

# Voller Empfang bei führendem deutschen Mobilfunkanbieter

## Einführung eines Prozessmanagements in Funknetzplanung und -bau

### Projektbeschreibung

#### Mit modularen Prozessen Innovationen schneller und besser im Markt umsetzen

Die Abläufe und Vorgehensweisen in Planung und Bau des Mobilfunknetzes sind innerhalb der Organisation über viele Jahre hinweg anlassbezogen konzipiert worden und in den verschiedenen Niederlassungen lokal ausgeprägt. Zudem unterstützten und verknüpften die vorhandenen IT-Systeme die Prozesse nur unzureichend. Weder war ein durchgängiger Workflow umgesetzt, noch existierte eine Aufgabensteuerung und -überwachung für die beteiligten Einheiten und Lieferanten.

Die Durchführung neuer Vorhaben im Funknetzbau konnte daher in den vorhandenen Tools nur mit hohen Aufwänden und mit Einschränkungen hinsichtlich Umsetzungsgeschwindigkeit und IT-Unterstützung erfolgen. Schließlich wurde in Erwartung größerer Netzbauprojekte beschlossen, im Unternehmensbereich ein umfassendes Geschäftsprozessmanagement einzuführen und ein IT-seitiges Projekt setzte die Ergebnisse anschließend als Workflow in einem neuen Business Process Management System um.

### Zielsetzung

#### Klare Verantwortlichkeiten, Prozess-Harmonisierung und effiziente Workflows

Die gestiegenen Anforderungen an die wirtschaftliche Abwicklung der Abläufe im Funknetzbau und an die Flexibilität der Prozesse erfordert Standardisierung, Überwachung und Anpassbarkeit der Prozesse. Zudem sollen eindeutig definierte Schnittstellen die flexible Vergabe von Prozessanteilen an Lieferanten und Generalunternehmer ermöglichen.

Daher wurde die Einführung des Prozessmanagements und die Bereitstellung einer IT-Workflow-unterstützung zuerst in zwei zentralen Großprojekten begonnen. Das fachseitige Projekt verfolgte vorwiegend die folgenden Ziele:

- (1) Harmonisierung und Standardisierung der Planungs- und Rollout-Prozesse im Funknetzbau
- (2) Identifikation und Beschreibung von Schnittstellen zwischen den an der Leistungserbringung beteiligten Einheiten (inkl. Partner)
- (3) Definition eindeutiger Verantwortlichkeiten für die Prozessdefinition und -pflege sowie die Durchführung der Aufgaben
- (4) Ableitung von Anforderungen für die IT-technische Umsetzung in Workflow-Tools
- (5) Definition von Kenngrößen zu Prozesslaufzeiten und Prozessqualität

## Durchführung

### **LICETUS-Ansatz umfasst Bausteine, Steckbriefe, Prozessbeschreibung und Governance**

Das von LICETUS gemeinsam mit dem Klienten entwickelte Vorgehen zur Einführung des Prozessmanagements umfasst methodische Vorgehensweisen und organisatorische Maßnahmen. Zunächst wurde ein methodisches Vorgehen zur Beschreibung der Prozesse abgestimmt, das die Gesamtprozesse in modulare und wiederverwendbare Blöcke („Prozessbausteine“) untergliedert. Je Prozessbaustein wurden mittels einer einfachen standardisierten Vorlage („Prozesssteckbrief“) die wesentlichen Informationen effizient in Workshops mit den fachseitigen Experten erfasst und die Detaillierung der Prozessabläufe in einem Prozessmanagementwerkzeug (z.B. ARIS) vorbereitet.

Auf Basis der detaillierten Prozessbeschreibungen wurden die Anforderungen an die IT-Unterstützung prozessbasiert abgeleitet und formuliert. Das beim Klienten eingesetzte Prozessmanagement-Werkzeug unterstützte zudem die automatische Generierung eines Großteils der für das IT-Fachkonzept erforderlichen Informationen.

Flankiert wurden die methodischen Ansätze durch organisatorische Maßnahmen, die in einem Konzept bzw. Regelwerk („Prozess-Governance“) zusammengefasst sind. Hier sind unter anderem Verantwortlichkeiten für die Gesamtprozesse und Prozessmodule definiert sowie Vorgehensweisen und erforderliche Rollen beschrieben. Die Verankerung der organisatorischen Strukturen zum Prozessmanagement in der Linienorganisation des Klienten wurde ebenfalls von LICETUS begleitet.

## Ergebnis

### **Fachseiten und IT setzen neue Prozessanforderungen schneller und besser um**

Das Projektteam hat ein klares und einfaches Vorgehen als Voraussetzung für die detaillierte Prozesserhebung entwickelt. Zudem wurde ein durchgängiger und über die dezentrale Flächenorganisation harmonisierter Standardprozess für den Funknetzbau, bestehend aus ca. 20 wiederverwendbaren Prozessmodulen, mit den Fachseiten beschrieben und abgestimmt. Die aus den Prozessbeschreibungen abgeleiteten Anforderungen an die Workflow-Unterstützung sind sukzessive an die IT übergeben worden und inzwischen realisiert. In den Prozessanteilen konnten so signifikante Aufwandsreduktionen und Laufzeitverkürzungen erzielt werden. Darüber hinaus hat das Projekt die organisatorischen Rahmenbedingungen in Form von Rollen und Verantwortlichkeiten definiert. Auch die Zusammenarbeit bei der Beschreibung der Prozesse sowie der Ermittlung und Übergabe der Anforderungen an die IT sind geklärt. Die Qualität der an die IT übergebenen Anforderungen wurde für alle Beteiligten durch diese praktische Methode erheblich gesteigert. Durch eine einheitliche und verständliche Prozessbeschreibung können Business-Anforderungen jetzt schneller formuliert werden.

Die LICETUS-Vorgehensweise zur Einführung eines Prozessmanagements ist unabhängig von Branchen anwendbar und wird an die Zielsetzung eines Prozessmanagements angepasst. Sprechen Sie uns an, wenn Sie in Ihrem Unternehmen beispielsweise Compliance, Transparenz oder Harmonisierung der Abläufe über ein Prozessmanagement erreichen oder ein prozessbasiertes IT-Anforderungsmanagement einführen möchten.