

Prozessmanagement mit ViFlow in der RWE Systems – Sparte IT

RWE Systems AG

Erfolgreiche Unternehmen arbeiten nach einem grundlegenden Prinzip: "Wir machen nur das, wovon wir wirklich etwas verstehen. Dort, wo wir nicht selbst Experte sind, nehmen wir die Hilfe von Spezialisten in Anspruch."

RWE Systems ist Spezialist für unterstützende Dienstleistungen, die das eigentliche Kerngeschäft der Kunden kaum berühren und doch zur Grundausstattung eines jeden Unternehmens gehören.

Schwerpunktmäßig erbringt RWE Systems Dienstleistungen in folgenden Bereichen:

- Konzerneinkauf und Kreditorenrechnung
- Informationstechnologie
- Managementberatung
- Immobilien
- Facility Management
- Personaldienstleistungen
- Datenschutz

Die Erfahrungen im RWE Konzern zeigen: Wenn übergreifende Funktionen zentral gemanagt werden, senkt das nicht nur Kosten in erheblichem Umfang, sondern führt dank Know-how-Bündelung auch zu höherer Qualität. Als Generalunternehmer nimmt RWE Systems die Kundenwünsche auf und entwickelt nach eingehender Analyse individuelle Konzepte, jeweils ausgerichtet auf eine erhöhte Wirtschaftlichkeit der Prozessabläufe. Rund 3.000 Mitarbeiter an mehr als 70 Standorten stehen für die Kunden bereit.

Kontakt

Thomas Bothmann
Huysenallee 22-30
45128 Essen
Fon +49 (0) 201 / 12-27 175
eMail thomas.bothmann@rwe.com

Sparte IT

Dienstleistungen der Sparte IT

Plan...

steht für die Konzeptentwicklung und Beratung im Vorfeld komplexer IT-Projekte.

Build...

umfasst die Auswahl, Entwicklung und Einführung von Software zur optimalen Unterstützung der Betriebsabläufe im Konzern.

Run...

ist das Synonym für die Bereitstellung und Betreuung der IT-Infrastruktur.

Nur durch ständige Verbesserung wird RWE Systems - Sparte IT den Anforderungen Ihrer Kunden gerecht. Neben den durchgeführten internen Audits werden eine Reihe kontinuierlicher Verbesserungsprozessen und erfolgreich eingesetzt. Zu den wichtigen Managementelementen zählen:

- Prozesskennzahlen
- Qualitätskennzahlen
- Unterjährige Kundenzufriedenheitsmessung
- SLA-Management
- Beschwerdemanagement

Standards bei RWE Systems IT:

- Zertifizierung auf Basis der internationalen Norm DIN EN ISO 9001:2000
- Integration der Best-practice-Modelle der IT Infrastructure Library (ITIL).

Ziele & Vorgehen

Ziele im Prozessmanagement

Für das Prozessmanagement bei RWE Systems - Sparte IT wurden die Ziele klar definiert. Um IT-Service optimal zu entwickeln und an den Geschäftsprozessen auszurichten, ist es erforderlich vor allem die Kern- bzw. Leistungsprozesse zu verstehen. Zu den wesentlichen Zielen zählten die vollständige Betrachtung der Prozesse und die einheitliche Qualität und Form der Prozessbeschreibungen. Prozessdarstellungen und Prozessbeschreibungen (Verfahrensrichtlinien) sowie zugehörige Dokumentationen sollten zusammengeführt und die entsprechenden Nahtstellen transparent gestalten werden. Ein weiteres wichtiges Ziel war, die Zugänglichkeit vorhandener Dokumentationen für alle IT-Mitarbeiter zu gewährleisten. Der Einbezug internationaler Standards zur Organisation von IT-Gesellschaften (ITIL) in das Prozessmodell sowie die ISO-Zertifizierung sollte ebenfalls sichergestellt werden.

Vorgehen

In der ersten Projektphase wurde in enger Zusammenarbeit mit der RWE Systems AG ein GPM-Tool ausgewählt. Die Anforderungen bei der Toolauswahl wurden durch ViFlow erfüllt. Alle Anforderungen waren weitgehend abbildbar, der geringe Schulungsaufwand und ein gutes Preis-/Leistungsverhältnis führten dazu, ViFlow als Standard zu definieren. Im Anschluss an die Tool-Auswahl erfolgte die Umsetzung eines eigenen Standards zur Arbeit mit ViFlow.

In der zweiten Projektphase erfolgte die Benennung und Schulung der Prozessverantwortlichen. Parallel wurde das Prozessmodell in ViFlow in einer Master-Datenbank aufgebaut.

In der dritten Projektphase wurde die ViFlow Master-Datenbank durch die 20 Prozessverantwortlichen zum vollständigen Modell weiterentwickelt.

