CASE STUDY

intellior.ag

Kabel BW realisiert mit Intellior in nur zwei Jahren ein kundenorientiertes Prozessmanagement

KabelBW
Einfach clever.

„Die intellior AG mit ihren umfassenden BPM-Lösungen haben wir als erfahrenen Partner für ganzheitliches BPM-Consulting schätzen gelernt. Das BPM-Tool Aeneis von Intellior überzeugt durch einfache Handhabung, seinen Funktionsumfang und das Gesamtkonzept – das richtige Werkzeug für kundenorientiertes Prozessmanagement.“

„Wir würden uns jederzeit wieder für Aeneis entscheiden, da wir mit der Software sehr zufrieden sind. Ich möchte sogar noch weiter gehen: Wir haben uns mit der intellior AG einen erfahrenen Partner für ganzheitliches Consulting mit ins Boot geholt. Die kompetente, sehr kundenorientierte und auf unsere Anforderungen exakt ausgerichtete Beratungsunterstützung – toolnah und methodisch – hat maßgeblich zum Erfolg unseres Projektes beigetragen. In Summe ist daher die Gesamtzufriedenheit sehr groß und man kann die Intellior für Ihre BPM-Lösungen und Ihr Team nur loben!“

Sergio Cremonesi, Leiter Prozessmanagement, Kabel BW.

Management Summary

„Das gesamte Unternehmen wird sich am Kunden ausrichten“ lautete 2010 die Vision von Kabel BW. Mit der Einführung des „kundenorientierten Prozessmanagements“ wurde damit begonnen diese Vision umzusetzen.. Nach einigen Vorbereitungen hat das BPM-Team in nur knapp zwei Jahren die wesentlichen Kernprozesse des Unternehmens auf Aeneis abgebildet. Die Mitarbeiter haben nun eine perfekte Übersicht über die Geschäftsabläufe. Durch die dokumentierten Prozesse ist es deutlich einfacher Optimierungspotenziale zu erkennen und Mitarbeiter auf eine neue Aufgabe vorzubereiten.

Kabel BW ist Baden-Württembergs wachstumsstarker, innovativer Anbieter für schnelles Internet, Telefon und TV (Triple Play) und eine Tochtergesellschaft von Liberty Global Inc. Mit 2,4 Millionen Kunden ist Kabel BW heute einer der größten Kabelnetzbetreiber Europas und in jedem zweiten Haushalt in Baden-Württemberg vertreten. Kabel BW bietet attraktive Paket-Angebote mit hervorragendem Preis-Leistungs-Verhältnis und sehr hohen Internet-Bandbreiten (bis 100 MBit/s) und Telefon-Flatrate an. Durch die großflächige Netzmodernisierung können 99% der 3,8 Mio. anschließbaren Haushalte in Baden-Württemberg die Internet- und Telefon-Angebote bereits nutzen. Im modernisierten Kabelnetz stehen dabei pro Haushalt insgesamt mehr als 5 GBit/s (5000 MBit/s) für Internet, Telefon und TV zur Verfügung. Kabel BW Kunden können aktuell analog und digital bis zu 400 TV-Programme (auch 43 HDTV-Sender) sowie 150 Radio-Kanäle empfangen. Mit der ‚Kabel BW Videothek‘ bietet Kabel BW außerdem ein eigenes Video-on-Demand-Angebot.

www.kabelbw.de

Von der Vision zur Realisierung mit der Kompetenz von Intellior: dank hoher Professionalität auf allen Ebenen gelingt Kabel BW in kürzester Zeit der Schritt zu kundenorientiertem Prozessmanagement

Einfach clever. Dem Unternehmensmotto der Kabel BW hat das BPM-Projektteam um Sergio Cremonesi alle Ehre gemacht. Denn am einfachsten sind Denn am einfachsten sind große Projekte mit professioneller Software und im Team zu stemmen. Und clever war es auch, keine riskanten Experimente auf eigene Faust zu machen, sondern von Anfang an gezielt das benötigte BPM-Know-how ins Haus zu holen.

AUSGANGSSITUATION UND ZIELE

Um das starke Wachstum nachhaltig zu unterstützen, wird konsequentes BPM erforderlich

Bei Kabel BW stehen die Zeichen auf Wachstum: Im Jahr 2011 konnte Kabel BW den Umsatz im Vergleich zum Vorjahr um 10% steigern. Mit 2,4 Mio Kunden, darunter über 800.000 Internet- und Telefonnutzern, ist Kabel BW einer der größten Kabelnetzbetreiber Europas.

