

Das Process Performance Management Konzept – Realisierungsbeispiele und Nutzenaspekte

Inhalt

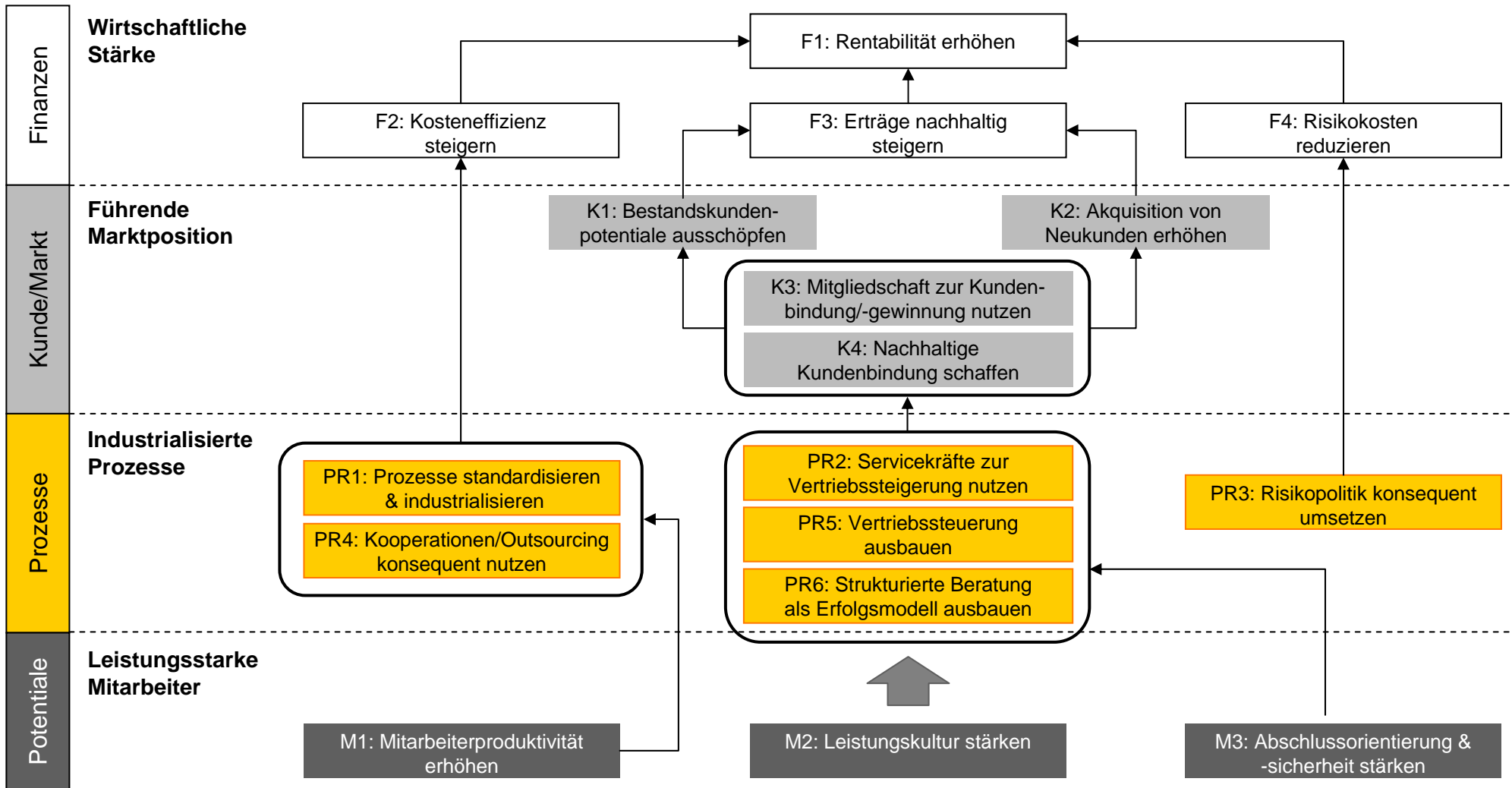
■ Erfolgsfaktor Prozessperformance

- Das Process Performance Management Konzept von Horváth & Partners
- Anwendungsfall 1:
Ergebnistransparenz schaffen durch Anwendung der Prozesskostenrechnung/ABC
- Anwendungsfall 2:
Prozesscockpit und Prozesscontrolling aufbauen
- Anwendungsfall 3:
Prozessorganisation und Prozessverantwortung gestalten
- Fazit

Inhalt

- Erfolgsfaktor Prozessperformance
- **Das Process Performance Management Konzept von Horváth & Partners**
- Anwendungsfall 1:
Ergebnistransparenz schaffen durch Anwendung der Prozesskostenrechnung/ABC
- Anwendungsfall 2:
Prozesscockpit und Prozesscontrolling aufbauen
- Anwendungsfall 3:
Prozessorganisation und Prozessverantwortung gestalten
- Fazit

