



DFS Deutsche Flugsicherung

**Herstellung wettbewerbsfähiger
Management- und Unterstützungsprozesse
im Zuge der Kapitalprivatisierung**

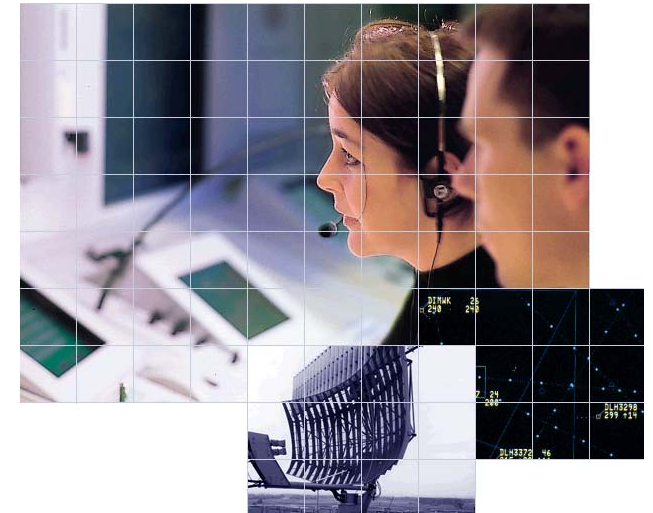
Herr Jens Bergmann,
Leiter CSC Unternehmensplanung und -steuerung,
DFS Deutsche Flugsicherung GmbH

10. Ministerialkongress - „Transformation der öffentlichen Verwaltung“
Arbeitsgruppe: Binnenmodernisierung der Verwaltung
Berlin, 09. September 2005

- **Das Unternehmen DFS Deutsche Flugsicherung GmbH**
- Die Strukturinitiative der DFS (Ausgangssituation)
- Das Projekt „Strukturinitiative II“ der DFS
- Ausgewählte Projektergebnisse
- Erkenntnisse und Blick in die Zukunft

Unser Unternehmen (1)

- Aufnahme der Geschäftstätigkeit von der bis dahin zuständigen Behörde Bundesanstalt für Flugsicherung (BFS) zum 1.1.1993
- Rechtsform: Gesellschaft mit beschränkter Haftung GmbH im Alleineigentum der Bundesrepublik Deutschland
- 5370 Mitarbeiter, davon 354 beurlaubte Soldaten
- Seit 1995 jährlich mit dem sogenannte Triple A von den beiden führenden Ratingagenturen für höchste Bonität ausgezeichnet
- Im Jahr 2000 verlieh der internationale Verband der Luftverkehrsgesellschaften der DFS als weltweit führende Flugsicherung den IATA Eagle Award 2000



Unser Unternehmen (2)

- Die DFS kontrolliert den Luftverkehr an den 17 deutschen Verkehrsflughäfen sowie im Luftraum über der Bundesrepublik Deutschland
- Flugsicherung ist nach GG / LuftVG Teil der bundeseigenen Verwaltung
- Die DFS ist Eigentümerin der in Deutschland betriebenen Flugsicherungsinfrastruktur, betreibt diese und entwickelt sie weiter (Anlagevermögen ohne Finanzanlagen: 766 M€)
- Die überörtliche militärische Flugsicherung ist in die DFS integriert. Die Flugsicherung an den militärischen Flugplätzen wird durch die Luftwaffe in eigener Zuständigkeit wahrgenommen
- Im Jahr 2003 wurden 2,719 Mio. Flugbewegungen (IFR) im deutschen Luftraum kontrolliert

