



Aufnahme von Soll-Prozessen

Erfahrungen, Toolunterstützung und
Diskussion

Wettenberg, 15.09.2021

Hartmut Schau und Steffen Söngen

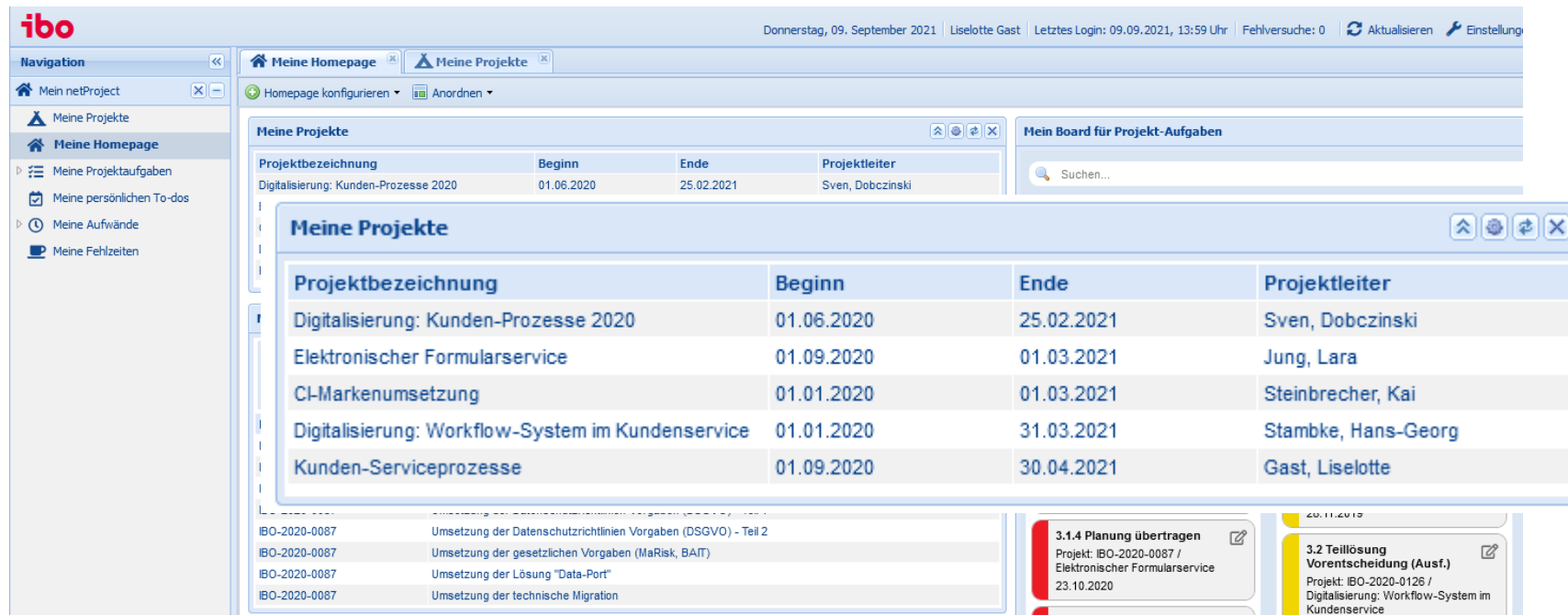


Agenda

- Meine Prozesse kenne ich doch, oder?
- IST-Erfassung oder SOLL-Erhebung
- Online geht auch!
- Die richtige Prozessmethode? Entscheidungshilfen
- Erfassung im Tool?
- Der digitale Ausblick

Meine Prozesse kenne ich doch, oder?

- Keine Zeit mehr für langsam wachsende Arbeitsabläufe durch die Mitarbeiter.
- Arbeitsanweisungen reichen nicht mehr aus
- Innere und äußere Unzufriedenheit durch Transparenzverlust in Betrieben und Institutionen.
- Projektarbeit auf dem Vormarsch, um sich dem Tempo der Entwicklung anpassen zu können.
- Fazit: Projekt mit Prozesserhebung wird initiiert.



The screenshot shows the 'Meine Projekte' (My Projects) section of the ibo WebCON system. It features a navigation sidebar on the left, a main content area with a table of projects, and a task board on the right.

Navigation: Meine Projekte, Meine Homepage, Meine Projektaufgaben, Meine persönlichen To-dos, Meine Aufwände, Meine Fehlzeiten.