Effektives und effizientes Prozessmanagement setzt (strategische) Ziele voraus

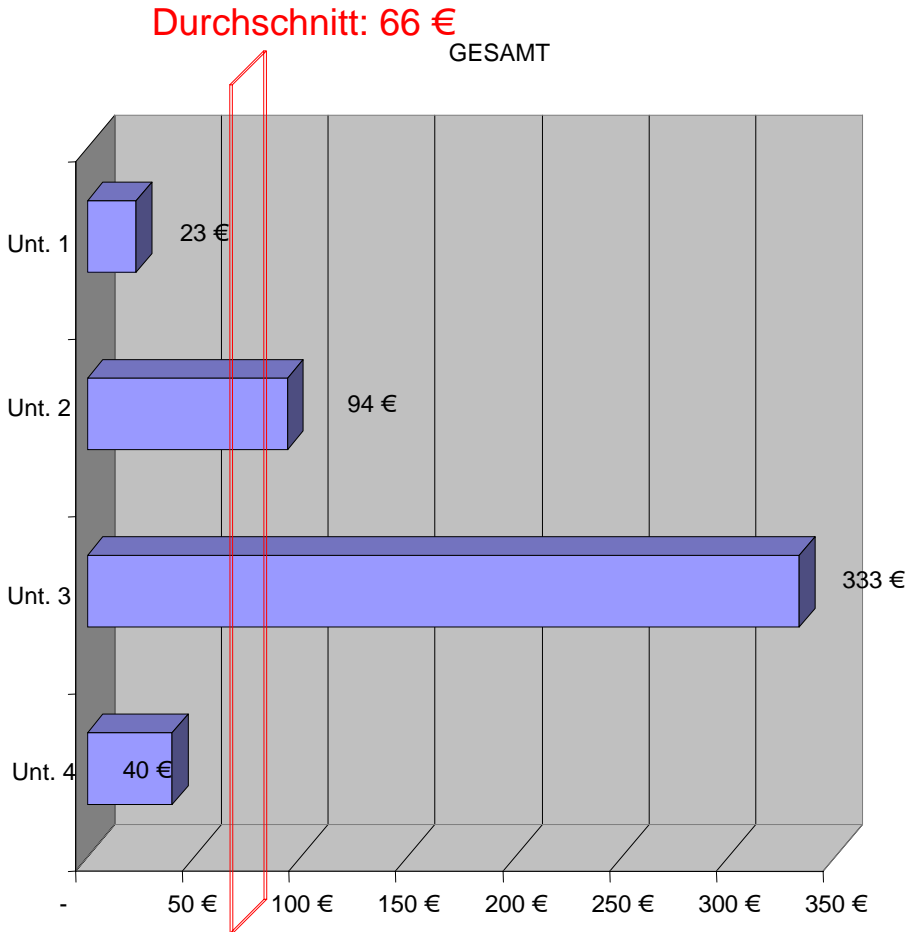


Die Prozessziele (KPIs) sind zu operationalisieren

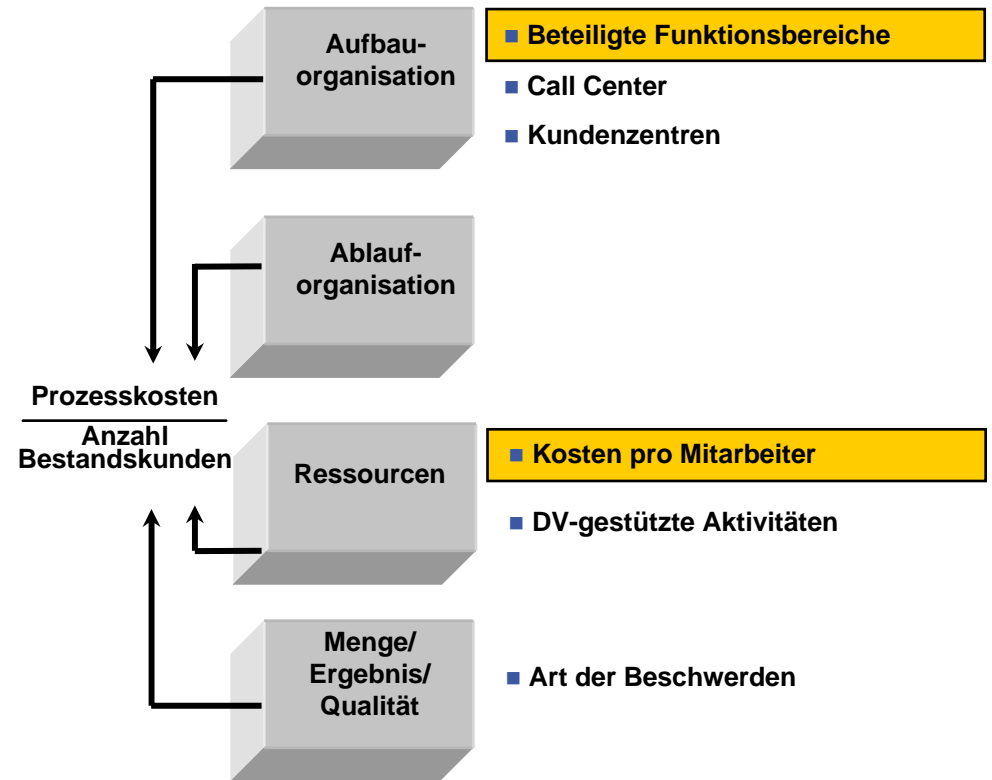
Strategisches Ziel (Prozessperspektive)	Messgröße	IST 2004/ Ziel 2006	Maßnahmen
PR1: Prozesse standardisieren & industrialisieren	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ø Durchlaufzeit Bonitätsprüfung (in Tagen) ■ Anteil manueller Eingriffe im Kreditentscheidungsprozess (%) 	<p>2 / 0,8</p> <p>65% / 40%</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Genehmigungsabläufe vereinfachen ■ Workflow-Management-System implementieren
PR2: Servicekräfte zur Vertriebssteigerung nutzen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ø Anzahl Vertragsabschlüsse je Servicemitarbeiter pro Woche 	<p>0,7 / 3,5</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vertriebsschulung Servicekräfte konzipieren & durchführen
PR3: Kooperationen / Outsourcing konsequent nutzen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Projektfortschrittsgrad „Inkasso-Outsourcing“ (Meilensteinmessung) ■ Anteil Mahnverfahren durch externen Inkassopartner 	<p>Status: grün</p> <p>n.a. / 85%</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Projekt „Inkasso-Outsourcing“ zeitgerecht umsetzen ■ Vertragsänderungen von Rechtsabteilung prüfen und umsetzen lassen
PR4: Strukturierte Beratung als Erfolgsmodell ausbauen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ø Cross-Selling-Quote Kundenberater 	<p>15% / 30%</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Neues Anreizsystem für Agenturgeschäft einführen