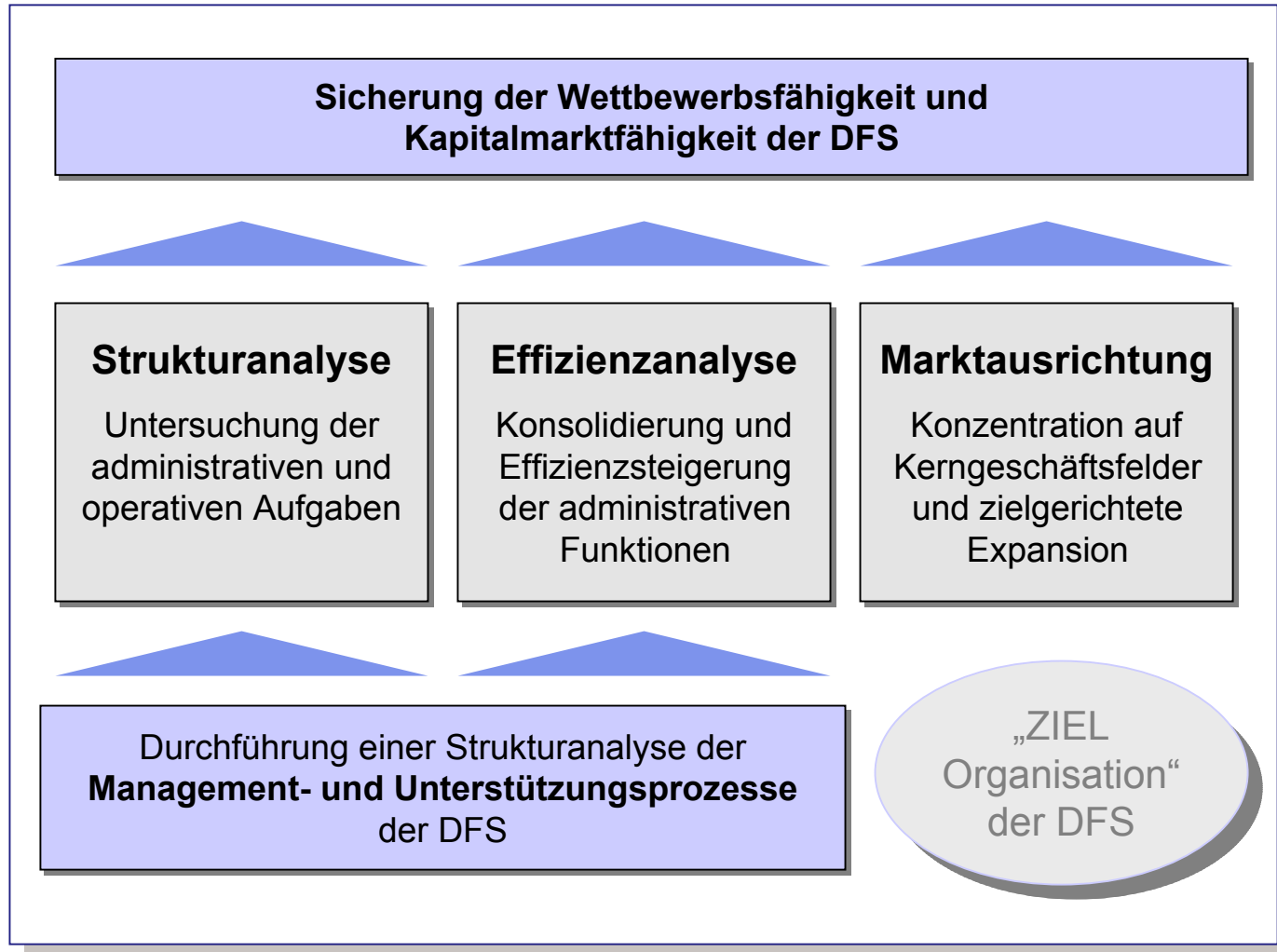


- Das Unternehmen DFS Deutsche Flugsicherung GmbH
- **Die Strukturinitiative der DFS (Ausgangssituation)**
- Das Projekt „Strukturinitiative II“ der DFS
- Ausgewählte Projektergebnisse
- Erkenntnisse und Blick in die Zukunft

