

Newsletter Nr. 31

September 2015

Liebe Freunde des ProcessLab,

wie gewohnt informiert Sie unser Newsletter über die Aktivitäten am ProcessLab der Frankfurt School of Finance & Management. In dieser Ausgabe berichten wir u.a. über

- unsere Untersuchung zu „20 Jahre Forschung über Lean Management“
- den Einsatz des Business Engineering in Banken und
- unser Forschungsprojekt über Erfolgsfaktoren der kontinuierlichen Verbesserung von Finanzdienstleistern.

Im Newsletter finden Sie auch einen Aufruf für den im Herbst startenden Wettbewerb „**Best Process Award 2016**“ sowie einen Überblick über weitere Aktivitäten des ProcessLab, neue Publikationen und die nächsten Termine. Besonders hinweisen möchten wir Sie auf unser nächstes Colloquium, das am **22. Oktober 2015** stattfindet. Dann wird Dr. Corinna Grau, Bereichsleiterin bei der Württembergischen Versicherung AG, zum **Einfluss der Organisationskultur auf die Prozessperformance** sprechen. Dazu erhalten Sie in den nächsten Tagen eine gesonderte Einladung.

Und wie immer gilt: Wenn Sie mehr über das ProcessLab erfahren möchten oder Anregungen haben, kontaktieren Sie uns bitte per **E-Mail** oder besuchen Sie unsere **Website**. Bitte leiten Sie den Newsletter gern auch an Interessenten weiter.

Mit den besten Grüßen

Ihr



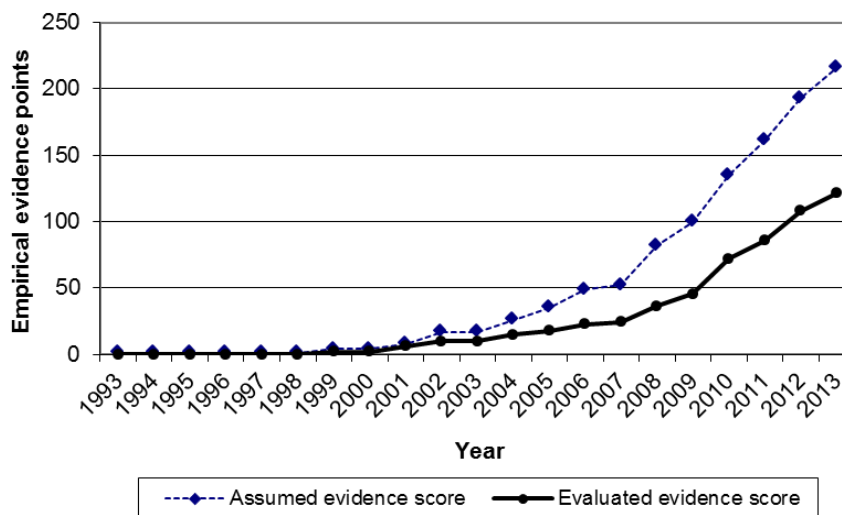
Prof. Dr. Jürgen Moormann

ConCardis-Professor für Bank- und Prozessmanagement
Leiter des ProcessLab

20 Jahre Lean Management – was hat sich getan?

Zwar hat das Konzept des Lean Managements im Dienstleistungssektor weite Verbreitung gefunden, aber noch immer werden Anwendbarkeit und Effekte diskutiert. In dem Beitrag „Twenty years research on lean management in services: results from a meta-review“ untersuchen Prof. Dr. Michael Leyer (Universität Rostock), Leonid Vogel (Karlsruhe Institut für Technologie, KIT) und Prof. Dr. Jürgen Moormann die **bisher erschienene wissenschaftliche Literatur** auf diesem Gebiet.

Dazu haben wir das auf diesem Gebiet bislang umfangreichste Review durchgeführt. Insbesondere haben wir die Literatur dahingehend untersucht, wann die Beiträge erschienen sind, ob die Beiträge valide empirische Ergebnisse bezüglich der Anwendung von **Lean-Prinzipien im Dienstleistungsbereich** enthalten, welche Methoden verwendet worden sind und welche Aspekte noch nicht akademisch untersucht wurden. Die Literaturanalyse führte schließlich zu 80 relevanten akademischen Artikeln. Anhand eines Bewertungsschemas wurden diese Beiträge hinsichtlich ihrer empirischen Bedeutung untersucht.



