

**Newsletter Nr. 16**

**September 2010**

Liebe Freunde des ProcessLab,

der neue Newsletter informiert Sie wieder über die Aktivitäten am ProcessLab der Frankfurt School of Finance & Management. Wir berichten u.a. über

- 5 Jahre ProcessLab,
- die letzten ProcessLab-Veranstaltungen,
- aktuelle Forschungsaktivitäten,
- kommende Veranstaltungen und
- neue Publikationen.

Und wie immer: Wenn Sie mehr über das ProcessLab erfahren möchten oder Anregungen haben, kontaktieren Sie uns bitte unter [processlab@fs.de](mailto:processlab@fs.de) oder besuchen Sie unsere Website unter [www.processlab.info](http://www.processlab.info).

Mit besten Grüßen

Ihr



**Prof. Dr. Jürgen Moormann**  
Professor für Bankbetriebslehre  
Leiter des ProcessLab  
Frankfurt School of Finance & Management

## 5 Jahre ProcessLab

Schon fünf Jahre ist es her, dass im Herbst 2005 das ProcessLab der Frankfurt School gegründet wurde. Zielsetzung ist die Forschung im Bereich des Geschäftsprozessmanagements der Finanzbranche. Am ProcessLab werden wissenschaftliche Lösungen in enger Kooperation mit Experten aus der Praxis entwickelt. Wir möchten damit sowohl einen Know-how-Transfer von der Theorie zur Praxis als auch von der Praxis zur Theorie erreichen.

Seit dieser Zeit hat sich das ProcessLab in der Community als Plattform für Themen des Prozessmanagements etabliert. Dazu haben insbesondere unsere Veranstaltungen beigetragen: In den ProcessLab-Colloquia werden unterschiedliche Themen von eingeladenen Referenten vorgestellt und mit den Teilnehmern diskutiert. Darüber hinaus treffen sich seit zwei Jahren Six-Sigma-Experten vierteljährlich zum ProcessLab-Workshop „Six Sigma in der Finanzbranche“. Der alljährliche Höhepunkt ist die ProcessLab-Konferenz, die wir bisher viermal durchgeführt haben. Hochkarätige Vorstandsmitglieder wie Frank Annuscheit (Commerzbank), Hermann-Josef Lamberti (Deutsche Bank) und Klaus Peter Frohmüller (Wüstenrot & Württembergische) haben neben vielen Experten aus Banken, Versicherungsunternehmen, der Beratung und der Wissenschaft ihr Know-how in die Konferenzen eingebracht.

In den fünf Jahren wurden von den Mitarbeitern des ProcessLab 81 Publikationen erstellt. Das Spektrum reicht von Beiträgen in praxis- und wissenschaftsorientierten Zeitschriften, in Herausgeberwerken und Arbeitspapieren bis zur Erstellung von Büchern. Das neueste Werk („Prozessmanagement in der Assekuranz“) ist in Arbeit und wird Ende des Jahres erscheinen.

Drei Promotionen (Drs. Andreas Burger, Diana Heckl und Matthias Hilgert) konnten erfolgreich abgeschlossen werden. Gerade dem Aufbauteam ist es zu verdanken, dass sich das Lab in kurzer Zeit einen Namen gemacht hat und die Infrastruktur zügig erstellt worden ist. Die heutigen Doktoranden tragen mit ihrem enormen Einsatz dazu bei, das Lab erfolgreich weiter zu entwickeln.

Thematisch bearbeiten wir ein breites Feld, das von Sourcing-Fragestellungen über Kundenprozesse, Six Sigma und Effizienzmessung bis zur Prozesssimulation und der Identifikation von Services für IT-Systeme reicht. Dies können wir nur aufgrund des uneingeschränkten Commitments unserer Sponsoren leisten. Sie ermöglichen uns, den beiderseitigen Transfer Praxis – Wissenschaft nicht nur anzustreben, sondern auch zu realisieren. Mit der Commerzbank, Cirquent und Siemens stehen starke Partner hinter uns.

Hinsichtlich akademischer Kooperationen entwickelt sich die Zusammenarbeit mit der Queensland University of Technology (QUT) in Brisbane und seit kurzem mit der University of Hong Kong (HKU) hervorragend. Mitarbeiter des Lab haben mehrmonatige Forschungsaufenthalte an der QUT (Heckl, Leyer, Moormann) verbracht; René Börner war im Rahmen seines Dissertationsprojekts für zwei Monate an der University of New South Wales (UNSW) in Sydney tätig.

