

# Administrative Prozesseffizienz

Die Effizienz von administrativen Prozessen verbessern und Kostentreiber eliminieren



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

# Administrative Prozesseffizienz

Administrative Prozesse in allen Funktionen  
des Unternehmens verbessern

## Niedrige Gemeinkosten als Resultat effizienter Prozesse

Administrative Prozesse durchziehen ein Unternehmen in allen Funktionen. Sie beschränken sich nicht auf die klassische kaufmännische Verwaltung, sondern finden auch in Funktionen wie Marketing, Vertrieb, Entwicklung, Einkauf oder Fertigung wieder. Ineffiziente Prozesse stellen auch dort einen wesentlichen Treiber für vermeidbare Gemeinkosten dar. Eine gezielte Steigerung des Ebit auf Basis einer Reduzierung von Gemeinkosten sollte daher an der Optimierung der Prozesslandschaft ansetzen und darf sich nicht auf reines „Cost Cutting“ personeller Ressourcen beschränken.

## Prozesseffizienz als Grundlage wettbewerbsfähiger Preise

Gemeinkosten als Resultat mehr oder minder effizienter Prozesse beeinflussen über die Gemeinkostenzuschlagssätze jede Produktkalkulation und damit unmittelbar Preise und Produktmargen. Je effizienter Prozesse also sind, desto wettbewerbsfähiger ist daher das Pricing des Unternehmens. Gerade in wettbewerbsintensiven Branchen und Produktfeldern kommt der Prozesseffizienz und damit niedriger Prozesskosten auch eine unternehmerische Bedeutung zur Gewinnerzielung zu.

## Prozesseffizienz als Element der Kundenorientierung

Durch die Prozessgestaltung ausgelöste Kosten stellen die eine Seite der Effizienz dar. Der vom Prozess ausgehende Wertschöpfungsbeitrag und insbesondere der Kundennutzen repräsentiert die andere Seite der Medaille. Effizienz bewirkt daher nicht nur niedrige Kosten, sondern kommt auch dem Output zugute. Ein schneller Prozessablauf erhöht beispielsweise die Zufriedenheit der betroffenen Stakeholder und verbessert deren Bindung an das Unternehmen.

## Prozesseffizienz gezielt herbeiführen

Um Prozesse effizienter zu gestalten bedarf es des richtigen Inputs und klarer Vorstellungen darüber, welcher Output erreicht werden soll. Ausgehend von Prozessbenchmarks, Prozesszielen, einer End-to-End-Konfiguration der Prozesse oder dem IT-Niveau ist die Prozessarchitektur, unter Einbeziehung der Anforderungen betreffend die relevanten Stakeholder, so zu gestalten, dass eine deutlich höherer Effizienz, niedrigere Durchlaufzeiten, messbare Kundenzufriedenheit oder niedrige Prozesskosten realisiert werden.



# End-to-End-Prozesse als Grundlage von administrativer Effizienz

Prozesseffizienz gezielt herbeiführen

## Grundlagen für Prozesseffizienz schaffen

Durchgängige, nach dem „End-to-End“-Prinzip gestaltete Prozesse sind eine wesentliche Voraussetzung für Effizienz. Mit ihrer Hilfe werden prozessuale Inselösungen überwunden und Schnittstellen zwischen Bereichen und Abteilungen überbrückt. Vor allem die Vermeidung und Beseitigung unnötiger Schnittstellen erweist sich als wichtiger Hebel der Effizienz.

## Silodenken bei der Prozessgestaltung überwinden

Nur wenn es gelingt, administrative Prozesse aus einer übergeordneten Sicht zu gestalten zieht tatsächlich administrative Effizienz in das Unternehmen ein. Dann steht nicht mehr die begrenzte Optimierung eines Bereichs oder einer Abteilung im Vordergrund, sondern die Effizienz des Gesamtunternehmens.

Dies setzt voraus, dass Prozesse aus einer umfassenden und gesamthaften Sicht analysiert und gestaltet werden. Die einzelnen Bereiche und Abteilungen müssen dafür ihr jeweiliges Silodenken verlassen und zu einer ganzheitlichen Sichtweise gelangen.

