

Management Bulletin



AUSGABE 11.2006

INHALT

Versicherungen

Mit zertifizierten Geschäfts-Prozessen wird es möglich, das Unternehmen neu auszurichten und operativ zu führen



Sonderdruck siehe Beilage

Banken

Das qualitätsorientierte Geschäfts-Prozess-Management dient als Basis für den Aufbau und die europaweite Expansion einer Universalbank
Seite 1

SGS – ein strategischer Partner

Auf dem Gebiet der Management-Systeme (Zertifizierungen nach ISO 9001, ISO 20000 etc.) arbeitet BSN mit dem strategischen Partner zusammen.
Seite 2

Einkauf - Kostensenkung

Einkaufs-Diagnose: Kurzfristig werden bilanzwirksame Kostensenkungen durch Einkaufs-Einsparungen lokalisiert und praktisch umgesetzt
Seite 2

Hietzinger Modell

Ein durchgängiges Management-System zur zielgenauen Steuerung des Unternehmens wurde von BSN entwickelt – das Hietzinger Modell
Seite 3

Prozess-Steuerung

Die Steuerung der Geschäftsprozesse ist mit dem Prozess-Cockpit einfach und effizient.
Seite 3

Netzwerk-Splitter

- Partner in Tschechien
- Going Slovakia
- Kommunikationstraining
- Systemisches Training
- Seminarreihe:

Das Hietzinger Modell
Seite 4

Qualitätsorientiertes Prozessmanagement als Basis für den Ausbau einer neuen europaweiten Universalbank

Von Wien aus wird eine europaweit agierende Universalbank aufgebaut. Im November 2004 erhielt die Western Union International Bank die Bankkonzession für die 25 EU-Staaten; im Februar 2005 wurden die ersten Filialen in Österreich eröffnet. Heute ist die Bank bereits in drei Ländern vertreten. Bereits ein Jahr vor der Konzessions-Erteilung. - im Jahre 2003 - hat BSN begonnen, die Prozess-Struktur der Bank zu designen.

Um die Produkte kundenorientiert, kostenoptimiert und ablaufsicher zu gestalten, wurden die produktbezogenen Geschäfts-Prozesse modelliert und simuliert, um optimierte Lösungen zu finden.

Diese Prozesse wurden mit den involvierten Mitarbeitern und Partnern abgestimmt und vereinbart.

Um den Bankwesen-Gesetzen zu entsprechen und die Abwicklungen abzusichern, wurden auch die internen und finanziellen Prozesse erarbeitet und interne Regeln fixiert (Compliance-Regeln, Meldewesen, etc.)

Dieses systematische Vorgehen ermöglicht es der Bank, in die EU-Länder zu expandieren und eine Reihe von neuen Produkten zu entwickeln und einzuführen.

Die in Adonis modellierten Geschäftsprozesse wurden auch bei der Auswahl der IT-Systeme berücksichtigt. So ist sichergestellt, dass die fachlichen Anforderungen umgesetzt werden können.

Damit alle Mitarbeiter immer aktuell über die Abläufe und Regeln der Bank informiert sind, wurde eine übersichtliche Intranet-Info-Plattform für die Mitarbeiter erstellt.

Das umfangreiche elektronische Organisations-Handbuch beinhaltet alle relevanten Prozess und Regeln der Bank. Das System wurde entsprechend den internationalen Qualitäts-Management-Normen ISO 9001 aufgebaut.



Direktor Andreas Kreibich
Leiter Operations, IT und Organisation

WESTERN UNION®

INTERNATIONAL BANK

Effizienz-Steigerungen durch Zertifizierung von Management-Systemen

Die SGS Austria Controll-Co GmbH gehört zur internationalen SGS-Gruppe und hat seit 1928 ihren Firmensitz in Wien.

Die SGS-Gruppe ist Weltmarktführer in den Bereichen Inspektion, Prüfung und Zertifizierungen. In 140 Ländern ist SGS mit eigenen Tochter-Gesellschaften vertreten und verfügt über das Know How von über 37.000 Mitarbeitern.

