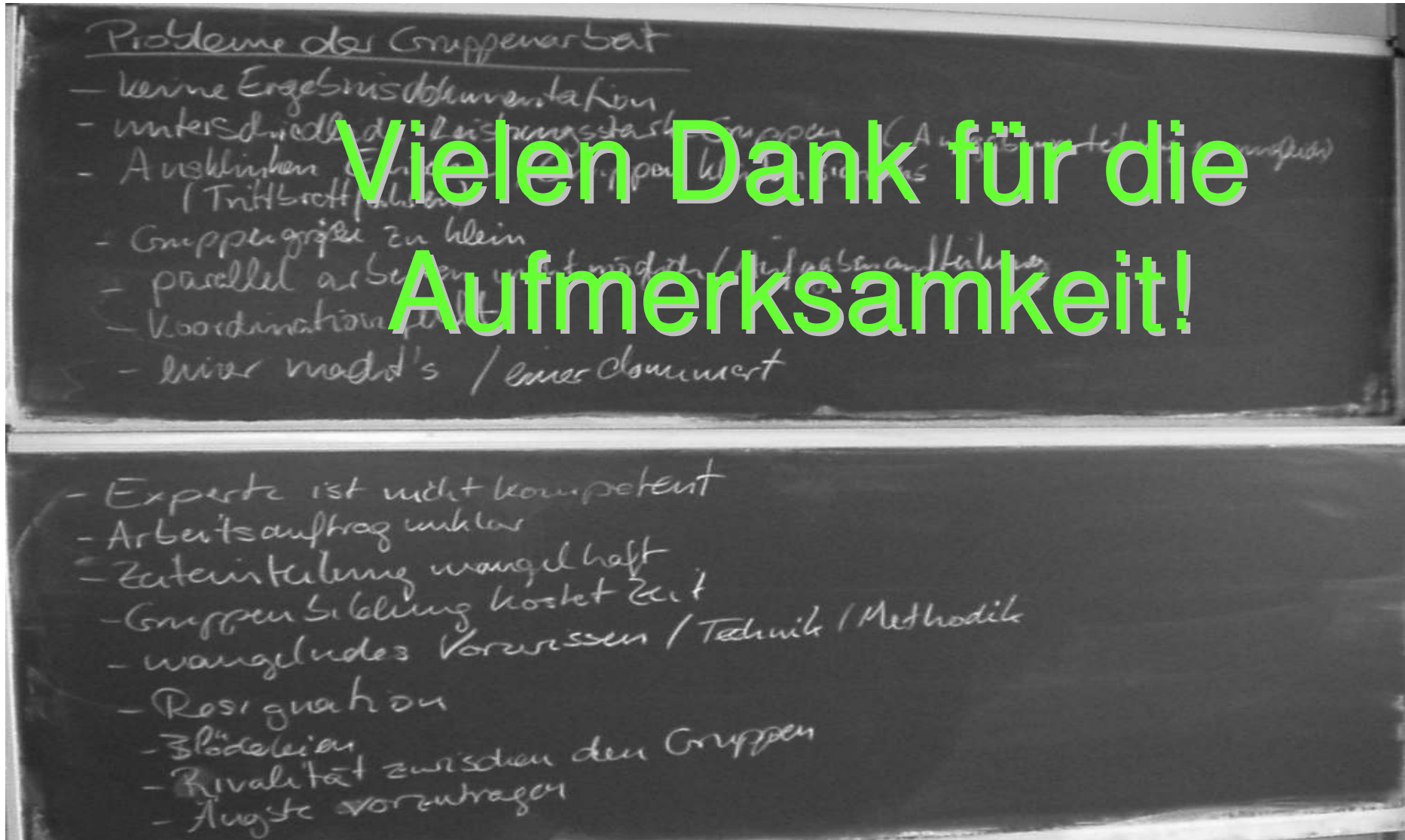
Hohe Kundenzufriedenheit erzielen

Kundenzufriedenheitsindex

Bsp. zu Prozessmessgrößen

... kontinuierliche Prozessverbesserung





0. Einleitung

◆ Katrin Triebel

1. Prozesstypen, Prozesse... Theorie und Ansätze für das Prozesscontrolling

◆ Katja Stiller

2. Prozesssteuerung ist mehr als Dokumentation... am Bsp. DB Immobilien GmbH

◆ Katrin Triebel

3. Prozesscontrolling im öffentlichen Dienst... am Bsp. Bundesagentur für Arbeit

◆ Gabriele Schoel

4. Das intelligente Unternehmen in der Praxis... am Bsp. Avaya

◆ Katrin Kirsch- Brunkow

5. Gruppenarbeiten

◆ Bäbel Kuhn, Roland Heß