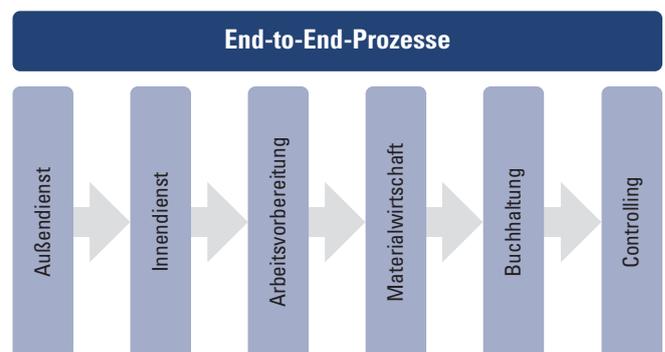
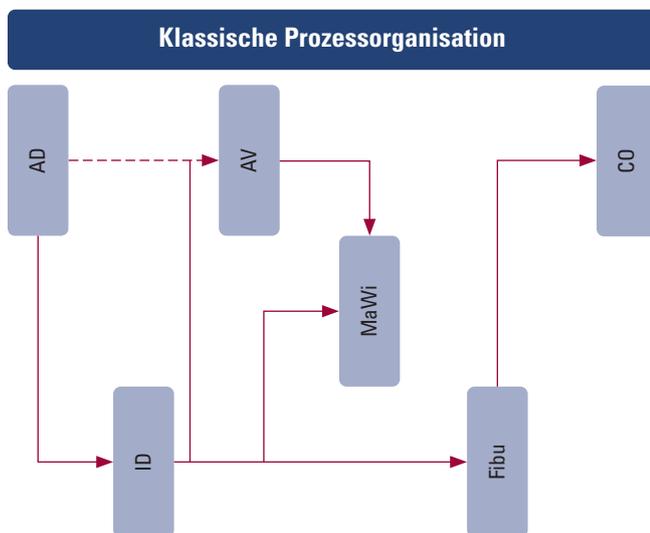
## Effizienzziel vorgeben und messen

Das Ziel der Prozesseffizienz sollte möglichst nachweisbar und damit messbar sein. Für die Messung von Prozesseffizienz gibt es zwei wesentliche Maßstäbe:

- Zeitbedarf für den Prozessdurchlauf
- Prozesskosten

Der Zeitbedarf für den Prozessdurchlauf beschreibt, wie lange es dauert einen administrativen Vorgang im Unternehmen durchzuführen. Er bildet zum einen die Basis für die Ermittlung der Prozesskosten. Zum anderen stellt er selbst einen Effizienzindikator dar. Je schneller ein Prozess erfolgt, desto effizienter kann man ihn ansehen. Das Messen, Bewerten und Benchmarken der Durchlaufzeit bildet eine wichtige Grundlage für die Bewertung der Effizienz.

Die Prozesskosten weisen aus, welche Kosten mit einem Prozess einhergehen. Die Kosten eines Vorgangs, wie z. B. einer Bestellung, einer Buchung, einer Personalabrechnung, eines Kundenauftrags, etc. werden so bewertet oder im Hinblick auf die angestrebten Prozesskosten als Zielvorgabe formuliert.



# Effiziente Auftragsabwicklung schafft zufriedene Kunden

Das Produkt administrativ unterstützen

## Mit administrativer Effizienz Kundenzufriedenheit schaffen

Vor allem kundenrelevante administrative Prozesse bilden für das Unternehmen eine mögliche Visitenkarte und damit eine Grundlage für die Steigerung der Kundenzufriedenheit. Insbesondere der Prozess des administrativen Auftragsdurchlaufs beeinflusst die Wahrnehmung des Kunden.

Anfangen von der Bestellung durch den Kunden über die mögliche Auskunft hinsichtlich des Bearbeitungsstandes, die Bereitstellung und Lieferungen des Produktes und die abschließende Rechnungsstellung wirkt sich ein derartiger Prozess negativ oder positiv auf die Kundenzufriedenheit aus.

Der Prozess sollte nicht nur schnell erfolgen und fehlerfrei ablaufen, sondern auch die Möglichkeit beinhalten, gegenüber dem Kunden jederzeit auskunftsfähig zu sein.

Nur ein Gesamtprozess bei dem verschiedene Teilprozesse in Abteilungen wie Vertriebsinnendienst, Auftragssteuerung, Rechnungswesen, etc. Hand in Hand ablaufen, erfüllt diese Anforderungen.

