

**Newsletter Nr. 15**

**April 2010**

Liebe Freunde des ProcessLab,

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

Im Vordergrund unserer Arbeit steht derzeit die Organisation der 4. Process-Lab-Konferenz, die am 17. Juni in der Frankfurt School stattfindet und das Thema „**Kapazitätsmanagement in Banken – Just in time for a next step**“ behandelt. Die Konferenz bietet eine Plattform zur Information, zum Meinungsaustausch und zur Weiterentwicklung rund um das Thema Kapazitätsmanagement. Wir freuen uns schon sehr auf Ihre Teilnahme.

Darüber hinaus berichten wir über weitere Veranstaltungen, das Forschungsgebiet unserer Doktorandin Anne Dohmen, über Veranstaltungen sowie über 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

## 4. ProcessLab-Konferenz am 17. Juni 2010

Nach dem Erfolg der ersten drei Konferenzen wird am 17. Juni 2010 die vierte ProcessLab-Konferenz an der Frankfurt School of Finance & Management stattfinden. In diesem Jahr steht das Thema „Kapazitätsmanagement in Banken – Just in time for a next step“ im Mittelpunkt. Jede Bank betreibt Kapazitätsmanagement. Allerdings tauchen bei vielen Instituten seit Jahren immer wieder die gleichen Probleme auf. So existieren beispielsweise Diskrepanzen im Workload der Mitarbeiter, können Stellen nicht intern besetzt werden oder eine Gesamtbankübersicht über das benötigte bzw. vorhandene Personal, spezifiziert nach Fähigkeiten, fehlt. Es gibt aber auch Banken, die enorme Fortschritte gemacht haben, und quasi die Benchmark für Deutschland darstellen. Die Frage ist daher, was denn der nächste Schritt sein wird, um das Kapazitätsmanagement weiter zu verbessern. Dieser Frage wollen wir auf der diesjährigen Konferenz nachgehen, mit der wir der Banking Community eine Plattform zur Information, zum Meinungsaustausch und zur Weiterentwicklung rund um das Thema Kapazitätsmanagement bieten.

Den Konferenzauftritt wird Frank Annuscheit, Mitglied des Vorstands der Commerzbank AG, mit einem Keynote-Vortrag machen. Es folgt ein Beitrag von unserer Seite zu Ansatzpunkten für das Kapazitätsmanagements im Front, Middle und Back Office. Anschließend gliedert sich die Veranstaltung in einen praxisorientierten Track und einen wissenschaftlichen Track, die von den Teilnehmern wechselweise besucht werden können. Für den Praxis-Track konnten wir hervorragende Referenten der Unternehmen Targobank Dienstleistungs GmbH, Deutsche Bank AG, Westerwald Bank eG sowie der Commerzbank AG gewinnen. Im wissenschaftlichen Track wird das Thema Kapazitätsmanagement in Banken u.a. von Referenten der Siemens Forschung, der Universität Regensburg und der Frankfurt School behandelt. Im Anschluss an die beiden Tracks wird zum ersten Mal der „Best Process Award“ verliehen, ein Wettbewerb der zusammen mit der Zeitschrift „geldinstitute“ ausgeschrieben wurde. Als weiteres Highlight folgt ein Vortrag aus einer anderen Branche, nämlich von einem Referenten der Crewumlaufplanung der Lufthansa AG. Dieser Beitrag wird sicherlich Anregungen zur Übertragung von Prinzipien des Kapazitätsmanagements aus der Luftfahrtbranche in den Bankenbereich geben. Wie jedes Jahr wird die Konferenz mit einem Sektempfang ausklingen, um die Ereignisse des Tages zu reflektieren, sich mit anderen Experten aus der Branche auszutauschen und wertvolle Kontakte zu knüpfen.

In der nächsten Zeit sollten Sie eine Info-Mail sowie einen Flyer zur Konferenz bekommen. Sie können aber auch unter dem folgenden Link Informationen abrufen und sich direkt zur Konferenz anmelden:  
[www.frankfurt-school-verlag.de/verlag/konferenz/processlab\\_2010.html](http://www.frankfurt-school-verlag.de/verlag/konferenz/processlab_2010.html)

Bis zum 15. Mai 2010 ist übrigens eine Anmeldung zum **Frühbucherpreis** möglich.

