

**Newsletter Nr. 10**

**September 2008**

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:

- kürzlich stattgefundene Veranstaltungen
- eine neue Workshop-Serie
- kommende Veranstaltungen
- neue Publikationen

Und wie immer: Wenn Sie mehr über das ProcessLab erfahren möchten oder Anregungen haben, kontaktieren Sie uns bitte unter [processlab@frankfurt-school.de](mailto:processlab@frankfurt-school.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

## 2. ProcessLab-Konferenz

### „Prozessmanagement in Wertschöpfungsnetzwerken in Banken“

Die Wertschöpfung in der Finanzbranche wird zunehmend in Form von Netzwerken erbracht – Netzwerke, die in Form von Kooperationen zwischen Unternehmen sowie der unternehmensinternen Zusammenarbeit (Betriebssteile an verschiedenen Standorten im In- und Ausland) gebildet werden. Aus dem Wettbewerb von einzelnen Banken und Sparkassen wird zukünftig der Wettbewerb gesamter Wertschöpfungsnetzwerke.



Dieses für die Bankwirtschaft hochrelevante Thema stand im Zentrum der 2. ProcessLab-Konferenz der Frankfurt School of Finance & Management. Wie im Vorjahr wurden ein Praxis-Track und ein Wissenschafts-Track angeboten. Aus Praxissicht referierten Top-Manager der Deutschen Bank, DZ BANK, Barclays Bank und Interhyp über ihre Erfahrungen bei der Prozessgestaltung im Kontext der nationalen und globalen Vernetzung.



Ein Gastbeitrag aus der Automobilbranche (AUDI) ergänzte das Bild im Sinne einer Benchmark. Es wurde gezeigt, wie Prozesse von Fachbereichen selbstständig konfiguriert und automatisch in Workflows überführt werden können. Diesem Ansatz liegen eine Modularisierung der Prozesslandschaft sowie die Bereitstellung der Prozessmodule im Intranet zugrunde.

In seiner Keynote berichtete Herr Zorbach, COO Private & Corporate Clients, über die Steigerung der Produktivität in den Servicebereichen der Dresdner Bank.



Im wissenschaftlichen Track wurden neue Forschungsarbeiten zu Wertschöpfungsnetzwerken in der Bankwirtschaft vorgestellt. Das Spektrum reichte von der Kunden-Bank-Vernetzung bis zur Frage, wie verschiedene Sourcing-Möglichkeiten anhand von Modellen bewertet werden können. Zusätzlich gab es erstmalig das Angebot, in zwei Demo-Sessions die Umsetzung des Prozessmanagements anhand von IT-Tools zu erleben.

Mehr als 120 Experten aus Kreditinstituten und banknahen Unternehmen nutzten die zahlreichen Möglichkeiten zum Austausch mit Kollegen aus Qualitätsmanagement, Prozessmanagement, Operations und IT-Management. Die Resonanz der Konferenzteilnehmer war auch in diesem Jahr äußerst positiv.

Die 3. ProcessLab-Konferenz ist für den 18. Juni 2009 geplant.