Meine Projekte Table:

Projektbezeichnung	Beginn	Ende	Projektleiter
Digitalisierung: Kunden-Prozesse 2020	01.06.2020	25.02.2021	Sven, Dobczinski
Elektronischer Formulare Service	01.09.2020	01.03.2021	Jung, Lara
CI-Markenumsetzung	01.01.2020	01.03.2021	Steinbrecher, Kai
Digitalisierung: Workflow-System im Kundenservice	01.01.2020	31.03.2021	Stambke, Hans-Georg
Kunden-Serviceprozesse	01.09.2020	30.04.2021	Gast, Liselotte

Task Board (Mein Board für Projekt-Aufgaben):

- 3.1.4 Planung übertragen (Projekt: IBO-2020-0087 / Elektronischer Formulare Service, 23.10.2020)
- 3.2 Teillösung Vorentscheidung (Ausf.) (Projekt: IBO-2020-0126 / Digitalisierung: Workflow-System im Kundenservice)

Bottom Section:

- IBO-2020-0087 Umsetzung der Datenschutzrichtlinien Vorgaben (DSGVO) - Teil 2
- IBO-2020-0087 Umsetzung der gesetzlichen Vorgaben (MaRisk, BAIT)
- IBO-2020-0087 Umsetzung der Lösung "Data-Port"
- IBO-2020-0087 Umsetzung der technische Migration

Meine Prozesse kenne ich doch, oder?

Spezifische Auslöser für die Prozesserfassung:

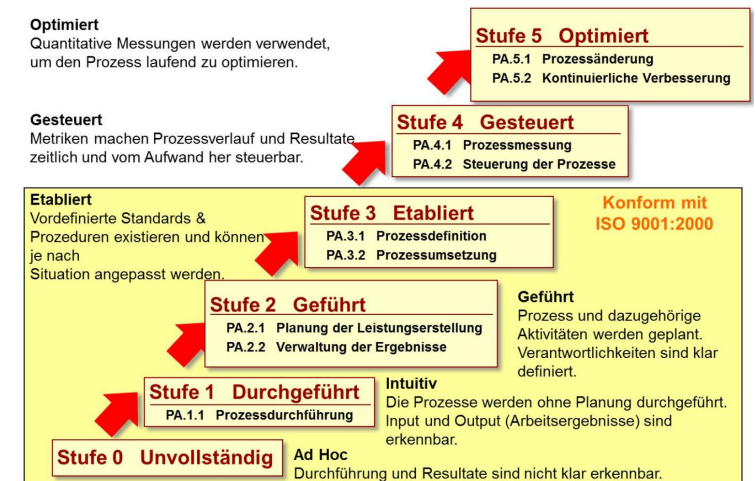
- **Transparenz der Prozesse im Unternehmen**
- **Finanzdienstleistungsbranche: Vorgabe Schriftlich fixierte Ordnung**
- **Unternehmen mit Vorgaben gemäß ISO-Normen und Audit-Regelungen**
- **Qualitative und quantitative Prozessoptimierung mit Kennzahlenermittlung zur laufenden Überwachung**
- **Grundstein für die Digitalisierung**



Und wo steht Ihr Unternehmen? Eine Umfrage zum Prozessmanagement

- **Wie weit ist Ihr Unternehmen im Bereich Prozessmanagement?**
 - Noch kein Prozessmanagement
 - Prozesserhebungsprojekt läuft gerade und ist dieses Jahr beendet worden
 - Prozesslandkarte und Detailprozess für dokumentatorische Zwecke schon länger vorhanden
 - Regelmäßige Prozessoptimierung mit Kennzahlen und Analyse
 - Prozessautomatisierung im Aufbau bzw. in Betrieb

- **Wieviel Mitarbeiterkapazität wird für das Prozessmanagement aufgewendet?**
 - Kein Aufwand, weil kein Prozessmanagement vorhanden
 - Prozesserhebung als Linientätigkeit von Orga-Mitarbeitern
 - Beschäftigung von vollzeitlichen Prozessmanagern
 - Eigenständige Abteilung Prozessmanagement



IST-Erfassung vs. SOLL-Erfassung

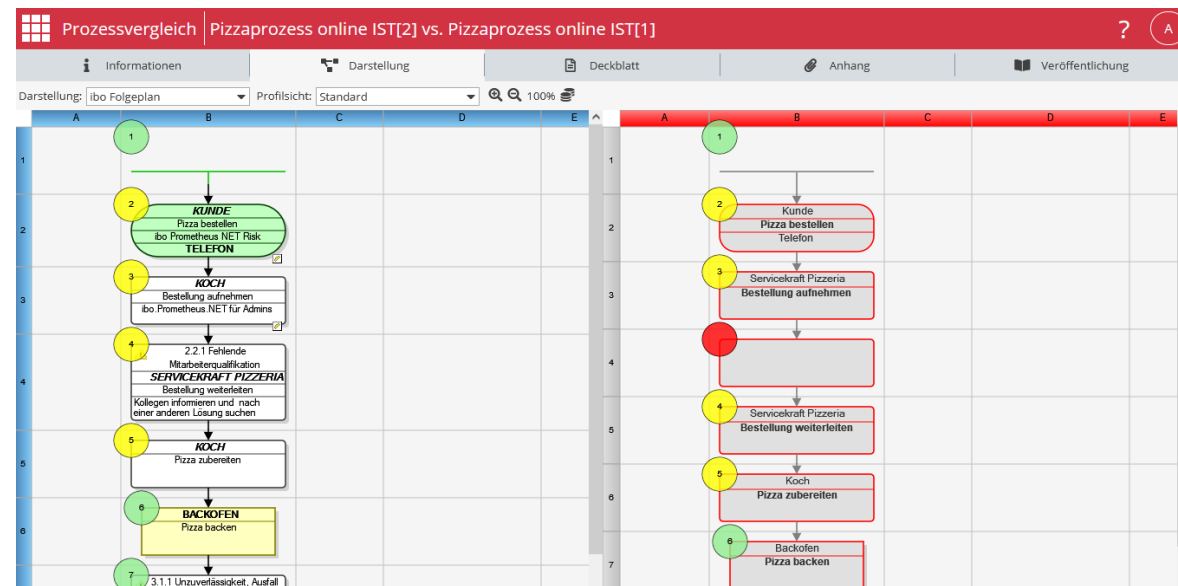
Umfrage:

Sofern Sie schon die Prozesserhebung durchgeführt haben:

- IST-Erhebung
- SOLL-Erhebung mit vorheriger IST-Erhebung
- SOLL-Erhebung ohne vorherige IST-Erhebung

Der Tipp am Rande bei SOLL-Erhebung mit vorheriger IST-Erhebung:

Sind IST-Prozesse vorhanden, können die Unterschiede durch den Prozessvergleich deutlich gemacht werden



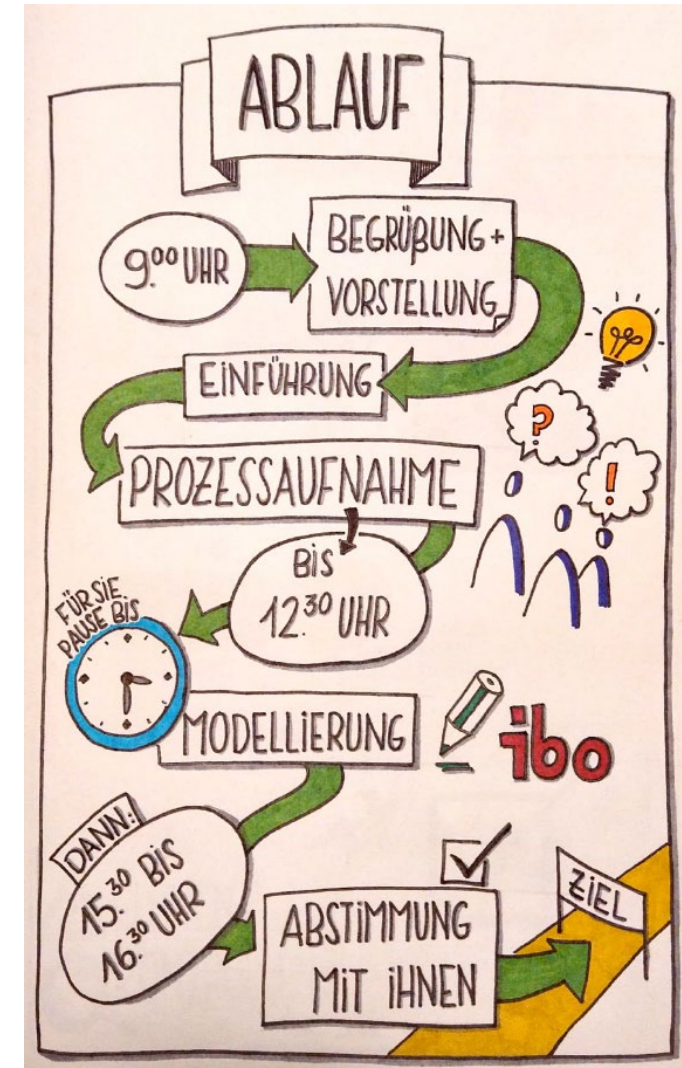
Anlässe für eine direkte SOLL-Erfassung (unsere Erfahrungen)

- Bisher keine standardisierten Prozesse vorhanden
- Fusion zweier Firmen auf Augenhöhe
- Standardisierung von Prozessen zweier oder mehrerer Standorte
- Einführung neuer Kern-Software