## Berichte über Veranstaltungen des ProcessLab

### Colloquia des ProcessLab

**„Transformation zur Bank 2015: Einsatz des Business Engineering zur Gestaltung vernetzter Banken“:** Wo liegen die Trends für die künftige Gestaltung von Banknetzwerken und wie können sich Banken entwickeln, um diese Trends bestmöglich zu nutzen? Antworten zu dieser Frage gaben die Referenten Prof. Dr. Rainer Alt, Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität Leipzig, und Thomas Zerndt, Geschäftsführer des Direct Management Institute in St. Gallen. Die Referenten berichteten, basierend auf den Ergebnissen der von ihnen durchgeführten Studie „Transformation zur Bank 2015“, über die wesentlichen Trends neuer Bankarchitekturen. Dabei sind die immer individuelleren Kundenan-

forderungen und die voranschreitende Konzentration der Banken auf ihr jeweiliges Kerngeschäft von besonderer Bedeutung. Diese Trends führen zu einem weiteren Aufbrechen der Wertschöpfungskette. Welche Rollen eine Bank (unabhängig von ihrer Ausgangssituation) wählen kann und wie sie sich gemäß der gewählten Rolle entwickeln kann, wurde von den Referenten anhand beispielhafter Bankmodelle erläutert. Die von den Referenten dargestellte Vorgehensweise zur Entwicklung neuer Bankmodelle beruht auf der Methodik des an der Universität St. Gallen entwickelten Business Engineering. Anhand dieser Methodik wurden die für eine gewählte Strategie benötigten Prozesse und Anforderungen an IT-Systeme identifiziert. Es wurde auch gezeigt, wie anhand einer Beispielbank ein Referenzmodell entwickelt worden ist und wie die Kosten und Einsparungen einer Transformation bewertet werden können.

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

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

Der siebte ProcessLab-Workshop wurde von Sabine Seipold und Jens Beyer, beide ING-DiBa AG, zum Thema „**Lean Six Sigma / KVP – Henne oder Ei?**“ moderiert. In ihrem Impuls-Vortrag stellten beide das Modell zur Durchführung von KVP und Lean Six Sigma bei der ING-DiBa vor. Danach wurde mit den Teilnehmern diskutiert, welche Methodik zuerst für welche Prozessverbesserungen eingesetzt werden sollte. Fazit: Die Frage, in welcher Reihenfolge ein Einsatz von Lean Six Sigma und KVP erfolgt, hängt von individuellen Faktoren eines Unternehmens ab. In der Praxis werden beide Varianten erfolgreich angewendet; wichtig ist vor allem, dass ein grundlegendes Vertrauen in prozessorientierte Verbesserungen geschaffen wird.

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

## **Berichte über Aktivitäten des ProcessLab**

### **Forschungsaufenthalt in Australien**

René Börner, wissenschaftlicher Mitarbeiter am ProcessLab, verbrachte zwei Monate in Sydney und Brisbane, um dort im Rahmen seiner Promotion zu forschen. Zunächst arbeitete er zwei Monate in der Forschungsgruppe „Finance IT“ von Prof. Fethi Rabhi an der University of New South Wales (UNSW) in Sydney (Foto: Prof. Fethi Rabhi, 2.v.r., René Börner, 3.v.r.). Hier analysierte er die Implementierung einer service-orientierten Architektur in einem Forschungsprojekt der UNSW, das als Fallstudie für seine Dissertation dienen wird. Thema seiner Dissertation ist die geschäftsprozessorientierte Identifikation von Services im Rahmen service-orientierter IT-Architekturen. Die Fallstudie soll Aufschluss über die Stärken und Schwächen verschiedener Identifikationsmethoden für Services geben. Des Weiteren sollen Kontextfakto-



ren für die situationsbedingte Gestaltung von Methoden zur Serviceidentifikation untersucht werden. In diesem Zusammenhang stand auch die anschließende Zusammenarbeit mit der BPM Research Group der Queensland University of Technology (QUT) in Brisbane. Beide Besuche sollen – neben dem Beitrag zum Promotionsvorhaben – gemeinsame Veröffentlichungen in akademischen Journals und auf Konferenzen hervorbringen.