Unser größtes Asset, das auch für unsere wissenschaftliche Arbeit von großer Bedeutung ist, bleibt jedoch die Einbindung in den Finanzplatz Frankfurt bzw. in die Community, die sich mit Fragen des Prozessmanagements in der Finanzdienstleistungsbranche beschäftigt. So empfangen mehr als 2.000 an Prozessthemen Interessierte unseren Newsletter, mit dem wir über unsere Aktivitäten berichten. Mit dem neuen Best Process Award werden in Kooperation mit der Zeitschrift „geldinstitute“ erstmals Prozesse der Finanzwirtschaft im deutschsprachigen Bereich prämiert. Das vom ProcessLab entwickelte Simulationstool KreditSim kommt in einer Reihe von Unternehmen zur Sensibilisierung der Mitarbeiter für Prozessthemen zum Einsatz. ProcessLab-Studien zur Kreditprozesssteuerung oder zur Verbreitung von Six Sigma dienen der Praxis als Hilfsmittel bei Managemententscheidungen.

Wir danken für Ihr Vertrauen in unsere Arbeit und Ihre Unterstützung und werden auch in den nächsten Jahren alles tun, um das Prozessmanagement in der Finanzbranche sowohl akademisch als auch anwendungsorientiert weiter zu begleiten und voranzubringen.

## Berichte über Veranstaltungen des ProcessLab

### Erfolgreiche Konferenz „Kapazitätsmanagement in Banken – Just in time for a next step“

Rund 150 Teilnehmer nahmen an der diesjährigen ProcessLab-Konferenz am 17. Juni 2010 in Frankfurt am Main teil. Zwölf Referenten aus Wissenschaft und Praxis hielten spannende Vorträge zum Thema „Kapazitätsmanagement in Banken“. Zum Auftakt erläuterte Frank Annuscheit, Mitglied des Vorstands der Commerzbank AG, die sechs größten Herausforderungen des Kapazitätsmanagements von Banken aus Sicht des COO: (1) Bildung prozessorientierter Arbeitsplätze, (2) Kapazitätsmanagement innerhalb einzelner Stellen, (3) Prozessübergreifendes Kapazitätsmanagement, (4) Umgang mit extremen Volumenschwankungen, (5) Kapazitätsmanagement im demografischen Wandel und (6) Kapazitätsmanagement im Integrationsprozess. Diese Herausforderungen wurden im Laufe der Konferenz von den Referenten immer wieder aufgegriffen. Im Anschluss gaben Prof. Dr. Jürgen Moormann und Dr. Diana Heckl einen Überblick zum Kapazitätsmanagement im Front, Middle und Back Office.



Im Praxis-Track berichtete Manuel Loos über das operative Kapazitätsmanagement in der Targobank. Im Vordergrund stand die Vorgehensweise zum Kapazitätsmanagement im Back Office der Bank, die Auswirkungen des neuen Kernbankensystems auf das Tagesgeschäft sowie Herausforderungen im Zusammenhang mit der Integration in die Crédit Mutuel. Dr. Ralf Kölbach skizzierte in seinem Vortrag das Kapazitätsmanagement im Produktionsbereich der Westerwald Bank, in dem er auf den Status Quo als auch auf zukünftige Anforderungen einging. Dr. Oliver-Sven Penger, Deutsche Bank, konzentrierte sich auf die Steuerung der Mitarbeiter mit Hilfe eines Workforce-Management-Ansatzes. Dr. Andreas Burger stellte den Ansatz des „Outside-In“-Kapazitätsmanagements bei der Commerzbank dar.

Im Wissenschaftstrack stellte Christian Ritter, ibi research, eine Methode zur Prognose des Kapazitätsbedarfs vor, die auf der Segmentierung der Kunden nach demografischen Daten beruht. Die Identifizierung von Kundenclustern soll es erleichtern, den Bedarf an Produkten zu prognostizieren und so die Kapazitäten besser anzupassen. Auch Dr. Ralph Grothmann von Siemens beschäftigte sich mit Prognosemethoden zur Kapazitätsplanung. Er zeigte, dass neuronale Netzwerke einen vielversprechenden Ansatz darstellen. Michael Leyer, ProcessLab, berichtete über Kapazitätssteuerung mit Hilfe eines Prozesslabors. Darin kann der kurzfristige Bedarf an Mitarbeiterkapazitäten mit Simulationen prognostiziert werden. Zum Abschluss des Tracks hielt Prof. Dr. Rainer Sibbel, Frankfurt School, einen Vortrag über die integrierte Kapazitäts- und Organisationsgestaltung bei Dienstleistungsunternehmen. Er regte das Publikum zum Nachdenken darüber an, in wie weit sich Modelle des Gesundheitswesens in die Bankenwelt übertragen lassen.