Auslöser für die Strukturinitiative

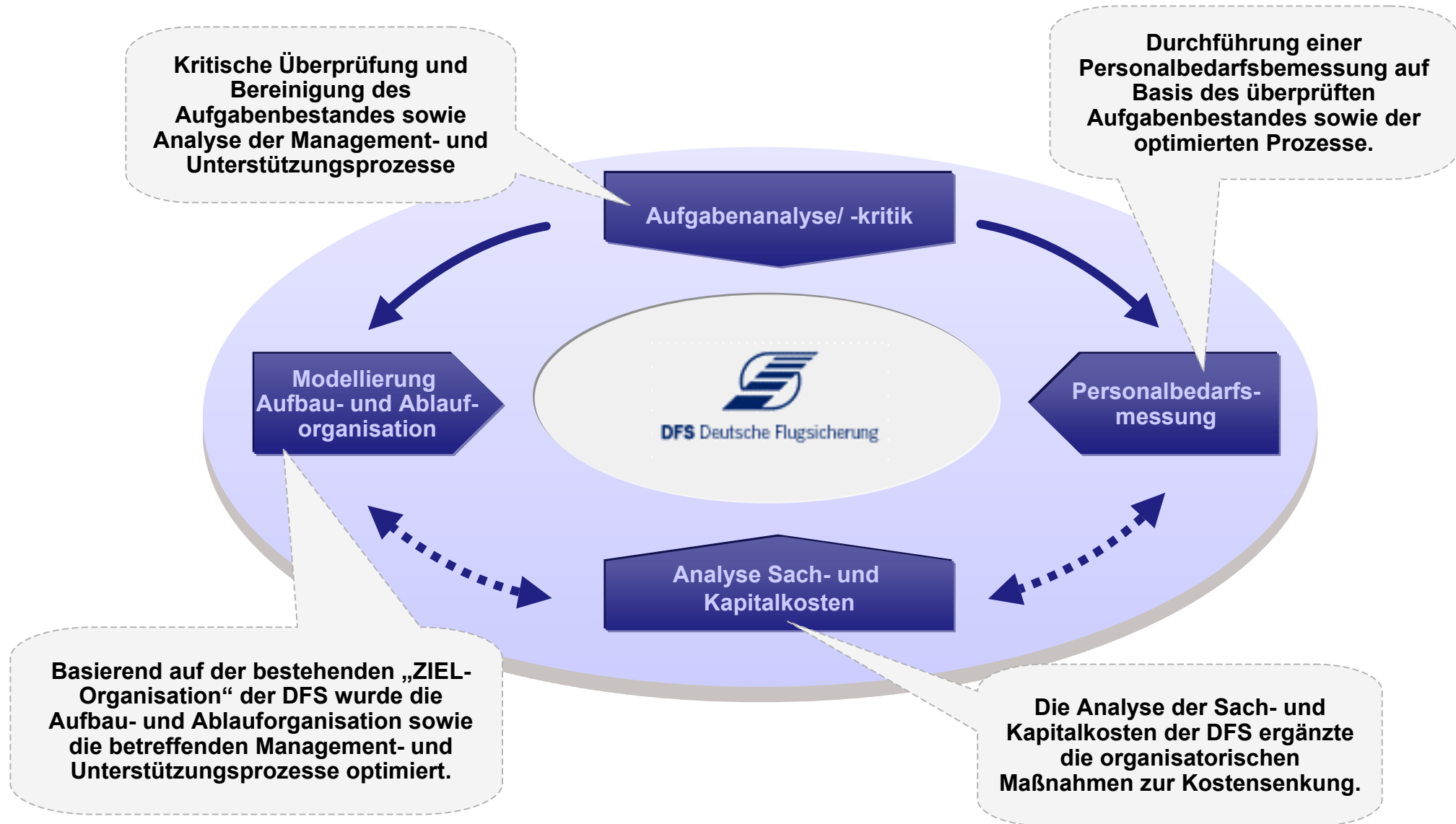


Zentrale Zielsetzung der Strukturinitiative