### **Moderation der 15. Handelsblatt-Jahrestagung „Privatkundengeschäft“**

Prof. Dr. Jürgen Moormann leitete am 17. und 18. März in Mainz die Handelsblatt-Konferenz „Privatkundengeschäft“. Dies ist die Top-Konferenz in Deutschland, auf der über die Zukunft des Privatkundengeschäfts diskutiert wird. Im Mittelpunkt standen zunächst strategische Fragestellungen (u.a. Vorträge der Commerzbank, Haspa, Targobank) sowie die Zurückgewinnung des Kundenvertrauens (z.B. Streitgespräch zur Honorarberatung). Es wurde auch deutlich, wie viel diese Themen mit der Prozessgestaltung zu tun haben. So hat die Dokumentationspflicht im Beratungsbereich massive Auswirkungen auf die Vertriebsprozesse. Auch die Zusammenarbeit der Sparkassenorganisation mit Payback zieht Prozessfragen nach sich ebenso wie neue Ansätze des Banking im Web 2.0 (Fidorbank). Die Jahrestagung hat gezeigt, dass sich das Prozessdenken langsam, vom Back-Office ausgehend, weiter entwickelt und zunehmend den Front-Office-Bereich erfasst. Das ist gut für die Kunden – denn dann besteht die Chance, dass die Banken ihre Geschäftsprozesse konsequent(er) vom Kunden ausgehend gestalten werden. Die Blickrichtung ändert sich damit vom klassischen Inside-out-Denken hin zur Outside-In-Perspektive.

### **Vortrag auf dem iGrafx „Finance & Insurance Brunch“**

Im Rahmen dieser Veranstaltungsreihe hielt Michael Leyer am 5. März in München einen Vortrag zum Thema „Simulation von Geschäftsprozessen – Anwendung von iGrafx im Kreditprocessing einer großen deutschen Bank“. In seinem Vortrag stellte Michael Leyer Ergebnisse eines Papers vor, das zusammen mit Studierenden im Rahmen des Kurses „Process Management“ (Master of Banking) entwickelt wurde. Das Paper gibt ein Beispiel, wie die Simulation von Geschäftsprozessen in Banken angewendet werden kann. So wurde am Beispiel eines Kreditauszahlungsprozesses gezeigt, dass eine relativ einfache Umstrukturierung des Prozesses zu einer größeren Verbesserung führte als die Einführung eines Workflow-Management-Systems. iGrafx ist Anbieter einer Software zur Prozessmodellierung und -simulation sowie Software-Partner des ProcessLab.

### **Vortrag auf der IAENG ICOR 2010**

Auf der International Conference on Operations Research, die in Hongkong stattfand, stellte Michael Leyer eine zusammen mit Anne Dohmen entwickelte Methodik zur Verbesserung der Effizienz von Prozessen vor. Diese Methodik verknüpft die Stärken der beiden Methoden Data Envelopment Analysis (DEA) und Geschäftsprozesssimulation (GPS). Mit der DEA kann die Effizienz von Prozessen gemessen und verglichen werden, während die GPS zur Simulation von identifizierten Verbesserungsmöglichkeiten eingesetzt wird. Aktuell wird der Ansatz im Rahmen einer Anwendung auf einen Kreditantragsprozess einer Bank weiterentwickelt.

### **Vortrag auf der CSEDU 2010**

Auf der 2nd International Conference on Computer Supported Education stellte René Börner das Paper „Sparking employees' interest in Six Sigma“ vor. Darin wird die Verwendung einer computerbasierten Variante des Rollenspiels KreditSim vorgestellt. KreditSim ist ein Rollenspiel, mit dem das Verständnis für

Prozesse und deren Verbesserung geschult wird. Ziel der computerbasierten Variante ist eine Erweiterung der Schulungsaspekte um Möglichkeiten und Auswirkungen einer Automatisierung in Prozessen. Gemeinsam mit unseren Partnern Cirquent und jcom1 wurde der dem Rollenspiel zugrundeliegende Kreditbearbeitungsprozess in ein Workflow-Management-System überführt. Mehr über KreditSim finden Sie [hier](#).

