

Wozu dient die Prozessfluss-Analyse?

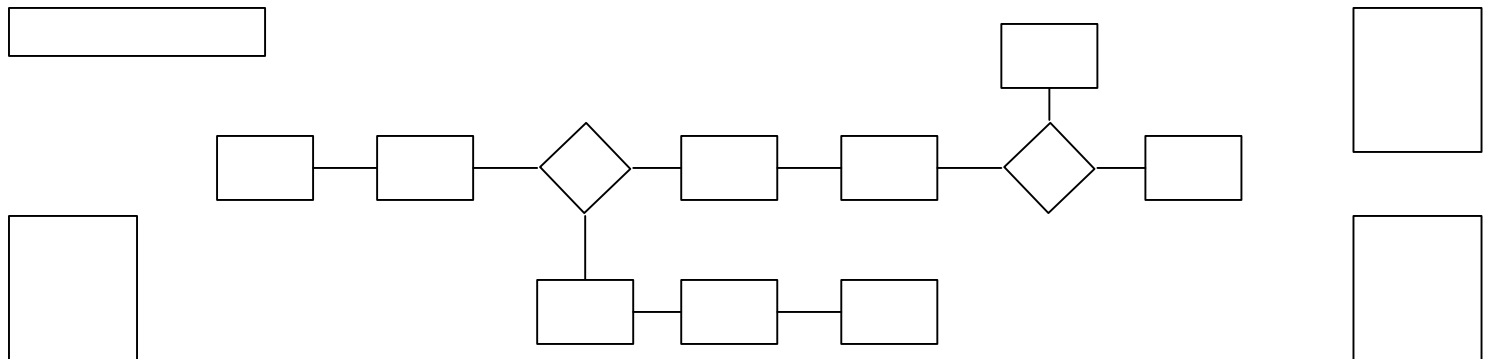
Die Prozessfluss-Analyse ist ein effektives Mittel,
um Arbeitsabläufe zu analysieren und
Verbesserungspotentiale zu erkennen.

Was ist die Zielsetzung einer Prozessfluss-Analyse?

- Einen Prozess (z. B. Disposition von Artikeln für ein Lager) vom Anfang bis zum Ende strukturiert darzustellen
- Alle wichtigen Aktivitäten des Prozesses zu identifizieren
- Originalunterlagen, die im Prozess verwendet werden, zu dokumentieren
- Schnittstellen zu anderen Arbeitsabläufen deutlich zu kennzeichnen
- Stärken und Schwachpunkte aufzudecken
- Bestehende Optimierungsmöglichkeiten identifizieren