Sergio Cremonesi hat im Jahr 2010 die Verantwortung zur Einführung eines kundenorientierten Prozessmanagements übernommen. Die Motivation dazu erläutert er so: „Eine wichtige strategische Bedeutung für das nachhaltige Wachstum hat des Geschäftsprozessmanagement (BPM). Dabei wurde ein klarer Fokus auf „Kundenorientiertes Prozessmanagement“ gelegt. Bei mehr als 3 Mio. Kundenverträgen spielt es eine große Rolle, wie effizient ein Geschäftsprozess abgewickelt werden kann. Dabei müssen unsere Produkte einfach zu beziehen und zu bedienen sein. Von zentraler Bedeutung ist damit, wie uns unsere Kunden erleben. Mit der Einführung des kundenorientierten Prozessmanagements stellen wir den Kundennutzen in den Mittelpunkt und zwar bei allem was wir tun. Dafür haben wir unsere Prozesslandkarte neu aufgesetzt und sieben Kernprozesse definiert, die sich am ›Kunden-Lifecycle‹ orientieren.“

Kabel BW hat sich auch zuvor intensiv mit den Kundenanforderungen auseinandergesetzt und gute Lösungen implementiert. Eine Prozesslandkarte gibt es seit 2005. Allerdings haben das rasante Kundenwachstum sowie die schnelle und ständige Einführung neuer innovativer Produkte auch dazu geführt, dass die bisherigen Methoden und Tools nicht mehr praktikabel waren. Das Unternehmen hat sich deshalb entschieden, ein zentrales Prozessmanagement-Team zu etablieren. Eine der größten Herausforderungen dabei ist, dass man die Kolleginnen und Kollegen im Unternehmen bei dieser „Reise“ mitnimmt und die Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen klar geregelt sind.

Von Anfang an hatte das BPM-Team um Sergio Cremonesi die volle Unterstützung des Managements. Das Unternehmen vermittelte mithilfe der Hauszeitschrift „CLEVER“ im Juli 2010 den Mitarbeitern die Ziele des Projektes: Der gesamte Betrieb soll noch stärker auf die Kunden ausgerichtet werden. Die Mitarbeiter wirken dabei mit, die Prozesse aufzunehmen, einige übernehmen zusätzlich Verantwortung als „Prozesseigentümer“. Dieses Vorgehen wird durch einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) ergänzt.

AUFGABENSTELLUNG UND EVALUIERUNG

Kabel BW entscheidet sich für Intellior aufgrund von Tool-Kompetenz, BPM-Know-how und Engagement

Nicht ganz einfach war die Auswahl eines geeigneten Prozessdokumentationsprogrammes, das für das Prozessportal über ein Web-Frontend verfügen musste: „Bei der Vielzahl von Tool-Anbietern war es wirklich nicht einfach, sich einen umfassenden Überblick zu verschaffen. Abgeleitet von unseren Zielen hatten wir im ersten Step unsere Anforderungen an ein BPM-Tool definiert. Nach diversen Kriterien in Bezug auf Funktionen, Bedienbarkeit, Wirtschaftlichkeit, Zertifizierungen, Integrationsfähigkeit, Schnittstellen, Beratung und Support, etc. haben wir alle namhaften Anbieter untereinander verglichen. Über Vorort-Präsentationen, Referenzbesuche und Teststellungen hatten wir am Ende des Auswahlverfahrens noch drei Tools in der engeren Wahl.“

Aeneis überzeugte u.a. durch die Darstellung der Geschäftsprozesse im Intranet, die dem Benutzer verschiedene, konfigurierbare Ansichten bietet. So kann der Mitarbeiter ganz leicht erkennen, welche Daten ein Prozess an eine andere Abteilung liefert und wo Daten herkommen, mit denen er arbeitet. Diese Information ist nicht nur wichtig bei Rückfragen. Sie hilft auch dabei, Fehler im Ansatz zu vermeiden und spielt eine große Rolle bei der Ausbildung der Mitarbeiter. „Der ausschlaggebende Punkt für unsere Entscheidung war letztlich die gute Betreuung während des Auswahlverfahrens und die Tatsache, dass die intellior AG neben dem BPM-Tool und Prozessportal auch noch Beratungsleistungen anbieten konnte.“

INTELLIOR-LÖSUNG UND PROJEKTANSATZ

Das Software-Tool Aeneis wird flankiert durch umfassendes BPM-Consulting für das Projektteam

Als Software-Konfiguration setzt Kabel BW einen Aeneis Professional Server und das Aeneis Professional BPM-Portal ein – mit rund 10 Clients und mehreren Zusatzkomponenten wie z.B. dem Shape Editor, dem Varianten-Versionsvergleich, Kommentar-Texteditor und KVP. Dazu wurden umfangreiche Beratungsbausteine aus Intelliors BPM-Consultingangebot Brainware in Anspruch genommen - sowohl zu allgemeinen BPM-Themen als auch zum Einsatz des BPM-Tools Aeneis.