IST-Erfassung vs. SOLL-Erfassung

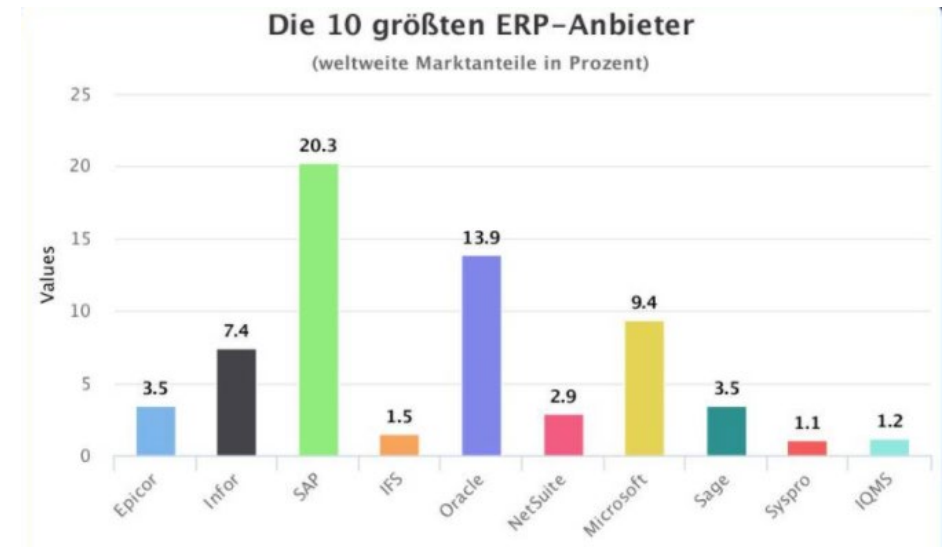
Unsere Erfahrungen:

- Begonnen wird mit einer tabellarischen Erfassung der Prozesse, sofern keine Prozesse bzw. keine Prozesslandkarte bisher vorhanden ist.
- Sind bereits Prozesse vorhanden, muss man sich intensiv die Frage stellen, ob neu begonnen werden soll oder im Rahmen eines KVP-Projektes die IST-Prozesse weiterentwickelt werden.
- Bei den IST-Prozessen ist schnelleres Vorankommen möglich
- Beim SOLL-Prozess-Verfahren dauert es etwas länger, aber es zieht weniger Altlasten mit sich. Die Offenheit für Neues ist größer, Chancen werden schneller erkannt.
- Fazit: Wir empfehlen in den meisten Fällen die SOLL-Prozess-Erhebung.



IST-Erfassung vs. SOLL-Erfassung

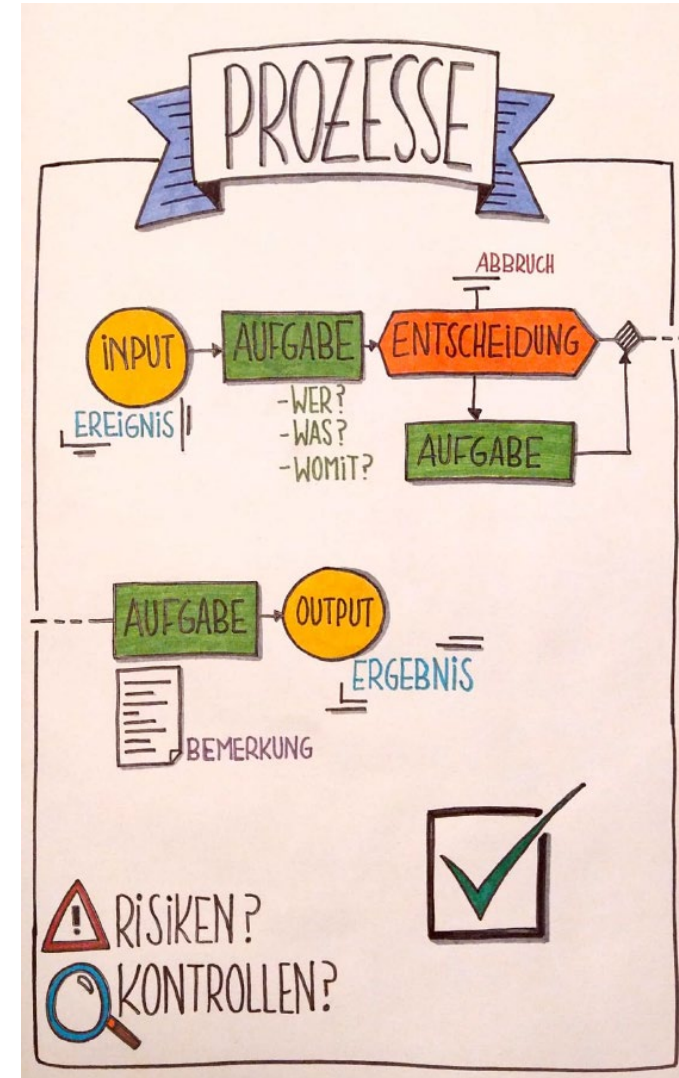
- **Erfahrungen mit der Einführung von unternehmensweiter Software (Kerngeschäftssoftware, CRM, DMS...)**
 - Entscheidung: Erst Software einführen und dann Prozesse modellieren
 - Alternativ: SOLL-Prozesse definieren, dann nach einer Software suchen, die diesen Prozessen am besten gerecht wird. Dabei sollte auf schlanke Prozesse im Vorfeld geachtet werden
 - Technischen Aspekte sollten nicht die Überhand im Auswahlverfahren gewinnen.
 - Hierzu ist es natürlich sinnvoll zu wissen, in welchen aktuellen Prozessen welche Systeme genutzt werden.
 - Generelle Voraussetzung:
 - Um SOLL-Prozesse zu gestalten, ist eine grundlegende Kenntnis der zukünftigen Strukturen und Anwendungen notwendig.
 - Spezifische Aufgabenträger können nur benannt werden, wenn diese bereits definiert sind, auch wenn diese vielleicht noch nicht existieren.



