

## Modulprüfungen SVF-ASFC

Nullserie 2013

### Nullserie (Modulbeschreibung 2013)

# Prozessmanagement

## Aufgabenstellung

### inkl. Lösungsempfehlung

**Dauer der Prüfung:**

60 Minuten

**Erlaubte Hilfsmittel:**

keine

Kleben Sie Ihre  
Prüfungsmarke hier auf!

---

---

Punkte: \_\_\_\_\_

Note: \_\_\_\_\_

Unterschrift Experte 1: \_\_\_\_\_

Unterschrift Experte 2: \_\_\_\_\_

# I Fall Hotel Edelweiss

## Ausgangslage

### *Einleitung*

Das Hotel Edelweiss ist ein kleines Vier-Stern-Hotel am Vierwaldstättersee. Es ist bekannt für ausgezeichneten Service und eine wunderschöne Aussicht. Der Geschäftsführer ist mit der Umsatzlage sehr zufrieden. Mehr Mühe bereiten ihm die Personal- und Betriebskosten, die in den letzten Jahren angestiegen sind. Deshalb will er eine konsequente Optimierung seiner Prozesse in Angriff nehmen und bittet Sie um Hilfe.

### *Strategie*

Der Geschäftsführer hat insbesondere ein Augenmerk auf das wachsende Bedürfnis nach Tagungen/Seminaren und Bankette gelenkt und plant deshalb als mittelfristige Strategie, sein Angebot noch besser auf die Kundenbedürfnisse auszubauen.

Aus der Strategie sind auszugsweise einige für den Prozess-Entwurf relevante Bereiche aufgeführt:

#### 1. Märkte

Momentan sind nur die bestehenden regionalen Märkte, also die Region Vierwaldstättersee, Zugersee relevant.

#### 2. Kundengruppen

Es werden die drei Kundengruppen Firmen, Privatpersonen und Vereine unterschieden.

#### 3. Produktgruppen

Das Hotel Edelweiss bietet vier Produktgruppen an: Hotel, Restaurant, Bankett (Festanlage) und Tagung/Seminare.

#### 4. Leistungen

Das Hotel Edelweiss möchte künftig folgende Leistungen anbieten: Beratung (für Bankett und Tagungen), Offerten, Reservationen, Zahlungsmittel, Themenzimmer (nur für Firmen), Social Event, Shuttle-Service, Info-Bulletin, Instruktionssdienst, Gastkontakt, Öffentlichkeitsarbeit, Erlebniswelt (für Hotel- und Tagungsgäste), Kinderbetreuung, Projekte (für Bankett und Tagungen).

#### 5. Informatik-Einsatz

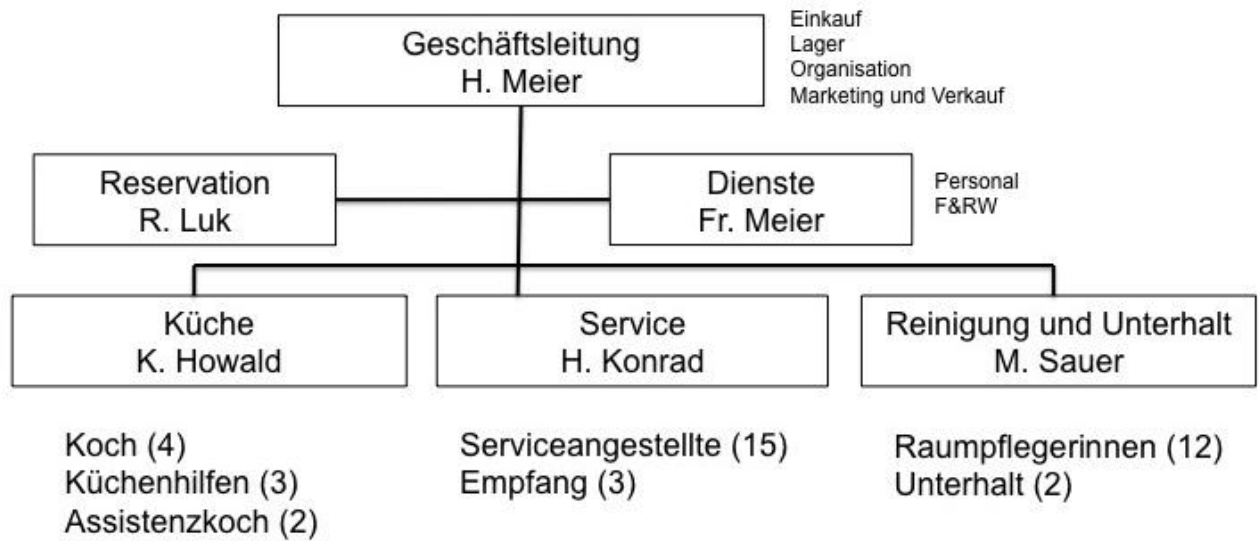
Das Hotel Edelweiss soll mit einer adäquaten, modernen Informatik-Infrastruktur ausgerüstet sein. Dazu sind entsprechende Informationssysteme aufzubauen und zu unterhalten.

