

Prozessmanagement bei Infracore Höchst: Basis nicht nur für prozessorientierte Arbeitsweise, sondern auch für Compliance im Unternehmen



Wer die Aufbau- und Ablauforganisation einmal sauber dokumentiert hat, kann darauf aufbauend viele wichtige Aufgaben im Unternehmen mit deutlich reduziertem Aufwand erfolgreich meistern: Nach der Prozessorientierung folgen QM, KVP, ITIL, Risikomanagement etc. und schließlich auch Compliance. Mit Aeneis bietet Intellior dazu das optimale Software-Tool und mit Brainware ein partnerschaftlich-lösungsorientiertes BPM-Consulting.

„Wir suchten eine BPM-Lösung, um Normen und Geschäftsprozesse zu verknüpfen sowie Compliance-Anforderungen abzubilden. Wir sind mit Aeneis rund herum zufrieden und würden uns wieder so entscheiden.“

Bernd Hientzsch, Managementbeauftragter und Prozesskoordinator, Infracerv Höchst.

Management Summary

Seit 2004 werden die Strukturen und Abläufe von Infracerv Höchst mit Aeneis erfolgreich dokumentiert. 2008 begann man, einen Schritt weiter zu gehen und das System in Richtung Unternehmenssteuerung auszubauen. Im Bereich Compliance, beispielsweise, ermöglicht Aeneis die Verbindung der Prozesse mit Normvorschriften, Anweisungen zur Einhaltung der Vorgaben und die Dokumentation des regelkonformen Vorgehens.



Infracerv Höchst mit Sitz in Frankfurt am Main betreibt anspruchsvolle technische Infrastrukturen für Chemie, Pharma und verwandte Prozessindustrien und ist Betreiber des Industrieparks Höchst. Infracerv Höchst versorgt Unternehmen mit Energien und Medien, übernimmt Entsorgungsleistungen und stellt Flächen sowie Infrastrukturen zur Verfügung. Auch Umwelt-, Schutz- und Sicherheitsleistungen sowie Angebote aus dem Gesundheitsbereich umfasst das Leistungsspektrum. Als hundertprozentige Tochtergesellschaften gehören Infracerv Logistics, Pro vadis Partner für Bildung und Beratung und der Technikumsdienstleister Technion zur Infracerv Höchst-Gruppe.

Die Infracerv GmbH & Co. Höchst KG beschäftigt rund 1.900 Mitarbeiter und 149 Auszubildende. Zur Infracerv-Höchst-Gruppe gehören rund 2.700 Mitarbeiter und 174 Auszubildende. Im Jahr 2011 erzielte Infracerv Höchst inklusive der Tochtergesellschaften einen Umsatz von rund 1,2 Milliarden Euro.

Der Industriepark Höchst ist Standort für rund 90 Unternehmen aus den Bereichen Pharma, Biotechnologie, Basis- und Spezialitäten-Chemie, Pflanzenschutz, Lebensmittelzusatzstoffe und Dienstleistungen. Rund 22.000 Menschen arbeiten im Industriepark. Das Gelände ist 460 Hektar groß; davon sind noch 50 Hektar frei für Ansiedlungen. Die Unternehmen im Industriepark investierten im Jahr 2011 insgesamt rund 383 Millionen Euro am Standort. Die Summe der Investitionen beträgt seit dem Jahr 2000 etwa 5,2 Milliarden Euro.

Alles in einem, Compliance inklusive: Ein gesamtheitlicher Ansatz für die prozessorientierte Steuerung des Unternehmens durch ein integriertes Managementsystem

Wie Infracserv Höchst mit einer einzigen Softwarelösung und der Entwicklung einer prozessorientierten Unternehmenskultur Schritt für Schritt alle bisherigen Herausforderungen meisterte – von der reinen Dokumentation über diverse Zertifizierungen und Reifegradmessungen der Prozesse bis zu den erfolgreichen Anfängen einer kompletten Unternehmenssteuerung und Compliance Management

AUSGANGSSITUATION UND ZIELE

Schritt für Schritt zur prozessorientierten Steuerung des gesamten Unternehmens

Das gesamte Projekt lässt sich in mehrere Phasen gliedern. Sein Anfang liegt im Jahre 2003. Bei Infracserv Höchst waren viele Managementsysteme in Gebrauch, die man zusammenführen wollte. Auch von den im Industriepark beheimateten Unternehmen wurde eine Zertifizierung der Infracserv Höchst nach ISO 9001 und 14001 verlangt. Das Ziel war es daher zunächst, die Aufbau- und Ablauforganisation in einem einzigen Software-Tool zu dokumentieren, um die entsprechenden Nachweise für die Zertifizierungen führen zu können.