Die Abbildung zeigt die Entwicklung der Forschung über die Zeit von 20 Jahren. Gut erkennbar ist, dass nur wenige Arbeiten zwischen dem ersten Beitrag in 1993 und dem Ende des Millenniums erschienen sind. Einen deutlichen Aufschwung nahmen die Veröffentlichungen erst in den letzten fünf Jahren des Untersuchungszeitraums – hier erschienen knapp 75% der Beiträge. Die **vermutete (assumed) Evidenz** ergibt sich aus dem jeweils verwendeten Forschungsansatz und der Anzahl der Beiträge. Es zeigt sich jedoch ein großer Abstand zur **bewerteten (evaluated) Evidenz**. Hier haben wir die Artikel danach beurteilt, ob sie wirklich Schlussfolgerungen in Bezug auf die jeweilige Forschungsfrage des Artikels erlauben. Nur dann gilt ein Artikel als wissenschaftlich gehaltvoll.

Bisher erklärt die Literatur unzureichend, wie das Lean-Konzept konkret im Dienstleistungssektor angewendet werden kann. Die meisten Beiträge sind Fallstudien und die Ergebnisse basieren eher auf anekdotischer Evidenz als auf gesicherten Fakten. Das bedeutet, dass **mehr Forschung erforderlich** ist, um Methoden entwickeln, Hindernisse für erfolgreiche Implementierungen identifizieren und Auswirkungen des Lean-Managements auf Dienstleister messen zu können. Der Artikel ist im International Journal of Services and Operations Management (21. Jg., Nr. 4, S. 389-419) erschienen.

→ Gern stellen wir Interessenten den Beitrag zur Verfügung. Bitte senden Sie formlos eine entsprechende Mail an processlab@fs.de.

Business Engineering: Wie eine Bank in ein prozessbasiertes Unternehmen transformiert werden kann

Viele Projekte im Bankensektor zielen darauf ab, die operative Leistungsfähigkeit zu steigern. Dies ist angesichts der enormen Veränderungen, denen die Branche unterliegt, auch dringend nötig. Mit Programmen wie Operational Excellence, Lean Management etc. wird versucht, der jeweiligen Bank zu höherer Effektivität und Effizienz zu verhelfen. Oft fehlen in diesen Programmen jedoch die Verbindung zur Unternehmensstrategie, klare Vorstellungen zur Prozessarchitektur und – am schlimmsten – die strikte Orientierung an den Bedürfnissen der Kunden. Daraus resultiert, dass die erhoffte Transformation meist lediglich als Prozessverbesserungsprojekt endet. Das Potenzial, die Bank in einer grundlegenden Weise zu restrukturieren, wird damit verschenkt.

Der wesentliche Grund für misslungene Transformationen liegt in der **fehlenden Anwendung einer Methode**, die alle für den Umbau relevanten Aspekte umfasst. Hier kann der Ansatz des Business Engineering helfen, um eine Bank radikal zu überarbeiten oder gar neu zu erfinden. Das Ergebnis der Anwendung dieser Methode ist nicht nur eine **prozessbasierte**, sondern auch eine **kundenzentrierte Organisation**.

In dem Beitrag „Business Engineering: How to transform a bank into a process-centered organization“ in der Zeitschrift „BIT. Banking and Information Technology“ (2015, 16. Jg., Nr. 1, S. 11-25) stellt Prof. Dr. Jürgen Moormann die Anwendung der Methode anhand eines Showcase dar.



Die Methode, die wir anwenden, wurde ursprünglich an der Universität St. Gallen in Kooperation mit großen Unternehmen – darunter mehreren Banken – entwickelt. Der Ansatz umfasst drei Ebenen:

- Auf der **Strategieebene** wird die generelle Richtung des Unternehmens festgelegt und es werden die strategischen Ziele geklärt. Vorteilhaft ist insbesondere, dass bereits auf dieser Ebene vom Kunden aus gedacht wird.
- Auf der **Prozessebene** werden, basierend auf den strategischen Spezifikationen, die Geschäftsprozesse abgeleitet. Der Logik „Structure follows Processes“ folgend, bilden die Geschäftsprozesse und die dazugehörigen Aufgaben die Grundlage für die Aufbauorganisation des Unternehmens (und nicht umgekehrt).
- Auf der **Systemebene** werden die auf den ersten beiden Ebenen getroffenen Entscheidungen in die Informationssystemarchitektur übersetzt.