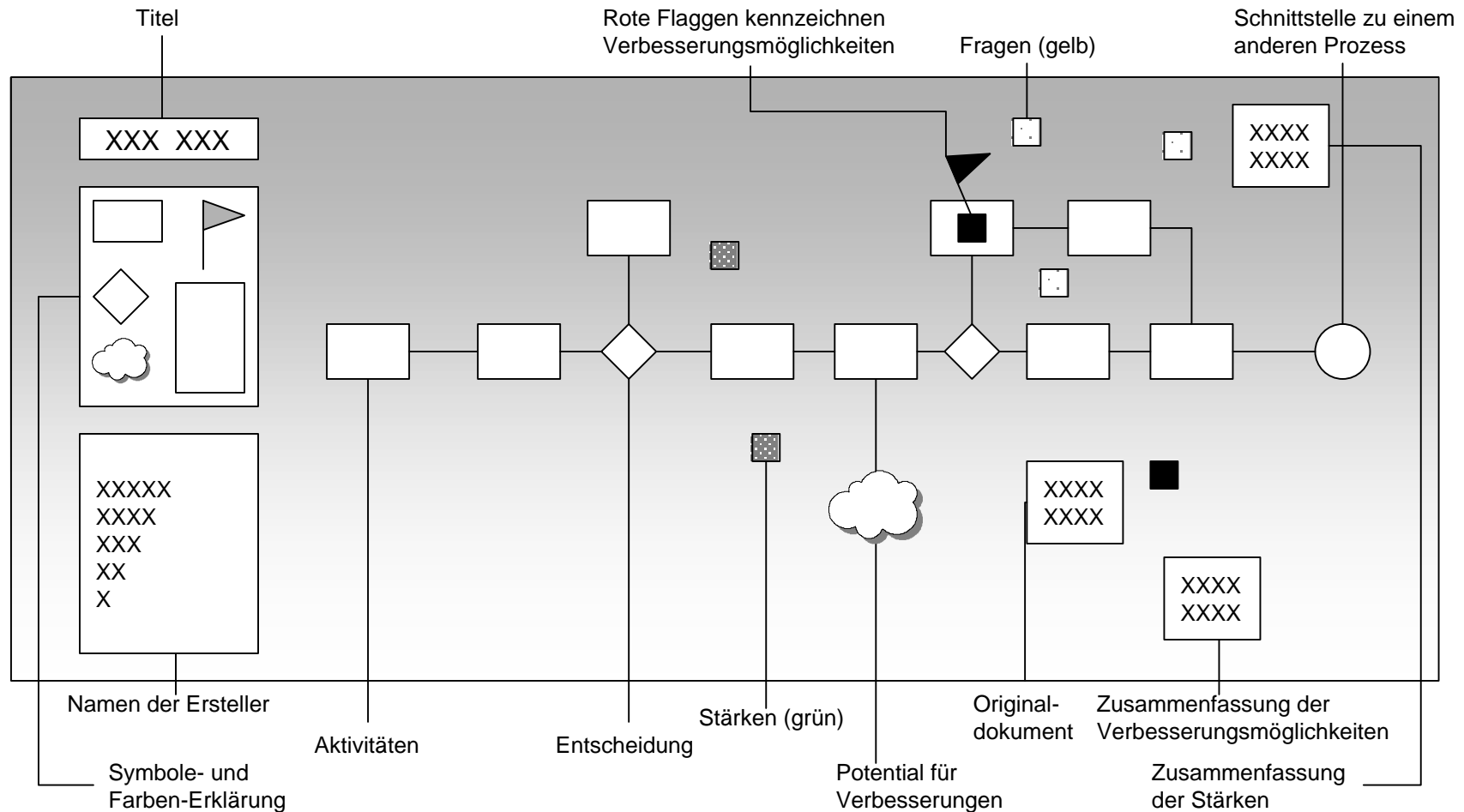
Das Prozessfluss-Diagramm

Im Prozessfluss-Diagramm werden die Einzelschritte des Prozesses in ihrem Zusammenhang dargestellt. Für die einzelnen Schritte werden dabei Symbole verwendet.



Prozessfluss-Analyse

Das Prozessfluss-Diagramm wird als Brown Paper bezeichnet, da die Arbeitsabläufe auf braunem (Pack-)Papier dokumentiert werden



Vorteile des Brown-Paper Einsatzes

- Einfache Anwendung -> hoher Gesamtnutzen
- Aktive Einbeziehung der Mitarbeiter, die am Prozess beteiligt sind -> hohe Motivation und Identifikation
- Gewinnung eines Gesamtüberblicks auch über einen komplizierten Prozess
- Aufzeigen von Stärken und von konkreten Verbesserungsmaßnahmen
- Vorbereitung für tiefergehende Analysen
- Förderung von Kommunikation und Diskussion
- Gegebenenfalls kontinuierliche Weiterentwicklung
- Möglichkeiten zur Verwendung für verschiedene Zielsetzungen:
 - „Ist“-Dokumentieren des tatsächlichen Arbeitsablaufs
 - „Sollte“ } Definieren von einer verbesserten künftigen
 - „Könnte“ } Arbeitsschrittfolge
 - „Soll“-Bestimmen des umzusetzenden und einzuführenden Prozesses

Wie wird eine Prozessfluss-Analyse durchgeführt: Die sieben Schritte

1. Vorbereitung und Start
2. Skizzieren des Prozessflusses
3. Skizze des Prozessflusses abstimmen
4. Prozessfluss-Diagramm vervollständigen
5. Problembereich identifizieren
6. Verbesserungsmöglichkeiten identifizieren
7. Vom „Ist“ zum „Soll“

Schritt 1: Vorbereitung und Start

- Grenzen des Prozesses genau definieren und mit dem Teamleiter abstimmen
- Besonders berücksichtigen, welche Funktionen/Abteilungen innerhalb bzw. außerhalb des Prozesses sind
- Notwendige Räume reservieren lassen und Arbeitsmaterialien besorgen
- Leitende Mitarbeiter, die im Rahmen des Prozesses beteiligt werden, informieren und Vorgespräche zwecks Zusammenarbeit und/oder Hilfe während der Erstellung des Prozessfluss-Diagramms durchführen
- Definierte Symbole, Formate und Standards vergegenwärtigen
- Symbole in ausreichender Menge fotokopieren, ausschneiden und bereitstellen
- Erwartungen bzw. eine Liste der geplanten Ergebnisse und des verfügbaren Zeitraumes zur Festlegung des Istzustandes bekanntgeben

