



## Was ist die „Prozessklinik“?

Prozesse werden ganzheitlich

- diagnostiziert
- auf ihren Reifegrad hin untersucht
- auf Fehlerquellen, „Krankheiten“ untersucht
- hinsichtlich Verbesserungspotentialen geprüft
- optimiert, „geheilt“

Für einen komplexen Prozess dauert eine Prozessklinik einen Tag

### **Ziel:**

Prozessoptimierung → Kostenreduktion, Beschleunigung, Termineinhaltung, höhere Qualität und Motivation



## Typische Vorgangsweise

1. Prozessabgrenzung: um welchen Prozess handelt es sich eigentlich?  
Welches sind seine Nahtstellen zu anderen Prozessen?
2. Strategische Bedeutung / Priorität des Prozesses?
3. Wie ist der Reifegrad des Prozesses?
4. Was sind Fehlerquellen, Probleme?
5. Wo sind zusätzliche Entwicklungspotentiale?
6. Potentiale umsetzen
7. Wie Nachhaltigkeit sicherstellen?



## Priorität = Gewicht & Entwicklungsstand

Die Priorität ergibt sich aus der Kombination Gewicht und Entwicklungsstand (= Reifegrad).

	Entwicklungsstand der Prozesse					
Priorität	E mangelhaft	D	C	B	A vorzüglich	Gewicht
						7
			7			6
hoch	3					5
						4
		1		2		3
mittel		8	6	5	10	2
	9	4				1
tief						0



# Standardisiertes Reifegradmodell: ISO 15504

## Die Capability Levels der ISO 15504

In der ISO 15504 sind 5 Fähigkeitsstufen (Capability Levels) definiert, die von einem Prozess erreicht werden können.





## Charakteristika der 5 Reifegrade

Level	Charakteristika	Wichtigster Unterschied zum vorherigen Level
5. Optimiert (Optimizing)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prozess ist Routine</li><li>• Schwächen werden systematisch gesucht</li><li>• Ein KVP ist etabliert</li><li>• Ziele sind strategisch</li><li>• Prozessaudits finden regelmäßig statt</li><li>• Organisation agiert wertschöpfend</li></ul>	Dynamischer Prozess passt sich den Geschäftsanforderungen an
4. Gelenkt (managed)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prozesse werden mittels Kennzahlen gemessen</li><li>• Quantitative Ziele sind definiert</li><li>• Zielerreichung wird gemessen</li><li>• Zeiten und Qualität sind zuverlässig kontrollierbar</li><li>• Organisation agiert serviceorientiert</li></ul>	Prozessergebnisse sind voraussagbar



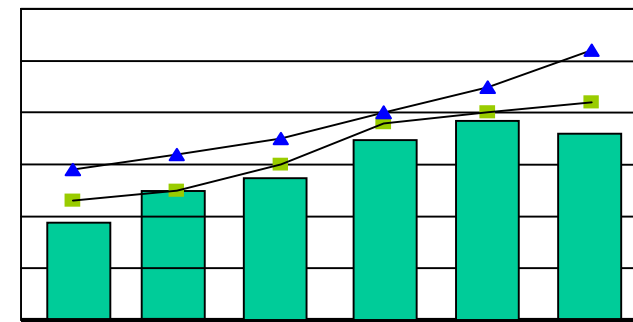
## Beispiel einer durchgeführten Reifegradbewertung

Prozess		Maturity (Reifegrad)											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Neukundengewinnung	Soll	Blue	Blue	Blue	Blue								
	Ist	Red	Red										
Depot-Verkauf-Prozess	Soll	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue					
	Ist	Red	Red	Red	Red	Red	Red						
Reklamationsmanagement	Soll	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue					
	Ist	Red	Red	Red									
Lager	Soll	Blue	Blue	Blue	Blue								
	Ist	Red	Red	Red	Red								
Beschaffung	Soll	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue							
	Ist	Red	Red	Red	Red								