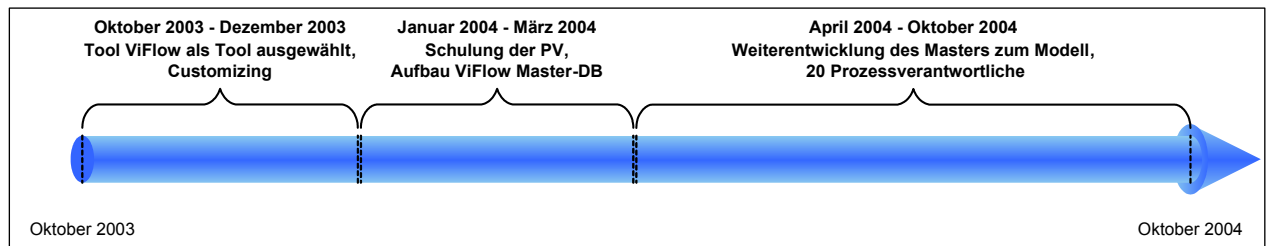


Bild 1: Von der Auswahl des Tools bis zum Prozessmodell

Geschäftsprozessmodell & Ergebnisse

Am Projektende waren 300 Prozesse einschließlich Verfahrensrichtlinien in einem durchgängigen Prozessmodell abgebildet und der Zugriff für alle IT-Mitarbeiter im Intranet sichergestellt.

The screenshot shows a web interface with a sidebar on the left and a main content area on the right. The sidebar contains the RWE logo and a navigation menu with the following items: 'Auszubildende', 'Sprachen', 'Oberflächensprache' (set to 'Deutsch'), 'Navigation', 'Information', 'Prozesse', 'Dokumente', and 'Bereiche'. The main content area features three images of people working, each followed by the name of an RWE Systems subsidiary: 'RWE Systems Consulting GmbH', 'RWE Systems Applications GmbH', and 'RWE Systems Computing GmbH'. Below these is a paragraph of text.

RWE Systems Consulting GmbH

RWE Systems Applications GmbH

RWE Systems Computing GmbH

Die längerfristig angelegte und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit dem Kunden besitzt für die Gesellschaften der Sparte IT eine hohe Bedeutung. Um den Kundenanforderungen Rechnung zu tragen und so eine hohe Kundenzufriedenheit zu erzielen, sind die Geschäftsprozesse an den Bedürfnissen der Kunden ausgerichtet und zur Sicherstellung einer optimalen Prozessorganisation vollständig dokumentiert.

