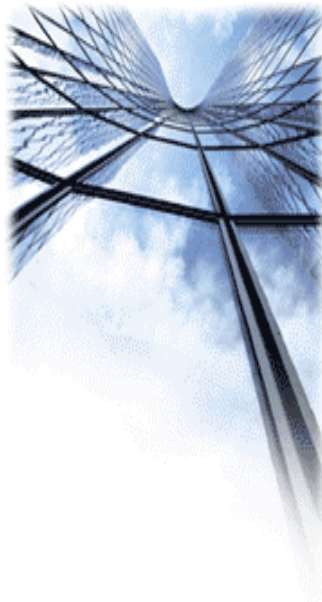




Kurzprofil



Dr. Schniz GmbH

**Wasserburger Landstr. 264
81827 München**

www.schniz.de

Unternehmen

Das Konzept

Das Unternehmenskonzept DR. SCHNIZ GMBH basiert auf der konsequenten Verbindung von betriebswirtschaftlichem Wissen mit ingenieurwissenschaftlichen Ansätzen. Neben der Entwicklung von Konzepten zur Prozessanalyse und Prozessoptimierung stehen auch Methoden zur Simulation komplexer Prozesse im Mittelpunkt.

Prozessmanagement wird von den Beratern der DR. SCHNIZ GMBH als unternehmensübergreifendes Konzept verstanden: ausgehend von Visionen und Strategien werden Prozessziele, Ablaufstrukturen und geeignete Kennzahlensysteme definiert. Die Inhalte der Beratungsleistung sind die Konzeption sowie die Begleitung der Umsetzung; neben der über Kenngrößen gemessenen Zielerreichung des Projekts steht der Wissensaufbau im Unternehmen gleichberechtigt im Vordergrund.

Die Kunden

Zu den ersten Auftraggebern im Umfeld komplexer Unternehmensprozesse gehörten die Bayerische Landesbank Girozentrale (München) sowie die Commerzbank AG (Frankfurt). Mittlerweile konnten neben weiteren Unternehmen aus dem Sektor der Finanzdienstleistungen auch eine Anzahl namhafter Automobilhersteller und Unternehmen der Chemiebranche als Kunden für individuelle Prozessmanagementlösungen gewonnen werden.



Unser Verständnis : Prozessmanagement als Rahmen für Entscheidungsträger

Unternehmen und Organisationen werden durch intensiven Wettbewerb dazu gezwungen, das Niveau und die Qualität der Leistungen, die sie ihren Kunden bieten, stetig zu erhöhen. Alle Produkte und Dienstleistungen eines Unternehmens entstehen durch Prozesse; Prozessmanagement schafft den Erfolgsrahmen durch Transparenz, Messung der Prozessleistung und kontinuierliche, übergreifende Verbesserung der Prozesse. Das Prozessmanagement stellt hierbei einen Rahmen für Entscheidungsträger bereit: prozessrelevante Informationen werden gebündelt und lokale Optimierungen durch prozessübergreifende Verbesserungen abgelöst.

Aktuelle Veränderungen der unternehmerischen Rahmenbedingungen sind weitere Aspekte, die das Thema Prozessmanagement noch stärker betonen. Der Baseler Eigenkapitalakkord (kurz Basel II), sieht vor, die Eigenkapitalunterlegung der Banken für Kredite künftig an die Bonität der Kreditnehmer zu koppeln. Die für die Messung der Risikoklasse eingesetzten Rating-Verfahren beziehen neben finanziellen Größen auch verstärkt Aspekte der Unternehmensführung und der Risikotransparenz ein. Ein dokumentiertes Prozessmanagementsystem ist hier ein wesentlicher Pluspunkt für ein Unternehmen auf dem Weg zu einem günstigen Rating.