In den Folgejahren kamen aus dem eigenen Unternehmen heraus weitere Anforderungen hinzu – für zusätzliche Zertifizierungen und für komplexe Aufgabenstellungen z.B. aus Qualitätsmanagement, Risikomanagement ITIL und SOX-Compliance. Die zunächst für die ISO-Zertifizierung erstellte Dokumentation sollte in dieser zweiten Phase die Basis für alle weiteren Maßnahmenpakete sein und weiter ausgebaut werden. Mit dem Namen PRISMA „Prozesse, Ressourcen, Informationen systematisch managen“ entwickelte Infracserv Höchst ein integriertes Managementsystem, das mit dem KVP-System Six Sigma verbunden wurde.

Im Jahre 2010 kam – mit der öffentlichen Diskussion der Korruptionsproblematik – eine neue Anforderung hinzu. Orientiert am IDW-Prüfungsstandard 980 sollte ein Compliance Management System (CMS) entwickelt werden. Das heißt, dass, im gesamten Unternehmen einerseits zu allen Abläufen die entsprechenden Handlungsanweisungen und Vorschriften einsehbar sein müssen. Zum anderen musste das ordnungsgemäße Handeln der Mitarbeiter auch belegbar gemacht werden.

In der heutigen Phase ist es das Ziel, das Prozessmanagement zu einem Tool der ganzheitlichen Unternehmenssteuerung auszubauen. Die Abbildung der bestehenden Unternehmensstrategie ist zu verfeinern und zu aktualisieren. Die feingranular dokumentierte Ablauforganisation soll mit Zielen und Kennzahlen hinterlegt werden, um ein differenzierte Prozess-Controlling betreiben zu können.

AUFGABENSTELLUNG UND EVALUIERUNG

Aeneis gewinnt die Evaluierung und bewährt sich auch noch nach Jahren im strengen Assessment

Auf der Suche nach einem geeigneten BPM-Tool wurde ein Projektteam gegründet, das sich zunächst einen Marktüberblick verschaffte und dann einen differenzierten Auswahlprozess entwarf, um die verfügbaren Produkte zu vergleichen. Ein wichtiges Kriterium war die einfache, möglichst intuitive Bedienbarkeit des BPM-Tools. Außerdem war eine Web-Oberfläche gewünscht, wie sie heute jedem PC-Benutzer vertraut ist. Die Kommunikation der festgelegten Prozesse an die Mitarbeiter wurde als ein entscheidender Erfolgsfaktor erkannt. Deshalb sollte das BPM-Portal in Layout und Inhalt anpassbar sein, um eine attraktive und zielgruppenspezifische Publikation im Intranet zu erhalten.

Rund ein Dutzend BPM-Lösungen wurden näher untersucht und, gemessen an den Anforderungen von Infracserv Höchst, mit einem Punktesystem bewertet. Erst dann wurden die Anbieter eingeladen, deren Lösungen geeignet schienen. Sieger im Auswahlverfahren war die Lösung Aeneis. Für das BPM-Profi-Tool der Intellior AG entschied man sich u.a., weil es trotz einer Fülle von Leistungsmerkmalen einfach zu handhaben ist. Darüber hinaus überzeugten die vielfältigen Möglichkeiten des Customizing, mit denen die Software sehr flexibel an die Eigenheiten des Unternehmens angepasst werden kann.

Als im Jahre 2010 eine Software für das Compliance Management gesucht wurde, blickte man zunächst in Richtung der klassischen CMS-Tools. Doch man merkte rasch, dass ein Großteil der Informationen, die in einem CMS-Tool einzugeben sind, bereits in Aeneis hinterlegt waren. Neben dem Prozessmanagement noch ein weiteres CMS-System zu implementieren, hätte unnötigen Pflegeaufwand bedeutet. Deshalb entschied man sich dafür, das bestehende Prozessmanagement um Funktionen zum Compliance Management zu ergänzen.