Für den Leiter Prozessmanagement und das Prozessmanagement-Team gab es umfassende methodische Unterstützung:

- Entwicklung eines Einführungskonzeptes für BPM mit Gesamtprojektplan
- Beschreibung der BPM-Organisation und Rollenkonzept
- Unterstützung des Leiters Prozessmanagement bei Projektsteuerung und Projektmarketing
- Abgrenzung der Geschäftsprozesse, Teilprozesse, Teilprozessvarianten als Grundlage für Prozesserhebung
- Konzeption der Methodik: Vorgehensweise für die Erhebung und Modellierung der Prozesse mit den Prozess-Ownern/Teams (Fachexperten), Entwicklung der Prozess-Steckbriefe, Konzeption des Erhebungsworkshops und Unterstützung bei deren Planung
- Entwicklung und Dokumentation der Modellierungskonventionen in einem Leitfaden
- Modellierung von Prozessen
- Mitwirkung bei Prozesserhebungsworkshops mit den Fachbereichen

Darüber hinaus unterstützte Intellior durch Tool-nahe Beratung rund um den Einsatz von Aeneis:

- Schulungen und Trainings zu Aeneis und dem Aeneis BPM-Portal
- Modell-Setup (Konzeption und Einrichtung eines für die Anforderungen von Kabel BW passenden Aeneis-Modells)
- Entwicklung des Rechte- und Versionierungskonzeptes
- Spezfikation und Konfiguration von BPM-Portal, Druckberichten und Auswertungen

‹ Mit Hilfe des BPM-Tools Aeneis immer besser werden! Im Kabel BW Prozessportal – in dem alle freigegebenen in Aeneis dokumentierten Prozesse veröffentlicht werden – kann jeder Mitarbeiter alle prozessrelevanten Informationen schnell und transparent finden!

VORGEHENSWEISE UND MEILENSTEINE

Die Projektverantwortlichen setzten auf Teamwork und Transparenz ... der Erfolg gibt ihnen Recht

Kabel BW begann zunächst damit, drei Kernprozesse in Erhebungsworkshops aufzunehmen und zu dokumentieren. Im Fokus standen zuerst die Kernprozesse, die für Kunden von besonderer Bedeutung sind und bei denen die größten Hebel zur Steigerung der Kundenzufriedenheit und Effizienz zu erwarten war - in Summe ca. 120 Teilprozesse.

Gemeinsam zum Ziel: „Prozessmanagement ist echtes Teamwork. Deshalb sind alle am Prozess beteiligten Akteure Teil eines Prozessteams und tragen Verantwortung. Unser Prozessmodell ist in vier Ebenen aufgeteilt. Für jeden Kernprozess, jede Prozessphase und jeden Teilprozess gibt es Kernprozesseigner, Prozess- und Durchführungsverantwortliche. Das Prozessmanagement-Team hat die strategische und methodische Verantwortung für die Einführung und Weiterentwicklung der Prozess-Managementmethoden im Unternehmen. Dabei konnten wir uns in den ersten Monaten auch auf die Erfahrung des Beratungsteams unseres Partners Intellior stützen. Unsere Prozessmanager sind Teil der Prozessteams und führen gemeinsam Erhebungsworkshops durch, dokumentieren die Prozesse im Aeneis-BPM-Tool und identifizieren Optimierungspotenziale. Zu den Prozessen und einzelnen Steps werden IT-Systeme, Arbeitsanweisungen, Handbücher, Kundenschreiben und Kennzahlen mit dem Prozessmodell verknüpft.

