

PE²®-Fallbeispiel

Dr.-Ing. Paul Thieme

Fallbeispiel „Anfragebearbeitung“

Prozess

- Aufnahme des Prozesses
- Durchspielen einer Anfragebearbeitung
- Eingabe in die PE²® - Software
- Prozessanalyse
- Zielableitung

1

Fallbeispiel „Anfragebearbeitung“

Ausgangssituation

Daten und Fakten

- Das mittelständische Unternehmen produziert Komponenten für den Maschinenbau
- Pro Jahr werden 880 Anfragen bearbeitet und 660 Angebote erstellt
- Der Vertrieb mit seiner Nähe zu den externen Kunden gilt als ein äußerst wichtiger und sensibler Bereich mit hohem Verbesserungspotenzial

Ziel:

- Kunde hat sein Angebot innerhalb einer Woche ... daher soll der Anfrage- und Angebotserstellungsprozess effizienter gestaltet werden

2

Fallbeispiel „Anfragebearbeitung“

Prozessschritte

- Anfrage annehmen
- Machbarkeit prüfen, Erstkalkulation erstellen
- Preise bei Lieferanten anfragen
- Kalkulation erstellen, Inhalte Angebote definieren
- Angebot erstellen
- Angebot prüfen
- Angebot versenden



3

Dr.-Ing. Paul Thieme

Aufnahme des Ist-Zustandes

1. Anfrage annehmen - VI

- Anfragen kommen per Fax, per Brief oder telefonisch
- Die Mitarbeiter nehmen die erhaltenen Dokumente, legen sie in eine Auftragsmappe und leiten diese an den Vertriebsaußendienst weiter

- Daten
 - Idealzeit: 5 Minuten
 - Bestand: 0
 - Wartezeit: 0
 - Trefferrate: 100 %
 - Optimalzeit:
 - Tätigkeitswert: 1€/Minute

4

Dr.-Ing. Paul Thieme

Aufnahme des Ist-Zustandes

2. Machbarkeit prüfen / Erstkalkulation erstellen - VA

- Die Auftragsmappe wird geöffnet
- Die vorliegenden Informationen werden zunächst auf Machbarkeit im eigenen Haus geprüft und evtl. direkt eine Absage geschrieben
- Wenn das Produkt herstellbar ist, werden die Bearbeitungsschritte mit voraussichtlichen Zeiten geplant und in eine neue Excel-Tabelle eingetragen
- Die Mappe wird zum Einkauf weitergeleitet, damit Preise angefragt werden können
- Daten
 - Idealzeit: 60 Minuten
 - Bestand: 8
 - Wartezeit: 0
 - Trefferrate: 65 %
 - Optimalzeit:
 - Tätigkeitswert: 1€/Minute
- Zu 25% der Anfragen wird sofort eine Absage erteilt
- Bei den verbleibenden Anfragen muss aufgrund fehlender Angaben in 35% der Fälle mit dem Kunden Rücksprache gehalten werden

5

Aufnahme des Ist-Zustandes

3. Preise Lieferant anfragen - EK

- Die Auftragsmappe wird geöffnet
- Die vorliegenden Zeichnungen werden teilweise anonymisiert und an mindestens zwei Zulieferer geschickt
- Nach der Wartezeit von rund 1 Woche wird der günstigste Preis in die Auftragsmappe eingetragen und zurück an den Vertriebsaußendienst gegeben
- Daten
 - Idealzeit: 60 Minuten
 - Bestand: 12
 - Wartezeit: 5 Tage
 - Trefferrate: 60 %
 - Optimalzeit:
 - Tätigkeitswert: 1€/Minute
- Rückfragen an Vertriebsaußendienst sind in 40% der Fälle erforderlich

6

Aufnahme des Ist-Zustandes

4. Kalkulation abschließen, Inhalte Angebot definieren VA

- Die Auftragsmappe wird geöffnet, die Inhalte herausgenommen und sortiert
 - Die Erstkalkulation wird mit den Informationen aus der Lieferantenanfrage finalisiert
 - Die Angebotsinhalte werden vorformuliert
 - Die Arbeitsmappe wird geschlossen und an Vertriebsinnendienst geschickt
- Daten
 - Idealzeit: 30 Minuten
 - Bestand: 4
 - Wartezeit: 0
 - Trefferrate: 90 %
 - Optimalzeit:
 - Tätigkeitswert: 1€/Minute
 - Rückfragen an den Einkauf sind in 10 % der Fälle erforderlich