### *Wettbewerbsumfeld*

Der Wettbewerb in der Gastronomie in der Region „Vierwaldstättersee“ wird immer stärker. Kooperationen, Übernahmen oder neue Inhaber gehören fast schon zum Alltag.

### Organisation

Das Hotel verfügt über 50 Zimmer, einem grossen Bankettsaal sowie einem grossen Restaurant. Neben dem Inhaber und dessen Ehefrau beschäftigt das Hotel 45 weitere Mitarbeiter.



## Anhang: Prozesse

Die Geschäftsprozesse des Hotels lassen sich in Kundenbeziehungspflege und Leistungserbringung unterteilen.

Die wichtigsten Prozesse sind in Bereichen wie Marketing, Reservation, Bestellungen, Finanzen, Produktion, Service, Unterhalt, Führung vorzufinden.

Die Lebensmittelbeschaffung ist Teil des Bestellprozesses und läuft wie folgt ab:

Herr Meier bespricht mit dem Küchenchef den Menüplan und legt diesen immer für einen Monat fest. Die Küche erstellt darauf aufbauend eine Bestellliste. Herr Meier kontrolliert die Bestellliste und gibt die genehmigte Bestellliste an Frau Meier in der Buchhaltung weiter. Die Buchhaltung macht eine Kontrolle, danach geht die Küche mit der Einkaufsliste auf Einkaufstour. Die Buchhaltung führt auch das Inventar in der Küche. Die Küche nimmt die eingekauften Lebensmittel entgegen und lagert sie ein. Die Buchhaltung verbucht die Einkäufe.

Der Reservationsprozess läuft wie folgt ab:

Ein Kunde hört von einem Kollegen von einem tollen Hotel am Vierwaldstättersee. Er ruft an und erkundigt sich nach einer Übernachtungsmöglichkeit. Der Empfang erteilt ihm Auskunft und verbindet ihn für die Reservation mit R. Luk, die seine Reservation entgegennimmt und vermerkt. R. Luk informiert danach den Empfang und erstellt eine Reservationsbestätigung und gibt sie dem Empfang. Dieser schickt die Bestätigung mit einem Lageplan und Hotelbeschreibung an den Kunden. Nach dem Absenden bekommt Frau Meier eine Meldung vom Empfang, worauf sie einen Eintrag in der Finanzplanung unter geplante Einnahmen macht.

Der Finanzprozess läuft wie folgt ab:

Einmal jährlich erstellt Herr Meier einen Finanzplan. Frau Meier verteilt die Plafondzahlen auf die Monate und Unternehmensbereiche auf. Sie sammelt alle eingereichten Ausgabenbelege und trägt sie alle zwei Wochen in die Buchhaltung ein.

Die Einnahmen werden täglich vorgemerkt. Die Kontrolle von ausstehenden Einnahmen erfolgt monatlich. Frau Meier korrigiert eingereichte Ausgabenvorschläge um jeweils das Monatsplafond an Ausgaben nicht zu übersteigen. Rechnungen werden Ende Monat beglichen. Sie veranlasst Ende Monat die Auszahlung der Löhne bei der Bank. Die Einkäufe werden Ende Monat in der Buchhaltung erfasst. Die Einnahmen laufen über die Raiffeisenkasse im Ort. Die Löhne und Ausgaben laufen über die Gewerbebank Luzern. Einmal pro Monat werden Überweisungen zwischen Einnahmen- und Ausgabenkonto veranlasst.