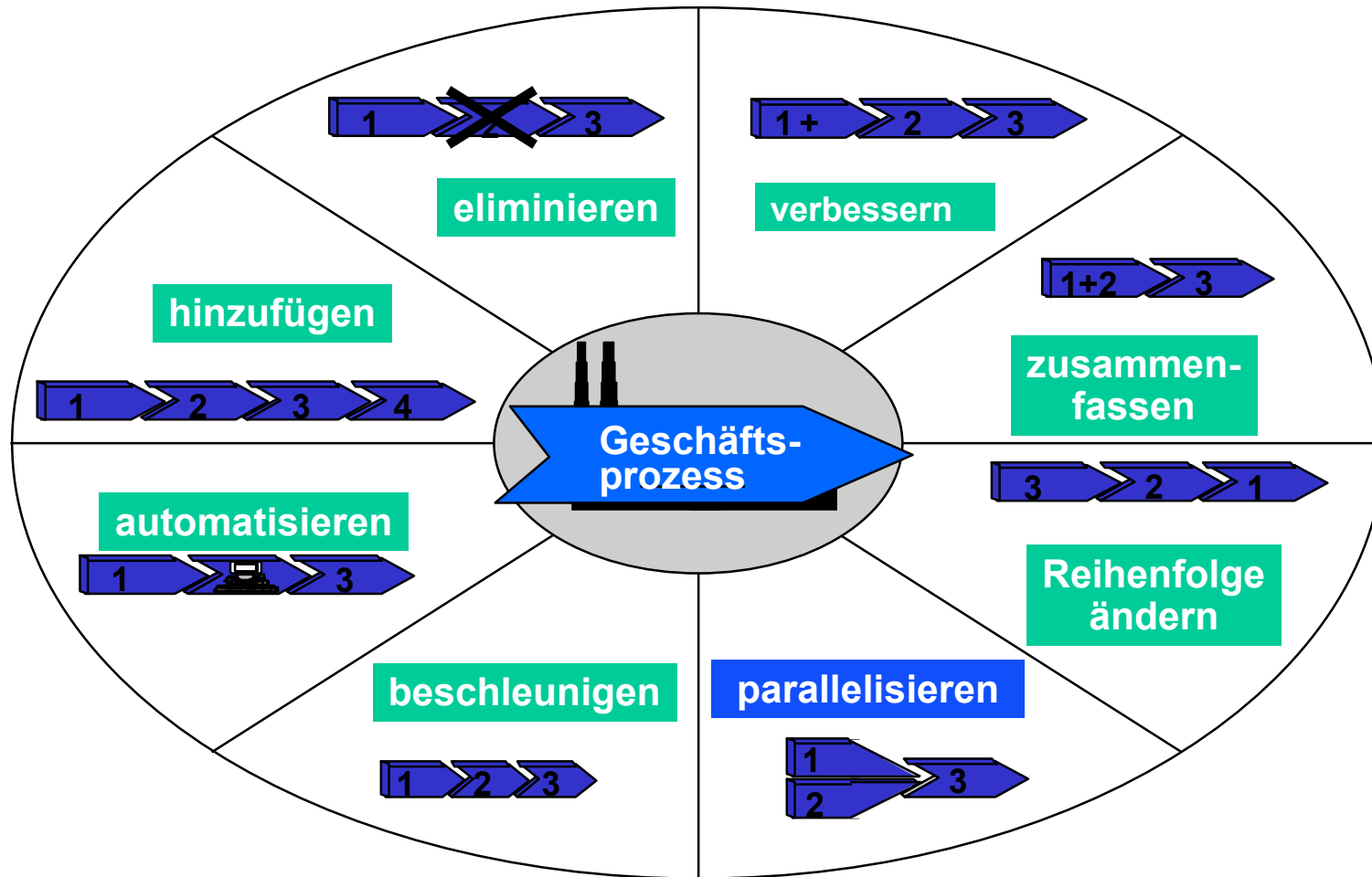
## Weitere Analyse-Methoden

- Risikobetrachtung mit Prozess – FMEA
- Prozesskostenrechnung
- Wertschöpfungs- bzw. Verschwendungsanalyse
  - wertschöpfend?
  - unterstützend?
  - nicht wertschöpfend
- Prozesszeit-Aufnahme:
  - Rüstzeit
  - Bearbeitungszeit
  - Liege-, Wartezeit
  - Transportzeit
  - Durchlaufzeit
- Trends bei Prozesskenngößen?





# Grundsätzliche Möglichkeiten zur (technischen) Prozessoptimierung



Quelle: s.z

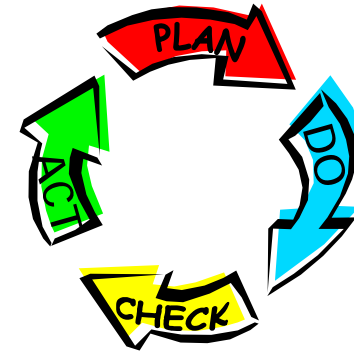


## Weitere Ansätze

- Prozessverantwortung klären
- Workflow-Systeme einsetzen
- Integration von IKT-Insellösungen
- Prioritäten setzen bei den Prozessdimensionen – nicht jeder Prozess muss bei allen Dimension „top“ sein:
  - Kundenorientierung
  - Wirtschaftlichkeit
  - Risiko
  - Fähigkeiten
  - Information
  - Organisation
- Prinzip: KISS – „keep it simple and stupid“
- Den XMV-Prozess leben.....



## Nachhaltigkeit sicherstellen



- Verankerung im Managementsystem, in der Dokumentation
- Information und Qualifikation
- Unternehmenskultur berücksichtigen und gestalten (à U-Prozedur)
- prozessorientiertes Wissensmanagement
- gefundene Lösungen umlegen, adaptieren auf andere Prozesse („Act“)
- sinnvolle Prozesskenngrößen verwenden und regelmässig monitoren
- periodische Prozessaudits
- Reifegrade der Prozesse jährlich im Zuge des Managementsystems ermitteln



## U-Prozedur: ganzheitliche Verbesserung

IST-Situation	Soll-Situation	
1. Wie sind die Schritte u. Ergebnisse im heutigen Ablauf? ↓	7. Wie sollen in Zukunft die Prozesse ablaufen, welche Ergebnisse erwarten wir? ↑	instrumentelles System
2. Welche Funktionen bzw. Personen leisten dazu welche Beiträge? In welchen Rollen? ↓	6. Welche Beiträge sollen dann Personen leisten? In welchen Rollen bzw. Funktionen? ↑	soziales System
3. Nach welchen ungeschriebenen Regeln (Motti) läuft das alles? ↓	5. Wie sollen die neuen Handlungsmaximen lauten? ↑	kulturelles System
4. Welche Motti sollen ganz neu formuliert werden, welche sollen verändert werden, welche sollen auch zukünftig gelten?		