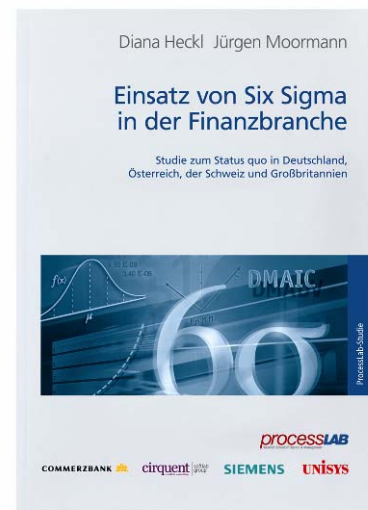
## Colloquia des ProcessLab

**Kapazitätsmanagement bei der Citibank:** Am 14.5.2008 referierte Manuel Loos, Geschäftsführer der Citicorp Dienstleistungs GmbH, Duisburg, zum Thema „Kapazitätsmanagement bei der Citibank“. Durch die Verknüpfung von Prozess- und Kapazitätsmanagement gelingt es der Citibank wie kaum einem anderen Institut, ihren Ressourceneinsatz höchst effizient zu steuern und zu optimieren. Als strategischer Ansatz dient die Idee der „Industrialisierung“ der Prozesse. Beispielsweise findet die Terminsteuerung für den Vertrieb über integrierte Kundenleitsysteme statt. Des Weiteren wird die Kapazitätsplanung und -steuerung insbesondere im Back-Office-Bereich durch Workforce Management Tools und Multi-Prozess-Simulationen unterstützt. Anhand von vielen Beispielen zeigte Herr Loos, wie das Kapazitätsmanagement in der Citibank ausgestaltet ist. Die Zuhörer nutzten die Gelegenheit für zahlreiche Zwischenfragen. Auch im Anschluss an den Vortrag fand eine rege Diskussion statt – zunächst im formellen, dann im informellen Rahmen.

## Studie zum Einsatz von Six Sigma fertiggestellt

Im Juni haben wir unsere Studie zum Status quo und den Erfolgsfaktoren für Six-Sigma-Initiativen abgeschlossen. Mit der Befragung der 274 größten Kreditinstitute, Versicherungsunternehmen und Service-Provider in Deutschland, der Schweiz, Österreich und Großbritannien ist dies die umfangreichste Studie, die bisher zum Einsatz von Six Sigma in der Finanzbranche durchgeführt worden ist.

Interessant ist u.a., dass inzwischen ein Viertel der befragten Finanzdienstleister die Methodik Six Sigma für geeignet hält, um kontinuierlich Prozesse zu verbessern. Noch vor drei Jahren war die Methodik in Deutschlands Finanzsektor nahezu unbekannt. Druck zur Kostensenkung, Möglichkeiten zur Ausnutzung von Marktchancen und unzufriedene Kunden sind die Hauptauslöser für den Einsatz von Six Sigma. Aber die Methodik wird noch nicht sehr lang im Finanzdienstleistungsbereich verwendet. Die meisten Kreditinstitute und Versicherer setzen die Methodik bisher nur in Pilotprojekten ein. Dabei bietet Six Sigma einen großen Nutzen: Die Antwortenden schätzen das Kosten-Nutzen-Verhältnis auf 1 zu 4,3. Unzufriedenheit mit Six-Sigma-Projekten ist häufig auf fehlende Datenqualität und -quantität, nicht ausreichende Ressourcen und mangelnde Unterstützung durch das Top-Management zurückzuführen. Diese Problemfelder sind allerdings nicht unbekannt – sie finden sich in nahezu allen größeren Projekten der Prozessverbesserung.



In der von Diana Heckl und Prof. Dr. Jürgen Moormann verfassten Studie werden einleitend die Grundzüge von Six Sigma und die Zielsetzung der Studie dargestellt. Den wesentlichen Teil bildet die Untersuchung hinsichtlich der aktuellen Anwendung von Six Sigma in der Finanzbranche. So werden der Erfolg und die Erfolgsfaktoren von durchgeführten Six-Sigma-Projekten analysiert. Weitere Abschnitte beschäftigen sich mit den bei der Projektdurchführung verwendeten Tools und der Anwendung der Methodik in spezifischen Branchen und Ländern. Mit einem Fazit und Ausblick schließt die Studie ab.

Weitere Informationen sowie das Bestellformular finden Sie [hier](#).