Um Ziele zu setzen, muss an „Best in Class“ kennen

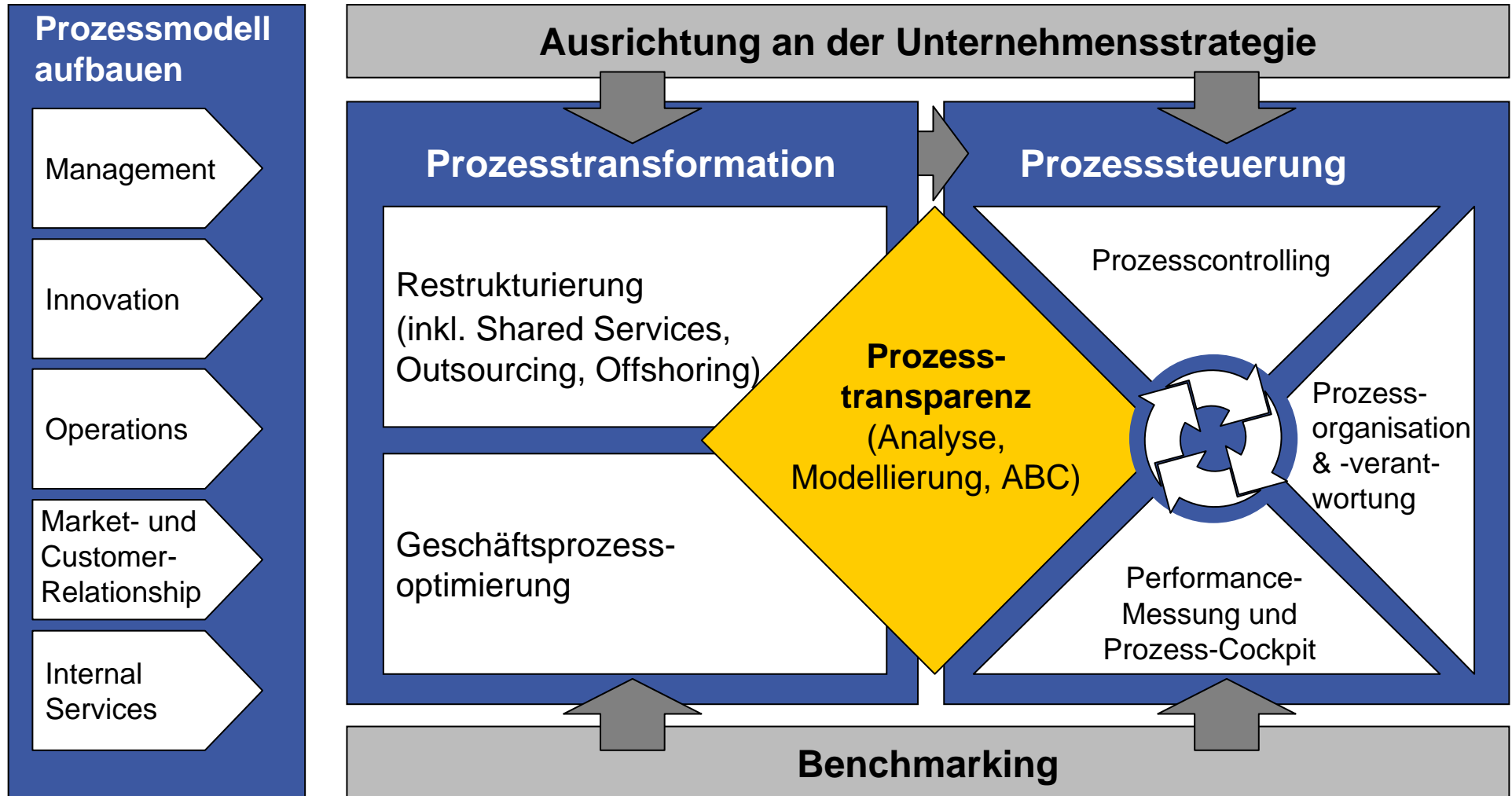
Prozesskostensätze



Erklärungsfaktoren



Der Horváth & Partners Process Performance Management Ansatz

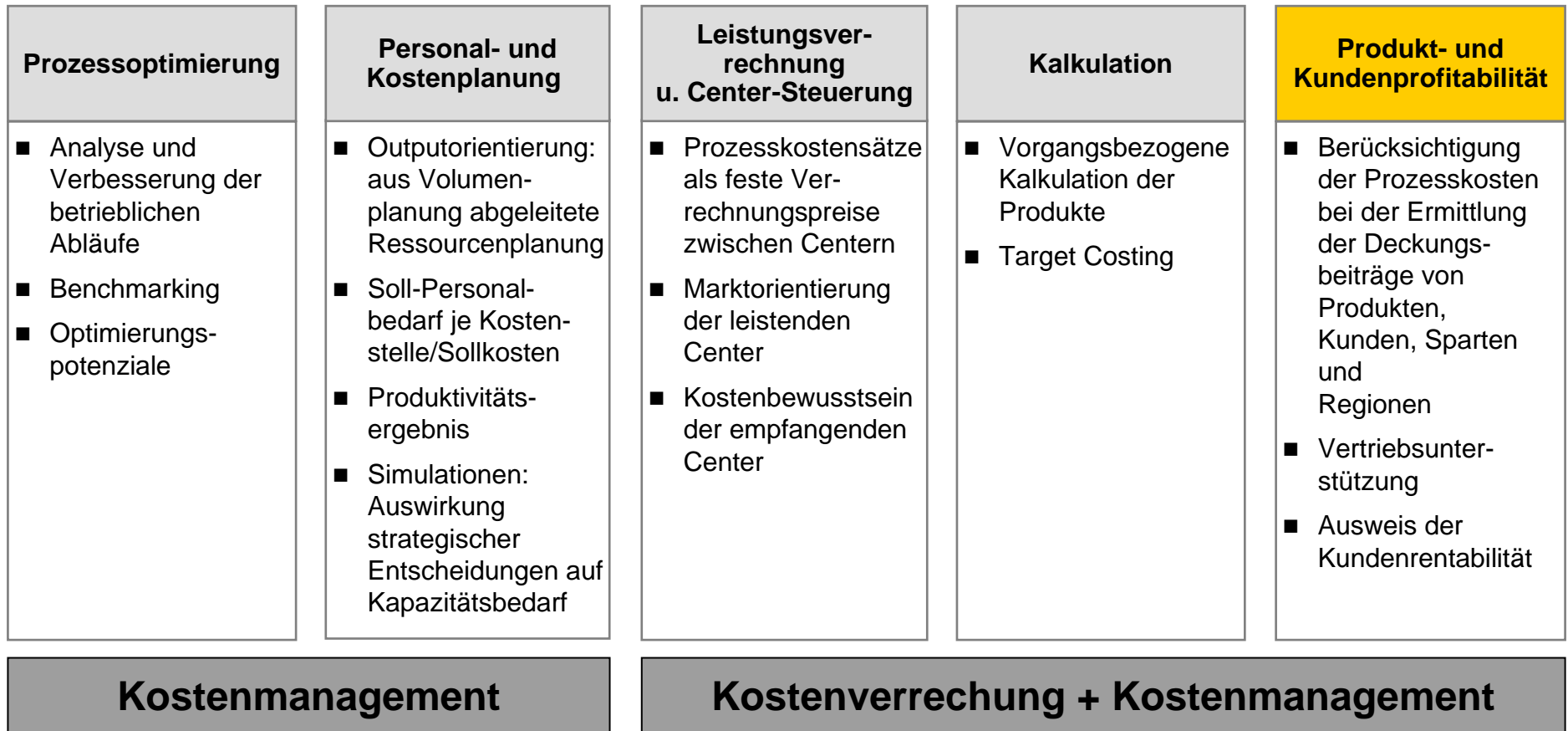


Inhalt

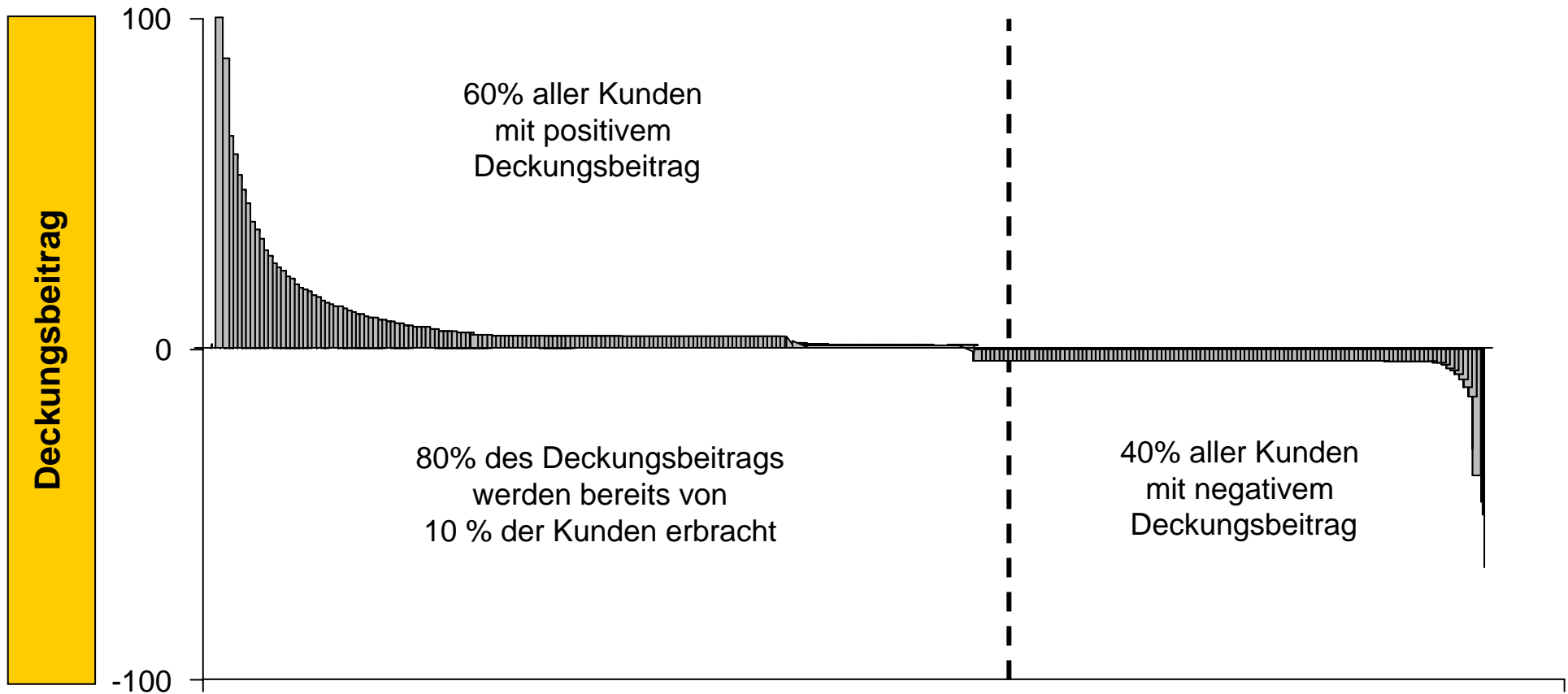
- Erfolgsfaktor Prozessperformance
- Das Process Performance Management Konzept von Horváth & Partners
- **Anwendungsfall 1:
Ergebnistransparenz schaffen durch Anwendung der Prozesskostenrechnung/ABC**
- Anwendungsfall 2:
Prozesscockpit und Prozesscontrolling aufbauen
- Anwendungsfall 3:
Prozessorganisation und Prozessverantwortung gestalten
- Fazit

Die Prozesskostenrechnung als Grundlage für Profitabilitätsanalysen

Prozesskostenmanagement

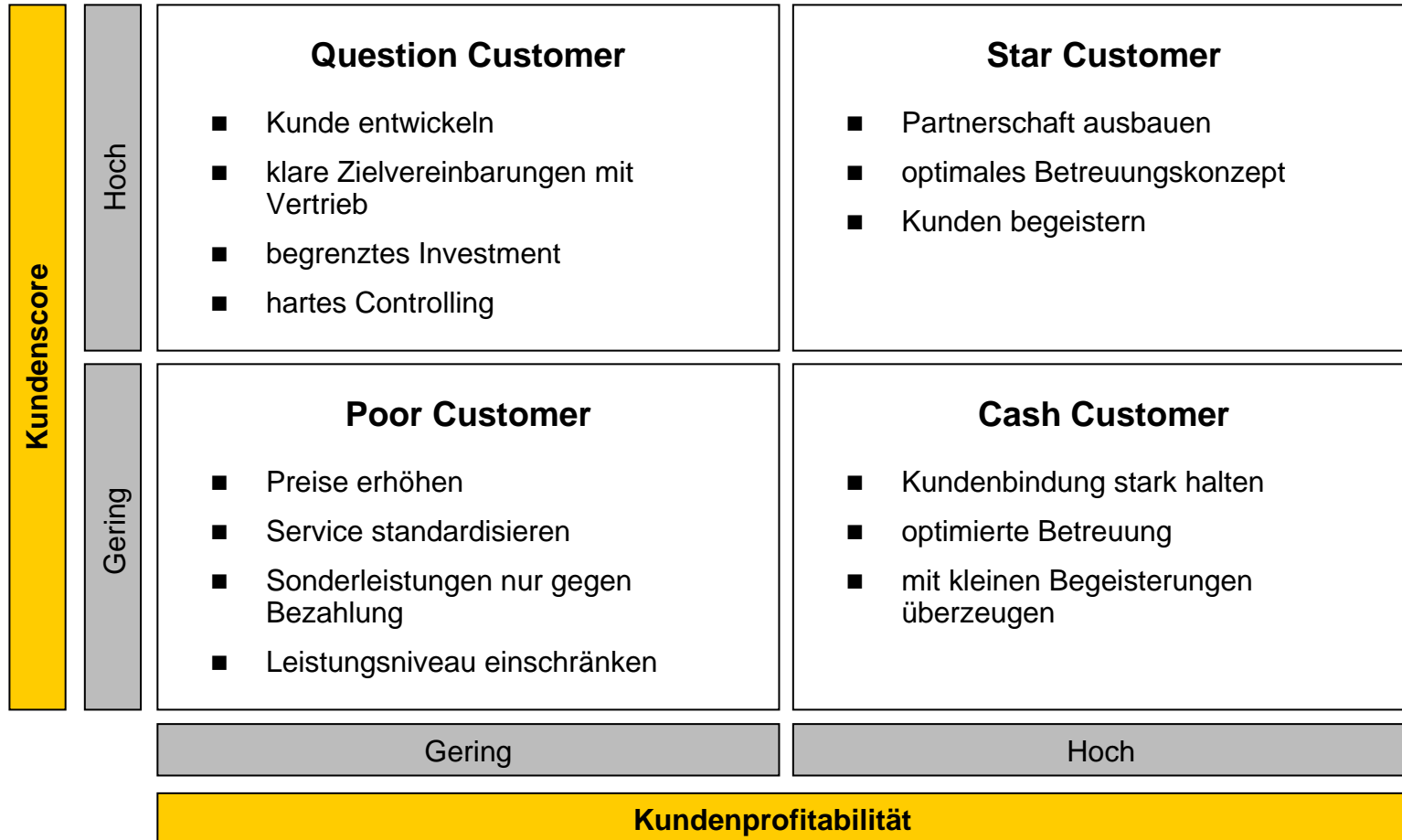


Profitabilitätsanalyse nach Einzelkunden



2.000 Kunden sortiert nach DB Kunde

Grundstrategien für die verschiedenen Kundensegmente



Maßnahmenpaket – Ertragsschwache Kleinkunden

Ausgangssituation

- Ca. 30% der Kunden (Kleinkunden) sind nicht profitabel zu managen
- Preiserhöhung und Leistungsniveaureduzierung würde den Kundenverlust bedeuten
- Neues Geschäftsmodell notwendig