## ProcessLab in Social Media

Seit kurzem ist das ProcessLab auch in den sozialen Netzwerken Facebook und Twitter vertreten. Ziel ist es, ein breiteres Publikum unkompliziert und aktuell über die Forschungsaktivitäten des ProcessLab zu informieren. Beide Netzwerke haben inzwischen eine beachtliche Verbreitung erreicht. So zählt das Kommunikationsnetzwerk Facebook weltweit mehr als 350 Mio. Benutzer – von denen sich viele täglich einloggen. Der Kurzmitteilungsdienst Twitter hatte allein im März dieses Jahres deutlich über 20 Mio. Nutzer. Mittlerweile sind viele große Unternehmen – auch Banken – in diesen Netzwerken vertreten. Es stellt sich weniger die Frage, ob Kreditinstitute diese Medien nutzen sollten, sondern eher, wie diese in die bankbetrieblichen Prozesse (Akquisition, Produktentwicklung, Kommunikation, Beschwerdemanagement, Pricing usw.) zu integrieren sind. Auch im (angloamerikanischen) Wissenschaftsbetrieb ist es üblich geworden, Publikationen etc. über Twitter an seine „Follower“ zu melden und in Facebook privat und/oder als Forschungseinrichtung vertreten zu sein. Zum ProcessLab gibt es außerdem seit einiger Zeit einen Eintrag im Online-Lexikon Wikipedia mit allgemeinen Informationen über unsere Arbeit (zurzeit deutsch; englisch folgt in Kürze).

Wenn Sie den Auftritt des ProcessLab auf Facebook ansehen wollen, dann klicken Sie [hier](#). Oder werden Sie ein "Follower" auf [Twitter](#). Und zum Eintrag auf Wikipedia kommen Sie [hier](#).

## Doktoranden des ProcessLab

In loser Folge stellen wir im Newsletter die Doktoranden des ProcessLab vor. Heute folgt die Vorstellung von Anne Dohmen und ihres Dissertationsprojekts.



Im Anschluss an ihr Abitur in 2003 studierte Anne Dohmen International Business (Bachelor of Science) an der Universität Maastricht (Niederlande) mit Spezialisierung in Marketing und Finance. Nach einem Auslandssemester an der Aarhus School of Business (Dänemark) und Praktika in verschiedenen Unternehmensberatungen schloss sie 2008 ihr Studium mit dem Master of Science in International Business mit Schwerpunkt Finance an der Universität Maastricht ab. Seit März 2009 ist sie im Doktorandenprogramm der Frankfurt School of Finance & Management und arbeitet als wissenschaftliche Mitarbeiterin am ProcessLab. Hier beschäftigt sie sich im Rahmen ihrer Dissertation mit der Analyse vorhandener Methoden und der Entwicklung neuer Vorgehensweisen zur systematischen und objektiven Identifizierung von Ineffizienztreibern in bankbetrieblichen Geschäftsprozessen. Außerdem ist sie in das Forschungsfeld Kundenzentrierung und Kundenprozessunterstützung bei Banken involviert und beschäftigt sich hier u.a. mit dem Entwurf von Smartphone-Applikationen zur Kundenprozessunterstützung im Retail Banking. In der Lehre führt sie die Vorlesung „Principles of Management“ (Master-Studiengang) durch.

## Projekt: Identifizierung von Ineffizienttreibern auf Prozessebene

Dieses Forschungsprojekt baut auf ein vorhergehendes Dissertationsprojekt am ProcessLab, der „Effizienzmessung von bankbetrieblichen Prozessen mit der Data Envelopment Analysis (DEA)“, auf. Der Einsatz der DEA erlaubt es, eine methodisch fundierte Messung der Prozesseffizienz unter Einbezug mehrerer Input- und Outputvariablen vorzunehmen. Hieraus resultiert als eine weiterführende Fragestellung, inwieweit es diese Methode ermöglicht, in einem weiteren Schritt die Gründe für die gemessene Ineffizienz zu ermitteln. Ideal wäre es hierbei, die Messung mit der DEA und den Einsatz weiterer Methoden zu Identifizierung von Ineffizienttreibern so aufeinander abzustimmen, dass einerseits die Prozessineffizienz und deren Determinanten möglichst genau analysiert werden können und andererseits eine Anwendung in der Praxis der Prozesssteuerung möglichst zielführende Ergebnisse liefert.