In der heutigen Zeit werden Organisationen von Faktoren wie Globalisierung, Shareholdervalue, Informations-Technologien etc. immer stärker beeinflusst. Da spielen Management-Systeme eine immer wichtigere Rolle zur Erreichung der Unternehmensziele und für die Realisierung von Wettbewerbs-Vorteilen.

Prozesse, die Komponenten von Managementsystemen, bilden bei optimaler Gestaltung die Basis für eine verbesserte Produkt- bzw. Dienstleistungserbringung und somit den Schlüssel zum wirtschaftlichen Erfolg.

„Mit über 70.000 zertifizierten Unternehmen ist SGS das führende globale Zertifizierungs-Unternehmen. Von ISO 9001, 14001, 20000, 27000 über VDA, EMAS bis zu HCCP, IFS und Tick IT reichen die Zertifizierungs-Felder.“ betont Dipl.-Ing Hans Strauß mit seiner über 20jährigen Branchen-Erfahrung.



Dipl.-Ing. Hans Strauß
Systems & Services Certification Manager



SGS Austria Controll-Co ist Mitglied der internationalen SGS-Gruppe (Société Générale de Surveillance S.A., Genf) Mit weltweit über 37.000 Mitarbeitern ist SGS in 140 Ländern vertreten und Weltmarktführer bei Zertifizierungen. SGS ist strategischer Partner des BSN-Netzwerkes.

Im Einkauf liegt der Erfolg des Unternehmens Kurzfristig – sofort bilanzwirksam - nachhaltig

... Senkung der Einstandspreise um 11% in einer Logistik-Unternehmens-Gruppe, Senkung der Kosten um 13 % bezogen auf das Einkaufsvolumen, etc. sind Erfolgsmeldungen der BSN der letzten Jahre, die nicht außergewöhnlich sind. Der alte Spruch „Im Einkauf liegt der Gewinn“ trifft heute noch mehr zu als früher.

Beispiel: Um die gleiche positive bilanzwirksame Ertragswirksamkeit durch eine 3%ige Senkung der Einkaufs-Kosten zu erzielen, müsste der Verkauf den Umsatz um 40 % steigern (Beispiel eines Erzeugungsbetriebes).

In der heutigen globalen Marktsituation ist es wesentlich einfacher, im Einkauf die Einstandspreise/Konditionen um zusätzliche 3 % zu senken als im Verkauf den Umsatz bei gleich bleibenden Ertragsspannen um 40 % zu erhöhen!

Auf der Basis der langjährigen Erfahrungen in den Bereichen Einkauf und Logistik hat BSN ein Ertrags-Optimierungs-Modell entwickelt: Mit diesem Modell kann schnell das Kostensenkungs-Potenzial ermittelt werden.

BSN Business Solution Network bietet Ihnen den „Short Purchase Check“ an, mit dem unmittelbar festgestellt werden kann, durch welche Maßnahmen im Beschaffungs- und Logistik-Bereich ertragswirksame Kostensenkungen kurzfristig möglich sind.

Lassen Sie uns persönlich über die Chancen und Möglichkeiten über Ihr Kostensenkungs-Potential im Einkauf reden.

Im Rahmen einer relativ kurzen Grob-Analyse-Phase wird abgeschätzt, welches Einsparungs-Potenzial in Ihrem Unternehmen realisierbar erscheint.



EINKAUF:
Senkung
der
Kosten um
3%

VERKAUF:
Steigerung
des
Kosten um
40%

BSN-Modell – ganzheitliche Sicht der operativen Unternehmenssteuerung



Das Hietzinger Modell der BSN zur ganzheitlichen operativen Unternehmens-Steuerung

Das Hietzinger Modell von BSN stellt den ganzheitlichen Ansatz zur operativen Steuerung des Unternehmens durch die Instrumente des Geschäfts-Prozess- und Qualitäts-Managements und den damit verbundenen Disziplinen dar. Das auf den Visionen basierende Leitbild bildet die fundamentale Basis für die Ziele und Strategien des Unternehmens.