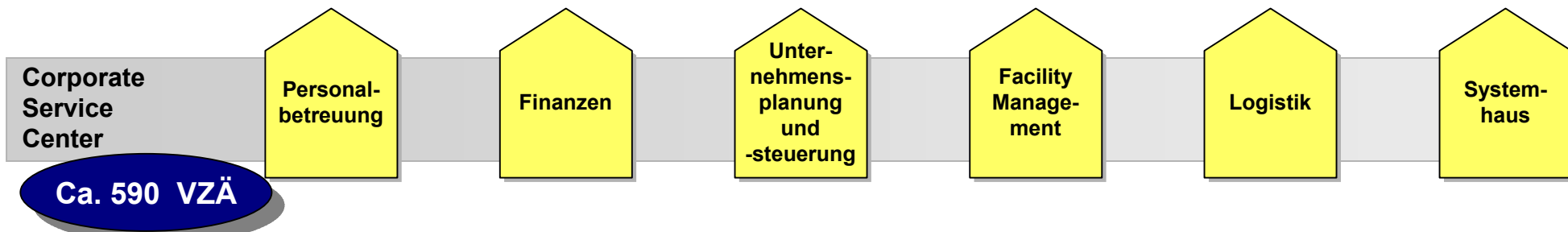
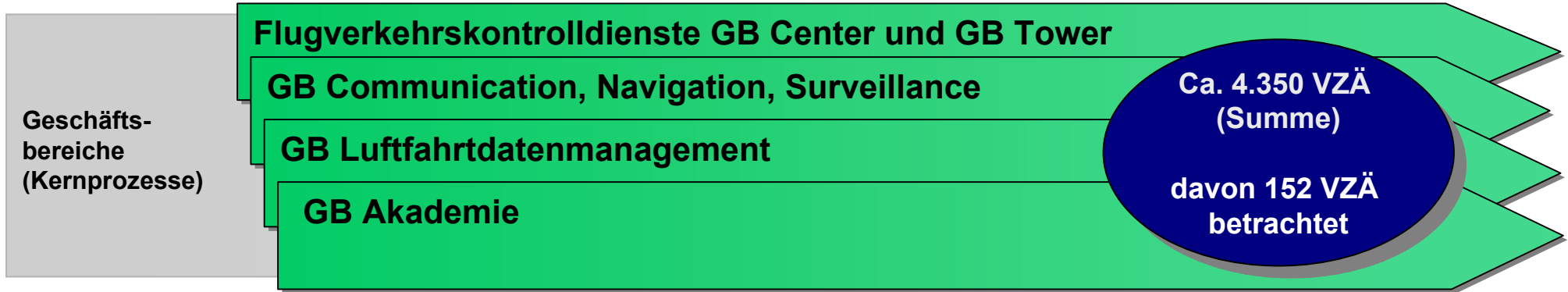
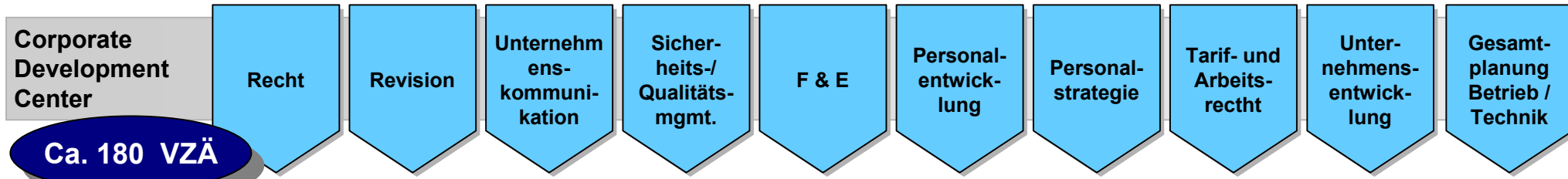