Die Methode lässt sich **gut auf Banken übertragen**. Die Bearbeitung erfolgt in drei Phasen (Company Design, Macro Design, Micro Design). Jede Phase besteht aus zwei bzw. drei großen Bausteinen, in denen jeweils mehrere Instrumente benutzt werden, um brauchbare Ergebnisse zu erzielen. Wichtig ist, dass alle Schritte des Business Engineering von Change-Management-Maßnahmen begleitet werden. Die Anwendung einer solchen Methode ist aus unserer Sicht essentiell, um ein Unternehmen nachhaltig in eine prozessbasierte und kundenzentrierte Organisation umwandeln zu können.

➔ Auch diesen Beitrag stellen wir Ihnen bei Interesse gern zur Verfügung. Bitte senden Sie formlos eine entsprechende Mail an processlab@fs.de.

➔ Zu diesem Thema haben wir auch einen Blog eingerichtet. Dies ist der [Link](#).

Weitere Forschungsaktivitäten des ProcessLab

Rollenspiele helfen beim Erlernen des Prozessdenkens

Unternehmen, die auf klar definierten Geschäftsprozessen basieren, erweisen sich als effizienter und anpassungsfähiger gegenüber Veränderungen im Markt. Trotz der klaren Vorteile fällt es Unternehmen jedoch oft schwer, das Prozessverständnis dauerhaft bei den Mitarbeitern zu verankern. Dazu ist eine Änderung von bestehenden Verhaltensmustern notwendig, insbesondere im Sinne eines abteilungsübergreifenden Denkens und Handelns. Aber wie kann diese Änderung erreicht werden?

Eine vielversprechende Methode ist das Arbeiten mit Rollenspielen. Zu diesem Thema haben wir eine Studie durchgeführt, die den Effekt von Rollenspielen auf das Erlernen von prozessorientiertem Verhalten untersucht. Dazu wurden in einem mittelgroßen Kreditinstitut **mehr als 150 Mitarbeiter** anhand des vom ProcessLab entwickelten Rollenspiels KreditSim geschult. Die Untersuchungsergebnisse zeigen, dass die Teilnehmer des Rollenspiels **noch lange nach Abschluss der Schulung** das neu erlernte Verhaltensmuster im Arbeitsalltag anwenden.



Rollenspiele eignen sich daher sehr gut für das Erlernen von prozessorientiertem Verhalten. Ergebnisse der Untersuchung wurden auf der European Conference of Information Systems (ECIS 2015) in Münster vorgestellt. Der Beitrag „Effectiveness of role plays on process-oriented behaviour in daily work practices: An analysis in the financial services sector“ (Leyer, M. (Foto), Hirzel, A.-K. , Moormann, J.) ist in den Proceedings der Konferenz erschienen.

→ Weitere Informationen zu dem Rollenspiel KreditSim erhalten Sie [hier](#).

Mobile Payment – Bericht zu unserem Kooperationsprojekt mit ConCardis

Mit der Verbreitung von Smartphones und Tablets hat das Mobile Banking einen enormen Schub erhalten. Der größte Veränderungstreiber ist hier das Mobile Payment. In unserem Forschungsprojekt "Cashless Payments in the Age of Mobility and Ubiquity", beschäftigen wir uns mit den neu entstehenden Geschäftsmodellen und -prozessen rund um das mobile Bezahlen. Bei dem Projekt arbeiten wir mit der ConCardis GmbH zusammen.

In einem ausführlichen [Interview in der Börsen-Zeitung](#) (1.7.2015, S. 2) stellen Prof. Dr. Jürgen Moormann und Francesco Pisani das Projekt vor. Kernidee, Vorgehensweise, Barrieren für Mobile Payment, aktuelle Trends und Konsequenzen für traditionelle Kreditinstitute sind einige der diskutierten Themen.

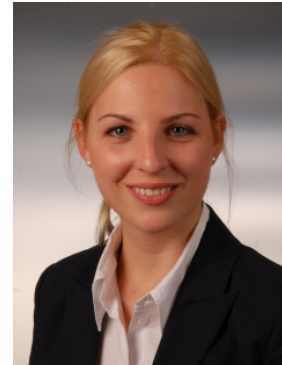
Schriftenreihe „Advances in Business Process Management“

In der von Prof. Dr. Jürgen Moormann herausgegebenen Reihe [„Advances in Business Process Management“](#) sind bislang fünf Dissertationen erschienen. Alle fünf Werke wurden von ehemaligen Doktoranden des ProcessLab verfasst. Darunter befindet sich erstmalig auch die von Dr. Corinna Grau angefertigte Dissertation „Prozessperformance und Organisationskultur. Eine empirische Untersuchung des Zusammenhangs auf Basis der Strukturgleichungsanalyse“, die im Oktober 2014 veröffentlicht wurde.