Daraus leiten sich die zielgerichteten Geschäftsprozesse ab, die das Erreichen der Unternehmensziele in einem

höchstmöglichen Ausmaß absichern müssen. Durch den kontinuierlichen Verbesserungsprozess resultieren die notwendigen Veränderungen: Organisatorische Maßnahmen oder IT-gestützte Änderungen. Durch das permanente Feed back-System ist ein ständiges Fein-Tuning des Unternehmens – und damit die Erfolgsorientierung – sichergestellt.

Ein aussagekräftiges und sehr zeitnahes „Unternehmens-, Prozess- und Qualitäts-Cockpit“ vereinfacht die operative

Unternehmens-Steuerung wesentlich. Wesentlich ist für das Hietzinger Modell, dass die Mitarbeiter aktiv in die Verantwortungen mit einbezogen werden und alle Stakeholder entsprechend dem Qualitäts-Management-Grundsätzen eingebunden sind.

Ein aussagekräftiger Code of Practice zeigt den beteiligten Mitarbeitern die Spielregeln zur praktischen Anwendung des Unternehmens-Modells.

Steuerung der Geschäfts-Prozesse mit dem Prozess-Cockpit - einfach-zeitnah-übersichtlich

Das beste Unternehmensmodell stößt an seine Grenzen, wenn es keine regelmäßigen Standort-Bestimmungen zur Prüfung gibt, ob das Unternehmen „noch am richtigen Wege“ ist.

Im BSN-Modell ist die ständige Erhebung und Bewertung der Prozess-Messpunkte notwendig - und aus dem Qualitäts-Management heraus werden im Rahmen des Kontinuierlichen Verbesserungs-Prozesses die Abweichungen zu den Soll-Werten geprüft.

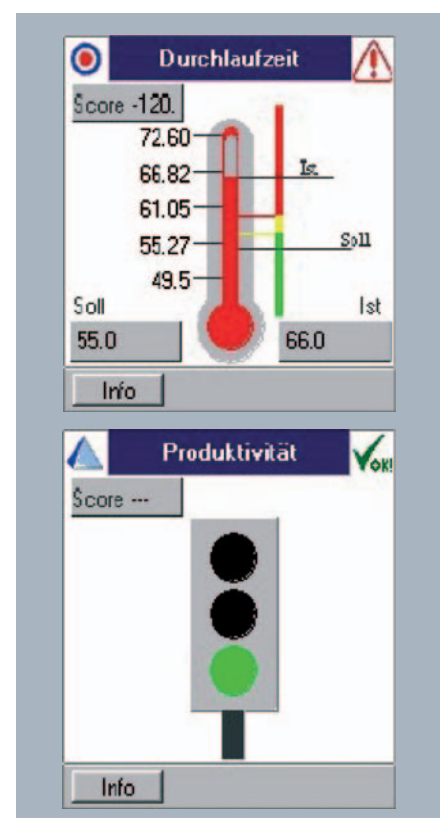
Ohne eine optische Aufbereitung der Mess- und Prüfergebnisse ist eine einfache und aktuelle operative Beurteilung des Unternehmens schwer möglich.

Daher wird im Rahmen des BSN-Modells das „Prozess-Cockpit“ eingesetzt, das die umfangreichen Daten übersichtlich aufbereitet.

Für jeden Melde- und Messpunkt und jeden Prozess-Indikator werden in den Prozessen und Regeln Soll-Werte und Abweichungs-Bandbreiten definiert:

Wann ist ein Wert im grünen Bereich - wann befindet sich der Zustand im gelben oder gar im roten Bereich? Diesen Sollwerten werden periodisch (je nach Bedarf täglich, wöchentlich oder monatlich) die jeweiligen IST-Werte gegenübergestellt.; im Idealfall vollkommen elektronisch unterstützt.