In einem umfassenden Assessment wurde überprüft, ob Aeneis auch den Bereich Compliance langfristig tragfähig abdecken kann – mit Erfolg. Das BPM-Profi-Tool bewies, dass es durch seinen modularen Aufbau und seine flexible Erweiterbarkeit in verschiedenste Richtungen ausbaubar ist. Insbesondere die Möglichkeit von Aeneis, externe Dokumente zu verlinken, machte die Einbindung von Normanforderungen sehr einfach und intuitiv.

„Prozesse, Risiken, Kontrollen, etc. mit sämtlichen Definitionen und Abhängigkeiten – im Aeneis-Modell der Infracserv Höchst werden sämtliche Aspekte des Unternehmens und der verschiedenen Managementsysteme übersichtlich verwaltet und miteinander in Beziehung gesetzt“.

INTELLIOR-LÖSUNG UND PROJEKTANSATZ

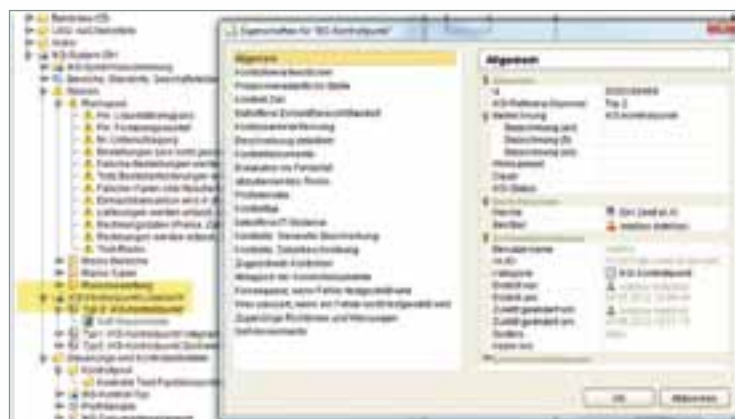
Think big, start small: Aeneis ermöglichte den einfachen Start und wächst mit seinen Anforderungen

Infracserv Höchst entschied sich für eine Aeneis Multi-User Professional Version. In dieser mehrbenutzerfähigen Variante arbeiten nahezu 20 Mitarbeiter gleichzeitig im Aeneis Modell und publizieren die Inhalte für alle 2.800 Mitarbeiter in das Aeneis BPM-Portal. Verschiedene Zusatzkomponenten wie der ShapeEditor oder der EmailService sorgen für maximale Lese-Attraktivität der Ergebnisse und informieren die Mitarbeiter gezielt bei Änderungen und Aufgaben.

Intellior flankierte das Projekt von Anfang an mit seinem BPM-Consulting. Die Brainware-Lösungen kamen nicht nur beim Projektauftritt zum Einsatz. Bis heute nimmt Infracserv Höchst immer wieder modulare Beratungsbausteine in Anspruch. Auf Basis eines Coachings mit Hilfe zur Selbsthilfe werden darüber hinaus in wöchentlichen Meetings die aktuellen Arbeitspakete besprochen.

Im Jahre 2008 erkannten die Projektverantwortlichen bei Infracserv Höchst, dass die Etablierung einer Prozesskultur im Unternehmen von entscheidender Bedeutung ist. Deshalb wurde ein Prozess definiert, wie Prozesse gestaltet, implementiert und gelebt werden sollen. Um die Akzeptanz der Kollegen zu sichern, entwickelte man zum Start des Projektes eine Informationskampagne. Bei der Modellierung der Prozesse setzte man auf ein zweistufiges Vorgehen. Die 140 Prozesseigner nahmen die Prozesse in den Fachabteilungen mit Moderatorenkoffer und Brown Paper auf. Die Ergebnisse wurden dann von 20 geschulten Modellierern nach dem BPMN-Standard in Aeneis eingegeben. Nach der Freigabe durch die Fachabteilung erfolgte die Veröffentlichung und weitere Bearbeitung im Aeneis-BPM-Portal. Als Werkzeug für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess stützt sich Infracserv Höchst auf das Six-Sigma-Konzept. Anforderungen zur Verbesserung eines Prozesses werden in einem Six-Sigma-Prozess abgearbeitet.

Mit den steigenden Anforderungen von Infracserv Höchst entwickelte sich auch die Aeneis-Konfiguration weiter. Im Verlauf von rund zehn Jahren wurden Schritt für Schritt mehr als zehn weitere Zusatzkomponenten ergänzt.