Zum Abschluss der Konferenz hielt Dr. Wilhelm Westerborg einen inspirierenden Vortrag über das Kapazitätsmanagement und die Crewumlaufplanung bei der Lufthansa AG.

In den Pausen und dem anschließenden Sektempfang nutzten die Konferenzteilnehmer wie immer die Möglichkeit, sich auszutauschen und Kontakte zu knüpfen.

Die 5. ProcessLab-Konferenz ist für den **16. Juni 2011** geplant.

## Verleihung des Best Process Award

Im Rahmen der 4. ProcessLab-Konferenz wurde erstmals der **Best Process Award** verliehen. Mit diesem vom ProcessLab initiierten und gemeinsam mit der Zeitschrift „geldinstitute“ durchgeführten Wettbewerb sollen die besten Prozesse in der Finanzbranche identifiziert und prämiert werden. Bewerben konnten sich alle Banken und Sparkassen, Versicherer, andere Finanzdienstleister sowie Transaktionsfabriken und weitere Service-Provider im deutschsprachigen Raum. Der Wettbewerb findet in zweijährigem Rhythmus statt. Um den Award hatten sich 20 Unternehmen mit 21 Prozessen beworben. Als diesjährige Sieger wurden gekürt:



### 1. Platz: TeamBank AG Nürnberg

Prozess: easyCredit bestellen und Valutierungsverfahren im Rahmen der Kreditvergabe durchführen

### 2. Platz: comdirect bank AG

Prozess: Anlageberatung PLUS – Anlageberatung für private Kunden im Direktbankgeschäft mit automatisierter Portfolioüberwachung online und am Telefon

### 3. Platz: Münchener Hypothekenbank eG

Prozess: HypoLine-Zusage im vereinfachten Verfahren



Wir gratulieren zu diesen Erfolgen! [Hier](#) können Sie sich ein Video der Preisverleihung anschauen. Den Sieger des diesjährigen Best Process Award haben wir zu unserem kommenden ProcessLab-Colloquium eingeladen (07.10.2010, s. Termine) bei dem die Details des Prozesses vorgestellt werden. Außerdem werden die prämierten Prozesse aller Sieger in den nächsten Ausgaben der Zeitschrift „geldinstitute“ vorgestellt.

Helmut Müller von der TeamBank nimmt den Preis entgegen.

## Colloquia des ProcessLab

### „Einsatz einer BPM-Plattform in einer Bank zur Steuerung von Geschäftsprozessen“

Die Beherrschung des Geschäftsprozessmanagements wird in Zukunft ein wichtiger Wettbewerbsvorteil in der Finanzdienstleistungsindustrie sein. Wie dies bei der Degussa Bank mit Hilfe einer BPM-Plattform (Business Process Management) etabliert wurde, stellte unser Referent Dieter Bourlauf, Leiter des Kompetenzzentrums Technologie, vor. Wesentliche Charakteristika der BPM-Plattform sind transparente Prozessabläufe, eine kontinuierliche Produktionssteuerung sowie eine komplett elektronische Bearbeitung der Kundenaufträge. Damit können beispielsweise Mitarbeiter und Teams flexibel zur Bearbeitung verschiedener Produkte eingesetzt werden. Zudem erlaubt dies eine Identifikation von möglichen KVP-Ansatzpunkten. Ein wichtiger Punkt in seinem Vortrag war auch die Frage, welche Auswirkungen eine BPM-Plattform auf die Organisation und die Mitarbeiter in einer Bank hat. Sein Fazit: Die Einführung einer BPM-Plattform steigert die Flexibilität und Effizienz einer Bank erheblich; sie führt aber auch zu grundlegenden Veränderungen des Arbeitsumfelds. So wird vor allem das Wissen der Mitarbeiter über die Prozesssteuerung in der BPM-Plattform abgebildet. Dabei ist es wichtig, die Mitarbeiter mitzunehmen und vor allem neue Rollen zur Identifizierung der Mitarbeiter mit ihrer Arbeit zu schaffen.

→ Den Vortrag können Sie [hier](#) als PDF herunterladen.

## ProcessLab-Workshops „Six Sigma in der Finanzbranche“

Der achte ProcessLab-Workshop „**Wie viel Organisation braucht Six Sigma?**“ wurde von René Börner und Michael Leyer, beide ProcessLab, moderiert. Dazu stellten sie Ergebnisse einer Befragung vor, die auf der 3. ProcessLab-Konferenz durchgeführt worden war. Die Befragung befasste sich mit zentralen Themen der Aufbau- und Ablauforganisation von Six Sigma. Die Ergebnisse zeigen, dass Six Sigma viel Organisationsaufwand erfordert, damit Projekte erfolgreich abgeschlossen werden können.