Nach den Workshops und internen Qualitätskontrollen wird der Prozess dann von den Prozessverantwortlichen freigegeben und über unser Prozessportal allen im Unternehmen zugänglich gemacht. Das schafft Transparenz – auch über Abteilungsgrenzen hinweg – gibt den Mitarbeitern Handlungssicherheit und führt zu einer gleichbleibenden Produkt- und Prozessqualität. Kleinere Optimierungspotenziale setzen wir dabei parallel in den Fachbereichen um. Die größeren Themen werden umfangreich analysiert, nach diversen Kriterien bewertet und in Entscheidungsvorlagen/Projektanträgen dem Management vorgestellt. Nach Genehmigung durch unsere Gremien begleiten wir dann die Umsetzung bis zur Implementierung.“

ERGEBNISSE UND NUTZEN

Das Projekt kommt schnell voran, die Mitarbeiter erkennen für sich die Vorteile und sind begeistert

Sergio Cremonesi und sein Team mit sechs Mitarbeitern benötigten rund sieben Monate Vorlaufzeit, bevor sie mit den Erhebungsworkshops beginnen konnten. Um einen Prozess komplett aufzunehmen und zu implementieren, wurden rund 10 Tage gebraucht. Alle 800 Mitarbeiter haben jederzeit Zugriff auf das Prozessportal und können dort die veröffentlichten Prozesse einsehen. Abläufe, die gerade modelliert werden, sieht nur der Prozessverantwortliche.

Mit dem Rollout des Prozessportals erhielten alle Mitarbeiter ein Mini-Handbuch, in dem die wichtigsten Themen erläutert sind. Zusätzlich gibt es zweitägige Schulungen. Über die wichtigsten Meilensteine und Veränderungen berichtet regelmäßig unser Mitarbeitermagazin.

Die Akzeptanz bei den Kollegen war dem Projektteam sehr wichtig. Sergio Cremonesi: „Prozessmanagement kann nur funktionieren, wenn das gesamte Unternehmen von dieser Methode überzeugt ist und alle die Umsetzung in der Organisation unterstützen. Damit gewährleistet werden kann, dass im gesamten Unternehmen einheitliche und effektive Methoden angewandt werden, benötigt man ein verantwortliches Team und vernünftige Werkzeuge.“

Über eine Umfrage wurde nach sechs Monaten bei den beteiligten Akteuren Feedback eingeholt - u.a. zur Methodik, den Rollen und Verantwortlichkeiten, dem Prozessportal, etc. In Summe beurteilten alle Beteiligten die abgefragten Punkte als positiv – besonders positiv wurde der Nutzen für die tägliche Arbeit bewertet. Darüber hinaus lassen die im Rahmen der Einführung identifizierten Prozessoptimierungen, die insgesamt einen siebenstelligen Eurobetrag einbrachten, auch die Geschäftsführung ein sehr positives Fazit ziehen.

So gelang es dem BPM-Team innerhalb von weniger als zwei Jahren, das kundenorientierte Prozessmanagement einzuführen und schon jetzt zu einem echten Erfolg werden zu lassen.

Das Kabel BW Prozessportal
IMPROVE
Prozesse clever optimieren

NÄCHSTE SCHRITTE UND VISION

Die Basis für weitere Erfolge steht, jetzt geht es in die Details

Die weiteren Schritte stehen fest: „Das kundenorientierte Prozessmanagement wird konsequent auf sämtliche Kernprozesse, Unterstützungsprozesse und die verantwortliche Organisationseinheiten ausgeweitet. Parallel dazu wird bei den erhobenen Prozessen der kontinuierliche Verbesserungsprozess gelebt. Die Initiative nennt sich IMPROVE - Prozesse clever optimieren.“ Aeneis bietet auch hier vielseitige Unterstützung bei der regelmäßigen Revision und Optimierung der bestehenden Prozesse.

Das Prozessportal von Kabel BW nennt sich MEIN PROZESSPORTAL. Mit Einführung des Portals erhielten alle Mitarbeiter ein Mini-Prozesshandbuch. Die Kommunikation wurde durch einen Leitartikel in der Mitarbeiterzeitschrift, Poster und einem Intranet-Auftritt unterstützt. Mit den Slogans „IMPROVE - Prozess clever optimieren“ und „Es ist Dein Prozess“ werden die Mitarbeiter persönlich zum Feedback eingeladen, damit das Unternehmen immer besser wird – echt clever!

2,4 Millionen Kunden

TV Internet Telefon Mobil

400 TV-und 150 Radio-Programme, 5000 MBit/s

Intellior macht Kabel BW 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 rund 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 Kleinstbetrieb. 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 konsequenten 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 - i n t e l l i o r
0 7 0 0 - 4 6 8 3 5 5 4 6 7

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

www.prozesse-einfach-besser.de