

Praxisbericht

Prozessmanagement in der KreditServices Nord

Das Unternehmen

Die KreditServices Nord GmbH ist eine Tochter der Sparkasse Hannover und der NORD/LB. Sie nahm am 1. September 2005 ihren operativen Geschäftsbetrieb als professioneller Dienstleister für alle Aufgaben im Bereich Marktfolge Kredit auf.

Zunächst als Shared Service Center der beiden Mütterhäuser gestartet, hat die KreditServices Nord den Anspruch, ihre spezialisierten, zukunftsfähigen Leistungen allen Interessenten der Sparkassen-Finanzgruppe in hoher Qualität und zu marktgerechten Preisen anzubieten.

Die Leistungspalette der KreditServices Nord ist mandantenorientiert modular aufgebaut.

Somit lässt sich die Leistungsanspruchnahme flexibel gestalten und die Mandanten können zwischen Leistungspaketen und Einzelleistungen wählen.

Die Ausgangssituation

Bei der Gründung der KreditServices Nord hatte zunächst die schnelle und reibungslose Übernahme der Kredit-sachbearbeitungseinheiten der beiden Muttergesellschaften Priorität. Dies kam dadurch zum Ausdruck, dass sich die Leistungserbringung weitgehend an den Kreditfolgeprozessen der Mütterhäuser orientierte. Eigene Prozessdokumentationen oder Arbeitsanweisungen existierten weitgehend nicht.

Die zukunftsorientierte Herausforderung der KreditServices Nord bestand somit darin, sich über die Definition eigener standardisierter und effizienter Geschäftsprozesse vom Prozessausführer zum Prozessgestalter mit Prozesshoheit zu entwickeln. Dabei galt es, den Anforderungen aus dem Spannungsfeld von hoher Qualität, kurzen Durchlaufzeiten und angemessenen Kosten Rechnung zu tragen.

Für die Umsetzung dieser ambitionierten Zielsetzung wurde unter anderem der Aufbau eines Prozessmanagementsystems beschlossen und zu diesem Zweck ein umfassendes, unternehmensweites Projekt ins Leben gerufen.



Aufbau eines Prozessmanagement-systems

Zunächst waren die strategischen Rahmenbedingungen festzulegen:

- Identifizierung sämtlicher wertschöpfenden Hauptprozesse
- Benennung von Prozessownern (Prozessverantwortlichen)
- Schaffung der Stelle eines Prozessmanagers
- Auswahl und Anschaffung eines Prozessmanagement-Tools (ViFlow)

Als grundsätzliche Vorgehensweise wurde der bottom-up-Ansatz festgelegt, d.h. Ausgangspunkt ist die konsequente IST-Aufnahme sämtlicher Wertschöpfungsprozesse. Auf Basis einer im Anschluss an die Prozessaufnahme durchzuführenden intensiven Würdigung der IST-Zustände folgt die Phase der Optimierung und ggf. Neugestaltung (Redesign) der Prozesse. Die so definierten SOLL-Prozesse sind in der Umsetzungsphase in den laufenden Betrieb einzuführen. Darüber hinaus werden gelebte Prozesse einem laufenden Controlling als Voraussetzung für eine kontinuierliche Prozessoptimierung unterzogen.

Anforderungen an ein zweckdienliches Prozessmanagement-Tool

Um die fundierte Erhebung und Modellierung hinsichtlich der Prozessinhalte zu gewährleisten, wurde die Durchführung nicht auf Organisationsspezialisten übertragen, sondern unmittelbar in den Fachabteilungen wahrgenommen, in denen die Prozesse jeweils fachlich angesiedelt sind.

Die Verantwortung für die inhaltlich korrekte Abbildung der Prozesse liegt somit bei dem jeweiligen Prozessowner.

Bei der Auswahl des Prozessmanagement-Tools wurde unter dieser Prämisse sowie aufgrund der hohen Anzahl von zu dokumentierenden Prozessen der Focus vor allem auf eine anwenderfreundliche Modellierungsfunktion gerichtet. Kriterium war, viele Nutzer nach kurzer Schulung und Einarbeitungszeit in die Lage zu versetzen, selbständig Prozesse modellieren zu können.

Des Weiteren sollte die papierlose Kommunikation der Prozesse über die unternehmenseigene IT-Plattform ermöglicht werden, um so ein stets aktuelles, für alle Mitarbeiter zugängliches Arbeitsanweisungswesen zu schaffen. Jeder Mitarbeiter soll in der Lage sein, sich ausgehend von der Prozesslandkarte durch verschiedene Detaillierungsebenen bis zu seinem eigenen Tätigkeitsbereich zu navigieren und so seine operativen Aufgaben im Kontext mit den Prozessen des gesamten Unternehmens sehen zu können.

Daneben wurde hinsichtlich der zielorientierten Auswertbarkeit sowie des Reportings von Prozessen selbstverständlich auch Wert auf eine umfassende Datenbankfunktion gelegt.

Die Entscheidung fiel daher zugunsten des Prozessmanagement-Tools ViFlow der Firma ViCon GmbH. Mit ViFlow werden die IST- und Soll-Prozesse der KreditServices Nord modelliert, veröffentlicht, ausgewertet und reported.

Fazit und Ausblick

Die mit Unterstützung von ViFlow entstandene Prozessdokumentation stellt eine Datenbasis sowohl für das Organisations- als auch das Controllinginstrumentarium der KreditServices Nord dar:

- Implementierung eines Arbeitsanweisungswesens
- Ausgangspunkt für ein einheitliches, integriertes Dokumentenmanagement
- Beurteilungsbasis für die Qualität ablauforganisatorischer Standards
- Basis für die Ermittlung von Durchlaufzeiten als Indikator sowohl für die Beurteilung von Service Levels als auch für die Beanspruchung von Ressourcen
- Ausgangspunkt für die Entwicklung einer Prozesskostenrechnung
- Basis für die kostenorientierte Kalkulation von Angebotspreisen

Ein hohes Maß an Standardisierung, Spezialisierung und Prozesssteuerung in Verbindung mit effizienter IT-Infrastruktur als Ausfluss eines effizienten Prozessmanagements erzielt nicht nur erforderliche Kostenvorteile, sondern befördert ebenso das Qualitätsversprechen gegenüber gegenwärtigen und zukünftigen Mandanten.

Ansprechpartner

KreditServices Nord GmbH
Wolfgang Reinhard

VICON[®]

ViCon GmbH
Oldenburger Allee 25
30659 Hannover
tel 0511|69 60 48 0
fax 0511|69 60 48 29
www.viflow.biz
www.vicon.biz