## Anforderungen an effiziente administrative Prozesse formulieren

Der erste Schritt für administrative Prozesseffizienz ist die konkrete Formulierung herausfordernder Prozessziele. Wie schnell soll ein Prozessdurchlauf erfolgen,

welche Reaktionszeiten sollen im Prozess bei Angeboten, Kundenanfragen, Reklamationen, Rechnungsstellungen, Auftragsbestätigungen etc. realisiert werden? Welche Informationen sind wie rasch gegenüber dem Kunden bereitzustellen, welche Kosten sollen oder dürfen für die administrative Abwicklung eines Auftrags anfallen, etc.? All dies sind Zielsetzungen und Benchmarks, die in die konkrete Prozessgestaltung einmünden.

## Den Auftragsprozess durchgehend gestalten

Um einen durchgängigen Auftragsprozess zu gestalten ist es hilfreich, diesen „auf der grünen Wiese“ zu konzipieren. Die Gestaltung des Prozess orientiert sich dabei gleichermaßen an kundenorientierten Zielen wie an internen Effizienzvorgaben oder Sicherheitsstandards, wie einem Vier-Augen-Prinzip. Ein ausgewogen gestalteter Prozess minimiert Schnittstellen, optimiert die Nutzung von IT-Instrumenten und erzeugt messbare, jedoch vor allem niedrige Prozesskosten.

## Schnittstellen im Unternehmen zum Nutzen des Kunden überwinden

Das Vermeiden oder Überwinden von Schnittstellen bei der Gestaltung der Prozesse erfordert es, Aufgabeninhalte und Aufgabenverteilungen innerhalb und zwischen verschiedenen Unternehmensfunktionen auf den Prüfstand zu stellen. Gerade die Optimierung von Schnittstellen ist latent konfliktbehaftet, da Abteilungen ihre Aufgabeninhalte oft als organisatorischen Besitzstand verteidigen.



# Ihr Nutzen ist konkret

Beispiele für W&P-Projekte zur Erzielung von Prozesseffizienz

## Prozesseffizienz als unternehmerische Herausforderung

Prozesseffizienz ist weit mehr als eine kostenorientierte Gestaltung der eigenen Administration. Ausgehend von einer unternehmerischen Sichtweise ermöglicht eine zielgerichtete Prozessgestaltung die Ausrichtung auf zwei unternehmerische Ziele:

- Größtmöglicher Kundennutzen
- Größtmögliche Organisationseffizienz und niedrige Gemeinkosten

## Das Ergebnis überzeugt

Nahezu alle W&P-Projekte im Bereich der administrativen Prozesseffizienz unterliegen diesen Zielsetzungen. Unsere konkreten Beispiele zeigen, wie unter verschiedenen Rahmenbedingungen und Zielsetzungen konkrete und meßbare Projektergebnisse erzielt werden.

Ob als begrenzte Aufgabe im Bereich des Rechnungswesens oder als das gesamte Unternehmen durchziehende Gestaltung, Prozesseffizienz schafft umfassenden Nutzen.

Beispiele	Projekt I: Finanz- und Rechnungswesen	Projekt II: Auftragssteuerung im Objektgeschäft	Projekt III: Neuausrichtung der Prozesse vor ERP-Einführung
<b>Ausgangslage</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fehlendes Bestellwesen</li> <li>■ Zeitaufwändige Rechnungsprüfung</li> <li>■ Vielfältige manuelle Tätigkeiten im Kreditorenbereich</li> <li>■ Hohe Fehlerquote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Gleichartige Behandlung von Kunden im Serien- und Objektgeschäft</li> <li>■ Hohe Kundenzufriedenheit aufgrund umständlicher und lang andauernder Prozesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Anstehende ERP-Einführung</li> <li>■ Wunsch der Geschäftsführung Prozesse vor der ERP-Einführung zu optimieren, um die Abbildung von Ineffizienzen im neuen System zu vermeiden</li> </ul>
<b>Projektziel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Höhere interne Prozesseffizienz in der Organisation</li> <li>■ Reduzierung der Fehlerquote</li> <li>■ Effizienterer Ressourceneinsatz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Erhöhung der Kundenzufriedenheit</li> <li>■ Mehr Transparenz für den Vertrieb in den Prozessen hinsichtlich des Auftragsstatus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vorbereitung der Prozesse für die anstehende ERP-Einführung</li> <li>■ Weitgehende Automatisierung der Prozesse und Reduzierung manueller Schnittstellen</li> </ul>
<b>Aufgabe für W&amp;P</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Schaffung einer durchgängigen Prozesslandschaft</li> <li>■ Straffung und Automatisierung der Prozesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Neustrukturierung der Prozesse auf Basis konkreter Zielvorgaben hinsichtlich Zeitaufwand und Prozesskosten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Neugestaltung aller administrativen Prozesse als „End-to-End“-Prozesse</li> </ul>
<b>Ergebnis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Beschleunigung der administrativen Durchlaufzeiten um 80 %</li> <li>■ Reduzierung des Ressourcenbedarfs um 60 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Auf die Bedürfnisse und Anforderungen des jeweiligen Geschäftsmodells zugeschnittene, getrennte Prozesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Überarbeitete Prozesslandschaft für alle wesentlichen administrativen Prozesse</li> <li>■ Reduzierung Ressourcenbedarf</li> </ul>