Je nach Fragestellung können hierbei unterschiedliche Kombinationen von Methoden zum Einsatz kommen. Daher sieht das Dissertationsprojekt vor, zunächst die bereits existierenden DEA-Erweiterungsmodelle auf ihre Anwendbarkeit auf Prozessebene zu untersuchen und aufbauend auf diesen Erkenntnissen Vorschläge für neue Vorgehensweisen für verschiedene Fragestellungen zur Kontrolle der Prozesseffizienz zu entwickeln. Eine Anwendung der Methodenkombinationen auf denselben Prozess im Rahmen von Fallstudien soll der Evaluation der Vorgehensweisen dienen und außerdem ein empirisches Ergebnis über Ineffizienttreiber in dem zu analysierenden Prozess liefern. Auf dieser Basis sollen Handlungsempfehlungen zum Einsatz der Vorgehensweisen in der Praxis formuliert werden.

Der aktuelle Stand in diesem Projekt lässt sich wie folgt zusammenfassen: In einem ersten Schritt wurde anhand einer konkreten Anwendung auf einen bankbetrieblichen Geschäftsprozess geprüft, inwieweit sich klassische *One-stage Approaches* und *Two-stage Approaches* aus dem DEA-Forschungsfeld auf Geschäftsprozesse anwenden lassen und wo diese Ansätze modifiziert werden müssen. Bei beiden Ansätzen geht es um den Einbezug von kategoriellen bzw. diskreten Variablen in die Effizienzanalyse, um qualitative Determinanten der Prozess(in-)effizienz untersuchen zu können. Ein Fazit dieser Analyse war, dass beide Ansätze eine Definition möglicher Ineffizienttreiber im Vorfeld benötigen, um anschließend die Einflussgröße und Signifikanz messen zu können. Da mögliche Ineffizienttreiber aber nicht immer eindeutig im Voraus zu erkennen sind, wurde ein Konzept entwickelt, wie man Methoden aus dem Data Mining (insbesondere Clusteranalyse und Assoziationsanalyse) in Kombination mit der DEA anwenden kann. Damit lassen sich aus einem großen Datenset bedeutsame Assoziationsregeln zwischen Transaktionseigenschaften und deren Ineffizienzwert herleiten, ohne im Vorfeld die potenziellen Determinanten bestimmen zu müssen. Als ein weiterer Schritt erfolgt derzeit die Betrachtung der zusätzlichen Dimension „Zeit“, um neben der Identifizierung von qualitativen und quantitativen Ineffizienttreibern auch Veränderungen über die Zeit kontrollieren zu können.

Sollten Sie Interesse an dieser Thematik haben oder eigene Erfahrungen auf diesem Gebiet mit Anne Dohmen austauschen wollen, wenden Sie sich bitte an [a.dohmen@frankfurt-school.de](mailto:a.dohmen@frankfurt-school.de).

Ausgewählte Publikationen:

Dohmen, A./Moormann, J. (2010): *Identifying Drivers of Inefficiency in Business Processes: A DEA and Data Mining Perspective*, in: Bider, I. et al. (Hrsg.): *Proceedings of BPMDS 2010 and EMMSAD 2010*, LNBIP 50, S. 120-132. Springer, Heidelberg.

Dohmen, A./Sottocornola, M. (2010): *One-stage approaches and two-stage approaches in Data Envelopment Analysis: How appropriate are they for analyzing business processes?*, EWG-EPA Conference on "Global Trends in the Efficiency and Risk Management of Financial Services", 02.-04.07.2010, Chania, Greece, (forthcoming).