Schritt 2: Skizzieren des Prozessflusses

- Blockdiagramm des Prozesses skizzieren (Teilprozesse ableiten, Aufgaben vergeben)
- Prozessfluss mit Bleistift skizzieren (Was passiert als nächstes?)
- Die Prozessbeteiligten sollen die tatsächlichen Prozessabläufe beschreiben
- Abteilungsleiter und/oder Gruppenleiter sollen Rollen und Funktionen ihres Bereiches beschreiben
- Verwenden von Post-ist für Aktivitäten (nur zur vorläufigen Dokumentation der Arbeitsschrittfolge)
- Grenzen und Verantwortlichkeiten zwischen beteiligten Abteilungen und/oder Gruppen identifizieren
- Schnittstellen zu vor- und nachgelagerten Prozessen bestimmen
- Aktivitäten feststellen, die manuell oder über EDV erledigt werden

Schritt 3: Skizze des Prozessflusses abstimmen

- Grenzen des Prozesses abstimmen und klar dokumentieren
- Mit dem Abteilungsleiter und/oder Gruppenleiter die Skizze abstimmen
- Alle Formulare, Dokumente, EDV-Ausdrucke, Bildschirmausdrucke (wenn verfügbar), Berichtformate und auch Anforderungen von und an die Abteilungen verwenden

Schritt 4: Prozessfluss-Diagramm vervollständigen

- Prozessfluss in allen Feinheiten vervollständigen und fixieren
- Sowohl Zeitverbrauch und Häufigkeit der Abläufe als auch Volumenansätze in das Diagramm eintragen
- Im Prozessablauf eingesetzte Kommunikationsmittel eintragen
- Kopien der Dokumente auf das Diagramm kleben
- Namen der Beteiligten auf dem Diagramm festhalten

Schritt 5: Problembereiche identifizieren

- Den kompletten Prozessfluss präsentieren und mit den Beteiligten durchgehen:
 - Anwender des Prozesses
 - Abteilungsleiter und Gruppenleiter
 - Mitarbeiter anderer Abteilungen, die zu dem Prozess Angaben machen oder aus ihm Angaben bekommen
 - Probleme anhand Fragestellungen (z. B. Wer/Wo/Was/Wie/Wann/Warum) identifizieren
 - Anwender motivieren, Probleme und Bedenken identifizieren und auf dem Prozessfluss-Diagramm markieren
 - Leerlauf/Leerzeiten, die durch den Entscheidungs- oder Genehmigungsablauf bedingt sind, feststellen und eintragen
- Aushängen des vorläufig festgestellten Prozesses im Arbeitsbereich der an diesem Prozess beteiligten Mitarbeiter

Schritt 6: Verbesserungsmöglichkeiten identifizieren

- Gemeinsam die Abläufe und identifizierten Problembereiche analysieren, z. B.
 - Kann größerer Durchsatz mit denselben Mitteln erreicht werden?
 - Können Abläufe zeitlich abgekürzt werden?
 - Kann mehr delegiert werden, um trotz weniger Kontrollen den Überblick über das Geschäft nicht zu verlieren?
- Gemeinsam: Lösungsansätze finden

Schritt 7: Vom „Ist“ zum „Soll“

- Potentielle Verbesserungsmöglichkeiten auflisten und auf Überlappungen und Schnittstellen analysieren
- Liste der kurzfristig lösbaren Probleme erstellen
- Arbeitsgruppen mit Lösung und Umsetzung der kurzfristig lösbaren Probleme beauftragen
- Zeitplanung für die Erstellung des Soll-Prozesses durchführen
- Prozess für Genehmigung von Empfehlungen festlegen
- Für jede Änderung des Prozesses Vor- und Nachteile, Verbesserungspotential und Kosten zusammenfassend dokumentieren

Schlüsselerkenntnisse aus der Analyse ein Prozessfluss-Diagramms

Festlegung und Ermittlung von:

- Engpässen und Problembereichen
- Bereichen, Positionen und dem daran beteiligten und zuständigen Mitarbeiter
- Spezifische Aktivitäten, die im Zusammenhang mit dem Prozess durchgeführt werden
- Abhängigkeiten und Schnittstellen
- Eingangs- und Ausgangsgrößen