Im Workshop wurden verschiedene Fragestellungen der Organisation bearbeitet. Grundsätzlich ist die enge Einbindung der Mitarbeiter bei einer Six-Sigma-Initiative wichtig. Zudem muss den lokalen Projektleitern genügend Raum für Entscheidungsfreiheit gelassen werden. Gleichzeitig muss aber die Einhaltung der Methodik Six Sigma zentral sichergestellt werden. Ansonsten besteht die Gefahr, dass Vorgehensweisen verändert werden und so die Glaubwürdigkeit von Six Sigma leidet. Darüber hinaus sollte für Erfolge in Six-Sigma-Projekten im Unternehmen Anerkennung geschaffen werden, die nicht nur den Projektleitern, sondern dem gesamten Team zu Gute kommt.

Die vollständige Auswertung der Befragung wird unter dem Titel „Wie viel Organisation braucht Six Sigma: Eine empirische Untersuchung für die Finanzdienstleistungsbranche“ (Börner/Leyer) in der Ausgabe 06/2010 der Zeitschrift für Führung und Organisation (zfo) erscheinen.

Im neunten Workshop mit dem Thema „**Lean Six Sigma Deployment in a Large International Bank**“ berichtete Juan Eduardo Steigerwald, BNP Paribas, von der Umsetzung von Lean Six Sigma innerhalb einer weltweit tätigen Bank. Mit 32 Master Black Belts (d.h. 1 MBB pro Land mit mindestens 2.000 Mitarbeitern) setzt BNP Paribas konsequent auf die Methodik Six Sigma und eine internationale Durchdringung. Bereits hier wurde deutlich, wie wichtig die Beachtung kultureller Unterschiede in verschiedenen Ländern ist. Die anschließende Diskussion mit Six-Sigma-Experten der Finanzbranche, die Projekterfahrungen in insgesamt 10 Ländern gesammelt haben, bestätigte dies. Globales Denken muss unbedingt von lokalem Handeln begleitet werden. Projektmanager sollten daher aus dem Kulturkreis stammen, in dem ein Projekt durchgeführt wird. Dies fördert nicht nur die Akzeptanz des Projekts, sondern erspart dem Konzern auch unnötige Widerstände und anfängliche Missverständnisse.

Interessenten sind wie immer herzlich zum ProcessLab-Workshop eingeladen. Dazu sollten Sie eine Six-Sigma-Ausbildung (Black Belt oder Master Black Belt) sowie Projekterfahrung mitbringen.

Kontakt: Michael Leyer ([m.leyer@fs.de](mailto:m.leyer@fs.de))

Im Zusammenhang mit unseren Six-Sigma-Aktivitäten freuen wir uns, dass nun unser Beitrag „**Uptake and Success Factors of Six Sigma in the Financial Services Industry**“ (Heckl/Moormann/Rosemann) im renommierten Business Process Management Journal erschienen ist (s. Publikationen).

## Berichte über weitere Aktivitäten des ProcessLab

### Forschungsaufenthalt in Australien

Michael Leyer, wissenschaftlicher Mitarbeiter am ProcessLab, befindet sich derzeit an der Queensland University of Technology (QUT) in Brisbane, Australien. Dort arbeitet er für zweieinhalb Monate in der Forschungsgruppe „Business Process Management“ (BPM Research Group) um Prof. Michael Rosemann. Ziel des Aufenthalts ist der fachliche Austausch im Rahmen seines Dissertationsthemas sowie die Entwicklung neuer gemeinsamer Ideen für unsere Forschungsgebiete. Dazu hat Michael Leyer sein Dissertationsthema, das sich mit der operativen Steuerung von Dienstleistungsprozessen beschäftigt, in zwei Vorträgen in der Forschungsgruppe vorgestellt und diskutiert. Darüber hinaus arbeitet er mit



Forschern der Gruppe an Themen zur Implementierung von Six-Sigma-Initiativen in Finanzdienstleistungsunternehmen sowie der Kundenintegration in Dienstleistungen.