VORGEHENSWEISE UND MEILENSTEINE

„Dokumentierst du noch oder steuerst du schon?“ Von der reinen Beschreibung zum Management

Zunächst einmal wurden in Aeneis nur die übergeordneten Geschäftsprozesse modelliert: „Von der Vision zum Plan“, „Von der Geschäftsidee zur Markteinführung“, „Von der Akquise zum Auftrag“, „Vom Auftrag zum Geldeingang“.

Nach der erfolgreichen Zertifizierung für ISO 9001 und 14001 baute man das System aus, um auch andere Zertifizierungen damit abdecken zu können, z.B. ITIL im Jahre 2005. Dabei stellte sich heraus, dass teilweise mehr als die Hälfte der jeweils erforderlichen Informationen in Aeneis bereits hinterlegt waren. Die zusätzlichen Anforderungen einer neuen Zertifizierung wurden einfach als Norm behandelt und mit den bestehenden Strukturen und Abläufen verknüpft. Auch Prüfungsstandards können ähnlich einer Norm-Anforderung betrachtet werden und am vorhandenen integrierten Managementsystem gespiegelt werden. Die Einführung eines Energiemanagementsystems nach ISO 50001 war sehr einfach möglich, da bereits rund 75 Prozent der erforderlichen Informationen im System vorlagen.

Im Jahre 2008 war man so weit, die Granularität der Dokumentation auf das nächste Level zu führen. Es wurden Rollendefinitionen, erweiterte Modellierungsfunktionen und Prozessbeurteilungen eingeführt, durch die PRISMA schrittweise zu einem Tool der Unternehmenssteuerung ausgebaut werden soll.

In 2011 wurde das Thema Compliance in Angriff genommen. Zur Zertifizierung nach IDW-Prüfungsstandard 980 wurden alle Compliance- und Risiko-Gesichtspunkte in Aeneis hinterlegt und mit den Geschäftsprozessen verknüpft.

Dass PRISMA ein lebendiger Teil von Infracserv Höchst ist, zeigen die laufenden Überarbeitungen. KVP-Prozesse haben immer wieder auch zu einem Abspecken des stetig wachsenden Systems geführt. Effizienz und Verbindlichkeit stehen in einem ständigen Spannungsfeld. Dies gilt es im Sinne der Kundenanforderungen sinnvoll auszuräumen.

ERGEBNISSE UND NUTZEN

Mehr Transparenz, weniger Aufwand und alles redundanzfrei in einem System

Bei Infracserv Höchst ist Aeneis zum Standard geworden, der nicht mehr weg zu denken ist. Das System wird in der neuesten Version eingesetzt und ständig auf aktuellem Stand gehalten. In der Verbindung mit dem hausinternen PRISMA-Konzept spielt Aeneis eine zentrale Rolle bei der Optimierung der Prozesslandschaft des Unternehmens. Aktuell sind die Abläufe so gut wie vollständig dokumentiert. Die Qualität der Prozesse kann gemessen werden, es gibt gute Ansätze zu einem Prozessdenken bei den Mitarbeitern. Denn weit über 90 Prozent der gesamten Dokumentation sind für jeden Mitarbeiter über PRISMA zugänglich.

Für Infracserv Höchst war von Anfang an klar, dass man nicht einfach nur Abläufe dokumentieren und verbindlich machen, sondern das Geschäftsprozessmanagement in den Vordergrund stellen wollte. So werden Wechselwirkungen zwischen einzelnen Vorgängen sichtbar. Die Qualität der Prozesse wird messbar. Abläufe können schrittweise optimiert werden. Infracserv Höchst ermittelt zudem laufend den Reifegrad der Prozesse, um zu erkennen, wo noch etwas verbessert werden kann.

Ergebnis der Mühe ist eine Reihe von Vorteilen: Es wurde nicht nur das ursprüngliche Ziel erreicht, die ISO und eine Vielzahl weiterer Zertifizierungen dauerhaft sicher zu stellen. Es wurde auch möglich, dieses Ziel mit minimalem Aufwand zu erreichen. Denn, gesteuert von PRISMA, kann nun die interne Auditierung die Zertifizierung unterstützen. Damit wird das Audit schneller und mit weniger Kosten abgewickelt, als bei den ersten Auditierungen. Der externe Auditor kommt nur noch für wenige Tage ins Haus und findet perfekt vorbereitete Unterlagen vor.