Unser Ziel: kontinuierliche Verbesserung

Um Prozesse zu verbessern, muss der aktuelle Stand genau analysiert werden. Die so entworfene Prozesslandkarte des Unternehmens dient als Bezugsbasis für die weitere Entwicklung. Als Nächstes werden die Ziele für die Verbesserung definiert und die neuen Prozesse entwickelt. Prozessschritte können wegfallen, ersetzt, beschleunigt oder integriert werden. Mit dieser einmaligen Verbesserung ist jedoch noch nicht alles erreicht. Um die Güte und die Leistung der Prozesse zu überwachen, müssen geeignete Kenngrößen eingeführt werden. Jede Verbesserung muss somit ein messbares Ziel haben. Die zur Veränderung der Prozesse gestarteten Projekte werden ebenso in die Systematik einbezogen; Prozess- und Projektmanagement stehen in enger Verbindung.



Fokus auf Kernprozesse

Im Rahmen der Einführung eines Systems für das Prozessmanagement reicht es nicht aus, die bestehenden Abläufe darzustellen. Vielmehr ist es notwendig, die Prozesse hinsichtlich ihres Beitrages zur Wertschöpfung zu klassifizieren und Ressourcen auf Schlüsselprozesse zu konzentrieren. Parallel zur klassischen Aufbauorganisation sollen Verantwortliche als Prozesseigner die Sichtweise des Kunden einnehmen und Prozesse über die Abteilungsgrenzen hinweg optimieren. In ein Prozessmanagementsystem werden neben Prozessbeschreibungen und aktuellen Kennzahlen auch Dokumente aus dem Qualitätsmanagement integriert.

Anwendungsbreite für Prozessmanagementsysteme

Galten Prozessmanagementsysteme lange als nahezu ausschließliche Domäne der Qualitätsmanager, so hat sich dieses Bild spätestens durch die Anforderungen des eBusiness gewandelt. Prozessmanagementsysteme werden heute in den Bereichen Verwaltung, Vertrieb, Logistik, Fertigung und Distribution für vielfältige Anforderungen der Steuerung und Prozessentwicklung verwendet. Im Rahmen der Konzeption und Einführung von eBusiness-Strategien sind integrierte Prozessmanagementsysteme und daraus abgeleitete Kosten-Nutzen-Rechnungen (prozessorientierte Businesscases) und IT-orientierte Vorgehensmodelle (Roadmaps) wichtige Instrumente für das Projektmanagement geworden.

Unsere Vorgehensweise

1. Visionen, Strategien und Ziele

Die Festlegung einer Unternehmensvision und der daraus abgeleiteten Strategien ist kein einfacher, aber ein sehr wichtiger Prozess, der die Grundlagen für ein erfolgreiches Prozessmanagement legt. Nur so können Ziele für die Prozessentwicklung konsistent entwickelt und in der Organisation verankert werden.

PROFITIEREN SIE VON UNSERER BRANCHENÜBERGREIFENDEN ERFAHRUNG IM FELD DER STRATEGISCHEN BERATUNG – VON DER FINDUNG NEUER LEITIDEEN ÜBER DIE FORMULIERUNG VON UNTERNEHMENSGRUNDSÄTZEN BIS ZUR DEFINITION EINER ZUKUNFTSSICHEREN UNTERNEHMENSSTRATEGIE.



2. Prozessanalyse

Die Prozessanalyse hat das Ziel, die Abläufe und Strukturen des Unternehmens vor dem Hintergrund des Unternehmensumfelds zu erfassen. Neben einem Verständnis für die Visionen und Strategien werden hier vor allem die individuellen Erfolgsfaktoren betont. Die Erfassung der Prozesse erfolgt in einer mehrstufigen Abfolge von Interviews und gemeinsamen Reviews. Ergänzend können die bestehenden Regelungen für das Umwelt- und Qualitätsmanagement sowie die Strategien für das Risikomanagement in die Erfassung einbezogen werden.

Ziel der systematischen Prozessanalyse ist ein vernetztes Bild der Unternehmenslandschaft, das vergleichbar mit einer Landkarte alle wesentlichen Strukturen erkennen lässt. Zugleich werden Aussagen über Stärken und Schwächen beziehungsweise Risiken transparent und in entsprechende Ursache-Wirkungsbeziehungen umgesetzt.