7

Aufnahme des Ist-Zustandes

5. Angebot erstellen - VI

- Die Arbeitsmappe wird geöffnet
 - Das vorformulierte Angebot wird in das finale Kundenangebot übertragen
 - Ausdrucken des Kundenangebots
 - Weiterleitung an Vertriebsaußendienst zur Prüfung und Unterschrift
- Daten
 - Idealzeit: 30 Minuten
 - Bestand: 6
 - Wartezeit: 0
 - Trefferrate: 80 %
 - Optimalzeit:
 - Tätigkeitswert: 1€/Minute
 - Rückfragen an den Vertriebsaußendienst bzw. Korrekturen sind in 20 % der Fälle erforderlich

8

Aufnahme des Ist-Zustandes

6. Angebot prüfen - VA

- Das Kundenangebot wird geprüft, unterschrieben und an den Vertriebsinnendienst zurück geschickt
- Daten
 - Idealzeit: 5 Minuten
 - Bestand: 2
 - Wartezeit: 0
 - Trefferrate: 60 %
 - Optimalzeit:
 - Tätigkeitswert: 1€/Minute
- Rückfragen an den Vertriebsinnendienst bzw. Korrekturen sind in 40 % der Fälle erforderlich

9

Aufnahme des Ist-Zustandes

7. Angebot versenden - VI

- Das Kundenangebot wird in einen Briefumschlag gesteckt und per Post an den Kunden versendet
- Daten
 - Idealzeit: 10 Minuten
 - Bestand: 0
 - Wartezeit: 0
 - Trefferrate: 100 %
 - Optimalzeit:
 - Tätigkeitswert: 1€/Minute

10

Aufnahme des Ist-Zustandes

Rückfragen und Schleifen im Prozess

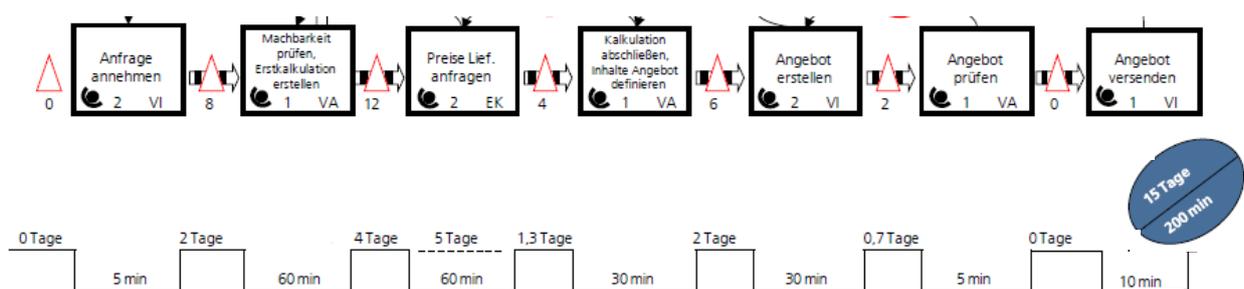
- Machbarkeit prüfen, Erstkalkulation: In 35% der Fälle fehlen wesentliche Informationen des Kunden, die durch einen Telefonanruf oder eine E-Mail geklärt werden müssen
- Preise Lieferanten anfragen: In 40% der Fälle sind Angaben aus VA unvollständig
- Kalkulation abschließen, Inhalte Angebot definieren: In 10% der Fälle sind Angaben der Lieferanten oder aus dem Einkauf unklar, bzw. müssen nachgeordnet werden
- Angebot erstellen: In 20% der Fälle sind Angaben von VA unleserlich, unverständlich oder fehlen ganz
- Angebot prüfen: In 40% der Fälle sind Angebote unvollständig oder fehlerhaft

11

Dr.-Ing. Paul Thieme

Gruppenarbeit

Prozessvisualisierung



- Welche Fehler können wo passieren?
- Mit welcher Auftretenswahrscheinlichkeit geschehen diese Fehler?
- Wo werden Sie entdeckt?
- Mit welcher Entdeckungswahrscheinlichkeit werden Sie entdeckt?
- Welche Prozessschritte sind in die Korrektur involviert?
- Mit welchen Maßnahmen könnte die Durchlaufzeit auf 5 Tage reduziert werden?