Damit können die Verantwortlichen, wie z.B. Process Owner, Controller, Führungskräfte, Revision etc. zeitnah die aufbereiteten Ergebnisse in Ampel- oder Thermometerform ansehen - und bei Bedarf durch Drill down-Funktionen die Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge analysieren.



Das Netzwerk der BSN Ltd

Internationale Partnerschaften zur maßgeschneiderten Lösungen der Kundenbedürfnisse



Georg M. Stüttem
BSN-Geschäftsführer



Heinz M. Hähnel
BSN-Geschäftsführer

Das BSN-Know How- Netzwerk (Auszug)

- BSN Business Solution Network Ltd, Birmingham
- SGS Austria Controll-Co, Wien-Zürich-international
- boc GmbH, Berlin-Wien-Madrid-Athen
- MS Marketing GmbH, Oelde
- Ariadne Consulting Ltd, London-Wien
- LOeCON M.S. Beratungsgruppe, Bad Fischau
- GPL s.r.o., Bratislava
- Calice & Partners, London, Wien
- BPU s.r.o., Brno
- Lill Consult GmbH, Wien
- CFU C. Flock Unternehmensberatung GmbH, Wipperfürth
- Rechtsanwaltskanzlei Fruhstorfer + Günther, Wien
- Dr. Allichhammer & Co Wirtschaftstreuhand GmbH, Wien

email: office@bsn-ltd.com
 Deutschland: Tel. 0049-2529-948822
 Österreich: Tel. 0043-1-99460-6490

Systemisches Training

Veränderungen im Unternehmen sind immer spannende Herausforderungen. Während die fachlichen Fragen oft gut konzipiert werden, ist die Umsetzung problematisch. Die Kunst der erfolgreichen Änderung im Unternehmen ist die Erzeugung der Akzeptanz bei den Leistungsträgern.

Hier setzt unsere Partnerin Frau Gabriela Jesacher mit ihrer jahrelangen Erfahrung im systemischen Coaching und Prozessveränderung an.



Seminarreihe: Das Hietzinger Modell

Zum BSN-Modell (Seite 3) gibt es eine Seminarreihe. Informationen Termine übermitteln wir Ihnen auf Anfrage.

Block A	Erfolgreiche systemische Intervention als Vorbereitung für Veränderungen im KVP
Block B	Veränderungen im Unternehmen durch „qPM“ planen und vorbereiten
Block C	Veränderungen ohne IT-Maßnahmen, mit Standard- oder Individual-Software
Block D	Veränderungen erfolgreich ausrollen und durch KVP absichern

*) qualitätsorientiertes Prozessmanagement



Netzwerk-Splitter

Tschechien

Die BSN-Netzwerk-Partner in der Tschechischen Republik – die BPU-Consulting – bietet unter anderem ausländischen Unternehmen praktische Hilfestellungen beim Markteintritt in den tschechischen Markt und bei der Verlagerung von Unternehmen in die neuen EU-Staaten.



Dipl. Ing. Uhde, Dipl.-Ing. Budik bereits seit 1991 Partner, ebenso wie Dipl. Ing. Pavelka (BPU Consulting)

Slowakei

In der Slowakei arbeitet BSN aktiv mit der GPL-Consulting in Bratislava auf den Gebieten Unternehmensgründung, Infrastruktur-Aufbau und Unternehmens - Entwicklung zusammen. Die Kombination aus intimer Kenntnis der lokalen Wirkungsmechanismen und internationalem BSN-Know How bietet erfolversprechende Markt-Eintritts-Chancen.



Kommunikations-Training

Telefonieren kann jeder - doch auf das Wie kommt es an.

Ein spezielles Training sorgt dafür, dass Ihre Gesprächspartner Sie in guter Erinnerung halten.

Dafür sorgt unsere BSN-Partnerin Evelyn Stein mit ihrer Seminarreihe „Die hohe Schule des Telefonierens“ und weitergehenden Trainingsangeboten, wie z.B. Beschwerde-Management.