MIT EINEM UMFANGREICHEN SATZ AN BEWÄHRTEN METHODEN KÖNNEN WIR PROZESSANALYSEN EFFIZIENT PLANEN UND ZIELGERICHTET UNTERSTÜTZEN.

3. Prozessmodellierung

Der Dokumentation der in der Phase der Prozessanalyse gewonnenen Erkenntnisse kommt große Bedeutung zu. Vor der Wahl eines Softwarewerkzeugs zur Modellierung steht bei uns jedoch die individuelle Analyse der Bedürfnisse des Unternehmens. Abgeleitet aus dieser Fragestellung entwickeln wir mit unseren Kunden die für das Projekt passenden Konventionen, also die Regeln, in welcher Art und Weise die Prozessinformationen dokumentiert werden sollen. Hinsichtlich der entsprechend der Konventionen, der Zielgruppe und der Projektausrichtung empfehlenswerten Software für die Prozessdokumentation arbeiten wir herstellerübergreifend und sind nicht an bestimmte Lösungen gebunden. Mit einer geeigneten Modellierung wird zudem die direkte Möglichkeit der Geschäftsprozesssimulation geschaffen.

UNSERE KOMPETENZ IST DIE UMFASSENDE KENNNTNIS DER ANGEBOTENEN MODELLIERUNGSWERKZEUGE. WIR HELFEN IHNEN, EINE FUNDIERTE AUSWAHLENTSCHEIDUNG ZU TREFFEN.



4. Prozessvisualisierung

Die Rolle der Visualisierung ist es, komplexe Zusammenhänge transparent zu machen und den Gedanken der Prozessorientierung auf allen Unternehmensebenen mit entsprechenden Darstellungen zu unterstützen. Unsere Erfahrung zeigt, dass die individuelle, ebenengerechte Aufbereitung für das Management und die Fachbereiche oftmals der Schlüssel zur Akzeptanz ist.



Individuell entwickelte Prozessdarstellungen dienen oftmals zunächst als interne Diskussionsgrundlage für die Festlegung und Abgrenzung von Prozessen.



Eine Visualisierung der Prozesse sowie der zugehörigen Ziele und Kenngrößen kann als weiterer Schritt auch als Portallösung im Intranet (HTML) umgesetzt werden. Durch die direkte Verknüpfung von Prozessmodellen mit Dokumenten und Kennzahlen entsteht eine prozessorientierte Informationsplattform für das Unternehmen.

DIE GEEIGNETE VISUALISIERUNG IST EIN WESENTLICHER ERFOLGSFAKTOR FÜR DIE UMFASSENDE AKZEPTANZ DER PROZESSORIENTIERUNG. NEBEN DER EBENENGERECHTEN AUFARBEITUNG FÜR UNTERSCHIEDLICHE NUTZER IST VOR ALLEM EINE LEICHT NACHVOLLZIEHBARE LOGIK DES AUFBAUS DER MODELLE ZU BEACHTEN.



5. Prozessoptimierung

In der Analysephase werden die Schwachstellen innerhalb der Prozesse aufgezeigt. Da viele Prozesse oftmals bereits in sich optimiert wurden, ist hierbei der externe Blick hilfreich, um die Potenziale einer übergreifenden Prozessoptimierung zu identifizieren. Die Basis der Prozessoptimierung sind gemeinsam mit dem Kunden definierte Zielgrößen: die Bandbreite reicht hier von der allgemeinen Kostensenkung über Aspekte der Effizienz, Flexibilität und Qualität bis hin zur vollständigen Umgestaltung, beispielsweise bei der Zusammenlegung von Organisationseinheiten. Die anschließend über Methoden der Prozessanalyse erkannten Potenziale werden von uns in alternative Vorschläge für eine Prozessoptimierung umgesetzt. In diesen Alternativen werden alle Aspekte des Unternehmens berücksichtigt: Strategien, Ziele, Kenngrößen, Abläufe, aufbauorganisatorische Strukturen und DV-Systeme.