Haben Sie Interesse an einem der Werke? Dann klicken Sie [hier](#) auf ein vom Logos-Verlag zusammengestelltes Informationsblatt.

Doktorandin am ProcessLab: Ann-Kathrin Hirzel

In unregelmäßigen Abständen stellen wir Ihnen die Mitarbeiter des ProcessLab und deren Forschungsprojekte vor. In diesem Newsletter präsentieren wir Ann-Kathrin Hirzel, die seit September 2014 wissenschaftliche Mitarbeiterin und Doktorandin am ProcessLab ist.



Ihren Bachelorabschluss in Wirtschaftswissenschaften machte Frau Hirzel mit der Spezialisierung in Finance & Accounting an der Goethe Universität Frankfurt am Main. Im Zuge dieses Studiums nahm sie an einem Austauschprogramm mit der Tongji-Universität in Shanghai, China, teil. Danach erwarb Frau Hirzel einen Master in Investments an der Business School Birmingham, England. Neben ihrem Studium sammelte sie Arbeitserfahrung im Portfolio Management der BHF-Bank sowie in der Treasury-Abteilung der Döhler Group. Zudem absolvierte sie Praktika in der Transaktionsberatung bei KPMG und im Consulting für Financial Services bei zeb.rolfes.schierenbeck.associates.

Forschungsprojekt: Analyse der Nachhaltigkeit von Operational Excellence

Hoher Kostendruck und schnell wechselnde Kundenpräferenzen zwingen die Banken, ihre bestehenden Arbeitsroutinen zu hinterfragen und sich ständig weiterzuentwickeln. Die Fähigkeit einer Organisation, schnell und adäquat auf Veränderungen im Marktumfeld zu reagieren, erfordert **kontinuierliche Verbesserung**. Unter diesem Konzept wird die systematische und schrittweise Verbesserung der bestehenden Unternehmenspraxis mit dem Ziel, Verschwendung zu eliminieren und die Kundenzufriedenheit zu erhöhen, verstanden.

In nahezu allen Banken werden Programme zur Steigerung der organisatorischen Leistungsfähigkeit durchgeführt („Excellence“-Programme). Dabei geht es meist darum, das Denken und Handeln der Mitarbeiter in Richtung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses zu lenken. Viele Banken scheitern jedoch daran, einen solchen Verbesserungsprozess **nachhaltig im Unternehmen zu implementieren**.

In dem von Frau Hirzel betreuten Forschungsprojekt, das wir zusammen mit einer großen Bank durchführen, steht die Untersuchung der nachhaltigen Implementierung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses im Vordergrund. Im Zentrum der Untersuchung stehen die Mitarbeiter. Nur wenn alle Mitarbeiter einer Organisation die Prinzipien der permanenten Verbesserung verinnerlichen und ihre Arbeitsweise anpassen, kann eine nachhaltige Operational Exzellenz erreicht werden.

In einem ersten Schritt haben wir die Nachhaltigkeit eines bereits laufenden Excellence-Programms analysiert. Ein wesentlicher Einflussfaktor für die Implementierung der kontinuierlichen Verbesserung konnte dabei bereits identifiziert werden – die **frühzeitige Befähigung der einzelnen Mitarbeiter**. Mitarbeiter müssen mit allen relevanten Informationen und Werkzeugen ausgestattet werden sowie Vertrauen und Verständnis für das Programm aufbringen, um ihre gewohnte Arbeitsweise aufgeben zu können und neue Prinzipien nachhaltig zu erlernen. Dieses Teilprojekt basiert auf der empirischen Analyse unter Beteiligung von mehr als 600 Mitarbeitern. Als nächstes Teilprojekt sollen nun geeignete **Messvariablen** identifiziert werden, um die Nachhaltigkeit eines Excellence-Programms auch quantifizieren zu können.

Frau Hirzel startet zudem ab September 2015 in Kooperation mit der Queensland University of Technology in Brisbane, Australien, ein Projekt zum Innovationsmanagement. Dabei soll die Frage untersucht werden, wie Banken virtuelle Communities nutzen können, um Kundenbedürfnisse zu identifizieren und innovative Service- und Produktideen zu kreieren. Dieses Thema stellt auch das Prozessmanagement vor neue Herausforderungen.