## Smartphone-Applikationen für das Banking

Die Verbreitung von Smartphones sowie den darauf genutzten Smartphone-Applikationen (Apps) schreitet national und international in hohem Tempo voran. Daher beschäftigt sich das ProcessLab zusammen mit der QUT intensiv mit der Frage, inwiefern Apps für das Bankgeschäft genutzt werden können. Ergebnisse einer ersten Studie wurden in der Zeitschrift „Die Bank“ (Nr. 6) publiziert (Moormann/Rosemann). Das Ergebnis dieser Studie war, dass nur 20 der untersuchten Top 50-Banken zum Untersuchungszeitpunkt (März 2010) überhaupt Apps anboten. Außerdem wurden die Funktionalitäten dieser Apps sowie der 100 beliebtesten iPhone-Apps der Kategorie „Finanzen“ erfasst. Bislang sind die App-Funktionalitäten der verschiedenen Anbieter sehr ähnlich. Zu den häufigsten Funktionalitäten gehören Kontostandsabfrage/ Kontoaggregation, Filial- und Geldausgabeautomatenfinder sowie Rechnungsbegleichung. Wirklich innovative Applikationen sucht man jedoch bislang vergeblich.

Um dies zu erreichen sollten sich Banken von der engen, traditionellen Inside-Out-Perspektive lösen und sich an den Prozessen ihrer eigenen Kunden im Sinne einer Outside-In-Perspektive orientieren. Smartphone-Applikationen dienen dann der Bündelung von Informationen, Produkten und Dienstleistungen zur ganzheitlichen Kundenprozessunterstützung. Dieser Beitrag erschien in der Nr. 4 der praxisorientierten Zeitschrift „Wirtschaftsinformatik & Management“ (Moormann/Dohmen) und in einer gekürzten Fassung im „Bankmagazin“ (Nr. 8). Ein wissenschaftlicher Beitrag zu dieser Thematik ist ebenfalls in Arbeit.

## Vorträge zur Identifizierung von Ineffizienztreibern auf Prozessebene

Anfang Juni stellte Anne Dohmen das Paper „Identifying Drivers of Inefficiency in Business Processes: A DEA and Data Mining Perspective“ im Rahmen der 22. International Conference on Advanced Information Systems Engineering (CAiSE 2010) in Hammamet, Tunesien, vor. In dem Paper geht es um die Konzeptionalisierung einer Methodik zur Identifizierung von Ineffizienztreibern in Geschäftsprozessen. Dabei wird in einem ersten Schritt die Effizienz mithilfe der Data Envelopment Analysis (DEA) gemessen. Der Vorteil der DEA ist, dass mehrere Input- oder Outputfaktoren simultan bei der Effizienzmessung betrachtet werden können. Die konkrete Wahl der Faktoren hängt von der jeweiligen Fragestellung ab; allerdings empfiehlt sich grundsätzlich z.B. der Einbezug von Durchlaufzeit und Prozesskosten. Das vorgestellte Paper beschreibt im zweiten Schritt, wie mit einer Kombination einer Clusteranalyse und einer Assoziationsanalyse mögliche Gründe für Prozessineffizienzen identifiziert werden können.

Auf der „International Conference on Global Trends in the Efficiency and Risk Management of Financial Services“ in Chania, Griechenland, stellte Anne Dohmen zwei Paper zum Thema der Analyse der Prozesseffizienz vor. Im ersten Paper wurden klassische DEA-Erweiterungsmodelle, so genannte One-stage- and Two-stage Approaches, auf einen Prozessdatensatz angewendet und deren Vor- und Nachteile zur Identifizierung von Ineffizienztreibern untersucht. Die wichtigsten Ergebnisse waren: Prinzipiell ist der Two-stage Approach dem One-stage Approach bei der Anwendung auf Prozessebene vorzuziehen. Da die Gründe für Prozessineffizienzen allerdings vielfältig sein können und z.B. erst eine Kombination bestimmter Faktoren zu einer systematischen Zeitverzögerung im Prozessdurchlauf führen kann, stößt man mit einem regressionsbasierten Ansatz – wie dem Two-stage Approach – an methodische Grenzen. Die Erkenntnisse dieses Papers dienen als Vorlage zur Konzeptualisierung eines alternativen Ansatzes, der im zweiten Paper beschrieben wird. Dieses Paper ist eine Weiterentwicklung des auf der CAiSE vorgestellten Papers (s. oben).