## Buchbesprechung

### ***Handbook of Research on Complex Dynamic Process Management. Techniques for Adaptability in Turbulent Environments***

Wang, M./Sun, Z. (Hrsg.), Hershey/PA: IGI Global 2010, ISBN: 978-1-60566-669-3, 659 Seiten

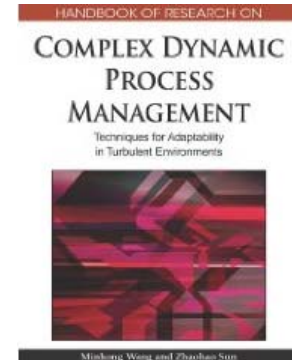
*Ausrichtung:* Das Handbuch untersucht die Eigenschaften von Prozessen in komplexen und sich fortlaufend ändernden Anwendungsumgebungen. Ziel ist es, Anforderungen und Lösungsansätze für flexible und anpassungsfähige Prozesse herauszuarbeiten. Dazu werden 25 Beiträge aus verschiedenen Anwendungsbereichen des Prozessmanagements präsentiert. Im Mittelpunkt stehen konzeptionelle Beiträge, die jedoch überwiegend anwendungsnahe Beispiele beinhalten.

*Zielgruppe:* Das Buch richtet sich sowohl an Manager als auch an Forscher – vor allem in den Bereichen Geschäftsprozessmanagement und Wirtschaftsinformatik. Es bietet einen Überblick über die Möglichkeiten für das Management von Geschäftsprozessen in sich ständig ändernden Umgebungen. Zu jedem Thema werden die Grundlagen einführend dargestellt. Darauf aufbauend werden Lösungsansätze vorgestellt, die Beobachtungen, Strategien, Modelle, Werkzeuge, Techniken u.a. beinhalten.

*Inhalt:* Das Handbuch ist in fünf Teile gegliedert. Im ersten Teil werden Ansätze und Techniken zur konzeptionellen Modellierung von Geschäftsprozessen vorgestellt. Dies beinhaltet auch deren Evaluation sowie die Umsetzung in IT-Systeme. Der zweite Teil hat Technologien und Lösungen zur Implementierung von flexiblen Geschäftsprozessen zum Inhalt. Hier steht die technische Umsetzung, wie z.B. in Workflow-Management-Systeme, im Vordergrund. Der dritte Teil befasst sich mit der Vernetzung von Geschäftsprozessen, die auf verschiedene Beteiligte verteilt sind. Im vierten Teil werden bestehende BPM-Anwendungssysteme in Hinblick auf ihre Anwendbarkeit für sich fortlaufend ändernde Rahmenbedingungen untersucht und Weiterentwicklungen vorgestellt. Der fünfte Teil diskutiert die Herausforderungen und Anwendungen des Geschäftsprozessmanagements anhand praktischer Beispiele.

*Fazit:* Das Buch bietet einen breiten und sehr aktuellen Einblick in die Herausforderungen und Lösungsansätze für das Management von Geschäftsprozessen in komplexen Anwendungsbereichen. Der Schwerpunkt liegt dabei auf der Darstellung und Diskussion innovativer Ansätze in diesem Bereich. Trotz praxisnaher Darstellungen ist das Buch allerdings in weiten Teilen theoretisch. Daher ist es nur für bereits im Geschäftsprozessmanagement erfahrene Anwender mit einem Faible für abstrakte Darstellungen zu empfehlen. Für diese liefert es allerdings wertvolle Impulse, wie im Unternehmen ein flexibles Geschäftsprozessmanagement implementiert werden kann.

*Herausgeber:* Minhong Wang ist Assistant Professor an der University of Hong Kong und leitet dort das „Laboratory for Knowledge Management & E-Learning“. Zhaohao Sun ist Senior Lecturer an der University of Ballarat (Australien) mit Schwerpunkt im Bereich Wirtschaftsinformatik. Die insgesamt 61 Autoren der Beiträge stammen von 33 Universitäten und neun Unternehmen aus über 20 Ländern. Unter den Beiträgen ist auch der von Diana Heckl und Jürgen Moormann verfasste Artikel „Operational Process Management in the Financial Services Industry“.