Kontakt: a.hirzel@fs.de

Best Process Award 2016

In Kürze starten wir den Wettbewerb „Best Process Award“. Diese Auszeichnung verleihen wir in zweijährigem Rhythmus in Kooperation mit den Zeitschriften „[gi Geldinstitute](#)“ und „[vb Versicherungsbetriebe](#)“.

Haben Sie in Ihrem Unternehmen richtig gute Prozesse? Gibt es tolle Prozessinnovationen in Ihrem Bereich? Wer verfügt tatsächlich über operative Exzellenz?

Wir suchen die besten Prozesse von **Banken und Sparkassen, Versicherern, FinTechs und anderen Finanzdienstleistern, Back-Office-Dienstleistern und weiteren Service-Providern** im deutschsprachigen Raum.

Nehmen Sie an dem Wettbewerb teil!

Die Einreichungsfrist läuft bis zum **31. März 2016**. Die Preisverleihung findet am 9. Juni 2014 im Rahmen der 10. ProcessLab-Konferenz statt.

→ Die Bewerbungsunterlagen werden in Kürze bereitgestellt. **Lassen Sie sich gern vormerken** (bitte formlose Mail an processlab@fs.de senden). Wir schicken Ihnen dann die Bewerbungsunterlagen zu.

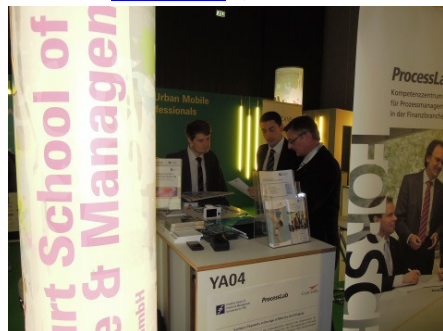


Eine Auszeichnung von [geldinstitute](#) in Zusammenarbeit mit dem ProcessLab der Frankfurt School of Finance & Management

Weitere Aktivitäten des ProcessLab

MOBIKON 2015

Auf der [MOBIKON](#) (11.-12. Mai 2015), einer Fachmesse für das Mobile Business, repräsentierte in diesem Jahr das ProcessLab die Frankfurt School of Finance & Management. Rund 3.800 Besucher interessierten sich dafür, welche Auswirkungen das rasant wachsende Mobile Business auf Security, eCommerce, Payment und Geschäftsmodelle haben. An beiden Tagen waren wir mit einem Stand vertreten. Hier gab es Informationen über unsere Projekte – insbesondere über unsere Zusammenarbeit mit ConCardis, einem der großen Zahlungsdienstleister im deutschsprachigen Bereich. Außerdem informierten wir über Seminare zur Datensicherheit, die vom [Competence Center „Governance & Audit“](#) der Frankfurt School angeboten werden.



Das ProcessLab auf der MOBikon 2015

COMMERZBANK 

ConCardis 

UMS⁺
ENABLING SUCCESS

 wüstenrot
württembergische

Am zweiten Veranstaltungstag diskutierte Prof. Dr. Jürgen Moormann in dem gut besuchten Expertenpanel „FinTech – die Kundenverstehere? Neue Player, Kooperationen, Produkte“ mit Vertretern von FinTech-Startup-Unternehmen. Eine klare Erkenntnis war, dass nur Unternehmen Erfolg haben werden, die ihre Prozesse mit den Entscheidungs- und Kaufprozessen ihrer Kunden verknüpfen können. Bislang ist meist die FinTech-Idee auf den Einsatz einer bestimmten (neuen) Technologie oder Applikation begrenzt. Das ist jedoch nicht ausreichend.



v.l.n.r.: Prof. Dr. Jürgen Moormann, Valentin Staff (CEO von Number26 GmbH), Carsten Maybach (Investment Manager von Main Incubator GmbH), Dennis Just (CEO von Knip AG). Es moderierte André Bajorat (figo GmbH).