Präsenz oder online?

Vorbereitungsarbeiten bei der Prozesserschaffung

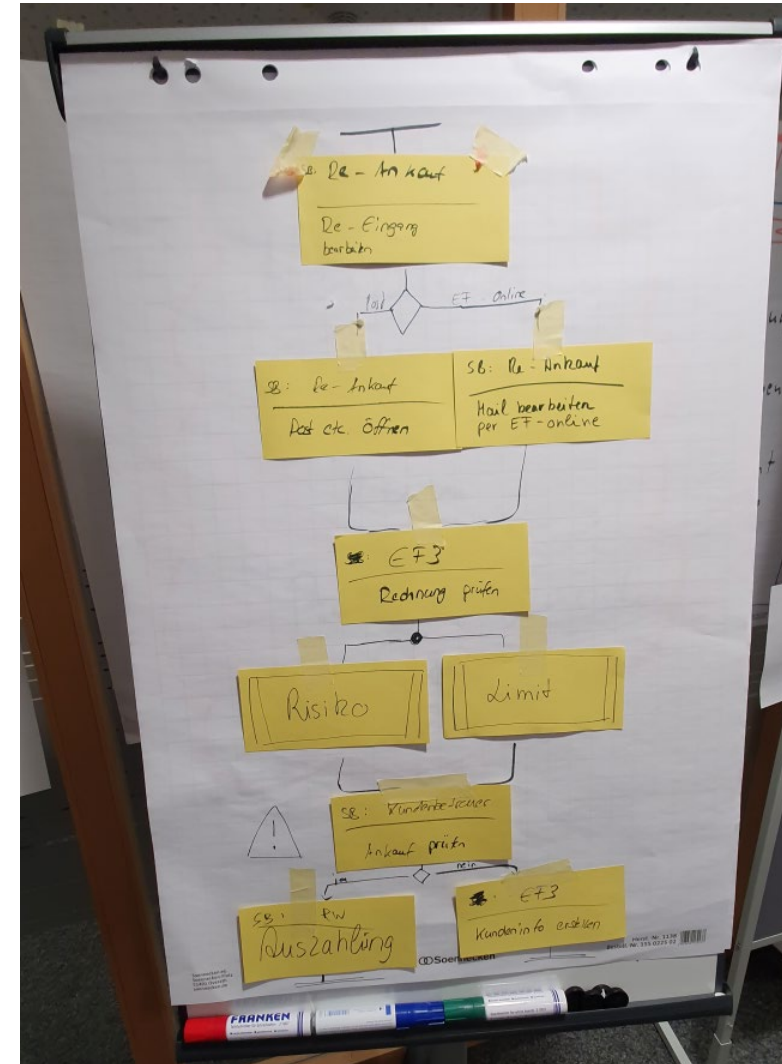
- Intensives „Akten-“Studium, Kenntnis der Strukturen und z. B. der neuen Anwendung (Sind nicht alle Funktionalitäten bekannt, können erwartende Verfahrensweisen beschrieben und evtl. nach Einführung angepasst werden.)
- Sammlung erster Optimierungsideen
- Festlegung von Standards wie die Erhebungs- und Prozessmethode
- Ggf. Erläuterung der „Prozessdenke“ und der Symbole bei allen Prozessbeteiligten



Präsenz oder online?

Durchführung von Workshops vor Ort:

- Unser Vorgehen ist es, in der Regel einen kleinen Kreis von wenigen Personen mit Fachkompetenz und die Leitung für einen Workshop zusammenzubringen.
 - Fragestellung: Wie sieht der optimale SOLL-Prozess aus?
 - Herausforderung dabei ist, dass der Kunde nicht in das IST zurückfällt.
 - In der Regel wird mit der Brown-Paper-Methode gearbeitet.
 - Anschließend erfolgt die Übertragung in Prometheus durch die ibo-Berater.
 - Danach gibt eine Abstimmrunde mit den Beteiligten.