Lösungen

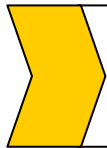
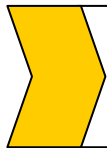
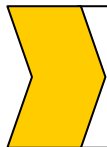
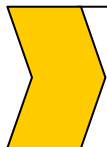
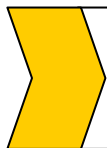
Übergabe der Kunden an einen Großhändler

- Vertragsvereinbarungen mit Großhändler
- Umfangreiche Kundeninformation
- Großhändler hat auf das Kundensegment abgestimmte Prozesse und Systeme
- Großhändler hat ohnehin 70% dieser Kunden in Geschäftsbeziehung
- Vorteil: auch positive DB's im ursprünglich verlustbringenden Segment

Inhalt

- Erfolgsfaktor Prozessperformance
- Das Process Performance Management Konzept von Horváth & Partners
- Anwendungsfall 1:
Ergebnistransparenz schaffen durch Anwendung der Prozesskostenrechnung/ABC
- **Anwendungsfall 2:
Prozesscockpit und Prozesscontrolling aufbauen**
- Anwendungsfall 3:
Prozessorganisation und Prozessverantwortung gestalten
- Fazit

Ein Prozess Cockpit...

-  ...ermöglicht es Unternehmen seine Prozesse aktiv zu managen
-  ...misst kontinuierliche Verbesserung auf allen Prozess-Ebenen
-  ...macht Prozessmanagement zum Tagesgeschäft (Planen, Berichten, Steuern)
-  ...ermöglicht die Prozessziele an die persönlichen Zielvereinbarungen zu koppeln
-  ...ermöglicht internes und externes Benchmarking

Prozesscockpit – Überblick

Reports by processes - Microsoft Internet Explorer

Fáj Szerkesztés Nézet Kétyencek Eszközök Súgó

Reports by processes Overall report with BSC objectives

Responsible of the selected process:
Dr. James Network

Process documentation

Cost of network development Comp. total 2002 march cummulative

Cost of network maintenance

Activities total

- 00.-Projects
- 01.-Marketing
- 02.-Sales
- 03.-Energy acquisition
- 04.-Energy production
- 05.-Distribution and technical service
 - 05.1.-Planning
 - 05.1.1.-Analysis of environmental load conditions
 - 05.1.2.-Long term planning
 - 05.1.3.-Network modelling and counting of usage fe
 - 05.1.4.-Middle term planning
 - 05.1.5.-Annual planning
 - 05.1.6.-Start and close of annual plan
 - 05.1.7.-Following of annual plan
 - 05.2.-Development, construction
 - 05.3.-Dispatching
 - 05.4.-Operation & Maintenance
 - 05.5.-Energy management
 - 05.6.-Technical service
 - 05.7.-Extra product service
 - 05.8.-Customer management
- 06.-Service
- 07.-Economic administration
- 08.-Logistic
- 09.-HR

		Evaluation	Actual	Budg
Fi1	Rate of activated network investments (%)	great	89,43	
	Rate of dissatisfied bigcustomers (%)	great	11,52	
	z84	great	8,67	
	tft	great	0,62	
Cu1	tuf	satisfactory	1,93	
	SAIDI	great	4,13	
	Number of GSZ defaults to apply to all networks (piece)	not planned	0	
	Rate of not authentic meters (%)	not planned	0,32	
	Cost of network development / 100 km	great	41 268,14	
	Cost of network maintenance / 100 km	missing values!	12 838,8	
Pr1	Specific cost of explored amount of energy (tFt / kWh)	not planned	0	
	Rate of explorations in all control (%)	not planned	0	
	Number of average done work per pairs of repairmen per month (piece)	not planned	0	
ABC	Process cost (tFt)	satisfactory	24 000	
Stat	Network length (km)			
	Number of customers (piece)			

Open report in full-screen Comparison of companies

Adjunct analitical measure reports

- 2004 Average outage number per customers (TTF, TUF)
- 2004 Network CAPEX per 100km network
- 2004 Network length
- 2004 Network OPEX per 100km network
- 2004 Number of customers
- 2004 Rate of the dissatisfied customers (Z2, Z84)
- 2004 SAIDI (B number) HV-MV
- Average outage number per customers (TTF, TUF)
- Network CAPEX per 100km network
- Network OPEX per 100km network
- SAIDI (B number) HV-MV