Punktlandung bei ISO-Zertifizierung des Servicebereichs

BSN hat die ivv Informationsverarbeitung für Versicherungen GmbH beim Aufbau des prozessorientierten Qualitäts-Managements und bei der Zertifizierung nach ISO 9001 unterstützt.

Foto oben: BSN-Geschäftsführer Heinz Hähnel überreicht der ivv-Führung das ISO 9001-Zertifikat

Foto unten: BSN-Geschäftsführer Georg Stüttem im Kreise des erfolgreichen ISO-Zertifizierungs-Teams

Die ISO-Zertifizierung bedeutet für die ivv den ersten Etappensieg auf dem Weg zur Umsetzung der neuen ivv-Strategie! Mit der jüngst erworbenen Zertifizierung nach ISO 9001 erreicht die ivv – nur zwölf Monate nach ihrer Neustrukturierung – den Einstieg in ein prozessorientiertes Qualitätsmanagement.

„Wir können Ihnen bestätigen, dass in der ivv ein wirkungsvolles Qualitätsmanagement-System nach dem internationalen Standard EN ISO 9001 eingeführt und im Bereich IT-Service praktisch angewendet wird.“ Mit diesen Worten fasste die Leiterin des externen Auditoren-Teams von BVQI Bureau Veritas Quality International die zweitägigen intensiven Prüfungen zusammen. Geprüft wurden drei Kernprozesse im Bereich Service, die Grundlagen des Qualitätsmanagements sowie Teile des Zentralbereichs der ivv^[1]. Damit war der letzte Schritt auf dem erfolgreichen Weg zur Zertifizierung getan. Es war sozusagen eine Punktlandung erfolgt.

Begonnen hat dieser Weg mit dem Start des Projekts C²P am 24. Januar 2005. Das Projekt C²P ist angetreten, Prozesse im Servicebereich der ivv neu zu strukturieren. Damit soll eine vertiefte Kundenorientierung, eine Steigerung der Servicequalität und -geschwindigkeit in der ivv erreicht werden. Auf Initiative des ivv-Managements wurde im

Projekt C²P das prozessorientierte Qualitätsmanagement mit dem Ziel der Zertifizierung nach ISO 9001 pilotiert. Das Projekt C²P versprach sich von dieser Vorgehensweise die Nachhaltigkeit sowie eine ständige Verbesserung der erreichten Arbeitsergebnisse im späteren Regeldienst.

Für die ivv bestand der Anspruch, ein Qualitätsmanagement nach internationalen Standards zu etablieren, um das ivv-Leitbild und die ivv-Strategie systematisch und gesichert umsetzen zu können. Seit Anfang Februar 2005 wurde an der Einführung des prozessorientierten Qualitätsmanagement-Systems gearbeitet.

Um den von der ISO-Norm geforderten Kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) einführen zu können, waren unabhängig vom Projekt C²P zahlreiche Aktivitäten zu erledigen. Es mussten Dokumente, Instrumente und Kontrollmechanismen entwickelt und eingeführt werden. Damit war klar, dass ein großes Rad zu drehen war!

Also hieß es, Ärmel aufkrempeln und los! Im Projekt C²P wurden die notwendigen Geschäftsprozesse im heutigen IST-Zustand erstellt. Das Kern-Modellierungsteam, bestehend aus Mitarbeitern insbesondere von DS-CIA, DS-TAS, DS-SC, DS-OL hat mit Einbindung zahlreicher Kollegen die Geschäftsprozesse im heutigen IST-Zustand modelliert. Dabei wurde das Modellierungsteam von der



V. l. n. r.: Peter Hoppmann, Heinz Hähnel, Jochen Herdecke, Olaf Lietzau Foto: Eva Holtz

Consultingfirma BSN Business Solution Network aktiv unterstützt.