UNSER ANSATZ IST AUF DIE GESAMTSICHT VON PROZESSEN AUSGERICHTET UND VERMEIDET EINE NUR AUF SYMPTOME, NICHT JEDOCH AUF DIE URSACHEN AUSGERICHTETE OPTIMIERUNG.

6. Prozesssimulation

Geschäftsprozesse bilden ein kompliziertes System aus Leistungen, Ressourcen, internen Organisationseinheiten, DV-Systemen und einer Vielfalt an Informationen. Die dynamischen Abläufe und Wirkungsbeziehungen in einem solchen Netzwerk sind oftmals nur schwer durchschaubar. Die Bewertung von Veränderungen in komplexen Systemen erfordert jedoch die Kenntnis eben dieser verschiedenen Wechselwirkungen. Prozesssimulationen erweitern ursprünglich statische Prozessmodelle um die Komponente „Zeit“ – es entsteht ein dynamisches Bild der Prozesse.

Aussagen zur Auslastung von Organisationseinheiten und Systemen über die Zeit gewinnen an Genauigkeit: Spitzenwerte sowie Häufigkeiten bestimmter Ereignisse sind klar erkennbar. Mit Simulationsmodellen können Durchlaufzeiten verketteter Prozesse und die zugehörigen Prozesskosten bestimmt werden; die Wirkung von Störungen im Prozessablauf wird unmittelbar deutlich.

DIE PROZESSSIMULATION IST EIN WERTVOLLES INSTRUMENT ZUR BEWERTUNG VON MASSNAHMEN DER PROZESSOPTIMIERUNG. WESENTLICHER VORTEIL IST DIE MÖGLICHKEIT DER ÜBERPRÜFUNG VOR DER EIGENTLICHEN UMSETZUNG.



7. Change Management

Unternehmen werden durch Menschen geprägt und getragen – somit können auch Veränderungen nur durch und mit Menschen, nicht jedoch durch Software und Systeme umgesetzt werden. Der Prozess der Einführung neuer Zielsysteme und veränderter Abläufe setzt eine klare Kommunikation sowie einen offenen Umgang mit allen Mitarbeitern voraus. Wir verstehen unsere Empfehlungen zur Prozessoptimierung nicht als Abschluss unserer Arbeit, sondern vielmehr als Beginn der Umsetzungsarbeit. Da wir nur Veränderungen vorschlagen, von deren Machbarkeit und Erfolg wir selber überzeugt sind, ist die Beteiligung an der Umsetzung wesentlicher Bestandteil unserer Arbeit.

UNSERE TRANSPARENTE VORGEHENSWEISE UND UNSERE MODERATIONSKOMPETENZ IM PROJEKT HILFT IHNEN, HÜRDEN SICHER ZU ÜBERWINDEN UND VERÄNDERUNGEN ERFOLGREICH UMZUSETZEN .

8. Risikomanagement

Die möglichen Risiken für eine Unternehmung sind vielfach und reichen von Kosten- und Verlustrisiken aus der allgemeinen Geschäftstätigkeit bis zu bestandsgefährdenden Haftungs- und Betriebsrisiken. Neben allgemeinen Branchenrisiken ist die konkrete Risikostruktur allerdings sehr individuell: sie wird von den Kundenbeziehungen, den Mitarbeitern und dem Management ebenso geprägt wie von den Prozessen und der Informationsstruktur. Der Aufbau einer Risikolandkarte erfordert somit die unternehmensspezifische Erfassung und Bewertung möglicher Risiken. Die Bewertung umfasst sowohl die monetäre Bewertung von Risiken als auch die Abschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeit. Bei der Ermittlung der Auswirkungen gekoppelter Risiken ist auch der Einsatz von Simulationstechniken hilfreich. Auf Basis der Risikolandkarte werden anschließend Maßnahmen zur Risikominimierung bzw. zur Handlungsweise im Falle des Eintritts eines Risikos festgelegt. Das Risikomanagementsystem umfasst zudem die Zuordnung der personellen Verantwortung, ein Indikatorensystem zur Früherkennung sowie Regelungen zur regelmäßigen Neubewertung der Risikolandkarte.

