

Visionen verwirklichen

Projekte initialisieren

Prozesse gestalten

Ziele erreichen



Leitfaden Geschäftsprozesse gestalten

1. **Geschäftsprozess begrenzen**
Der Geschäftsprozess beginnt und endet bei den Kunden, die Leistungsanforderungen stellen und Prozessergebnisse erhalten
2. **Geschäftsprozess strukturieren**
Der Geschäftsprozess ist in Subprozess, Prozessschritte und Haupttätigkeiten unterteilt
3. **Bearbeitungsobjekt festlegen**
Im Geschäftsprozess wird ein Objekt komplett bearbeitet
4. **Auf Wertschöpfung konzentrieren**
Nicht wertschöpfende Subprozesse, Prozessschritte und Haupttätigkeiten eliminiert
5. **Ablauf gestalten**
Für den Geschäftsprozess eine zeit- und ressourcengünstige Struktur festgelegt
6. **Qualität der Prozessinputs und Prozessergebnisse festlegen**
Service Messkriterien für externen, interne Lieferanten und Kunden definieren
7. **Prozessverantwortlicher festlegen**
Der Geschäftsprozess hat einen / eine Verantwortliche

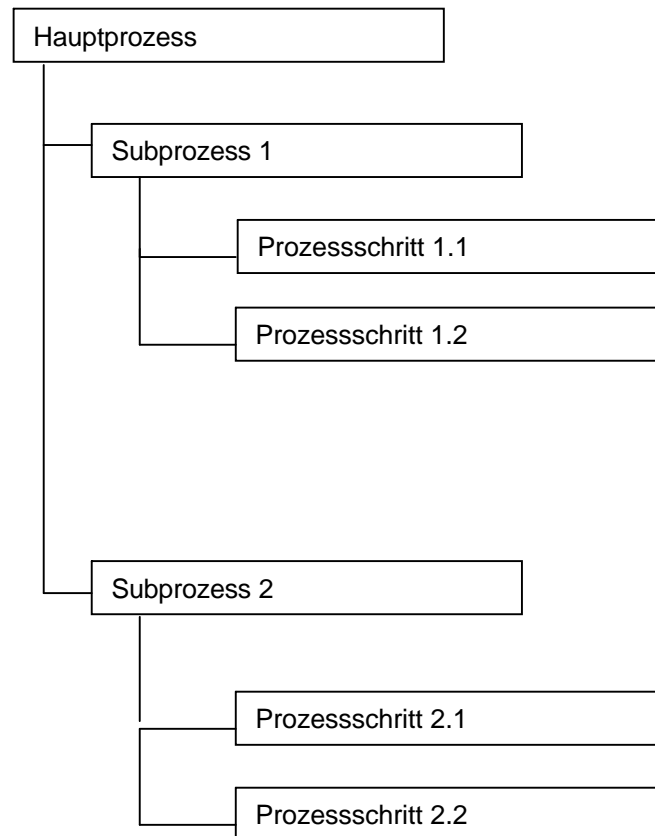
1. **Geschäftsprozess begrenzen**

Der Geschäftsprozess beginnt und endet bei den Kunden,
die Leistungsanforderungen stellen und Prozessergebnisse erhalten

Anfangs- und Endpunkte des Geschäftsprozesses so wählen, dass am Anfang die Anforderungen der Kunden „von“ und am Ende die Übergabe der Ergebnisse an die Kunden „bis“ steht

2. Geschäftsprozess strukturieren

Der Geschäftsprozess ist in Subprozess, Prozessschritte und Haupttätigkeiten unterteilt



Prozessvarianten entweder auf Stufe Prozessschritt (hoher Spezifizierungsgrad) oder auf Stufe Subprozess (hohe Überstimmung und Vereinheitlichung der Variantenprozesse) bilden

3. Bearbeitungsobjekt festlegen

Im Geschäftsprozess wird ein Objekt komplett bearbeitet

- Bearbeitungsobjekt <> Prozessergebnis (Output)
Objekt = Kundenauftrag bearbeiten, Prozessergebnis = gelieferte Produkte
- Die Konzentration auf ein Objektart pro Geschäftsprozess ist notwendig, um die Bearbeitungsobjekte eindeutig messen und steuern zu können
- Das Bearbeitungsobjekt bildet die Basis für die Messung der Prozessleistung und die Steuerung des Prozesses