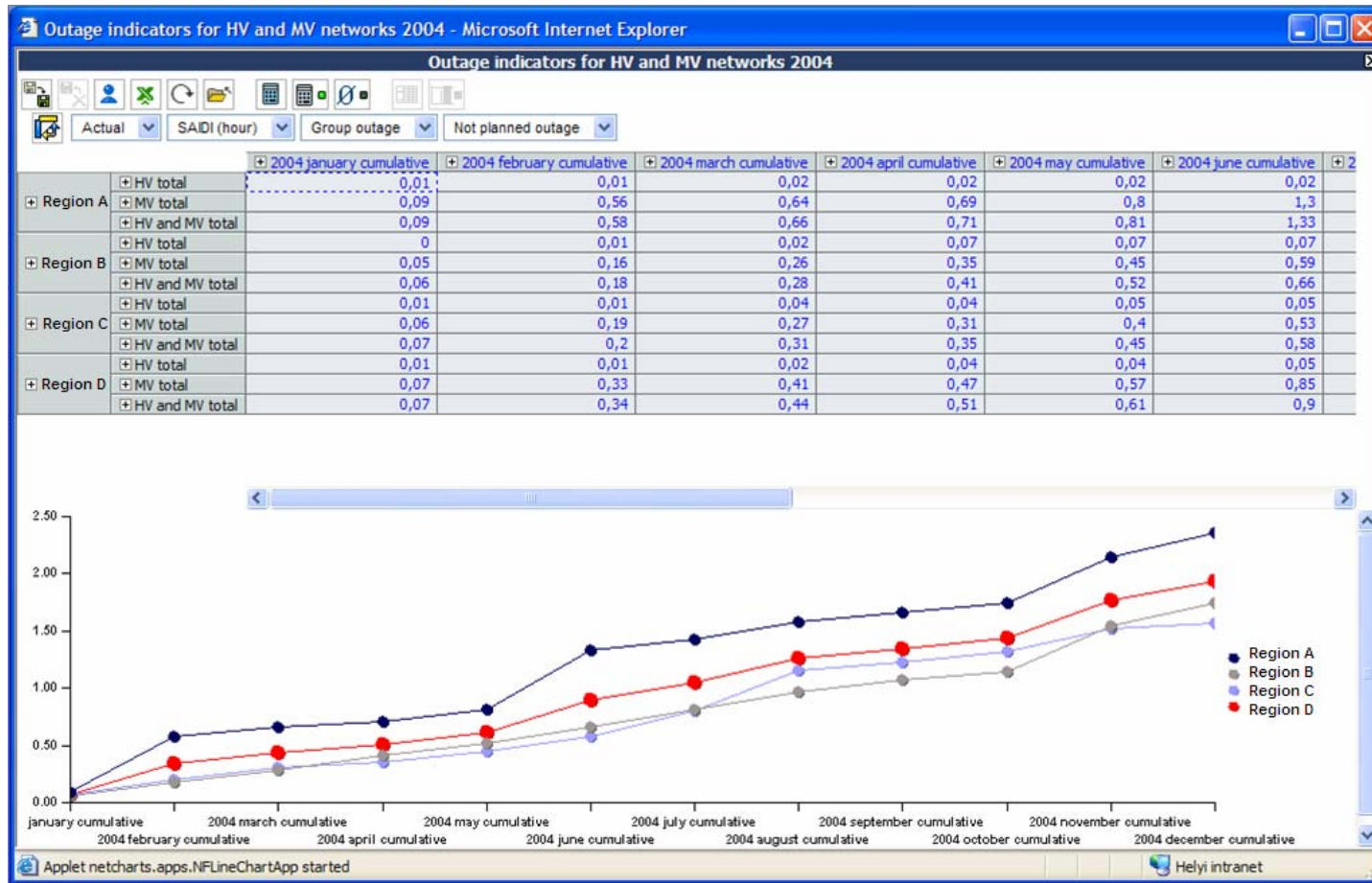
Reports of the chosen process level

Reports of the chosen process level and beneath

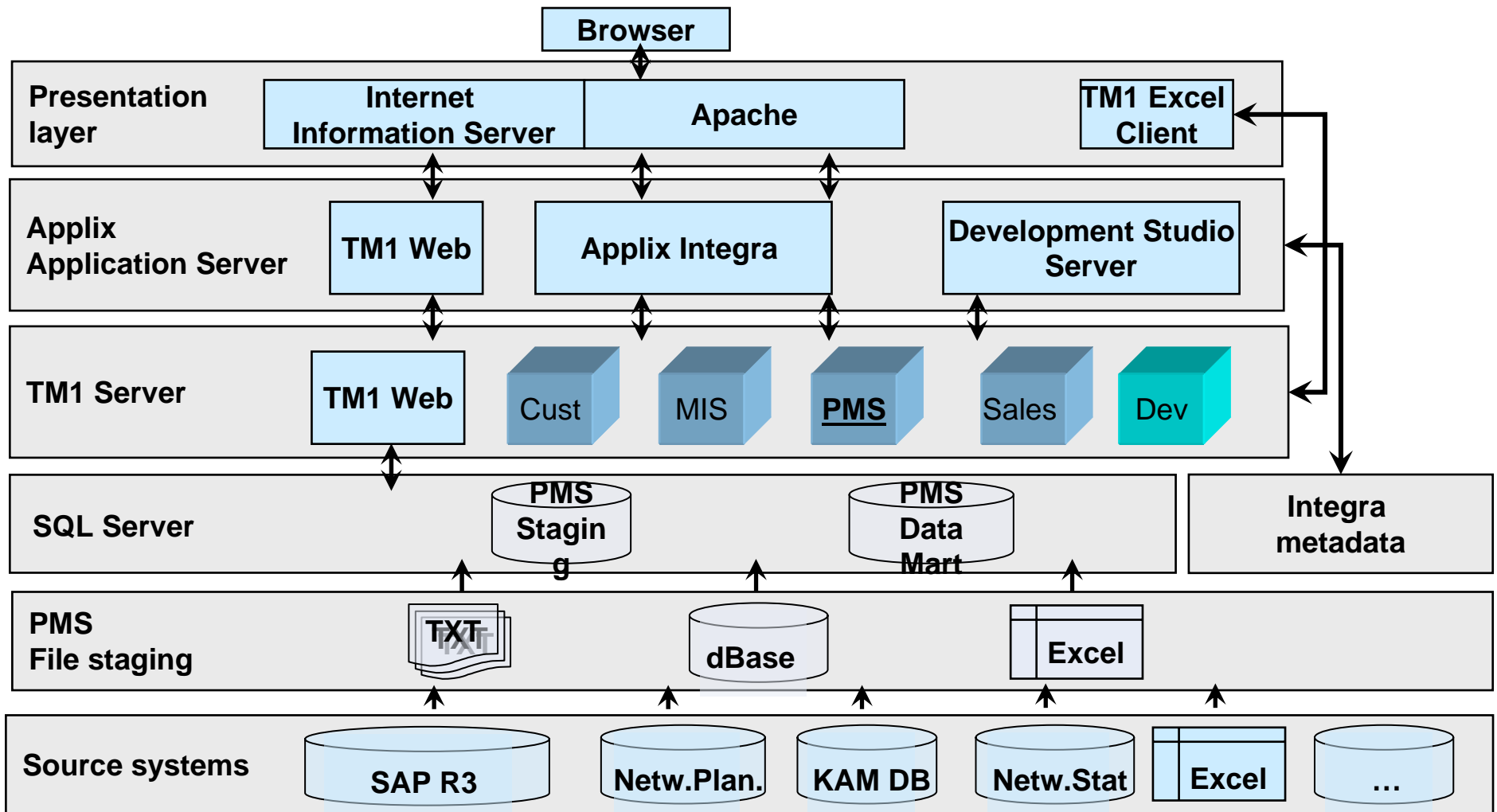
Open ABC report Open the chosen report

Kész Helyi intranet

Prozesscockpit – Drill down



Prozesscockpit – IT-Architektur



Inhalt

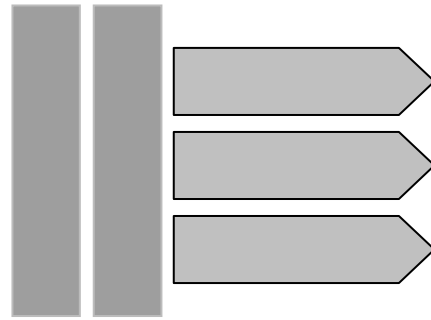
- Erfolgsfaktor Prozessperformance
- Das Process Performance Management Konzept von Horváth & Partners
- Anwendungsfall 1:
Ergebnistransparenz schaffen durch Anwendung der Prozesskostenrechnung/ABC
- Anwendungsfall 2:
Prozesscockpit und Prozesscontrolling aufbauen
- **Anwendungsfall 3:
Prozessorganisation und Prozessverantwortung gestalten**
- Fazit

