

Umfrage

Lean, KVP, Six Sigma, BPM... prozessorientierte Konzepte im Praxistest.

Drei Fragen an die Referenten.



**Lars
Brooksiek**

Leiter Strategische Projekte Unternehmensentwicklung,
VR FinanzDienstLeistung GmbH, Berlin



**Dr. Guido
Fischermanns**

Geschäftsführer ibo Beratung und
Training GmbH, Wetztenberg



**Matthias
Schneider**

Site Lean Leader, GE Energy Power
Conversion GmbH, Berlin



**Dieter
Swatek**

Leiter Controlling Finanzen
VR FinanzDienstLeistung GmbH, Berlin



**Mathias
Troßbach**

Projektleiter Konzernentwicklung, R+V
Versicherung AG, Wiesbaden

Frage 1

Welches Prozessmanagement- konzept setzen Sie in Ihrem Unternehmen ein und warum?

Wir setzen Lean Six Sigma ein. Wir wollten ein Programm zur Verbesserung der Qualität und der Effizienz einführen. Die Kombination der Ansätze aus dem Lean Management und dem Six Sigma Ansatz schien uns, und scheint uns auch weiterhin, dafür sehr gut geeignet. Es gibt ein klares Instrumentarium, welches wir für jedes Projekt einsetzen können. Die Mitarbeiter lernen diese Instrumente und durch die wiederholte Anwendung werden sie allmählich selbstverständlich.

Momentan setzen wir vor allem Techniken aus Lean Management ein. Mit Kanban-Boards organisieren wir unsere agile Arbeitsteilung. Mittels Visual Management sind allen Teammitgliedern wichtige Kennzahlen in unseren Kernprozessen präsent. Als Modellierungstechnik nutzen wir vorwiegend Prozessdiagramme. Da wir vor zwei Jahren unsere Prozesse im Key Account Management, Produktmanagement sowie im Seminar- und Beratungsgeschäft grundlegend in einem Projekt gestaltet haben, passt die aktuelle kontinuierliche Optimierung zum Reifegrad unserer Prozesse.

Der Fokus liegt auf Lean Management in unserer Sparte GE Power Conversion. Innerhalb des gesamten GE-Konzerns wird Lean Six Sigma eingesetzt. Dies hängt mit der Entwicklung des Unternehmens und der einzelnen Sparten zusammen.

Wir setzen Unternehmensweit Lean Six Sigma ein. Die Entscheidung hierfür haben wir getroffen, da es für uns die Beste Kombination aus Qualitäts- und Effizienzsteigerung bedeutet.

Eckpunkte des Konzeptes: Six Sigma und Lean als Methode; Aris-Toolset als Dokumentationstool; dezentrale Einheiten in den Ressorts mit zentraler fachlicher Steuerung; enge Verzahnung mit Qualitätssicherung; Verankerung im Management.

Begründung: Passung zur Unternehmens- und Führungskultur sowie Organisationsstruktur des Hauses.

Frage 2

Wie begeistern Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für Prozessmanagement?

Wir beziehen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Anfang an in den Prozess ein. Hierzu dient insbesondere eine eintägige Grundschulung, die die Zielsetzung vermittelt und einen groben Überblick über die Methoden gewährleistet. Die Projektergebnisse werden von den Gruppenleitern (Greenbelts) im Beisein der Geschäftsführung vorgetragen. Wir versuchen unser Optimierungsprogramm dauerhaft zu etablieren und es in den normalen Führungsalltag zu integrieren.

Am Ende entscheidet der persönliche Nutzen unsere Kollegen, sich um optimale Prozesse zu kümmern. Schnell erstellte Angebote, richtig bereitstehende Seminarunterlagen oder effiziente Spesenabrechnungen machen die eigene Arbeit leichter und dienen letztlich der Kundenzufriedenheit.

Einbindung der Kollegen in den Verbesserungsprozess! Sie haben die besten Ideen und können sie am besten zusammen. Bei uns am Standort passiert dies im Rahmen von Action Workouts, Before-After oder eigenen Projekten.

Nach der Entscheidung für Lean Six Sigma, haben wir von Anfang an die Mitarbeiter und Führungskräfte involviert und Sie in die Projektarbeit aktiv mit einbezogen - sowohl in der Umsetzung als auch in der Qualifizierung.

- Durch gute Projekte – Projekterfolge „Leuchttürme“; es klappt wieder
- Stärkung von Eigenverantwortung - in den Projekten optimieren die MA ihre zukünftigen Prozesse eigenständig unter der Leitung eines internen Projektleiters, der in der Methode ausgebildet ist
- Karriereoptionen: Durch einen attraktive Ausbildung zum Belt, die als Einstieg in eine berufliche Weiterentwicklung bzw. als Erweiterung der eigenen Funktion dienen kann.

Frage 3

Welche Trends im Prozessmanagement sehen Sie, auf welche Weiterentwicklung freuen Sie sich am meisten?

Ich achte weniger auf Trends. Das Instrumentarium steht grundsätzlich zur Verfügung. Jedes Unternehmen sollte sich mit dem Prozessmanagement auseinandersetzen und den für die eigene Kultur und Strategie geeigneten Ansatz wählen und auf die eigenen Gegebenheiten anpassen. Wichtig erscheint mir, dass das Thema Prozesskostenrechnung ein wesentlicher Bestandteil eines umfassenden Prozessmanagements sein muss, unabhängig davon in welcher Organisationseinheit die Prozesskostenrechnung verantwortet wird.

Mit BPMN 2.0 hat sich endlich der Standard in der Prozessmodellierung durchgesetzt, auf den wir seit 30 Jahren gewartet haben. Jetzt heißt es, die Chancen dieser Notation in den Unternehmen zu nutzen. Hier sind noch einige Herausforderungen zu bewältigen, damit dieser Standard nicht nur zur Prozessautomatisierung genutzt wird, sondern auch zu Reorganisations- und Compliancezwecken oder als Arbeitsanweisung dient. Ansonsten freue ich mich auf die neu entstehenden Möglichkeiten, Prozesse webbasiert und mit mobilen Endgeräten einfach zu erheben und zu optimieren.

Die globale Zusammenarbeit über Grenzen hinweg wird immer weiter zunehmen und bietet neue Möglichkeiten. Am meisten freue ich mich derzeit auf unseren eigenen 3D-Drucker, der ein sehr gutes Beispiel für rasende Entwicklungen in Zeiten des digitalen Arbeitens sind.

Das Thema Lean Six Sigma beginnt immer mehr Bedeutung in Dienstleistungsgesellschaften, Versicherungen und der Finanzbranche zu bekommen. Aus meiner Sicht wird es auch die nicht klassischen Produktionsbetriebe in der Qualität und Effizienzsteigerung verbessern.

Nicht auf neue Methoden – sondern auf die wachsende Bedeutung des Prozessmanagements.