Konferenz „Finanzdienstleister der nächsten Generation“

Am 13. Mai 2015 fand erneut die vom Frankfurt School Verlag durchgeführte Konferenz „Finanzdienstleister der nächsten Generation“ statt. Dabei ging es um die Frage, welche Innovationen in der Finanzbranche wirklich zukunftsträchtig sind und welchen Weg die etablierten Anbieter von Finanzdienstleistungen sowie die neuen Anbieter in diesem anspruchsvollen Umfeld künftig beschreiten wollen. Themen waren u.a. Social Banking, Mobile Payment, Personal Finance Management und Crowdsourcing. Moderiert wurde die Konferenz von Prof. Dr. Jürgen Moormann. Die nächste Konferenz zu diesem Thema findet am 11. November in Hamburg statt. Dazu finden Sie weitere Informationen [hier](#).

Roundtable zu „Digitalisierung und Innovation“

Ein kleiner Kreis von Führungskräften aus Banken und Versicherungen traf sich am 10.6.2015 zu einem Executive Roundtable, der zusammen vom ProcessLab und unserem Sponsor UMS GmbH veranstaltet wurde.

Zwei Impulsvorträge sorgten für einen Einstieg aus verschiedenen Perspektiven. [Prof. Dr. Michael Rosemann](#), Direktor der Information Systems School der Queensland University of Technology, Brisbane, forderte ein **Digital Mindset** heutiger und zukünftiger Führungskräfte. U.a. erläuterte er, warum Google in die Entwicklung fahrerloser Autos investiert und was dies für die Finanzindustrie bedeutet. [Stefan Baumann](#), Managing Partner bei der Sturm und Drang GmbH, Hamburg, sprach über die **psychologischen Aspekte** in der digitalen Welt, insbesondere über die Bedeutung des Human Interface („Customer Insights“). Es entwickelte sich im Anschluss eine angeregte Diskussion.



Stefan Baumann, Prof. Dr. Michael Rosemann

Zum Ende der Veranstaltung, initiierten die Teilnehmer den Aufbau einer Executive Community „Innovation und Digitalisierung“. UMS wird in Kürze eine entsprechende Plattform zur Verfügung stellen.

Das heutige Prozessmanagement greift zu kurz

Mehr als 80 Vorstandsmitglieder trafen sich am 16. Juni 2015 in Landshut zu einer vom Sparkassenverband Bayern organisierten Tagung über „Betrieb und IT – Mit Standards und Sourcing zum Erfolg“. In diesem Rahmen hielt Prof. Dr. Jürgen Moormann einen Vortrag über „Prozessmanagement als Katalysator zur Industrialisierung von Sparkassen und Banken“. Kerninhalte waren die **Bedeutung des Prozessmanagements**, die **Prozessverbesserung** als Daueraufgabe in der Finanzindustrie, die Notwendigkeit der **Mitarbeiterintegration** und die immer wichtiger werdende **Prozessinnovation**. Der letzte Aspekt fand besonders große Aufmerksamkeit, denn in vielen Häusern greift das Prozessmanagement noch zu kurz. Zu oft wird darunter die „Optimierung“ vorhandener Prozesse, meist sogar beschränkt auf die Marktfolge, verstanden. Unser Verständnis geht aber von den Kundenprozessen aus und folgt der so genannten „Outside-in-Perspektive“. Darüber hinaus müssen die Banken und Sparkassen viel stärker in Richtung von Prozessinnovation denken. Dieser Vortragsteil zielte auf die Digitalisierung, die die Prozesse in der Bankbranche radikal verändern wird. Es zeigte sich auch bei dieser Tagung, dass der Weg hin zur Prozessinnovation und zur konsequenten Digitalisierung der Branche noch sehr lang ist.



Dieses Thema war auch Inhalt einer Veranstaltung der Consist Software Solutions GmbH, Kiel, am 26. Juni 2015. In der Reihe „Consist Open Minds“ referierte Prof. Dr. Moormann über „Leistungssteigerung durch Prozessmanagement in Banken“. Auch hier ging es um Trends bei der Prozessverbesserung, der Beteiligung der Mitarbeiter, die Notwendigkeit der Prozessinnovation und die Digitalisierung als Treiber der Prozessinnovation.



Insbesondere wurde diskutiert, warum deutsche Banken im **internationalen Vergleich relativ langsam** sind. Beispiele wie BBVA, Santander, aber auch asiatische und australische Institute (insb. Commonwealth Bank, National Australia Bank) sammeln seit Jahren Erfahrungen und sind sowohl konzeptionell als auch technologisch den hiesigen Instituten weit voraus.