Prozessorientierung verschiedener Organisationsformen

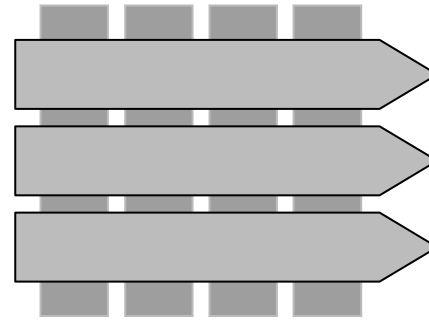
Prozessorientierte
Aufbauorganisation



Prozessorientierte
Aufbauorganisation mit
funktionalen Einheiten



Prozess-
Matrixorganisation



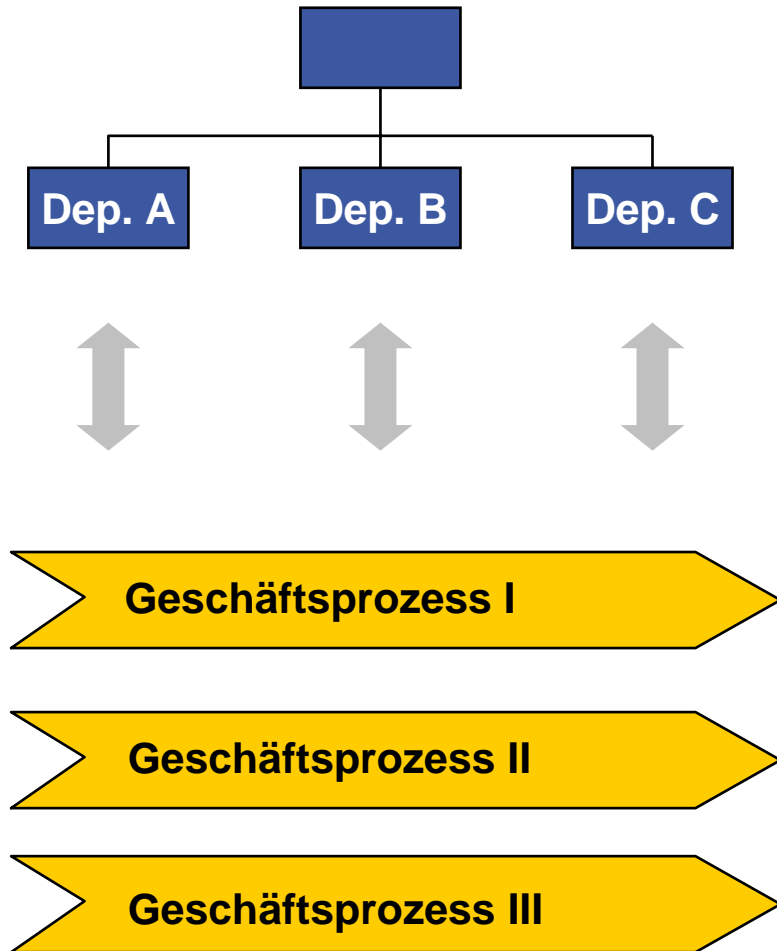
Funktionale
Aufbauorganisation



Prozessfokussierung

Funktionsfokussierung

Prozessmatrixorganisation – Beispiele für Ziele und Aufgaben



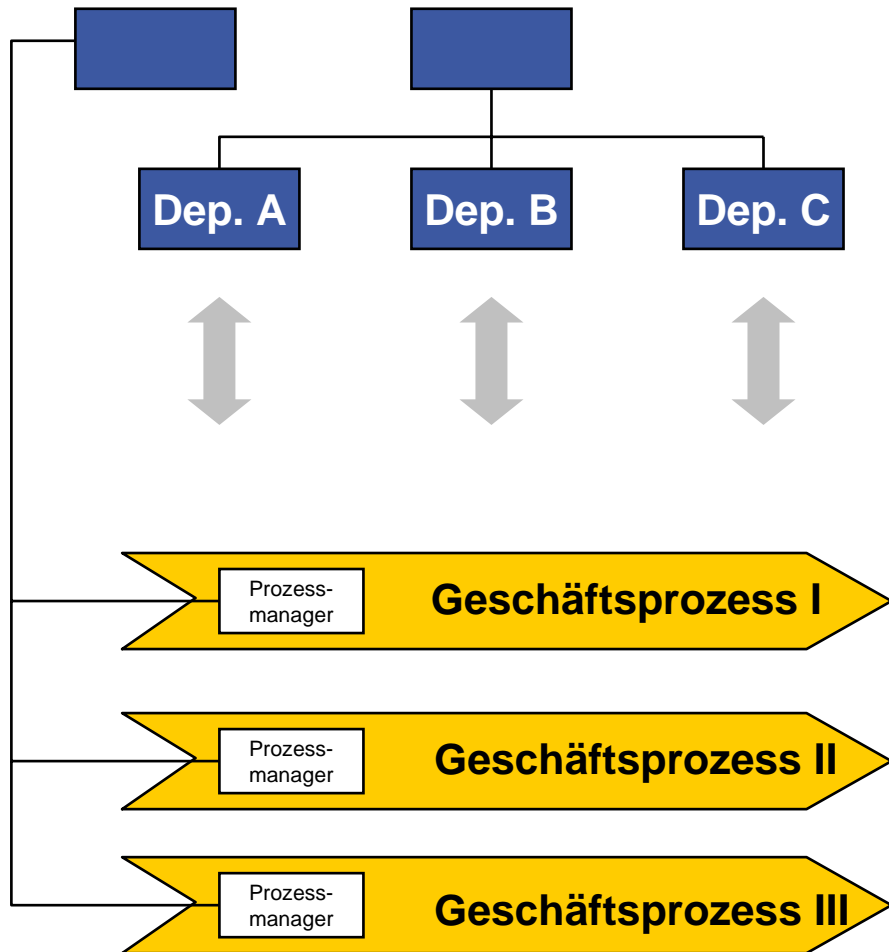
Bereichsmanager

- Ressourcen bereitstellen und managen
- Bereichsbezogene Maßnahmen planen und realisieren
- Bereichsziele und Bereichsbudgets erreichen
- Beitrag zu bereichsübergreifender Prozessoptimierung