4. Auf Wertschöpfung konzentrieren

Nicht wertschöpfende Subprozesse, Prozessschritte und Haupttätigkeiten eliminiert

- Wertschöpfung = Zusatznutzen für die Kunden, der durch die Bearbeitung eines Prozessobjektes entsteht
- Prozesse, Aktivitäten, die keinen Wert für Kunden schaffen existieren, um auftretende Probleme und Schwierigkeiten aus dem Weg zu räumen oder zu umgehen (Walk arounds)

Assessment

- Wird die Prozessleistung bereits in diesem oder einem anderen Prozess erzeugt ?
- Kann die Prozessleistung an anderer Stelle effizienter erbracht werden ?
- Dient der Subprozess, Prozessschritt oder die Aktivität der
 - Fehlerverhütung
 - Fehlerbeseitigung oder Nachbesserung
 - Schadensminimierung
 - Durchführung und Kontrolle von Änderungen
 - Schnittstellenkoordination
- Resultiert der Subprozess, Prozessschritt oder die Aktivität aus überholten, überzogenen oder überflüssigen Vorschriften

5. Ablauf gestalten

Für den Geschäftsprozess eine zeit- und ressourcengünstige Ablaufstruktur festgelegt

Ziel: die einzelnen Strukturkomponenten (Subprozesse, Prozessschritte und Aktivitäten) logisch und zeitlich so miteinander zu verknüpfen, dass Prozesszeiten und Ressourcenverbrauch minimiert und die Prozessqualität optimiert sind.

- Vorgehen = Subprozesse, Prozessschritte und Aktivitäten
 - Weglassen: eliminieren
 - Zusammenlegen: bündeln
 - Aufteilen: Trennen
 - Ergänzen: Einfügen
 - Parallelisieren: simultan durchführen
 - Überlappen: starten bevor vorhergehende abgeschlossen sind
 - Auslagern: ausgliedern
- Vermeiden von Schleifen, Rücksprüngen, Ändern der Reihenfolge
- Standardisieren

6. Qualität der Prozessinputs und Prozessergebnisse definieren
Service Messkriterien für externen, interne Lieferanten und Kunden definieren

Für bzw. mit internen, externen Lieferanten und Kunden
Service Qualitätsmesskriterien absprechen, um Missverständnisse über
die zu erbringende Leistung auszuschliessen und den
Koordinationsaufwand zu reduzieren.

7. Prozessverantwortlicher festlegen

Der Geschäftsprozess hat einen / eine Verantwortliche (n)

Die Führungsaufgabe im Geschäftsprozess dem Geschäftsprozessverantwortlichen übertragen

- Aufgaben
 - Erfolgsfaktoren des Geschäftsprozesses periodisch überprüfen
 - Qualität der Prozessleistungen (Output) mit den Prozesskunden absprechen
 - Qualität der Prozesszulieferungen (Input) mit den Prozesslieferanten absprechen
 - Zielwerte des Geschäftsprozesses planen und periodisch kontrollieren
 - Messkriterien des Geschäftsprozesses definieren und periodisch überprüfen
 - Massnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung der Prozesseffektivität und Prozesseffizienz koordinieren
 - Personelle, finanzielle und technische Prozessressourcen beschaffen und disponieren
 - Teilprozessverantwortliche ernennen (incl. Rollenbeschreibung) und führen
- Verantwortung
 - Periodische Kontrolle bezogen auf die Zielerreichung des Geschäftsprozesses
 - Frühzeitige Information bei gravierenden Zielabweichungen, Problemen, Risiken
 - Vertretung der Prozessinteressen nach aussen
- Kompetenzen
 - Mitsprache bei Entscheidungen über Ziele und Rahmenbedingungen des Geschäftsprozesses
 - Planung, Kontrolle, Steuerung des Geschäftsprozesses
 - Disposition der personellen, finanziellen und technischen Prozessressourcen
 - Vergabe von Aufgaben und Aufträgen
 - Recht auf Eskalation bei gravierenden Schwierigkeiten