## Serviceorientierung im Fokus zweier Vorträge auf der AMCIS

Vom 11.-15.08.2010 fand in Lima, Peru, die 16. Americas Conference on Information Systems statt. Dort stellte René Börner seinen Beitrag „Applying Situational Method Engineering to the Identification of Services“ vor. Die Identifizierung geeigneter Services ist einer der bedeutendsten Schritte einer erfolgreichen SOA-Implementierung. Vorhandene Methoden zur Service-Identifikation bieten zwar vielfältige Varianten methodischer Unterstützung; allerdings finden hier Projektspezifika so gut wie keine Beachtung, d.h. diese Methoden werden ungeachtet der Rahmenbedingungen (so genannter situationspezifischer Kontextfaktoren) verwendet. Daher wird vorgeschlagen, Prinzipien des Situational Method Engineering (SME) auf die Service-Identifikation zu übertragen, um somit situationspezifische Methoden auf Basis von Methodenfragmenten zu erstellen. Dazu müssen zunächst relevante Kontextfaktoren, wie z.B. Projektbudget, Mitarbeiterqualifikationen oder das Ziel einer SOA-Implementierung, identifiziert werden. Abhängig davon wie groß das Projektbudget ist, wie gut Mitarbeiter ausgebildet sind etc. bestimmen diese Kombinationen konkrete Ausprägungen einer Situation. Passend zu dieser Situation können anschließend Methodenfragmente zu einer situativen Methode konfiguriert werden.



Das zweite von René Börner präsentierte Paper entstand in einer Zusammenarbeit mit Falk Kohlmann und Rainer Alt von der Universität Leipzig. „A Framework for the Design of Service Maps“ beschäftigt sich mit der Governance serviceorientierter Architekturen. Als eines von vielen Instrumenten der Service-Governance dienen Service Maps als gemeinsame (semantische) Grundlage für IT- und Fachabteilungen, um Zusammenhänge, Einflüsse und Abhängigkeiten aller in einem Unternehmen vorhandenen Services erkennen und die Effizienz und Effektivität einer serviceorientierten Architektur

verbessern zu können. Der Beitrag untersucht verschiedene Kriterien, die das Design solcher Service Maps beeinflussen. So muss beispielsweise eine ausschließlich unternehmensintern genutzte Service Map andere Informationen enthalten als eine Service Map, die in interorganisationalen Wertschöpfungsnetzwerken zum Einsatz kommt. Auf Basis der Betrachtung einer „Building Block Dimension“ und einer „Design Dimension“ wird in diesem Beitrag ein Framework entwickelt, das das Design von Service Maps unterstützt.

## ProcessLab-Mitarbeiter auf internationalen Colloquia für Doktoranden

Gleich zweimal wurde Michael Leyer zu Vorträgen im Rahmen von Colloquia für Doktoranden eingeladen. Diese Veranstaltungen ermöglichen es dem Doktoranden, sein Dissertationsthema vorzustellen und mit den Teilnehmern (Doktoranden sowie Professoren) intensiv zu diskutieren. Dies war zum einen die Student Conference on Operational Research in Nottingham, England, auf der Doktoranden und Forscher mit dem fachlichen Schwerpunkt Operational Research zusammenkamen. Zum anderen fand in St. Gallen die DESRIST 2010 statt – eine Konferenz mit dem Schwerpunkt auf Forschungsmethodik in der Wirtschaftsinformatik. Ziel der Dissertation ist es zu analysieren, wie Dienstleistungsunternehmen mit der Integration von Kunden in den Leistungserstellungsprozess umgehen können. Für die Prozesssteuerung ist besonders die kurzfristige Sicht wichtig, in der z.B. das unvorhergesehene Warten auf Kundeninformationen schwer planbar ist. Um dies zu verbessern, sollte in einem ersten Schritt der Einfluss von Kunden auf die Leistungserstellung transparent gemacht werden. In einem zweiten Schritt sollte mit Hilfe der Prozesssimulation untersucht werden, welche Steuerungskonzepte den Umgang mit der Kundenintegration verbessern. Auf beiden Konferenzen erhielt Michael Leyer wertvolle Hinweise zur Durchführung seines Forschungsvorhabens. Weitere Informationen zu seinem Thema finden Sie [hier](#).

## Veröffentlichung der Dissertation von Matthias Hilgert

Gerade wurde die am ProcessLab erstellte Dissertation von Dr. Matthias Hilgert veröffentlicht. In der Dissertation geht es um die Bestimmung von Unternehmensgrenzen auf Prozessebene.

*Inhalt:* Bei einer Outsourcing-Entscheidung geht es nicht nur um Eigenerstellung oder Fremdbezug. Die Entscheidung bezieht auch den Schnitt des zur Disposition stehenden Geschäftsprozesses und damit die Verortung der Unternehmensgrenze auf Prozessebene mit ein. Durch die Auslagerung von Geschäftsprozessen wird die über einen langen Zeitraum gewachsene Struktur eines Unternehmens aufgebrochen. Dies führt im operativen Betrieb zu neuen Problemen sowie zu Verwerfungen an der Unternehmensgrenze zu einem externen Anbieter. Dadurch entstehen Kosten, die eventuell die gesamte Outsourcing-Entscheidung infrage stellen oder zumindest die geplante Kostenreduktion verringern.