- Das Unternehmen DFS Deutsche Flugsicherung GmbH
- Die Strukturinitiative der DFS (Ausgangssituation)
- **Das Projekt „Strukturinitiative II“ der DFS**
- Ausgewählte Projektergebnisse
- Erkenntnisse und Blick in die Zukunft

Vorgehen und Methoden im Projekt



Betrachtungsumfang ca. 920 Kapazitäten



Nicht betrachtet wurden zeitlich befristete Organisationseinheiten, wie z. B. Kapitalprivatisierung-Projektbüro, Effizienzprogramm, Job-Vermittlungs-Agentur

VZÄ = Vollzeitäquivalente

Setting der Untersuchung

„Blick darauf, wie es bestenfalls sein könnte“

- Benchmark der Industrie und öffentlichen Verwaltung
- Keine Rücksicht auf bestehende Regeln und Randbedingungen (z.B. Tarifverträge)
- Keine Rücksicht auf bestehende Organisations- und Führungsstrukturen

„Erarbeitung der Empfehlungen unter Beteiligung der betroffenen Führungskräfte“

jedoch:

- Keine Empfehlung bleibt durch Vorabdiskussion auf der Strecke
- Externe, neutrale Sicht auf das Unternehmen
- Erarbeitung von Umsetzungsplanungen durch die Führungskräfte nach Diskussion aller Empfehlungen mit der Geschäftsführung

- Das Unternehmen DFS Deutsche Flugsicherung GmbH
- Die Strukturinitiative der DFS (Ausgangssituation)
- Das Projekt „Strukturinitiative II“ der DFS
- **Ausgewählte Projektergebnisse**
- Erkenntnisse und Blick in die Zukunft

Aufgabenanalyse und –kritik (Projektbeispiele)

Zweckkritik „Tun wir die richtigen Dinge?“

Wegfall vs. Fortführung von Aufgaben
bzw. ganzer Aufgabenspektren

Beispiele:

- Umfang der F & E – Aktivitäten
(„Innovation Leader“ vs. „Fast Follower“)
- Umfang/ Zielgruppen der
Unternehmenskommunikation