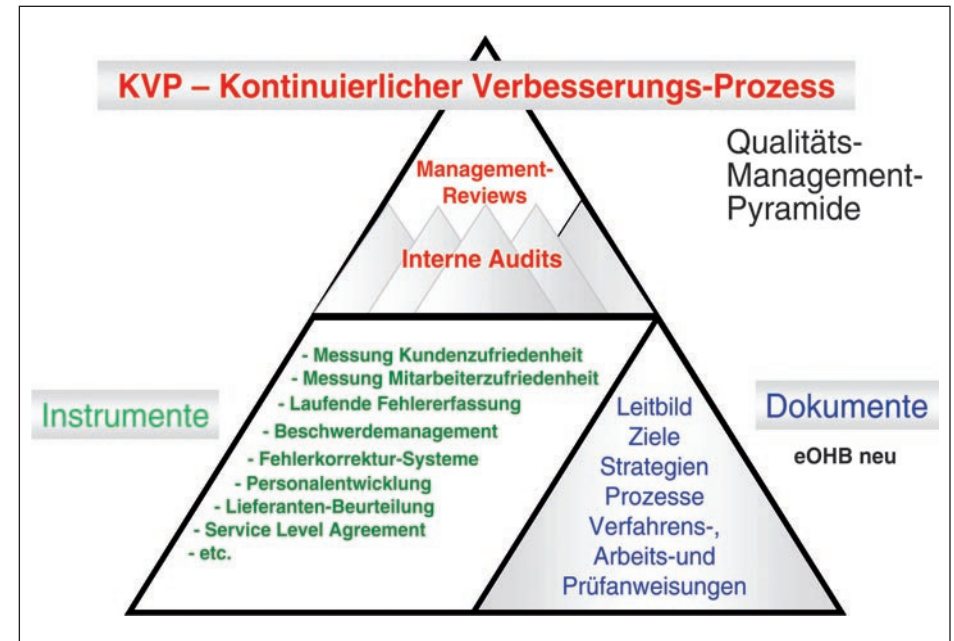
Die für die Zertifizierung notwendigen Dokumente, Instrumente und Kontrollmechanismen wurden gemeinsam vom Qualitäts-Management-Bauftragten (QMB), DC-S und BSN in intensiver Zusammenarbeit mit den Abteilungen der ivv und Stellen der VGH entwickelt und eingeführt. So hat z. B. der Einkauf der ivv die Beschaffungsprozesse definiert, eine

Lieferanten-Bewertung durchgeführt und Maßnahmen daraus abgeleitet. Unter der Federführung von DS-C wurde von der Abteilung MSC der VGH eine Zufriedenheitsmessung bei Anwendern durchgeführt. Dabei wurde die Anwender nach ihrer „Zufriedenheit mit dem Service der ivv insgesamt“ befragt. Darüber hinaus wurde eine breit angelegte Mitarbeiter-Befragung in der ivv organisiert und extern ausgewertet (siehe Artikel „Mitarbeiterbefragung“). Das elektronische Organisationshandbuch der ivv (eOHB) wurde in der Abteilung DC-S neu strukturiert. Dazu war es erforderlich, sämtliche für die Zertifizierung erforderlichen Dokumente einzubinden. Auch das Management der ivv war aufgefordert, diverse Unterlagen und Dokumente beizusteuern.

Alle Aktivitäten wurden von den Beteiligten termingerecht und mit hoher Motivation erledigt. Der Tag der Zertifizierung rückte näher und brachte „die eine oder andere zusätzliche Stunde“ mit sich. Aber die viele Arbeit wurde belohnt: Bereits das „Vorausaudit“ zeigte, dass fast alle erforderlichen Unterlagen in der Qualität erstellt und die aus dem Projekt C²P kommenden Prozessmodelle in der notwendigen Detailliertheit beschrieben waren. Einige Restarbeiten waren zwar noch zu erledigen. Die an der Zertifizierung beteiligten Teams konnten in diesen Tagen aber etwas beruhigter arbeiten.