## Veranstungskalender

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

<b>22.04.2010</b> 18.00 Uhr	<b>„Performancesteigerung durch Prozessmanagement: Ansätze, Grenzen und Perspektiven“</b> (Prof. Dr. Jürgen Moormann) Vereinigung für Bankbetriebsorganisation e.V. (vbo), vbo-Erfahrungsaustausch: Leiter der Organisations- und IT-Abteilungen, Ort: Köln (nur für Mitgliedsinstitute)
<b>25.-27.04. 2010</b>	<b>FiTech – Achter Gipfel für Finanztechnologie“</b> , marcus evans conferences, Konferenzleitung: Prof. Dr. Jürgen Moormann Ort: Königswinter, Petersberg (nur auf Einladung)
<b>20.05.2010</b> 18.00 Uhr	<b>16. ProcessLab-Colloquium</b> „Einsatz einer BPM-Plattform in einer Bank zur Steuerung von Geschäftsprozessen“ Referent: Dieter Bourlauf, Degussa Bank GmbH Ort: Frankfurt School, Raum 10
<b>26.05.2010</b> 18.00 Uhr	<b>8. ProcessLab-Workshop „Six Sigma in der Finanzbranche“</b> „Wie viel Organisation braucht Six Sigma?“ Moderation: René Börner und Michael Leyer, ProcessLab Ort: Frankfurt School, Raum 21 ( <i>nur BB und MBB</i> )
<b>07.-08.06. 2010</b>	<b>„Identifying Drivers of Inefficiency in Business Processes: A DEA and Data Mining Perspective“</b> (Anne Dohmen) <a href="#">11th Workshop on Business Process Modeling, Development, and Support (BPMDS 2010) in conjunction with CAiSE 2010</a> Ort: Hammamet, Tunesien
<b>17.06.2010</b>	<b>4. ProcessLab-Konferenz</b> „Kapazitätsmanagement in Banken – Just in time for a next step“ Ort: Frankfurt School <b>Weitere Informationen finden Sie <a href="#">hier</a>.</b>
<b>02.-04.07. 2010</b>	<b>„One-stage approaches and two-stage approaches in Data Envelopment Analysis: How appropriate are they for analyzing business processes?“</b> (Anne Dohmen) <a href="#">2010 EWG-EPA Conference on "Global Trends in the Efficiency and Risk Management of Financial Services"</a> Ort: Chania, Griechenland
<b>12.-15.08. 2010</b>	<b>„Applying Situational Method Engineering to the Development of Service Identification Methods“</b> <b>„A Framework for the Design of Service Maps“</b> (René Börner) <a href="#">16th Americas Conference on Information Systems</a> Ort: Lima, Peru



### Wichtig:

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

## Neue Publikationen

Bornhöft, F./Leyer, M./Thamm, J. (2010), *Lean Six Sigma und Outsourcing*, in: Geldinstitute, Heft 1, S. 32-33.

Börner, R./Uremovic, A. (2010), Sparking Employee's Interest in Six Sigma. Transferring a paper-based Simulation to a Workflow Management Application, in: Cordeiro, J./Shishkov, V./Verbraeck, A./Helfert, M. (Hrsg.), Proceedings of the 2nd International Conference on Computer Supported Education, Band 2, Valencia, Spanien, S. 203-210 (Artikel zum [Download](#)).

Burger, A./Dohmen, A./Moormann, J. (2009), *Efficiency Measurement on a Process Level Using Data Envelopment Analysis: An Application to Securities Settlement and Clearing*, 22nd Australasian Finance and Banking Conference, 16.-18.12.2009, Sydney, Australien (Abstract unter [SSRN](#)).

Dohmen, A./Burger, A./Moormann, J. (2009), *Messung bankbetrieblicher Effizienz auf Prozessebene mit der Data Envelopment Analysis*, in: BIT - Banking and Information Technology, Band 10, Nr. 3, S. 30-42.

Dohmen, A./Leyer, M. (2010), *Combining Data Envelopment Analysis and Business Process Simulation for analyzing the efficiency of business processes*, in: Ao, S.I./Castillo, O./Douglas, C./Feng, D.D./Lee, J.-A. (Hrsg.), International MultiConference of Engineers and Computer Scientists 2010, Band 3, Lecture Notes in Engineering and Computer Science, Hongkong, China: Newswood, S. 2134-2138 (Artikel zum [Download](#)).

Hilgert, M./Börner, R. (2010): *Nutzung von Rollenspielen in Six-Sigma-Schulungen für Finanzdienstleister am Beispiel von KreditSim*, in: Update, Heft 10, S. 66-72 (Artikel zum [Online lesen](#)).

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@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  
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.frankfurt-school.de](http://www.frankfurt-school.de), [j.moormann@frankfurt-school.de](mailto:j.moormann@frankfurt-school.de)