

RAT

Schneller zum Ziel mit schlanken Prozessen

Effektive Arbeitsabläufe und ein gutes Prozessmanagement werden für die bayerischen Volksbanken und Raiffeisenbanken immer wichtiger. Der GVB unterstützt sie bei der Optimierung.

Autorin: Martina Schubert, Genossenschaftsverband Bayern

Foto: GVB



Darum geht es in diesem Artikel:

Um die heutigen Kundenerwartungen zu erfüllen, benötigen die Volksbanken und Raiffeisenbanken einfache Prozesse. Mit der Digitalisierungsoffensive der genossenschaftlichen FinanzGruppe wird die Situation noch dringlicher, denn auch die neuen digitalen Produkte erfordern schlanke Abläufe in der Bank. Viele bayerische Volksbanken und Raiffeisenbanken haben deshalb ein effektives Prozessmanagement und effiziente, praxistaugliche Prozesse längst auf ihrer Agenda – zumal diese die Grundlage für eine nachhaltige Steuerung und Erfolgskontrolle der Bank sind.

Um die Primärbanken bei der Optimierung ihrer Abläufe und der Implementierung eines Prozessmanagements zu unterstützen, erarbeitet der Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR) zusammen mit den Regionalverbänden wie dem Genossenschaftsverband Bayern (GVB) Musterlösungen und stellt ihnen verschiedene Werkzeuge zur Verfügung. Der GVB unterstützt seine Mitglieder durch Betreuungsleistungen vor Ort und Seminare.

Warum sind effiziente Prozesse wichtig?

Effiziente Prozesse sind ein wesentlicher Baustein, damit eine Bank ihre Ziele erreicht. Kunden erwarten immer schnellere Entscheidungen, zum Beispiel bei der Kreditvergabe. Kunden sind aus anderen Bereichen – etwa dem Online-Shopping oder bei Vergleichsportalen – durchgängige digitale Dienstleistungen in Echtzeit gewohnt, von der Produktsuche über die Beratung bis zum abschließenden Bezahlvorgang. An diesen Standards messen die Kunden daher zunehmend auch ihre Bank. Manchmal können schnelle Prozesse für Kunden sogar geschäftsentscheidend sein, zum Beispiel wenn ein Kunde seine Traumimmobilie nur kaufen kann, wenn er die Finanzierungszusage seiner Bank schneller vorlegt als seine Mitbewerber.

VR-Prozesslandkarte

Eine Prozesslandkarte stellt verschiedene Abläufe und ihr Verhältnis zueinander grafisch dar. Sie ist ein wesentlicher Teil des Prozessmanagements und dient unter anderem dazu, die Übersicht zu bewahren und Optimierungspotenziale zu erkennen. Im zugangsbeschränkten BVR-Extranet haben die Volksbanken und Raiffeisenbanken Zugriff auf die VR-Prozesslandkarte. In diesem „Baukasten“ können die Primärinstitute fortlaufend aktualisierte Referenzprozesse abrufen inklusive Vorgangsvorlagen, Prozessvorlagen der Fiducia & GAD, Unterstützungsleistungen der genossenschaftlichen Finanzgruppe, Musterarbeitsanweisungen von Regionalverbänden oder auch Prozessbeispiele von Genossenschaftsbanken.

Die Referenzprozesse bilden einen Großteil des täglichen Aktiv- und Passivgeschäfts ab und werden vor Veröffentlichung von den Regionalverbänden prüferisch durchgesehen. Im Rahmen der webbasierten Anwendung ADONIS NP und der Prozessnotation GENO-BPMN (siehe Kasten) stehen aktualisierte Referenzprozesse zur Verfügung. Der GVB hostet bundesweit die Anwendung ADONIS NP für die Veröffentlichung der Referenzprozesse (siehe auch „Profil“01/2019).

Stichwort Prozessnotation

In der Industrie hat sich binnen kurzer Zeit ein neuer Standard für die Modellierung von Geschäftsprozessen durchgesetzt: „Business Process Model and Notation 2.0“ (BPMN). Damit lassen sich zum Beispiel – ähnlich wie bei einer Programmiersprache – betriebliche Abläufe oder Prozessmodelle mit einheitlichen Symbolen grafisch darstellen. Diese dienen dann als Grundlage für das Management der Arbeitsabläufe. Für die Bedürfnisse der Volksbanken und Raiffeisenbanken wurde der Industriestandard angepasst (GENO-BPMN).