## **Arbeitsbericht zur „Produktivität und Effizienz in Banken – Terminologie, Methoden und Status quo“**

In der Reihe Arbeitsberichte der Frankfurt School of Finance & Management hat Andreas Burger eine 80seitige Dokumentation zum Thema Produktivität und Effizienz in Banken veröffentlicht (Arbeitsbericht Nr. 92). In einem ersten Teil stellt der Autor die wichtigsten Begriffe vor und beschreibt deren Verwendung in den Wirtschaftswissenschaften. Im zweiten Teil werden verschiedene Methoden zur Messung der Produktivität und Effizienz beschrieben. Insbesondere die Messung der Effizienz findet seit einigen Jahren eine weite Verbreitung in der wissenschaftlichen Diskussion. Daher geht der Arbeitsbericht insbesondere auf die qualitative und quantitative Effizienzbestimmung ein, zeigt verschiedene Betrachtungsaspekte auf und stellt die Komponenten von Effizienz vor. Weiterhin werden die parametrischen und nicht parametrischen Methoden der Effizienzmessung skizziert. Die Eigenschaften der beiden populärsten Verfahren, nämlich die Stochastic Frontier Analysis (SFA) und die Data Envelopment Analysis (DEA), werden diskutiert und vergleichend dargestellt. Im dritten Teil des Berichts gibt Herr Burger einen Überblick über den Status-quo der empirischen Produktivitäts- und Effizienzmessung in Banken. Die zentralen Ergebnisse und Erkenntnisse aus verschiedenen Studien werden für Banken im Allgemeinen und die deutschen Banken im Besonderen dargestellt. Zum Abschluss werden alternative Ansätze zur Messung der Effizienz in Banken aufgezeigt.

Der Arbeitsbericht steht kostenlos zum [Download](#) bereit.

## **Neue ProcessLab-Workshop-Serie: „Six Sigma in der Finanzbranche“**

Zur Diskussion von Themen und zum Austausch von Erfahrungen rund um Six Sigma bietet das ProcessLab eine neue Plattform. Der Start verlief erfolgreich mit zwölf Teilnehmern (Black Belts sowie Master Black Belts), die in den ersten Workshop von Diana Heckl mit einem Vortrag über die Ergebnisse der durchgeführten Six-Sigma-Studie eingeführt wurden. Im weiteren Verlauf erarbeiteten die Teilnehmer in Kleingruppen Erfolgsfaktoren für Six-Sigma-Projekte, stellten ihre Ergebnisse in der Runde vor und nutzten die Zusammenkunft zum abschließenden Erfahrungsaustausch. Bis zu viermal im Jahr findet nun ein abendlicher Workshop statt, bei dem die Diskussion aktueller Projekte, Erfolge und Herausforderungen im Vordergrund steht. Der Diskussionskreis ist nur für erfahrende Belts geöffnet, um einen gewinnbringenden Austausch unter Know-how-Trägern zu fördern und um Six Sigma im Finanzdienstleistungsumfeld weiterzuentwickeln. Die Themen werden grundsätzlich von der Diskussionsgruppe ausgewählt und von einem der Teilnehmer moderiert. Interessenten, die sowohl eine Six-Sigma-Ausbildung als auch Projekterfahrung mitbringen, sind herzlich eingeladen.

Kontakt: [d.heckl@frankfurt-school.de](mailto:d.heckl@frankfurt-school.de)

## **Konferenzbeitrag im Rahmen der BPM 2008, Mailand**

Vom 1. bis 4.9.2008 fand die [6th International Conference on Business Process Management](#) (BPM 2008) statt. Die Konferenz wurde in diesem Jahr von der Information Systems Research Group der Politecnico di Milano ausgerichtet. Im 4th Workshop on Business Process Intelligence (BPI 08) stellten Andreas Burger und Prof. Dr. Jürgen Moormann ihr Paper „Detecting



Intrinsic Inefficiency on Process Level – Benchmarking of Transactions in Banking“ vor. In dem Paper geht es um einen neuen Ansatz zur Identifikation und Analyse von Prozesseffizienz. Methodisch basiert der Beitrag auf der Data Envelopment Analysis. Der Ansatz wird im Paper anhand eines typischen Bankprozesses (Wertpapierabwicklung) gezeigt.



Die BPM 2008 ist die derzeit größte wissenschaftliche Konferenz zum Business Process Management, zu der sich in diesem Jahr 200 Teilnehmer trafen. In neun Workshops, zwei Panels, vier Tutorien und dem Haupttrack wurden aktuelle Forschungsarbeiten diskutiert. Besondere Beachtung fanden die Keynotes, u.a von Paul Harmon (BPTrends, San Francisco) und Prof. Dr. Michael Rosemann (QUT, Brisbane), die zum einen die Wurzeln aber auch die Perspektiven des Business Process Management skizzierten.