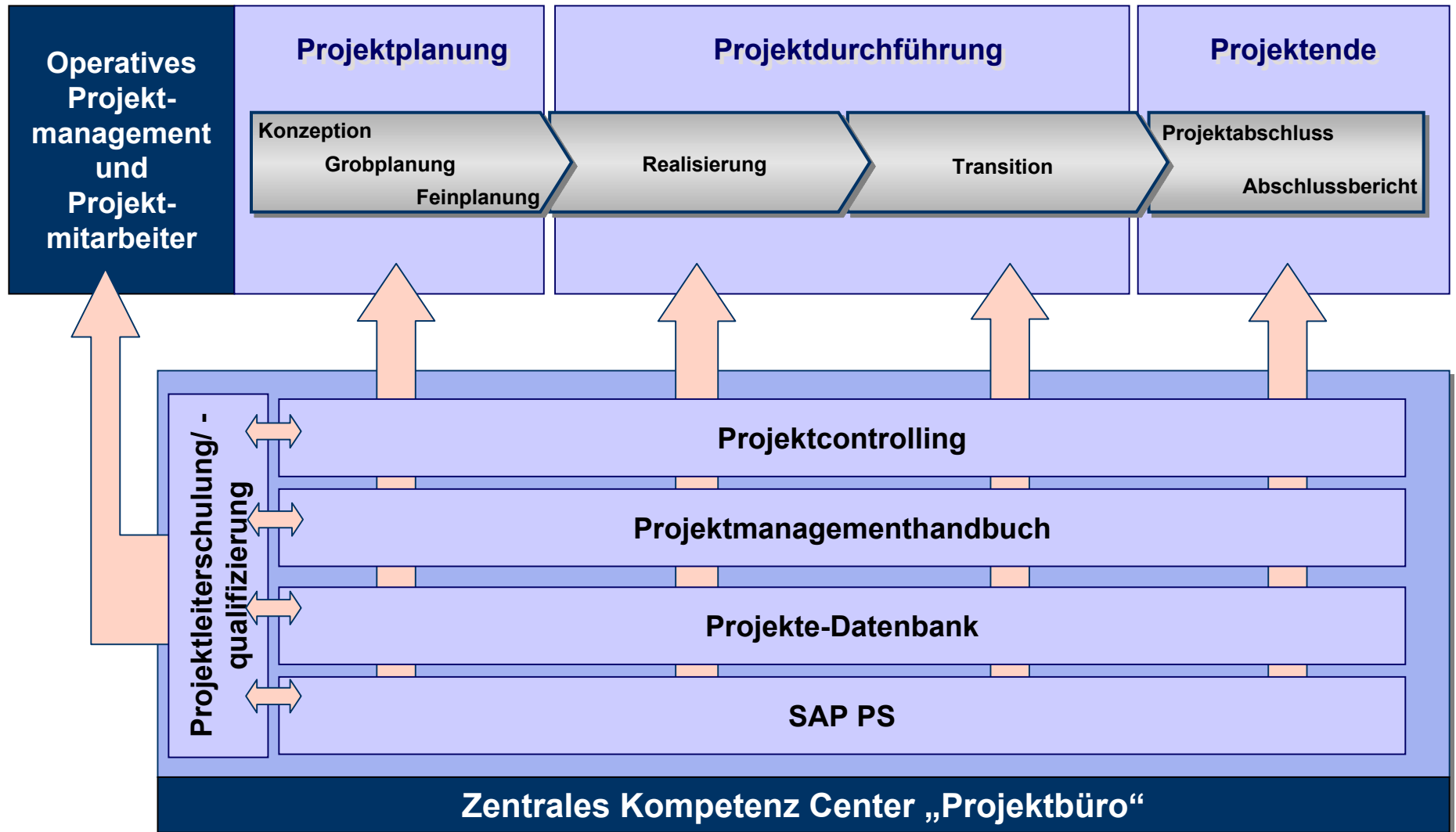
Vollzugskritik „Tun wir die Dinge richtig?“