12

Dr.-Ing. Paul Thieme

Gruppenarbeit

Ergebnisse aus Software

The screenshot displays a software window titled 'Prozessdaten' with a menu bar (Datei, Bearbeiten, Anzeige, Daten Tabelle, Daten Exportieren, Hilfe) and tabs for 'Auftragsannahme' and 'Exoten'. The main area is divided into three sections:

- Prozessbaum:** A tree view showing the process steps for 'Auftragsannahme (880,0 Stück)'. Steps 1, 2, 3, 4, and 5 are marked with red triangles, indicating issues. Step 1 is '1.1 Wesentliche Informationen nicht erfragt (35,0%)'. Step 2 is '2.1 Angaben unvollständig (40,0%)'. Step 3 is '3.1 Angaben Lieferanten unklar (10,0%)'. Step 4 is '4.1 Angaben unvollständig oder unleserlich (20,0%)'. Step 5 is '5.1 Unvollständig oder fehlerhaft (40,0%)'. Steps 6 and 7 are marked with green circles, indicating completion.
- Abteilungen:** A list of departments: 0. Alle Abteilungen, 1. Vertrieb - Innendienst, 2. Vertrieb - Außendienst, 3. Einkauf.
- Tätigkeitsdaten:** A table of activity metrics for 'Anfrage annehmen':

Messgröße	Größe	Einheit
Idealzeit	5,00	Min
Bestand	0	Stück
Wartezeit	0,00	Min
Trefferrate	100	%
Optimalzeit	5,00	Min
Tätigkeitswert	1,00	€/Min
Abweichende Stückzahl	880	Stück

13

Dr.-Ing. Paul Thieme



Gruppenarbeit

Ergebnisse aus Software

This screenshot is similar to the one above but includes an 'Entdeckungsorte' (Discovery Locations) table. The process tree on the left is identical. The 'Abteilungen' list is also the same. The 'Entdeckungsorte' table is as follows:

Tätigkeit	EWK		KF	
	EWK	KF	EWK	KF
<input checked="" type="checkbox"/> 1 Anfrage annehmen	0	1,0		
<input checked="" type="checkbox"/> 2 Machbarkeit prüfen / Erstkalkulation erstellen	0	1,0		
<input checked="" type="checkbox"/> 3 Preise Lieferant anfragen	0	1,0		
<input checked="" type="checkbox"/> 4 Kalkulation abschließen, Inhalte Angebot definieren	100	1,0		
<input type="checkbox"/> 5 Angebot erstellen				
<input type="checkbox"/> 6 Angebot prüfen				
<input type="checkbox"/> 7 Angebot versenden				

14

Dr.-Ing. Paul Thieme



Gruppenarbeit

Ergebnisse aus Software

Datei Bearbeiten Anzeige Daten Tabelle Daten Exportieren Hilfe					
Auftragsannahme Exoten					
Ergebnistabelle					
Alle Abteilungen					
Tätigkeit/Fehler	Idealkosten	Fehlerkosten	Realkosten	Optimalkosten	Durchlaufzeit
1. [880] Anfrage annehmen	4.400,00 €	1.640,00 €	5.940,00 €	4.400,00 €	5,00 min
Wesentliche Informationen nicht erfragt		40.810,00 €			
2. [880] Machbarkeit prüfen / Erstkalkulation erstellen	52.800,00 €	39.600,00 €	92.400,00 €	0,00 €	1,00 std
Angaben unvollständig		36.980,00 €			
3. [660] Preise Lieferant anfragen	39.600,00 €	33.660,00 €	73.260,00 €	0,00 €	1,00 std
Angaben Lieferanten unklar		5.940,00 €			
4. [660] Kalkulation abschließen, Inhalte Angebot def...	19.800,00 €	12.870,00 €	32.670,00 €	0,00 €	30,00 min
Angaben unvollständig oder unleserlich		7.920,00 €			
5. [660] Angebot erstellen	19.800,00 €	11.880,00 €	31.680,00 €	19.800,00 €	3,50 std
Unvollständig oder fehlerhaft		9.240,00 €			
6. [660] Angebot prüfen	3.300,00 €	1.320,00 €	4.620,00 €	3.300,00 €	15,00 min
7. [660] Angebot versenden	6.600,00 €	0,00 €	6.600,00 €	6.600,00 €	10,00 min
Prozesszeiten ohne externe Tätigkeiten	3,33 std		5,62 std	50,00 min	6,50 std
Prozesskosten ohne externe Tätigkeiten	146.300 €	100.870 €	247.170 €	34.100 €	
Kosten und Zeiten für ext. Tätigkeiten	0,00 s	0 €			0,00 s
Prozesszeiten mit externen Tätigkeiten			5,62 std		6,50 std
Prozesskosten mit externen Tätigkeiten		100.870 €	247.170 €		

15