## II Aufgaben zum Fall Hotel Edelweiss

### Aufgabe 1: Prozess Bankett

8 Punkte

Betreffend Prozessablauf einer Bankettveranstaltung haben Sie sich folgende Notiz gemacht:

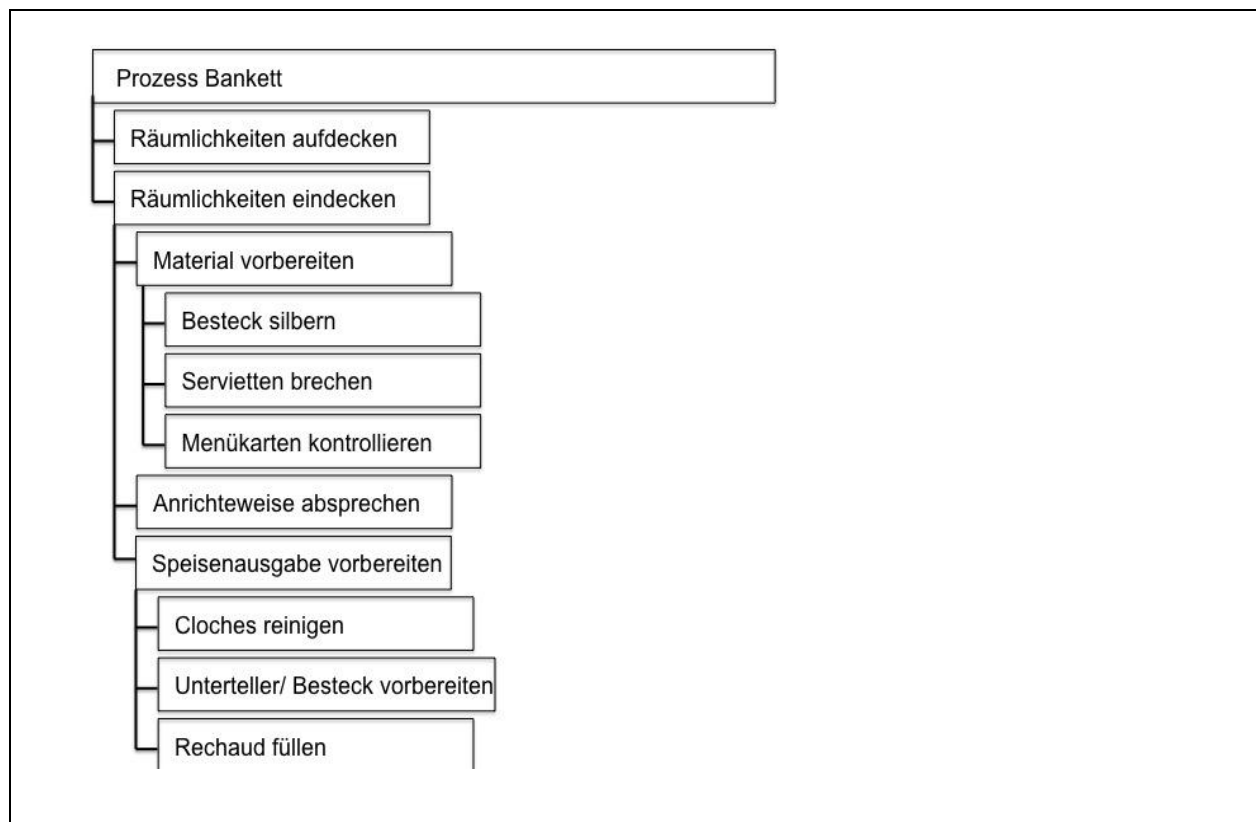
*„Das Gelingen einer Bankettveranstaltung hängt im Wesentlichen von der erfolgreichen Durchführung am Veranstaltungstag ab. Alle Planungen und Absprachen müssen nun in der Praxis umgesetzt werden. Hier zeigt es sich, ob die Vororganisation bis ins kleinste Detail durchdacht war und der Informationsfluss zwischen Bankettverkauf und Küche bzw. Service funktioniert hat. Klare Anweisungen in schriftlicher Form ersparen Rückfragen und erleichtern vor allem den Mitarbeitern im Bankettservice die Vorbereitungsarbeiten, wie das Auf- und Eindecken der vorgesehenen Räumlichkeiten.“*