Anschließend berichteten die Teilnehmer über Erfahrungen im eigenen Haus. Es zeigte sich eine **erhebliche Lücke** zwischen dem aus akademischer Sicht wünschenswerten und dem tatsächlichen Zustand in einzelnen Häusern. Das Hauptproblem ist das noch nicht ausgeprägte Bewusstsein für den durch die Digitalisierung stattfindenden gravierenden Umbruch. Konsequenterweise ging es letztlich in der Diskussion gar nicht so sehr um Details des Prozessmanagements, sondern um geeignete Geschäftsmodelle.

Neuer Mitarbeiter am ProcessLab

Seit Juni 2015 ist **Dr. Bilal Balci** am ProcessLab tätig. Nach seinem Diplom in Wirtschaftsinformatik an der TU Darmstadt hat er an der Goethe Universität Frankfurt am Lehrstuhl für Information Systems Engineering promoviert. Dr. Balci hat sich während seiner Promotion auf die Prozessvirtualisierung und Digitalisierung spezialisiert. Er wird das ProcessLab-Team als PostDoc insbesondere im Bereich Prozessinnovation durch Digitalisierung unterstützen. Neben seiner akademischen Karriere sammelte er vielfältige Berufserfahrungen im Banking sowie in der IT-Beratung.

9. ProcessLab-Konferenz am 11. Juni 2015

„Prozessinnovation durch Digitalisierung“

Mit dem Konferenzthema hatten wir offenbar den Nerv der Zeit getroffen. Mit der Rekordteilnehmerzahl von 190 Besuchern ist die ProcessLab-Konferenz zu einer der größten Veranstaltung zum Prozessmanagement in der Finanzbranche geworden.



Die Vorträge haben gezeigt, dass im Bankensektor hinsichtlich Digitalisierung schon viel passiert. Dies zeigten u.a. Einblicke in Aktivitäten der Deutschen Bank und der Bausparkasse Wüstenrot. Allerdings sind wir in Deutschland im Vergleich zum Ausland und zu anderen Branchen zu langsam. Insbesondere fehlt es am „Digital Mindset“ beim Management ebenso wie bei den Mitarbeitern. Tolle Ansätze wie das auf der Konferenz skizzierte Ideenlabor der Deutschen Postbank, das den Pioniergeist der Mitarbeiter gezielt anspricht, laufen sonst Gefahr, in der Hierarchie „hängen zu bleiben“.



Unumgänglich wird in den nächsten Jahren die noch viel weitergehende Analyse des Kundenverhaltens sein. Mit verschiedensten Formen der „Customer Journey“ befassten sich Vorträge von Google und der 1822direkt (Frankfurter Sparkasse). Zu diesem Thema hatten wir auch einen eigenen Beitrag beigesteuert, der zeigte, wie sich der Weg der Kunden in ihren Prozessen ermitteln lässt und wie daraus Innovationen abgeleitet werden können.

Besonders eindrucksvoll war der Vortrag der polnischen mBank. Hier konnten die Besucher live erleben, was heute bereits möglich ist, wenn Mitarbeiter das innovative Denken verinnerlicht haben. Noch einen Schritt weiter ging Prof. Dr. Rosemann von der Queensland University of Technology. Er skizzierte, wie drastisch die Banken und Versicherer umdenken müssen, um nah an den Kunden zu sein. Social Communities, Mobile First, Übernahme der Denkweise von Unternehmen wie Uber, Apple, Google etc. sind Ansätze, wie sich Finanzdienstleister in einer digital geprägten Zukunft entwickeln können.



Prozesse werden in der Zukunft hochgradig digital sein. Darüber hinaus wird der Fokus zukünftig auf „mobile“ liegen, d.h. alle Prozesse werden auf jederzeitige und ortsunabhängige Verfügbarkeit ausgelegt sein. Und, ganz wichtig, digitalisierte Prozesse werden zunehmend „vom Kunden aus gedacht“ – eine große Chance, die die Digitalisierung den Banken eröffnet. Genau dieses Vorgehen kann bei den FinTechs beobachtet werden. Diese suchen nach Lücken, um Kunden einen besseren Service zu bieten. Genau das müssen auch die etablierten Banken tun.

Ein ausführlicher Bericht zur Konferenz findet sich [hier](#) (Frankfurt School Verlag) und [hier](#) (av-finance). Ein weiterer Bericht ist gerade im Heft Nr. 4 der Zeitschrift „gi Geldinstitute“ (S. 62-64) erschienen.

Die **10. ProcessLab-Konferenz** ist für den **9. Juni 2016** geplant.