Prozessmanager

- Prozess-Transparenz schaffen
- Prozess-Optimierungsteam leiten
- Maßnahmenrealisierung koordinieren
- Process-Performance-Management-System aufbauen
- Process Performance steigern

Prozessmatrixorganisation – Beispiel für die hierarchische Struktur



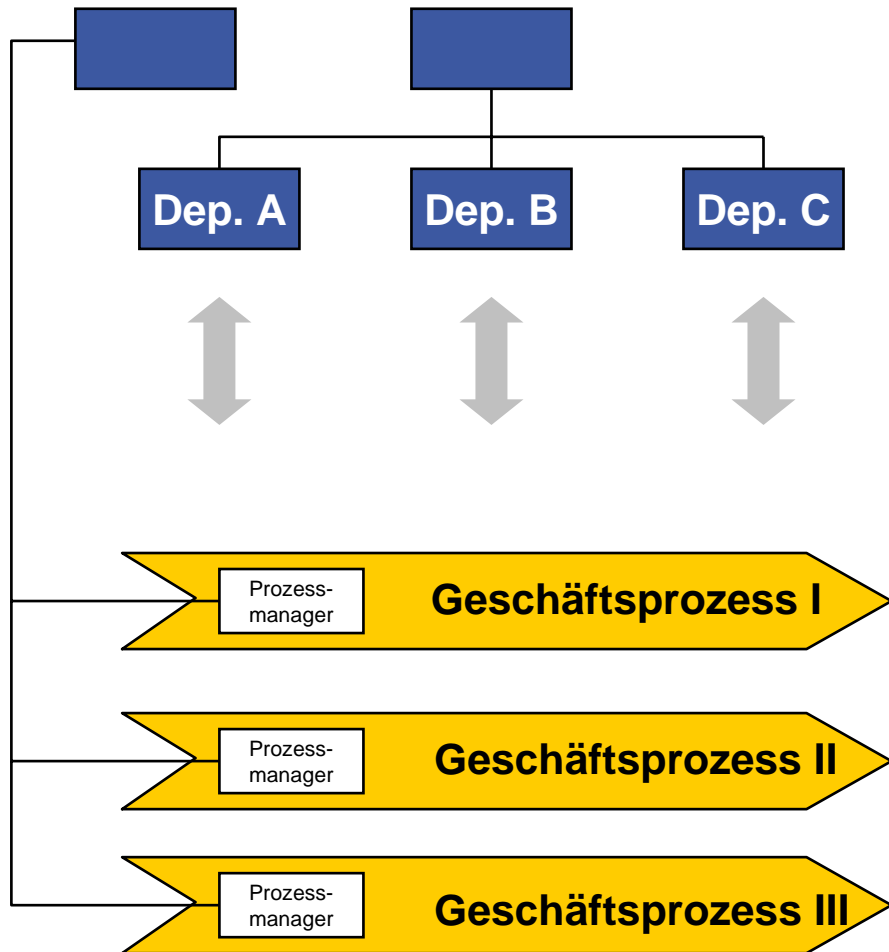
Bereichsmanager

- Klassisch

Prozessmanager

- Prozessmanager braucht Pate/Sponsor auf höherer Managementebene

Prozessmatrixorganisation – Beispiel für eine Incentive-Struktur



Bereichsmanager

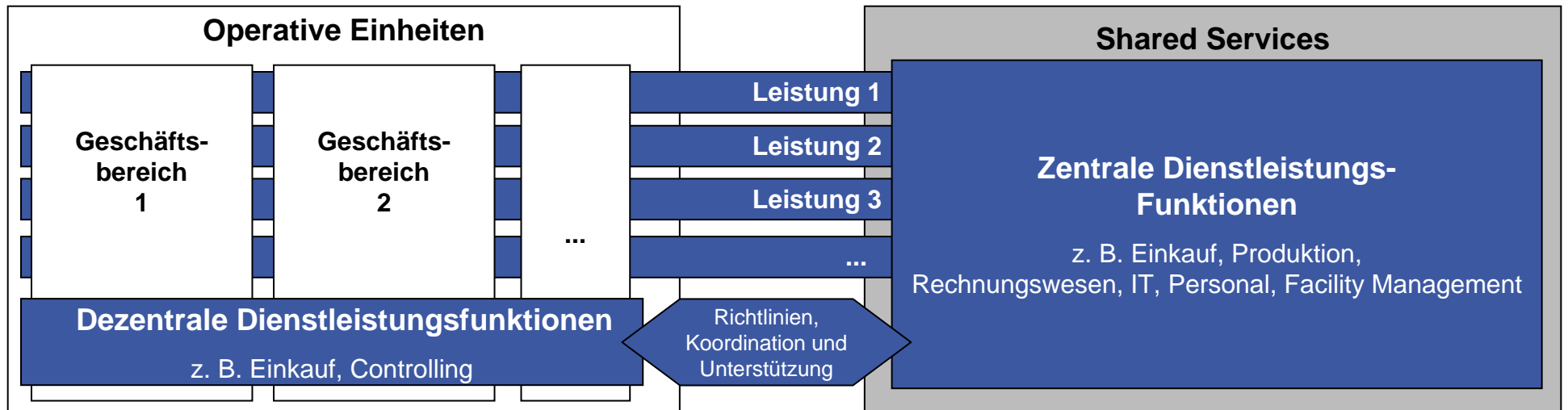
- 1/3 Gesamtunternehmensziele
- 1/3 Bereichsziel
- 1/3 Zielerreichung beteiligter Prozesse

Prozessmanager

- 1/2 Gesamtunternehmensziel
- 1/2 Prozessziel

Prozessorientierte Aufbauorganisation mit funktionalen Einheiten für interne Servicebereiche

Geschäftsführung



Die Steuerung interner Servicebereiche über SLAs

Die Ziele der Business Units und der Service Bereiche müssen aufeinander abgestimmt werden

Business Units

Strategie:

„Am Markt erfolgreich sein“

- Ausbau des Geschäfts durch externes Wachstum
- Optimize Cost Efficiency

Services & Costs

Service Level Agreement

Customer Satisfaction Feedback

Performance & Quality

Service Level Controlling

Center

Strategie:

„Operative Einheiten leistungsgerecht unterstützen“

- IT Kompetenz zur Harmonisierung der Systeme absichern
- Kostengünstigen Support sicherstellen

Inhalt

- Erfolgsfaktor Prozessperformance
 - Das Process Performance Management Konzept von Horváth & Partners
 - Anwendungsfall 1:
Ergebnistransparenz schaffen durch Anwendung der Prozesskostenrechnung/ABC
 - Anwendungsfall 2:
Prozesscockpit und Prozesscontrolling aufbauen
 - Anwendungsfall 3:
Prozessorganisation und Prozessverantwortung gestalten
- **Fazit**