*Rechtzeitige Materialvorbereitung, wie z.B. die Bestecke silbern und die Servietten vorher zu brechen sowie rationelles und konzentriertes Arbeiten beim Eindecken, reduziert den Zeitaufwand dabei. Fehlerhafte Menükarten oder mangelnde Absprache mit der Küche bezüglich der Anrichteweise der Menügänge erzeugen nur Hektik und Doppelarbeiten in der Vorbereitungsphase.*

*Im Bereich der Speisenausgabe müssen beispielsweise die Cloches (Warmhaltedeckel für Teller) nochmals auf Hochglanz gebracht werden sowie Unterteller für den Suppenservice und Vorlegebestecke vorbereitet werden. Das Rechaud wird mit der benötigten Menge von Tellern und Suppentassen gefüllt, rechtzeitig eingeschaltet und auf etwa 80° C eingestellt.“*

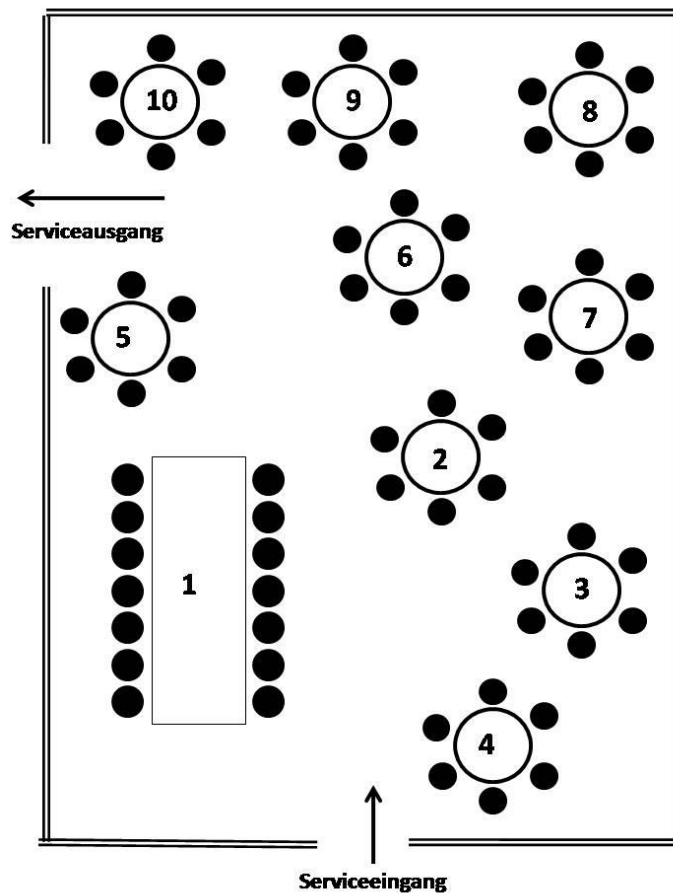
Erstellen Sie aufgrund dieser Notiz eine strukturierte Prozessgliederung nach Objekt und Verrichtung (Prozesshierarchiediagramm).

### Lösungsvorschlag



**Notiz:** „Hochzeitsfest Gubler Andrea und Küpfer Meinrad vom Samstag, xx.yy.zz“

Soeben hat Herr Meir einen Auftrag vom Brautpaar Gubler/Küpfer erhalten, das aufgrund der bekannten Qualität ihr Hochzeitsessen im Hotel Edelweiss plant. Das Brautpaar legt besonderen Wert auf einen exzellenten Service, bei dem möglichst zügig alle Gäste gemeinsam bedient werden. Deswegen sollen so viele Servicekräfte eingesetzt werden, welche die einzelnen Menügänge (Tellerservice heiss) in 2 Etappen an allen Tischen gemeinsam einsetzen. Das Brautpaar will die 68 Gäste gemäss nachfolgendem Tischplan platzieren (Ehrentisch Nr. 1 = 14 Gäste und an den Tischen Nr. 2-10 jeweils 6 Gäste) und legt grossen Wert darauf, dass im ersten Einmarsch der Servicebrigade die Ehrengäste am Tisch Nr. 1 alle miteinander essen können.