Über einen in der VR-Prozesslandkarte hinterlegten Link gelangen die Banken automatisch zur Anwendung ADONIS NP, zu den aktualisierten Referenzprozessen sowie zu den Vorgangsvorlagen und entsprechenden Informationen. Möchten die Kreditinstitute die Referenzprozesse beispielsweise an ihren individuellen Bedarf anpassen, können sie ADONIS NP bei der Fiducia & GAD bestellen. Die Anwendung bietet unter anderen folgende Möglichkeiten:

Mit den Referenzprozessen und der webbasierten Anwendung ADONIS NP stehen den Banken zwei wertvolle Werkzeuge zur Verfügung, um ihr Prozessmanagement auf ein solides Fundament zu stellen.

Optimierte Prozesse

Bevor Prozesse in einer IT-Anwendung abgebildet werden, sollten diese ganzheitlich und gründlich aktualisiert beziehungsweise optimiert werden. Eine Möglichkeit bietet hierzu das Lean-Management. Diese Methode überzeugt durch ihren pragmatischen, effizienten und nachhaltigen Ansatz. Lean-Management verfolgt das Ziel, alle Aktivitäten, die für die Wertschöpfung notwendig sind, optimal aufeinander abzustimmen und überflüssige Tätigkeiten („Verschwendungen“) wie etwa Wartezeiten zu vermeiden. Darauf werden alle Organisations- und Prozessstrukturen ausgerichtet (siehe Kasten).

Stichwort Lean-Management

Lean-Management („Werte ohne Verschwendung schaffen“) wurde in den 1990er Jahren für die Autoindustrie entwickelt, um die Produktion zu optimieren. Von dort trat die Methode ihren Siegeszug durch alle Branchen an. Lean-Management stellt alle Prozesse im Unternehmen auf den Prüfstand: Überflüssige Abläufe werden identifiziert und abgeschafft, um alle Ressourcen optimal auszunutzen. So steigt die

Wertschöpfung. In die Betrachtung fließen sowohl die Kundenbedürfnisse als auch unternehmerische Gegebenheiten ein. Das Ergebnis sind effiziente, genau definierte Prozesse mit klaren Schnittstellen und Verantwortlichen sowie einer hohen Kundenorientierung, die die Grundlage für wirtschaftliches Arbeiten bilden.

Neue Seminare

Der GVB bietet den bayerischen Volksbanken und Raiffeisenbanken verschiedene Unterstützungsleistungen zur Prozessoptimierung und zur Einführung eines Prozessmanagements auf Basis eines Lean-Ansatzes an. Unter anderem hat die Bankenbetreuung des GVB zwei neue Seminare für Mitarbeiter und Führungskräfte aus dem Kredit- und Organisationsbereich konzipiert. Beide Seminare können von den Banken auch als Inhouse-Veranstaltung gebucht werden.

Unterstützungsleistungen des GVB

Der GVB unterstützt seine Mitgliedsbanken auch vor Ort dabei, ihre Prozesse zu optimieren. Dabei gibt es folgende Möglichkeiten:

Die VR GenoBank DonauWald hat das Angebot des GVB in Anspruch genommen, um ihre Kreditorganisation im Privatkundengeschäft auf neue Füße zu stellen. Im Interview mit „Profil“ schildern der Vorstandsvorsitzende Walter Wittmann und die Leiterin Marktfolge Aktiv, Anita Linzmeier, wie sie die neuen Abläufe in der Bank verankert haben.

Die Optimierung der (Kredit-)Prozesse auf Basis eines Lean-Ansatzes mit Unterstützung des GVB bietet aus Sicht der Verbandsexperten folgende Vorteile:

Weitere Fragen zu den Workshops und Unterstützungsleistungen beantworten die

GVB-Expertinnen Ulrike Hofmann, Tel. 089 / 2868-3608, [uhofmann\(at\)gv-bayern.de](mailto:uhofmann(at)gv-bayern.de),
sowie Martina Schubert, Tel. 089 / 2868-3871, [mschubert\(at\)gv-bayern.de](mailto:mschubert(at)gv-bayern.de).