Darüber hinaus haben nun sämtliche Mitarbeiter völlige Transparenz über die Prozesse und verbindliche Regeln. Die Kennzahlen zur Prozesssteuerung sind eindeutig definiert, so dass auch hier keine Unsicherheiten mehr entstehen können. Denn was nicht gemessen werden kann, wird auch nicht gesteuert. Nur auf der Grundlage von Kennzahlen kann ein Ziel konsequent verfolgt werden.

Ein weiterer Nutzen liegt darin, dass es für die Fachabteilungen deutlich einfacher geworden ist, neu eingestellte Mitarbeiter in den Geschäftsprozessen zu schulen. Dafür wird nun auch deutlich weniger Zeit benötigt.

Da Infracserv Höchst immer mehr „Content“ im System hinzugewinnt, fällt jede weitere Aufgabenstellungen immer leichter. Dadurch, dass sich das BPM-Tool Aeneis sehr flexibel anpassen und erweitern lässt, kann Infracserv Höchst auch zukünftige Dokumentationsanforderungen, Nachweisverpflichtungen oder interne Auswertungen und Publikationen effektiv und effizient meistern.

NÄCHSTE SCHRITTE UND VISION

Auch zukünftig bestens gewappnet: The story goes on ...

„Mit der Auswahl eines BPM-Tools geht man immer ein gewisses Risiko ein, egal wie sorgfältig man im Auswahlverfahren vorgeht“, erinnert sich der Managementbeauftragte und Prozesskoordinator Bernd Hientzsch. „Heute kann ich sagen, dass wir mit Aeneis rund herum zufrieden sind. Wir würden uns wieder so entscheiden“.

Im Moment ist Infracserv Höchst dabei, PRISMA als integriertes Managementsystem und Werkzeug der Unternehmenssteuerung weiter auszubauen. Dazu werden unternehmensweit bestehende Rollendefinitionen, Zielvorgaben, Kennzahlensysteme und Messmethoden verfeinert und ergänzt.

Das nächste große Ziel ist die Verbindung der Finanz- und Qualitätsperspektive in der Prozesssteuerung. Die Verbindung der Prozessbeschreibung mit den in IT-Systemen abgebildeten Workflows stellt eine weitere Herausforderung dar.

Aeneis und PRISMA ermöglichen es, all das in einem einzigen integrierten System zu realisieren.



ENERGIEMANAGEMENT

ENTSORGUNGSMANAGEMENT

UMWELT SICHERHEIT GESUNDHEIT

FACILITYMANAGEMENT

INDUSTRIEPARKDIENSTE

Intellior macht Infraseriv Höchst noch erfolgreicher und unterstützt gerne auch Ihr Unternehmen

Geschäftsprozessmanagement-/ BPM-Lösungen für Ihren Erfolg

Die intellior AG ist ein umfassender BPM-Lösungsanbieter für die verschiedensten Aufgabenstellungen rund um das Thema Geschäftsprozessmanagement. Seit fast 20 Jahren ist Aeneis, das vielfach ausgezeichnete, universelle BPM-Profi-Tool, bei mehr als 1.000 Unternehmen aller Branchen und Größenordnungen erfolgreich im Einsatz – vom Dax-Konzern über Mittelstandsunternehmen bis hin zum Kleinbetrieb. Brainware ist das partnerschaftlich-lösungsorientiertes BPM-Consulting. Mit ganzheitlichem Ansatz, vielschichtiger Methodenkompetenz, pragmatischem Vorgehensmodell und langjähriger Projekterfahrung unterstützen wir unsere Kunden dabei, selbst komplexeste BPM-Herausforderungen souverän zu meistern. Durch Brainware und Aeneis ermöglichen wir unseren Kunden, die Vorteile konsequenter Geschäftsprozessmanagements optimal zu erschließen, dessen Nutzen dauerhaft zu entfalten und die erfolgreiche Unternehmenszukunft nachhaltig zu sichern.

intellior.ag

intellior AG
Businesspark Stuttgart
Zettachring 12 | 70567 Stuttgart DE
Fon: +49. 711. 68 68 93-0
Fax: +49. 711. 68 68 93-299
info@intellior.ag | www.intellior.ag

Mit Intellior werden Prozesse einfach besser.

Infoline: 0700 - intellior
0700 - 468355467

(Anruf 0,12 Euro pro
Minute aus dem Festnetz
der Deutschen Telekom)

www.prozesse-einfach-besser.de