Optimieren Sie den Serviceablauf so, dass insgesamt nicht mehr als 12 voll ausgelastete Servicemitarbeiter dafür eingesetzt werden müssen.

*Alle Menügänge werden durch die Servicebrigade, die in der nachstehenden Reihenfolge einmarschiert, an den Tischen gemeinsam und auf Zeichen den Gästen serviert. Dabei tragen alle Servicekräfte jeweils 3 Teller, lediglich 4 Servicemitarbeiter, die beim ersten Einmarsch am Ehrentisch bedienen, servieren bei jeweils 2 Gästen und tragen nur 2 Teller.*

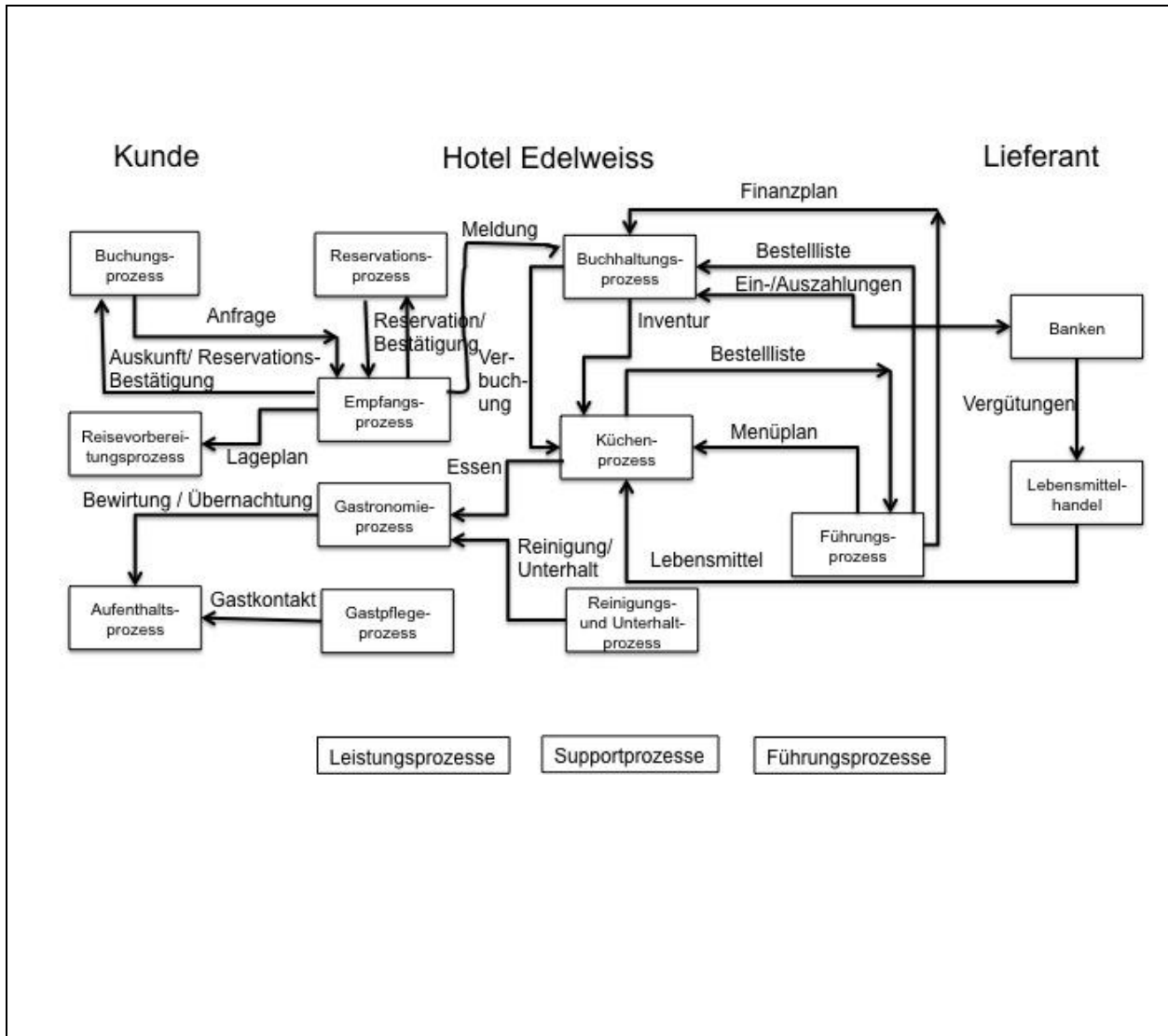
1. Einmarsch:
  - 4 Servicemitarbeiter mit je 2 Teller Ehrentisch Nr. 1 = 8 Gäste
  - 2 Servicemitarbeiter mit je 3 Teller Ehrentisch Nr. 1 = 6 Gäste
  - 6 Servicemitarbeiter mit je 3 Teller Tische Nr. 2 bis 4 = 18 Gäste
2. Einmarsch:
  - 12 Servicemitarbeiter mit je 3 Teller Tische Nr. 5 bis 10 = 36 Gäste