Bild 2: Geschäftsprozessmodell Eingangsbild

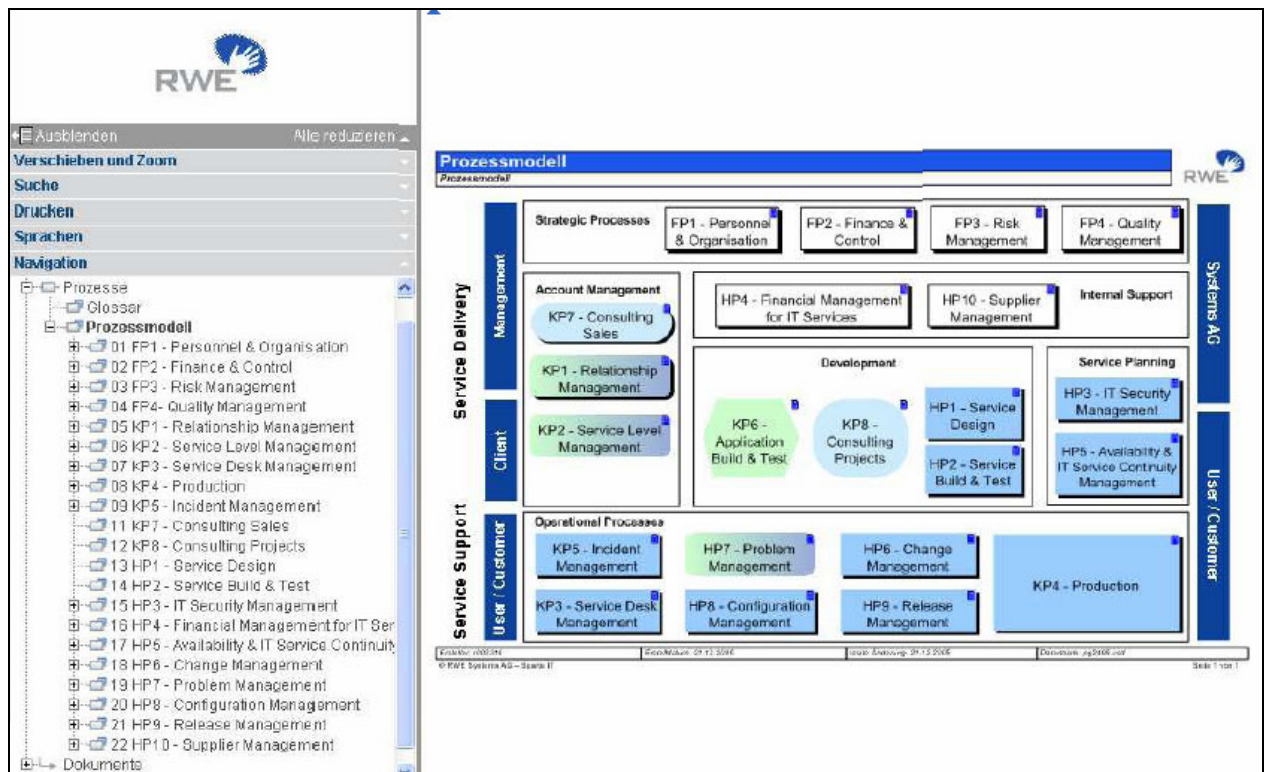


Bild 3: Geschäftsprozessmodell – Prozessmodell

Ausgehend vom Prozessmodell (siehe Grafik) werden Kern-, sowie Führungs- und Unterstützungsprozesse definiert und in Form von Swimlane-Grafiken detailliert. Service Management Prozesse stehen im Zentrum der Arbeit und sind zwei Kernbereichen, Service Support und Service Delivery, zugeordnet.

Bild 4: Geschäftsprozessmodell – Dokumentenübersicht

An das modellierte Prozessmodell wurde das bestehende interne Dokumentenmanagementsystem angebunden.

Ergebnis

Ein weiteres Projektergebnis war die Umsetzung des ITIL-Standards (IT Infrastructure Library). Im Prinzip war die Implementierung des Service Managements ein Vorgang der Prozessoptimierung, da viele Elemente bereits etabliert und eingeführt waren.

Die verstärkte Kommunikation zwischen den Prozessbeteiligten und an den Nahtstellen der Prozesse führte ebenfalls zur Optimierung der Prozesse. Über das Projekt wurden Quick-Wins durch entfallene Redundanzen und Aufdeckung von Brüchen generiert. Ein weiteres Ergebnis war der Aufbau eines durchgängigen Kennzahlen- und Berichtssystems zur Prozessmessung.

Die vollständige Dokumentation führte zu einer zusätzlichen Zertifizierungs-/ Revisionsicherheit in den Abteilungen.

Die Due Diligence-Audits zu Organisation & Prozess-Steuerung, Quality-, Project- & Risk-Management wurden mit der Bemerkung „voll erfüllt“ erfolgreich abgeschlossen.

- „Weitere Stärken liegen in einem sehr detaillierten Prozess-, Projekt- und Qualitätsmanagement und in der konsequenten Einhaltung dieses Verfahrens (...)“
- „Die (...) notwendigen Vorgehensweisen sind sehr gut eingeführt und dokumentiert (...)“
- „(...) die Ausgestaltung der Vorgehensweisen orientiert sich konsequent an Best-Practice-Verfahren (ITIL-Framework für den Betrieb, V-Modell für die Projektarbeit z.B. V-Modell für die Projektarbeit).“
- „Im Rahmen eines etablierten kontinuierlichen Verbesserungsprozesses fließen neben den internen Verbesserungen (...) auch die Anforderungen der Kunden (...) in dieses System ein.“

Auch die Prüfung nach KonTraG hat die Ordnungsmäßigkeit und Sicherheit der IT voll bestätigt:

„Insgesamt hat unsere Prüfung unter Berücksichtigung der von RWE Systems umgesetzten Maßnahmen keine Feststellungen ergeben, die die Ordnungsmäßigkeit und Sicherheit der IT-gestützten Buchführung einschränken (...)“

Fazit

Die Erkenntnis, dass IT-Organisationen keine hochwertigen Produkte und Dienstleistungen bereitstellen oder operative Aufgaben automatisieren, solange die zugrunde liegenden Prozesse nicht definiert und dokumentiert sind, ist von entscheidender Bedeutung. Es ist also eine konsequente, prozessorientierte Betrachtungsweise aller Abläufe insbesondere der Kernprozesse notwendig.

„Das Resultat einer Prozessoptimierung sollte eine Win-Win Situation auf allen Seiten des Unternehmens sein – bei der IT-Organisation und bei den Mitarbeitern über alle Ebenen. In besonderem Maße profitieren die internen und externen Kunden von dieser prozessorientierten Ausrichtung.“

Trotzdem ist man sich bei der RWE Systems - Sparte IT bewusst, dass die Einführung einer prozessorientierten Sichtweise wesentlich von der Einstellung und der Motivation der Mitarbeiter abhängt. So muss zum einen der heutige Standard gehalten und nachhaltig verbessert werden, zum anderen gilt es, die Unternehmensprozesse weiter zu optimieren. Ein Prozessmodellierungswerkzeug ist dabei eine wichtige Hilfe.

Die richtige Vorgehensweise bei der Einführung einer konsequenten Prozessorientierung, kombiniert mit einem Prozessmodellierungs-Tool, sind wichtige Erfolgsfaktoren zur Optimierung und Weiterentwicklung der einzelnen Unternehmensprozesse im Hinblick auf die weiteren Herausforderungen bei RWE Systems - Sparte IT. Zu diesen Herausforderungen zählen die Realisierung weiterer Verbesserungen an den Prozessnahtstellen, die jährliche Prüfungen nach KonTraG und die Internationalisierung der Prozesse (mittlerweile sind die Prozesse alle zweisprachig aufgebaut und kommuniziert).