31. ProcessLab-Colloquium am 22. April 2015

Über „**Virtuelle Kreditkarten und Mobile Payment – Wie sich neue Bezahlmethoden auf Unternehmen auswirken**“ berichtete Mario Zorn, Associate Director von AirPlus International, in unserem letzten ProcessLab-Colloquium. Ganz im Zeichen der Digitalisierung lieferte Herr Zorn spannende Einblicke zum Einfluss virtueller Zahlverfahren auf Geschäftsprozesse. Am Beispiel des Geschäftsreiseprozesses erläuterte Herr Zorn, wie Geschäftskunden mittels einer virtuellen Kreditkarte und/oder Mobile Payment an (fast) allen Stationen ihrer Reise Zahlungen tätigen können. Der Clou liegt aber in der einfachen späteren Bearbeitung. Alle Rechnungen einer Geschäftsreise können eindeutig zugeschlüsselt und leicht ausgewertet werden (z.B. Auswertung pro Reise, Vergleich Reise vs. Videoconferencing etc.). Die Reisekostenanalyse dürfte zu erheblichen Einsparpotenzialen für Firmen führen. Als größte Herausforderung für das Mobile Payment im Geschäftskundenbereich sieht Herr Zorn den „Onboarding Prozess“, da die Infrastruktur der Firmen und Finanzdienstleister erst „mobile ready“ gemacht werden muss. Abgesehen davon ist zu erwarten, dass dieser Markt in Zukunft stark wachsen wird.

Veranstaltungskalender

Im Folgenden sind die nächsten Termine aufgeführt, die von uns organisiert oder mitgestaltet werden. Die vom ProcessLab organisierten Veranstaltungen sind *grau* unterlegt.

22.10.2015	32. ProcessLab-Colloquium „Beeinflusst die Organisationskultur die Prozessperformance? Messung, Hindernisse und Implikationen für die Praxis“ Dr. Corinna Grau, Leiterin Betrieb Kundenservice, Württembergische Versicherung AG Ort: Frankfurt School of Finance & Management, Raum 20 Weitere Informationen zum Colloquium finden Sie hier .
15.10.2015	„Learning process-oriented behaviour in daily work practices through A role play“ Ann-Kathrin Hirzel Queensland University of Technology (QUT), Science and Engineering Faculty, Information Systems School, Seminar Series Ort: Brisbane, Australien
3.12.2015	33. ProcessLab-Colloquium „Analyse von Kundenprozessen als Grundlage der Kundenzentrierung – neue Erkenntnisse durch Process und Sequence Mining“ Elisabeth Palvölgyi, ProcessLab, wiss. Mitarbeiterin und Doktorandin Ort: Frankfurt School of Finance & Management, Raum 10 Weitere Informationen zum Colloquium erhalten Sie mit separater Einladung.
09.06.2016	10. ProcessLab-Konferenz Weitere Informationen zum Konferenz werden noch bekannt gegeben.

Neue Publikationen

Leyer, M./Hirzel, A.-K./Moormann, J. (2015), Effectiveness of role plays on process-oriented behavior in daily work practices: An analysis in the financial services sector, in: Proceedings of the 23rd European Conference on Information Systems (ECIS 2015), Münster, Paper 120.

Leyer, M./Vogel, L./Moormann, J. (2015), Twenty years research on lean management in services: results from a meta-review, in: International Journal of Services and Operations Management (IJSOM), 21. Jg., Nr. 4, S. 389-419.

Moormann, J. (2015), Business Engineering: How to transform a bank into a process-centered organization, in: BIT. Banking and Information Technology, 16. Jg., Nr. 1, S. 11-25.

Moormann, J. (2015), Digitalisierung verändert Prozesse, in: Geldinstitute, 46. Jg. (2015), Nr. 2, S. 30-31.

Einen vollständigen Überblick über die Publikationen des ProcessLab und Download-Möglichkeiten finden Sie [hier](#).

Weitere Informationen

Mehr Informationen über das ProcessLab finden Sie unter www.processlab.info. Dort sind auch frühere Newsletter abrufbar.

Aktuelle News erhalten Sie auch über unseren RSS-Feed, Facebook und Twitter:



Impressum:

Redaktion
Kontakt

Prof. Dr. Jürgen Moormann
ProcessLab c/o Frankfurt School of Finance & Management,
Sonnemannstr. 9-11, 60314 Frankfurt a.M., Tel. 069/154008-724
www.fs.de, j.moormann@fs.de