### Aufgabe 3: Prozesslandkarte

15 Punkte

Erstellen Sie eine Prozesslandkarte der aktuellen Prozesse für das Hotel Edelweiss aus Sicht des Gesamtunternehmens, wobei alle Prozessarten sowie die Leistungen grob ersichtlich sind.

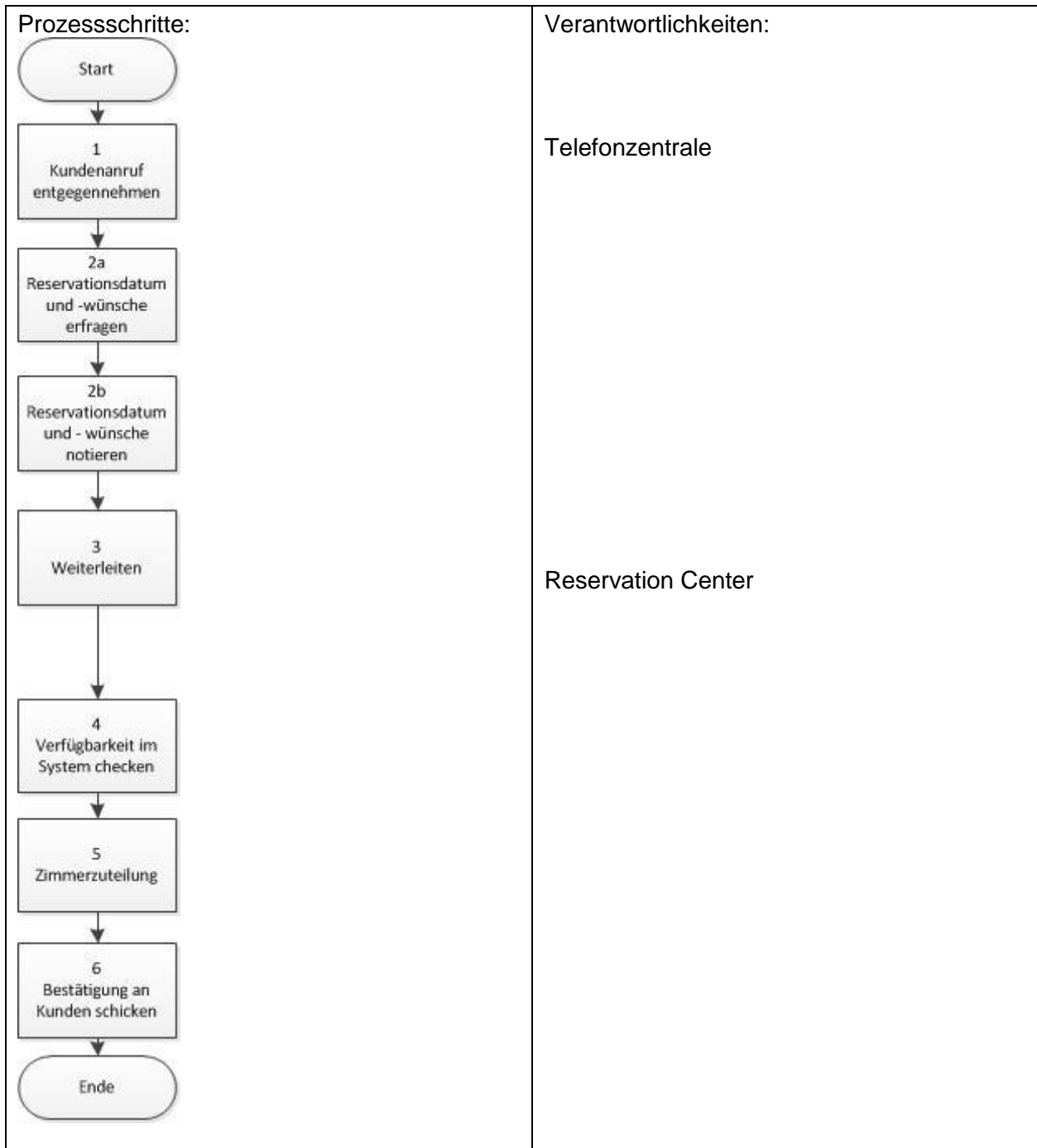
*Lösungsvorschlag*



## Aufgabe 4: Prozessanalyse

10 Punkte

Die folgende Abbildung zeigt zwei Teilprozesse des Hotels Edelweiss:







- 4.1 Beurteilen Sie durch Ankreuzen am zutreffenden Ort die folgenden Tätigkeiten hinsichtlich der Leistungsart. Begründen Sie jeweils Ihre Antwort stichwortartig. (6 Punkte)

Nr.	Leistungsart				Begründung
	Nutz	Stütz	Blind	Fehl	
1	X				<i>Kunde erwartet, dass sein Anruf raschmöglichst entgegengenommen wird.</i>
4		X			<i>Das System findet schneller heraus, ob noch Zimmer frei sind.</i>
8		X	(X)		<i>Aufnahme der Kundendaten hilft eine richtige Zuordnung der Informationen</i>
9	(X)		X		<i>Aufnahme der Kundenwünsche ist die Voraussetzung, dass die Wünsche auch befriedigt werden können. Der Kunde könnte seine Wünsche auch direkt in das System eingeben.</i>