Informationen zur BPI 2008 sind unter <http://is.tm.tue.nl/bpi08/> zu finden.

## Abschlussveranstaltung der Zukunftswerkstatt Kreditinstitute

In der Zukunftswerkstatt Kreditinstitute kommen ausgewählte Mitarbeiter von Banken und Sparkassen zusammen. Ziel ist es, über zukunftsrelevante Themen zu diskutieren und in Teams über einen viermonatigen Zeitraum konkrete Ideen und Konzepte zu erarbeiten. Die Themen werden in einer Auftaktveranstaltung mit den Top-Managern der beteiligten Institute identifiziert. Daran schließen sich so genannte Camps an, in denen die Mitarbeiter Lösungen zu den definierten Fragestellungen entwickeln. Den Abschluss bildet die Abschlussveranstaltung, bei der die Ergebnisse den anderen Teilnehmern sowie den Managern der beteiligten Kreditinstitute vorgestellt werden.

In diesem Jahr fand die Abschlussveranstaltung in Berlin statt (18.9.2008). Eines der bearbeiteten Themen lautete „Identifikation von Marktnischen in lokalen Geschäftsgebieten“. Die Gruppe wurde von Prof. Dr. Jürgen Moormann betreut, der auch Mitglied der Expertenrunde „Zukunftswerkstatt Kreditinstitute“ ist und die diesjährige Auftaktveranstaltung moderierte. Die Ergebnisse der Diskussionen sowie die Projektergebnisse werden im „Branchenreport Kreditinstitute“ veröffentlicht.

Weitere Informationen zur Zukunftswerkstatt Kreditinstitute finden Sie [hier](#).

## Doktorandenstelle zu besetzen

In Zusammenarbeit mit der Commerzbank soll weiter zur Effizienzanalyse von Bankprozessen geforscht werden. Dazu bieten wir eine neue Stelle für eine/n wissenschaftliche/n Mitarbeiter/in am ProcessLab mit der Möglichkeit zur Promotion an. Bewerbungen sind willkommen.

Informationen zur Stellenausschreibung finden Sie [hier](#).

## Veranstaltungskalender

Im Folgenden sind die heute bekannten Termine aufgeführt, die von uns organisiert oder mitgestaltet werden.