RISIKOMANAGEMENT ERFORDERT SYSTEMATISCHES VORGEHEN UND EINE STRUKTURIERTE AUFBEREITUNG DER ERGEBNISSE. WIR SICHERN DIE DURCHGÄNGIGE VERBINDUNG DES RISIKOMANAGEMENTS MIT DEN PROZESSEN DES UNTERNEHMENS.



9. Kennzahlensysteme

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor für das Prozessmanagement ist die Möglichkeit, Prozesse in ihrer Leistung und Güte zu messen. Bei der Auswahl der hierfür geeigneten Kenngrößen gilt es wieder, der individuellen Ausrichtung eines Unternehmens Rechnung zu tragen. Neben branchenüblichen Kenngrößen sind wenige, dafür wesentliche Kenngrößen zu finden, die eine Messung der Prozesse unterstützen. Der Einbezug des Konzepts „Balanced Scorecard“ trägt dazu bei, eine ausgeglichene Kennzahlensystematik zu entwickeln, die alle Perspektiven des Unternehmens abdeckt. Die formale Übertragung des von KAPLAN und NORTON geprägten Konzepts der vier Perspektiven auf ein Unternehmen ist jedoch aus heutiger Sicht kaum zielführend. Unternehmen, die heute den Ansatz der Balanced Scorecard erfolgreich umgesetzt haben, sind häufig vom ursprünglichen Entwurf abgewichen und haben eigene Konzepte entwickelt.

WIR ENTWICKELN MIT IHNEN ZUSAMMEN EIN ZU IHREM UNTERNEHMEN UND IHRER SITUATION PASSENDES KENNZAHLENSYSTEM UND ERREICHEN SO DEUTLICH BESSERE ERGEBNISSE ALS BEI RÜCKGRIFF AUF STANDARDLÖSUNGEN.

10. Performance Management

Unsere Konzeption des Performance Management basiert auf der Erfahrung, dass Unternehmen durch Prozesse getragen werden, sich jedoch durch Projekte weiter entwickeln. Deshalb verknüpfen wir das Prozessmanagement eng mit dem Projektmanagement. Aus Richtung der Prozesse werden die aktuellen Projekte sichtbar; aus der Perspektive des Projektmanagements stehen so die zugehörigen Geschäftsprozesse im Fokus. Für die Rollen des Prozesseigners und des Projektleiters wird ein Instrumentarium geschaffen, das präzise Aussagen zum Status der jeweiligen Projekte in Relation zur Prozessveränderung ermöglicht.

UNSER PERFORMANCE MANAGEMENT-KONZEPT VERBINDET PROZESS- UND PROJEKTMANAGEMENT UND ERMÖGLICHT IHNEN SO DAS EFFIZIENTE STEUERN VON VERÄNDERUNGSPROZESSEN.



Referenzkunden (Auswahl)

Audi AG
Bayerische Landesbank Girozentrale
BMW AG
Commerzbank AG
CrossAir AG
DaimlerChrysler AG
DBV-Winterthur AG
GZS Gesellschaft für Zahlungssysteme mbH
H & F. Reemtsma GmbH
F. Hoffmann-La Roche AG
Linde AG
SBS Siemens Business Services GmbH & Co. OHG
Siemens AG
Stadtsparkasse München
vertacross GmbH & Co. KG
Volkswagen AG
ZF Friedrichshafen AG

Kontakt

Dr. Schniz GmbH
Wasserburger Landstr 264
81827 München
Tel. 089-410736-0
Fax 089-410736-20
info@schniz.de

Geschäftsführung : Dr. Karl Schniz