10	X		(X)		<i>Der Kunde ist auf ein definitives Zimmer angewiesen. Die definitive Zimmerzuteilung könnte bereits bei der Reservation erfolgen.</i>
11		X			<i>Der Portier entlastet den Empfang, der ansonsten den Kunden begleiten müsste.</i>

- 4.2 Machen Sie zwei konkrete Optimierungsvorschläge zur effizienteren Gestaltung dieser Teilprozesse zuhanden des Geschäftsführers. Begründen Sie Ihre Antwort stichwortartig. (4 Punkte)

	Optimierungsvorschläge	Begründung
1	<i>Reservations-Center und Telefonzentrale zusammenführen</i>	<i>Verfügbarkeit sofort am Telefon checken, damit der Kunde eine sofortige Antwort erhält.</i>
2	<i>Kundenwünsche nur an einem Ort aufnehmen (Tätigkeit 2 oder 9), Tätigkeit 10 weglassen</i>	<i>Doppelspurigkeiten vermeiden, effizientere Prozessabläufe</i>

### Aufgabe 5: Allgemeine Fragen Prozessmanagement

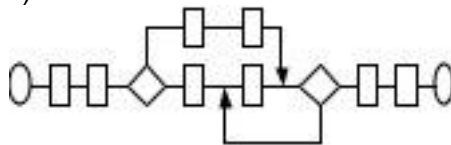
10 Punkte

(Diese Aufgabe hat keinen Bezug zur vorhergehenden Fallstudie.)