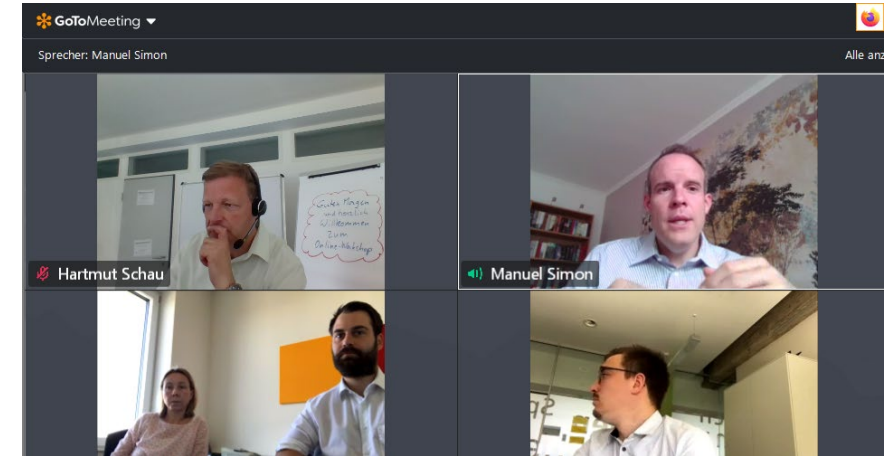


Präsenz oder online?

Corona-bedingt wurden die laufenden Beratungsprojekte und Schulungen seit März 2020 zu 90 % online weitergeführt.

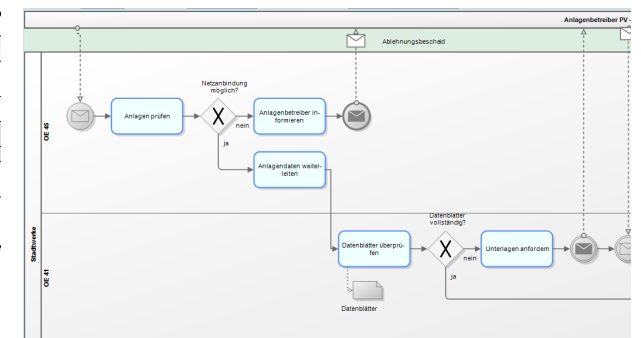
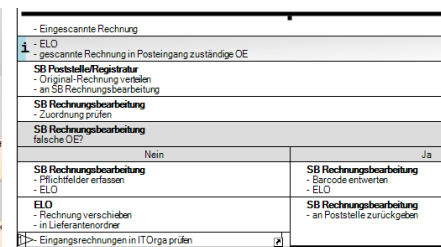
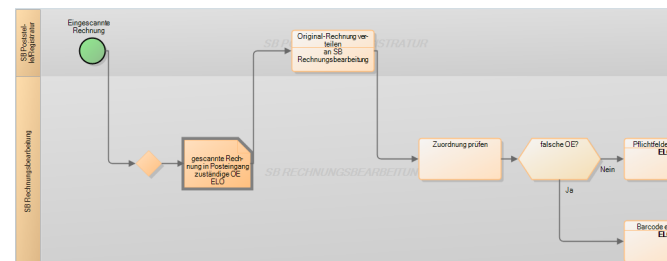
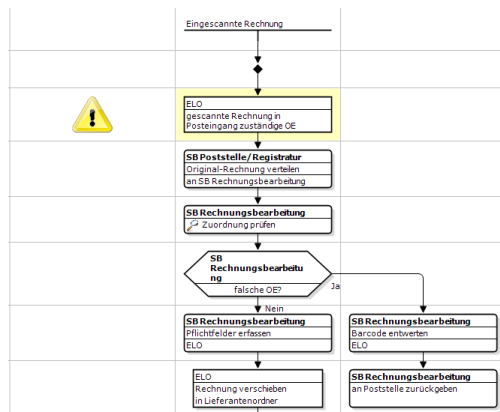
Welche Änderungen gab es?

- **Flipchart und Metaplanwand sind online schlecht zu erkennen, Bewegungen daran und Änderungen schwierig nachvollziehbar, da es nur eine Kameraperspektive gibt.**
- **Lösung:**
 - Direkte Modellierung in Prozessmanagement-Tool
 - Verkleinerung des Workshop-Teams bzw. Reduzierung der Teilnehmerzahl auf Führungskraft plus 1 – 2 Mitarbeitende
- **Ergebnis**
 - Schnellere Terminfindung, da Fahrzeiten entfallen
 - Geringerer Aufwand für Nachbearbeitung, da Schritt für Übertragung ins Tool wegfällt
 - Keine nonverbale Kommunikation, geringer emotionale Kundenbeziehung und -bindung
 - Einarbeitung in Video Tools notwendig und technische Abhängigkeiten auf beiden Seiten müssen berücksichtigt werden



Die richtige Prozessmethode? Entscheidungshilfen

Folgeplan / Flow-Chart	Prozessdiagramm / Swimlane	Geblockter Text	BPMN
Klassische Methode	Klassische Methode	Klassische Methode	Final entwickelt 2013
Fokus auf Aufgabenfolge	Fokus auf Aufgabenträger	Sehr platzsparend	Weltweiter Standard
Geringer Symbolumfang	Schnittstellen sofort sichtbar	Fließtext ähnlich	Wenig Symbolformen
Prozessanalyse optimal			Viele Varianten (über 100)
			Prozessautomation



Die richtige Prozessmethode? Entscheidungshilfen

Umfrage:

Welche Darstellungsform nutzen Sie?