In der Dissertation wird ein Entscheidungsmodell auf Basis der Transaktionskostentheorie, der Prozesskostenrechnung und des Modularitätsprinzips vorgeschlagen, mit dem sich die langfristig kostenoptimale Positionierung der Unternehmensgrenze auf Prozessebene bestimmen lässt und zwar *bevor* ein Outsourcing-Vertrag geschlossen wird. Im Anschluss an die Modellentwicklung wird die Anwendung des Entscheidungsmodells am Beispiel eines bankbetrieblichen Prozesses dargestellt und damit gezeigt, wie sich das Modell in der Praxis anwenden lässt.

Das Buch ist in der von Prof. Dr. Moormann herausgegebenen Reihe „Advances in Business Process Management“ erschienen. Es kann direkt beim [Logos-Verlag](#), Berlin, bestellt werden (ISBN 978-3-8325-2311-4, 340 Seiten).



λoγoς

## Neue Links auf [www.processlab.info](http://www.processlab.info)

Auf der ProcessLab-Website haben wir unter „Links“ zwischenzeitlich weitere Organisationen, die sich mit dem Prozessmanagement beschäftigen, hinzugefügt. Dazu zählen u.a. die European Association of Business Process Management, Blueprint4banks, BiPRO, der Arbeitskreis Prozessdatengenerierung sowie die Website BPMlink. [Schauen Sie doch mal rein.](#)

## Veranstaltungskalender

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

<b>16.09.2010</b>	<b>„Using role-play based simulation to acquire tacit knowledge in organizations: The case of KreditSim“</b> (Prof. Dr. Jürgen Moormann) <a href="#">5th International Conference on Knowledge Management in Asia Pacific (KMAP2010)</a> Ort: Xi'an, China
<b>30.09.2010</b>	<b>„Konzeption eines Prozesslabors zur Verbesserung der operativen Steuerung von Dienstleistungsprozessen“</b> (Prof. Dr. Jürgen Moormann) <a href="#">40. Jahrestagung der Gesellschaft für Informatik e.V. (GI)</a> , Informatik 2010, Konferenz Steigerung der Dienstleistungsproduktivität – Modellbasierte Methoden und Anwen-



	<p>dungssysteme, 27.9.-1.10.2010 Ort: Leipzig</p>
<p><b>07.10.2010</b> 18.00 Uhr</p>	<p><b><a href="#">17. ProcessLab-Colloquium</a></b>  <b>„Mit ganzheitlicher Sichtweise zur Prozessexzellenz“</b>  Referent: Helmut Müller, TeamBank AG Nürnberg  <b>Preisträger des Best Process Award 2010</b>  Ort: Frankfurt School, Raum 20</p>
<p><b>25.-28.10.2010</b></p>	<p><b>„Using role-plays to acquire process-oriented knowledge in enterprises“</b>  (Michael Leyer)  <a href="#">International Conference on Knowledge Management and Information Sharing 2010</a>  Ort: Valencia, Spanien</p>
<p><b>28.10.2010</b></p>	<p><b>9. Informationsforum KreditServicing Deutschland</b>  Moderation: Prof. Dr. Jürgen Moormann  <a href="#">Hypothesen Management GmbH</a>  Ort: Frankfurt/M.</p>
<p><b>16.11.2010</b></p>	<p><b>Business Process Management Konferenz</b>  Moderation: Prof. Dr. Jürgen Moormann  <a href="#">Konferenz im Rahmen der Euro Finance Week 2010</a>  Ort: Congress Center Messe Frankfurt</p>
<p><b>25.11.2010</b> 18.30 Uhr</p>	<p><b>ProcessLab meets Students</b>  <b>„Umbau der Bankenlandschaft: Filialen im Brennpunkt“</b>  Referentin: Dr. Diana Heckl, McKinsey &amp; Company Inc., Frankfurt/M.  Ort: Frankfurt School, Raum 10 (<i>nur für Studierende der Frankfurt School</i>)</p>
<p><b>16.12.2010</b> 18.00 Uhr</p>	<p><b>18. ProcessLab-Colloquium</b>  <b>„Die W&amp;W-Gruppe auf dem Wege zum Vorsorgespezialisten – Turn-around eines Finanzdienstleisters“</b>  Klaus Peter Frohmüller, Mitglied des Vorstands, Wüstenrot &amp; Württembergische AG  Ort: Frankfurt School, Raum 10</p>

Wichtig:

Anmeldung zu den ProcessLab-Colloquia: Die Teilnahme an Veranstaltungen des ProcessLab ist (mit Ausnahme der ProcessLab-Konferenz) kostenfrei.