Sprechen Sie uns an. In einem unverbindlichen Erstgespräch erläutern wir Ihnen unsere Vorgehensweise. Wir stimmen Inhalte und Schwerpunkte ab und erstellen Ihnen ein entsprechendes Angebot zur Steigerung der Prozesseffizienz und damit verbunden zur Senkung administrativer Gemeinkosten.

## Unser Team für Sie



**Dr. Günter Lubos**  
Mitglied der Geschäftsleitung

Telefon: +49 (0)89 / 286 23 130  
E-Mail: lubos@wieselhuber.de



**Sebastian Batton**  
Senior Manager

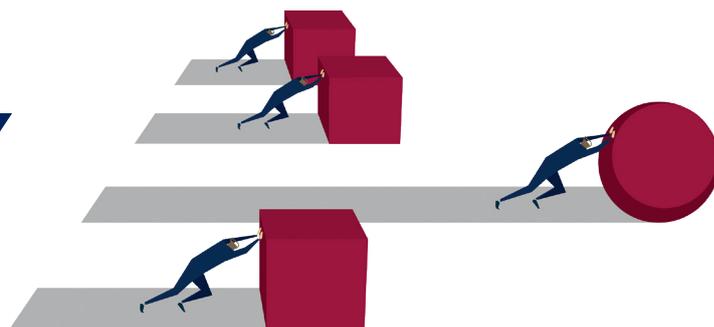
Telefon: +49 (0)89 / 286 23 267  
E-Mail: batton@wieselhuber.de



**Christian Neeb**  
Senior Manager

Telefon: +49 (0)89 / 286 23 178  
E-Mail: precht@wieselhuber.de

Perspektiven eröffnen – Zukunft gestalten



STRATEGIE

Dr. Wieselhuber & Partner ist das erfahrene, kompetente und professionelle Beratungsunternehmen für Familienunternehmen und Sparten bzw. Tochtergesellschaften von Konzernen unterschiedlicher Branchen.

INNOVATION & NEW BUSINESS

DIGITALISIERUNG

Wir sind Spezialisten für die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie, Innovation & New Business, Digitalisierung, Führung & Organisation, Marketing & Vertrieb, Operations, Mergers & Acquisitions, Finance und Controlling, sowie die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Corporate Restructuring und Insolvenzberatung. Weiterhin bündeln wir unsere Kompetenzen unabhängig von Branche und Funktion in unseren Fokusthemen Familienunternehmen, Kraftfeld Kunde, Industrie 4.0, Zukunftsmanagement, Komplexität und agiles Management.

FÜHRUNG & ORGANISATION

MARKETING & VERTRIEB

OPERATIONS

Mit Büros in München, Düsseldorf und Hamburg bietet Dr. Wieselhuber & Partner seinen Kunden umfassendes Branchen- und Methoden-Know-how und zeichnet sich vor allem durch seine Kompetenz im Spannungsfeld von Familie, Management und Unternehmen aus.

CORPORATE RESTRUCTURING

MERGERS & ACQUISITIONS

Als unabhängige Top-Management-Beratung vertreten wir einzig und allein die Interessen unserer Auftraggeber zum Nutzen des Unternehmens und seiner Stakeholder. Wir wollen nicht überreden, sondern geprägt von Branchenkenntnissen, Methoden-Know-how und langjähriger Praxiserfahrung überzeugen. Und dies jederzeit objektiv und eigenständig.

FINANCE

INSOLVENZBERATUNG

Unser Anspruch ist es, Wachstums- und Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und Unternehmenswert unserer Auftraggeber nachhaltig sowie dauerhaft zu steigern.

CONTROLLING



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

info@wieselhuber.de  
www.wieselhuber.de