<b>07.10.2008</b>	<p><b>Performance Analyse auf Prozessebene: Benchmarking von Transaktionen</b></p> <p><a href="#">CIBI Innovationstag 2008</a>, ibi research an der Universität Regensburg          Andreas Burger, Doktorand am ProcessLab          Ort: München</p>
<b>08.10.2008</b>	<p><b>Optimierung und Steuerung von Hypothekar-Kreditprozessen</b></p> <p>1. Fachforum Hypothekenmanagement des Bankeninstituts der Universität St. Gallen/HSG – Center for Financial Services Research, St. Gallen          Diana Heckl, wiss. Mitarbeiterin am ProcessLab          Ort: Zürich</p>
<b>16.10.2008</b> 18 Uhr	<p><b>9. ProcessLab-Colloquium</b></p> <p>Zielorientierte Geschäftsprozess-Modellierung in der EZB          Prof. Dr. Hans-Gert Penzel, Director General, Europäische Zentralbank          Ort: Frankfurt School, Raum 10</p>
<b>04.11.2008</b>	<p><b>Performancesteigerung in der Finanzbranche: Prozessmanagement als Mittel der Wahl?</b></p> <p>Serviceorientierte Daten versus Massenverarbeitung, WM Seminare          Diana Heckl, wiss. Mitarbeiterin am ProcessLab          Ort: Eschborn</p>
<b>18.11.2008</b> 18.30 Uhr	<p><b>ProcessLab meets Students</b></p> <p>Leitbilderstellung in der DZ BANK          Frank Metzner, DZ BANK AG, Frankfurt/M.          Ort: Frankfurt School, Raum 2</p>
<b>18.11.2008</b>	<p><b>„Kreditprozesse: Herausforderungen – Lösungen – Perspektiven“</b></p> <p>7. Informationsforum Kreditservicing 2008          Moderation: Prof. Dr. Jürgen Moormann  <a href="#">Kreditwerk Hypotheken-Management GmbH</a>, Ort: Frankfurt/M.</p>
<b>20.11.2008</b> 18 Uhr	<p><b>10. ProcessLab-Colloquium</b></p> <p>Operational Excellence im Transaction Banking der DZ BANK AG          Dr. Udo Milkau, Operations/Services, Leiter Geschäftssteuerung,          DZ BANK AG, Frankfurt/M.          Ort: Frankfurt School, Raum 2</p>
<b>02.12.2008</b>	<p><b>Performancesteigerung durch Prozessmanagement: Ansätze, Grenzen und Perspektiven in der Finanzbranche</b></p> <p>Konferenz „Prozessmanagement im Versicherungsunternehmen“,  <a href="#">Versicherungsforen Leipzig</a>, 2.-3-12.2008          Prof. Dr. Jürgen Moormann          Ort: Leipzig</p>
<b>16.01.2009</b> 16.45 Uhr	<p><b>ProcessLab meets Students</b></p> <p>Dr. Andreas Finke, Global Head of Financial Services,          Siemens IT Solutions and Services GmbH &amp; Co. OHG          Ort: Frankfurt School, Raum 2</p>

### Wichtig:

Anmeldung zu ProcessLab-Colloquia: Ihre Anmeldung zum Colloquium richten Sie bitte formlos an Frau Marschner-Kempcke ([I.Marschner-Kempcke@frankfurt-school.de](mailto:I.Marschner-Kempcke@frankfurt-school.de)). Die Teilnahme ist kostenfrei.

### Neue Publikationen

Heckl, D. (2008), *Standardisierung der Produkte – Das Mittel der Wahl?*, in: Geldinstitute, Heft 2, S. 8-10

Heckl, D./Moormann, J. (2008), *Prozessmanagement: Six Sigma – State of the Art*, in: Die Bank (2008), Heft 6, S. 40-44

Heckl, D./Moormann, J. (2008), *Einsatz von Six Sigma in der Finanzbranche. Status quo in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Großbritannien*, ISBN 978-3-937519-91-3, Frankfurt/M.: Frankfurt School Verlag

Mans, M./Heckl, D. (2008), *Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit im Baufinanzierungsgeschäft*, in: BankPraktiker, 6. Jg., Nr. 7/8, S. 362-367

Moormann, J. (2008), *Strategische Herausforderungen für Finanzdienstleister*, in: Strohhecker, J./Sehnert, J. (Hrsg.), *System Dynamics für die Finanzindustrie*, Frankfurt/M.: Frankfurt School Verlag, S. 3-15.

Informationen sowie das Bestellformular zum Buch finden Sie [hier](#).

Moormann, J. (2008), *Bedeutung von Outsourcing*, in: B&L Management Consulting GmbH (Hrsg.), *Outsourcing Dokumentenmanagement. Anbieterstudie*, 3. Aufl., Frankfurt/M. 2008, S. 5-10. Mehr Informationen finden Sie [hier](#).

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

### Hinweis

Bitte leiten Sie gern unseren Newsletter auch an interessierte Kolleginnen und Kollegen weiter, die mit einer E-Mail an [processlab@frankfurt-school.de](mailto:processlab@frankfurt-school.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      Prof. Dr. Jürgen Moormann  
Kontakt      ProcessLab c/o Frankfurt School of Finance & Management,  
Sonnemannstr. 9-11, 60314 Frankfurt a.M., Tel. 069/154008-724,  
Fax 069/154008-4724, [www.frankfurt-school.de](http://www.frankfurt-school.de), [j.moormann@frankfurt-school.de](mailto:j.moormann@frankfurt-school.de)