

I.2 Anwendungsbeispiele System- und Prozessanalyse

Beispiel Prozessanalyse: Prozess: Büromaterial UniBw

Methodischer Ansatz:

I. Ist-Aufnahme:

Schritt 1: Erfassen eines typischen Anforderungs-/Beschaffungsprozesses

- robust:
 - Beteiligte? (von „Anforderung“ bis „BüroMat erhalten“)
 - Art der Aktivität?
 - Dauer der Aktivität?
- verfeinert:
 - Was – Wie lange – Wie – Wo – Womit – für Wen?
 - Zeitachsendarstellung, bei komplexen Prozessen
Darstellungstechniken der Ablauforganisation

I.2 Anwendungsbeispiele System- und Prozessanalyse

Schritt 2: Umrechnen eines Prozesses in Kostengrößen

- Dauer der Aktivitäten der Beteiligten in Personalkosten umrechnen (Normkostensätze aus Kostenrichtlinie Bw)
 - ➔ Personalkosten eines Prozesses
- Einrechnen weiterer Betriebsausgaben z. B. über Kopfsätze und zeitliche Anteile (InfraBetriebskosten, sächliche Verwaltungsausgaben)
- Einrechnen kalkulatorischer Kosten für langfristige Gebrauchsgüter (Ausstattung Gebäude; pro Kopf; zeitliche Anteile)
 - ➔ Kosten eines typischen Uni-internen Prozesses

I.2 Anwendungsbeispiele System- und Prozessanalyse

Schritt 3: Ermittlung Häufigkeit der Prozesse (z. B. p. a. → Lehrstühle, Fakultäten, Uni) und Kosten der Prozesse insgesamt

Schritt 4: Sonderrechnung Lagerbestände → durchschnittliche Kapitalbindungskosten; Personalkosten; Infra-Kosten u. a.

Schritt 5: Überprüfung Beschaffungspolitik und Agieren auf den Märkten

→ an UniBw verursachte Kosten p. a. für Beschaffung / Lagerung / Abwicklung der Prozesse von „Anforderung“ bis „Büromaterial erhalten“

I.2 Anwendungsbeispiele System- und Prozessanalyse

II. Identifizierung von Rationalisierungspotentialen

1.) Wesentliche Ziele / Bewertungskriterien

- Kostenreduzierung
- Versorgungssicherheit („4 x R“: in der richtigen Menge in der richtigen Qualität zur richtigen Zeit am richtigen Ort)

2.) 1. Ansatz: auf der Basis der bisherigen Konzeption / Verfahren

a.) Rationalisierung Prozess / Prozessablauf

- alle Aktivitäten notwendig?
 - andere Ablauforganisation eines Prozesses?
 - welche Aktivitäten Kostentreiber?
- } → Maßnahmen

I.2 Anwendungsbeispiele System- und Prozessanalyse

b.) Rationalisierung Häufigkeit der Prozesse

- wie reduzierbar? → Maßnahmen

c.) Rationalisierung Lagerhaltung

- Kapitalbindungskosten
- Personalkosten, Infrakosten usw.
- vgl. Lagerhaltungsmodelle

d.) Rationalisierung Beschaffungspolitik / Agieren auf den Märkten

- professionelle Nutzung des beschaffungspolitischen Instrumentariums? (Marktsichtung, Lieferantenbeziehungen, Preis- / Konditionenpolitik, Serviceleistungen, ABC-Analysen usw.)

e.) Änderung Ablauforganisation?

→ Entscheidung / Maßnahmen → Planung Umsetzg → Umsetzg → Kontrolle

Maßnahmen

I.2 Anwendungsbeispiele System- und Prozessanalyse

3.) 2. Ansatz: Neues Konzept / neue Strategie

z. B. mit Elementen:

- Dezentralisierung
- Nutzung e-business
- vorgegebene Budgets für Büromaterial je Lehrstuhl insgesamt;
Def. „Büromaterial“ möglichst weit gefasst;
- Uni zusammen mit anderen Dienststellen Rahmenverträge mit Lieferanten und „eingebauter“ Flexibilität
- Änderung Aufbau- und Ablauforganisation („structure follows strategy“)

→ Vergleich mit 1. Ansatz

I.2 Anwendungsbeispiele System- und Prozessanalyse

4.) Kennzahlen / Benchmarking

z. B. $\frac{\text{Kosten interner Prozesse}}{\text{Beschaffungsvolumen}}$; $\frac{\text{Kosten Lagerhaltung}}{\text{Beschaffungsvolumen}}$; $\frac{\text{Kosten Beschaffungswesen}}{\text{Beschaffungsvolumen}}$

Durchschnittliche Kosten eines Prozesses; Dauer; „4R“-Kennzahlen

Anmerkungen:

- grundsätzlich ähnlich bei Beschaffungsprozessen anderer handelsüblicher Güter; Ausweitung soweit wie möglich zu „Globalhaushalten“ Fakultät / Lehrstühle mit Übertragbarkeit in nächstes Haushaltsjahr
- vgl. auch Supply Chain Management sowie Quality Management QM / Total Quality Management TQM (umfassende simultane Steuerung von Produkt- und Prozessqualität bei strikter Kundenorientierung und enger Beziehung der Führungskräfte und Mitarbeiter; Zertifizierung)