Am 5. Oktober 2005 begann die Zertifizierung. Die Dokumente, Instrumente und Kontrollmechanismen sowie die IT-Prozesse aus dem Servicebereich der ivv^[2] wurden auf den Prüfstand geschickt. Das Projekt Service Level Management wurde den Prüfern dargestellt. Die VGH-Personalabteilung hat das Personalentwicklungssystem vorgestellt. Der Einkauf stellte den Beschaffungsprozess und die Lieferantenbewertung dar. Dabei stand so mancher Kollege durchaus mit feuchten Händen vor den Prüfern. Alles in allem wurde eine souveräne Leistung abgeliefert. Und so stand am folgenden Abend fest: Die Zertifizierung war „ohne kritische Punkte und mit insgesamt sehr gutem Ergebnis“ erreicht worden. Und das komme, laut Prüfer, bei einer Erstzertifizierung nicht allzu oft vor. Das am 5. und 6. Oktober 2005 durchgeführte Zertifizierungs-Audit hat die Anwendung des Qualitäts-Management-Systems für die Standorte Hannover und Oldenburg bestätigt. Es hat keine Abweichungen von der ISO 9001-Norm gezeigt. Der weitere Ausbau und die praktische Anwendung des Kontinuierlichen Verbesserungs-Prozesses (KVP) ist ein wichtiges Anliegen für die kommenden Jahre.

Und jetzt? Die Zertifizierung ist keine Eintagsfliege! Monatlich werden vom Qualitäts-Management interne Schwerpunkt-Audits durchgeführt, um die Wirksamkeit des Qualitäts-Management-Systems zu prüfen.



V. l. n. r. (vordere Reihe): Jürgen Feldges, Volkmar Jung, Lars Schebesta, Volker Musiol-Pieper, Kai Keßler, Heinz Hähnel, Marko Poschke, Georg Stüttem, Klaus Frerichs, Dr. Thomas Ohlendorf, Irmo Hauber, Corinna Wolf, Jean-Pierre Haake, Christian Petry – v. l. n. r. (hintere Reihe): Volker Kurzendörfer, Olaf Lietzau, Thomas Grimm, Annemone Scholl, Astrid Treichler-Rizos, Andrea Natzke, Wolfgang Seitz, Sönke Hausmann – es fehlten: Hanno Hentis, Hans-Jürgen Ridder, Jörn Kettler, Peter Engelke, Peter Schidzick, Gunnar Lagies Foto: Sabine Zimpel

Jährlich werden externe Prüfungen durch das Zertifizierungs-Institut BVQI durchgeführt. Dadurch wird gewährleistet, dass das ISO 9001-Zertifikat erhalten bleibt. Und das Projekt C²P kann sich der Nachhaltigkeit der gelebten Prozesse sicher sein!

Mit dem RollOut der Prozesse und Tools im Projekt C²P werden sich die heute zertifizierten Prozesse verändern. Die ivv wird sich mit ihren künftigen Prozessen im IT Service Management am internationalen de facto Standard der IT Infrastructure Library (ITIL) orientieren. Mit dem für das erste Quartal 2006 geplanten RollOut dieser Prozesse führt die ivv erstmals standardisierte Prozesse im IT Service Management ein. Dabei erhält das Projektteam der ivv aus dem Haus Tireno Unterstützung.

Und hier ist geplant, die Erfolgsgeschichte mit einer ITIL-konformen Zertifizierung nach BS 15000 fortzusetzen.

Allen an der Zertifizierung Beteiligten sagen wir: **herzlichen Dank!**

Team Zertifizierung, Projekt C²P

[1] Das ISO 9001-Zertifikat umfasst die Bereiche Configuration-, Incident- und Problem-Management in Hannover und Oldenburg.

[2] Hierbei handelt es sich um die Prozesse des Configuration Managements und Incident- sowie Problem-Managements.

BSN Business Solution Network Ltd
email: office@bsn-ltd.com

Deutschland: Tel. +49-2529-948822

Österreich: Tel. +43-1-99460-6490