## Neue Publikationen

Börner, R. (2010), *Applying Situational Method Engineering to the Development of Service Identification Methods*, in: Proceedings of the 16th Americas Conference on Information Systems, 12.-15.08.2010, Lima, Peru, Paper 18 ([Abstract und Downloadmöglichkeit](#)).

Dohmen, A./Leyer, M./Patas, J. (2010), *Towards a Methodology to Assess Changes in IT Business Value in Terms of Business Process Performance*, in: Proceedings of the 16th Americas Conference on Information Systems, 12.-15.08.2010, Lima, Peru, Paper 167 ([Abstract und Downloadmöglichkeit](#)).

Dohmen, A./Moormann, J. (2010), *Identifying Drivers of Inefficiency in Business Processes: A DEA and Data Mining Perspective*, in: Bider, I./Halpin, T./Krogstie, J./Nurcan, S./Proper, E./Schmidt, R./Ukor, R.

(Hrsg.): Enterprise, Business-Process and Information Systems Modeling, LNBIP 50, Springer, Heidelberg, S.120-132 (Artikel zum <a href="#">Download</a> ).
Dohmen, A./Moormann, J. (2010), <i>A Three-Stage Approach for Identifying Drivers of Production Inefficiencies in Banking</i> , EWG EPA 2010 Conference "Global Trends in Efficiency and Risk Management of Financial Institutions", 02.-04.07.2010, Chania, Griechenland.
Dohmen, A./Sottocornola, M. (2010), <i>One-stage and Two-stage Approaches in Data Envelopment Analysis: How Appropriate Are They for Analyzing the Efficiency of Business Processes?</i> , EWG EPA 2010 Conference "Global Trends in Efficiency and Risk Management of Financial Institutions", 02.-04.07.2010, Chania, Griechenland.
Heckl, D./Moormann, J./Rosemann, M. (2010), <i>Uptake and Success Factors of Six Sigma in the Financial Services Industry</i> , in: Business Process Management Journal, 16. Jg., Nr. 3, S. 436-472 ( <a href="#">Abstract und weitere Informationen</a> ).
Kohlmann, F./Börner, R./Alt, R. (2010), <i>A Framework for the Design of Service Maps</i> , in: Proceedings of the 16th Americas Conference on Information Systems, 12.-15.08.2010, Lima, Peru, Paper 39 ( <a href="#">Abstract und Downloadmöglichkeit</a> ).
Leyer, M. (2010), <i>Designing a process laboratory to improve operational control of service processes</i> , Doctoral Consortium of the 5th Conference on Design Science Research in Information Systems and Technology (DESRIST 2010 DC), 03.06.2010, St. Gallen, Schweiz (Artikel zum <a href="#">Download</a> ).
Leyer, M. (2010), <i>Towards a Process Laboratory for Improving the Operational Control of Service Processes</i> , in: Proceedings of the 2nd Student Conference on Operational Research (SCOR 2010), 09.-11.04.2010, Nottingham, Großbritannien, S. 8-11
Moormann, J./Dohmen, A. (2010), <i>Smartphone-Applikationen: Innovationspotenzial für das Retail Banking</i> , in: Wirtschaftsinformatik und Management, 2. Jg., Nr. 4, S. 30-35.
Moormann, J./Dohmen, A. (2010), <i>Smartphone-Applikationen. Kleine Programme, große Chancen</i> , in: Bankmagazin , Nr. 8, S. 52-54.
Moormann, J./Rosemann, M. (2010), <i>Smartphones - Verpassen die Banken eine Chance?</i> , in: Die Bank, Nr. 6, S. 30-36.

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

## Hinweis

Bitte leiten Sie unseren Newsletter gerne auch an interessierte Kolleginnen und Kollegen weiter, die mit einer E-Mail an [processlab@fs.de](mailto:processlab@fs.de) unseren Newsletter abonnieren können.

## Weitere Informationen

Mehr Informationen über das ProcessLab finden Sie unter [www.processlab.info](http://www.processlab.info). Dort sind auch frühere Newsletter abrufbar.

### 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](http://www.fs.de), [j.moormann@fs.de](mailto:j.moormann@fs.de)