- Nur textlich (z.B. mit Word)
- Flow-Chart / Folgeplan
- Swimlane / Prozessdiagramm
- Geblockter Text
- BPMN
- Mehrere Darstellungsformen



Erfassung im Tool? Umfrage:

Wer erfasst bei Ihnen?

- **Fachabteilung**
- **Führungskräfte**
- **Prozessexperten**
- **Externe Berater**

Erfassung im Tool

Tabellarische Erfassung (web)	Erfassung im Browser (web)	Erfassung in ibo.net
Einfachste Erhebung	Klassische Erfassung	Klassische Erfassung
(Fast) keine Symbolik	Modernes Design	Enthält umfangreichen Customizing-Bereich
Fachabteilung	Fachabteilung und/oder Orga/PM	Vorzugsweise Orga/PM

Inhaltliche Abstimmung von Prozessen

Was sind die Herausforderungen?

- **Aufwendige Abstimmung**
- **Zeitlicher Druck**
- **Informationsfluss**
- **Nachvollziehbarkeit**
- **Regelmäßigkeit**
- **Viele Beteiligte Personen**

Freigabe: Urlaubsworkflow

Aus meiner Sicht kann dieser Prozess final freigegeben und im OHB veröffentlicht werden

Prozess annehmen | Prozess ablehnen

Verlauf

2020

20. November

Steffen Söngen 10:39
▶ **Gestartet**
Prüfung

Pruefer 10:40
✓ **Befürwortet**
Prüfung -> Freigabe
Nach Prüfung ist aus meiner Sicht alles in Ordnung

Freigeber 10:41
✓ **Befürwortet**
Freigabe -> finale Freigabe
Passt soweit, alles in Ordnung

Informationen | Darstellung

Profilsicht: Standard | 100%

Checkliste

zurück zum Bearbeiter (10%)

Entscheidung des Vorgesetzten? (80%)

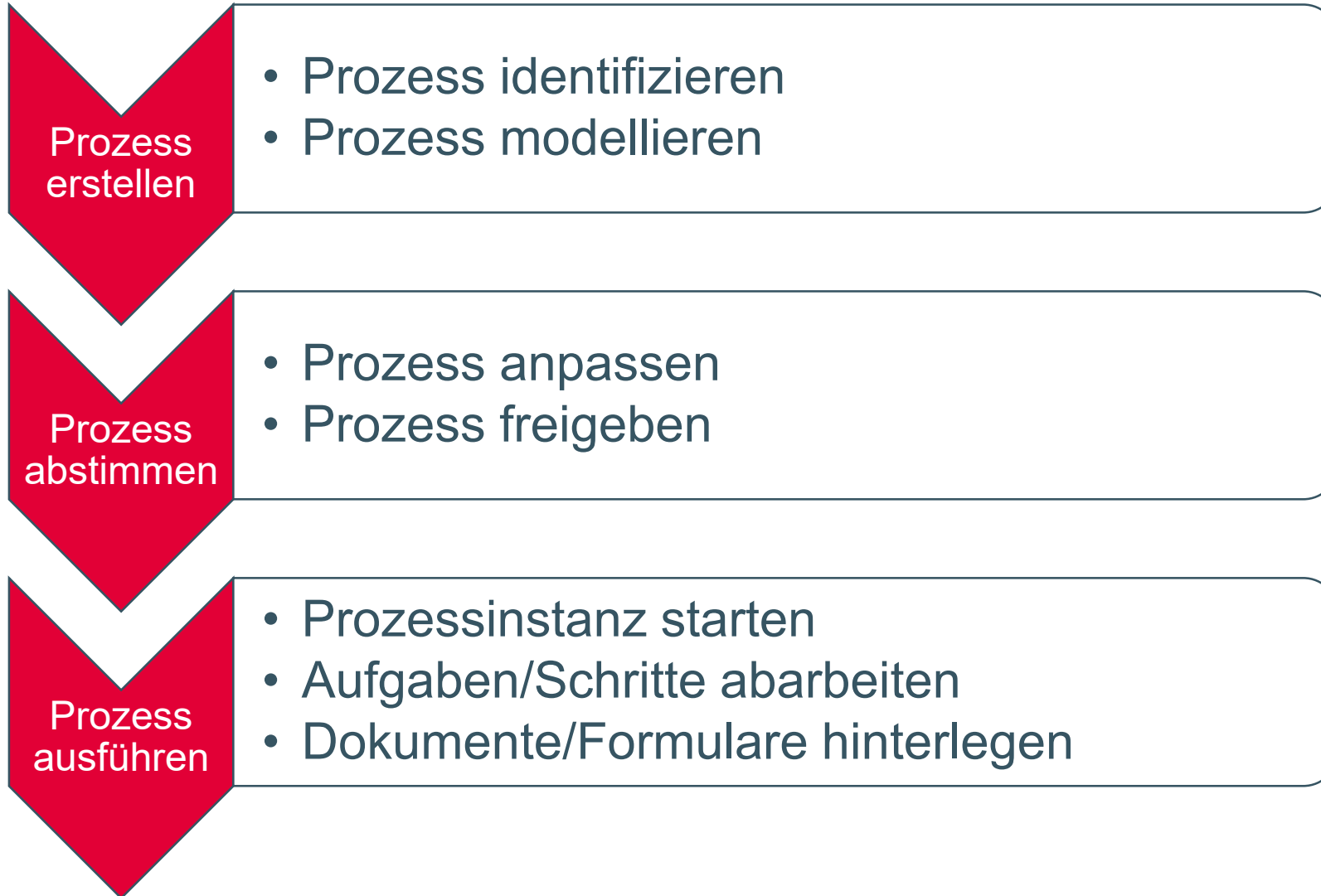
Antrag abgelehnt (30%)