- 5.1 Bestimmen Sie in der folgenden Tabelle die richtige Reihenfolge 1 bis 4 bei der Gestaltung eines Informationssystems. Die erste Aktivität erhält die 1 als Reihenfolge, die zweite Aktivität die 2 usw. (2 Punkte)

Aktivität	Reihenfolge
A) Anhand der Geschäftsprozesse Anforderungen an das Informationssystem ableiten	4
B) Das Informationssystem modellieren und entwickeln oder ein Informationssystem beschaffen, das die Prozesse unterstützt	5
C) Die Geschäftsstrategie überprüfen und bei Bedarf ergänzen	1
D) Die Geschäftsprozesse unter Berücksichtigung der Möglichkeiten und Restriktionen der Informatik gestalten.	3
E) Anhand der Strategie die Geschäftsprozesse ableiten	2

- 5.2 Welche der vier untenstehenden Aussagen treffen auf das vereinfachte Flow Chart zu? Markieren Sie **jede** Aussage mit einem + (trifft zu) oder einem – (trifft nicht zu) (2 Punkte)



+ (A) Der zeitliche Ablauf der Aktivitäten ist nicht ersichtlich.
+ (B) Parallele Aktivitäten liegen hier nicht vor.
+ (C) Die jeweiligen Vorläufer der Aktivitäten sind klar ersichtlich.
- (D) Der logische Ablauf der Aktivitäten ist nicht ersichtlich.

5.3 Kreuzen Sie die richtigen Antworten an. (2 Punkte)

Das Business Process Reengineering schlägt eine ...

X	(A) Verbesserung bestehender Strukturen vor.
	(B) verrichtungsorientierte Organisationsgestaltung vor.
X	(C) radikale Umgestaltung der Organisation vor
X	(D) fundamentale Erneuerung der Rahmenstruktur der Organisation vor.

5.4 Das primäre Ziel bei der Anfertigung eines Spaghetti-Diagramms ist .... (bitte ankreuzen) (2 Punkte)

Aussage	zutreffend	nicht zutreffend
das Aufdecken von Schnittstellen in Arbeitsprozessen		X
das Aufdecken der Verantwortlichkeiten in Arbeitsprozessen		X
das Aufdecken von Verschwendung in Arbeitsprozessen	X	
das Aufdecken von Oder-Rückkoppelungen in Arbeitsprozessen		X

5.5 Welche der folgenden Ziele beziehen sich auf die Prozesseffizienz? Kreuzen Sie an. (2 Punkte)

Aussage	zutreffend	nicht zutreffend
A) Kostenoptimierung im Vertriebsprozess	X	
B) Zeitersparnis bei der Bearbeitung von Kundenreklamationen	X	
C) Mehr Kundenzufriedenheit dank besserer Servicequalität		X
D) Weniger Schnittstellen in der Kundenkommunikation	X	

## Aufgabe 6: Bearbeitungsaufgaben

5 Punkte

(Diese Aufgabe hat keinen Bezug zur vorhergehenden Fallstudie.)

- 6.1 Eine Versicherung möchte aufgrund ihrer strategischen Neuausrichtung ein Business Process Reengineering durchführen. Im Rahmen der Vorstudie wird diskutiert, ob eine detaillierte Ist-Modellierung vorgenommen werden soll. Was würden Sie empfehlen? Begründen Sie Ihre Antwort. (3 Punkte)

*Beim Business Process Reengineering werden die Geschäftsprozesse anhand der Strategie völlig neu definiert.*

*Eine ausführliche Ist-Modellierung macht daher keinen Sinn.*

*Allenfalls lohnt es sich, die wesentlichen Aufgabenbereiche im Rahmen der Ist-Aufnahme zu identifizieren.*

- 6.2 Sie stellen fest, dass eine Schwäche im Prozesssystem u. a. durch eine Fehlleistung verursacht wird. Was machen Sie mit diesem Prozess und wie dringend ist eine Veränderung? Antworten Sie in mindestens zwei vollständigen Sätzen. (2 Punkte)

*Der Prozess ist zu eliminieren und durch einen neuen Prozess bzw. durch eine neue Massnahme zu ersetzen.*

*Die Dringlichkeit ist sehr hoch.*

Ende der Prüfung