Antrag genehmigt (80%)

Übergabe an SAP



Nächster Schritt - Prozesse ausführbar machen

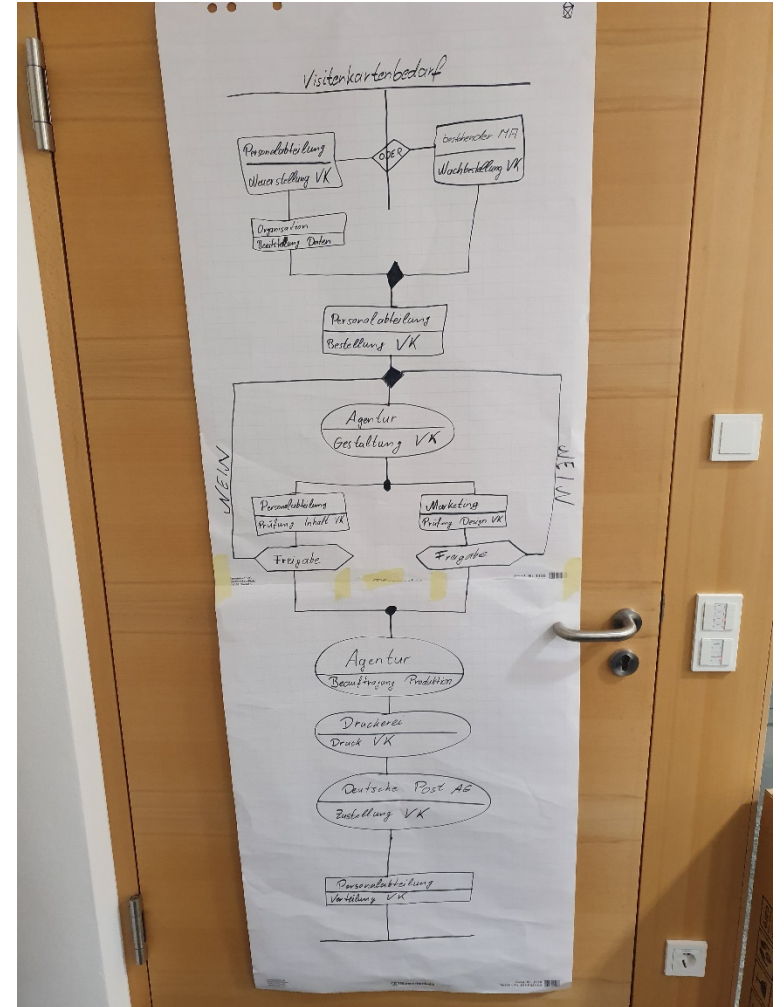


Zusammenfassung

Fazit:

- **Es gibt genug Gründe für die strukturierte Erfassung von Prozessen in einem Unternehmen. Prozesse sind mehr als Arbeitsanweisungen!**
- **Sollprozessfassung ist bei bestimmten Ausgangslagen und Situationen zu empfehlen**
- **Online - Schulungen und Beratungsprojekte sind durchführbar, haben aber neben Vorteilen auch Nachteile**
- **Die für das Unternehmen geeignete Prozessmethode muss nicht der internationale Standard sein, sondern richtet sich nach der Zielgruppe und den Prozessmanagementzielen**
- **Für die Erfassung von Prozessen gibt es verschiedene Möglichkeiten, die von den erfassenden Mitarbeitern abhängig ist**
- **Die Dokumentation der Prozesse ist die Grundlage für weiterreichende Untersuchungen (Kennzahlen, Optimierungen,...) aber auch für die Digitalisierung mit Workflows und Prozessautomation**

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit





Wir

organisieren

Zukunft.