Ansätze in den Bereichen:
Prozesse, Mengenansätze und Organisation

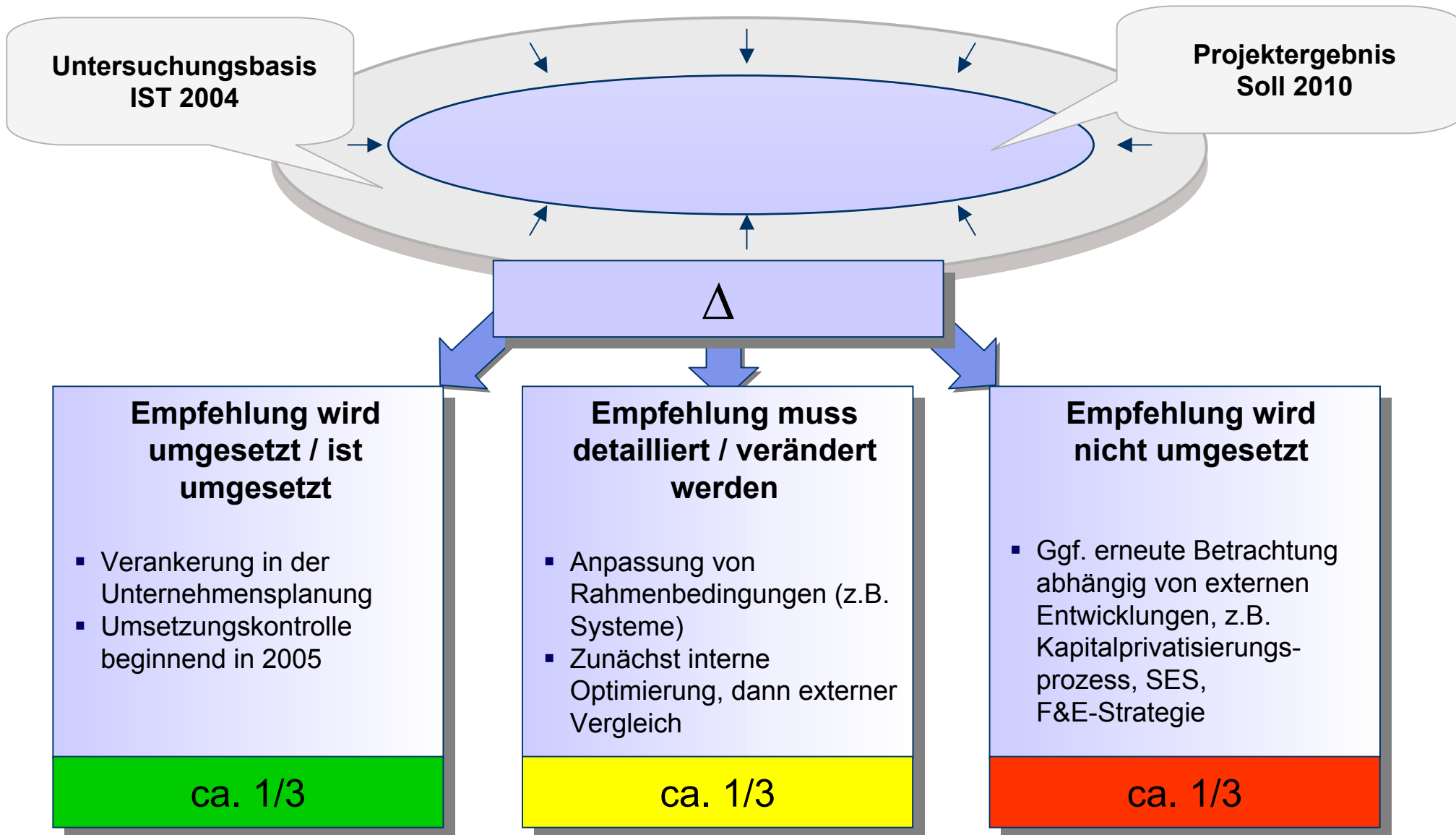
Beispiele:

- Integration strategische und operative
Planung
- Zentralisierung der Rechnungsprüfung
- Outsourcing von Standard-IT
- Einrichtung eines Kompetenzzentrums für
Projekte

Projektmanagement und -controlling in der DFS



Projektergebnis: Optimierungspotenzial Personalkapazitäten



Inhalt

- Das Unternehmen DFS Deutsche Flugsicherung GmbH
- Die Strukturinitiative der DFS (Ausgangssituation)
- Das Projekt „Strukturinitiative II“ der DFS
- Ausgewählte Projektergebnisse
- **Erkenntnisse und Blick in die Zukunft**

Komplexitätskosten/ -treiber müssen reduziert werden

- **Vielfältige tarifliche Regelungen**
- **Reduktion der Anforderungsvielfalt** durch **klares Anforderungsmanagement** in Verbindung mit einer
- **transparenten Budgetierung und Kostenverrechnung** („Wer bestellt bezahlt“)

Schaffung eindeutiger Organisationsstrukturen und Prozesse

- Abwägung zwischen der Nähe zum Kunden und der **Eindeutigkeit der Prozesszuständigkeit**, z.B. Einkauf, Personalbetreuung
- **Vor- und Nachteile von Matrixorganisationen**

Veränderung der Organisationsstrukturen

- **Vorbereitung auf eine Internationalisierung**, z.B. für
 - grenzüberschreitende Luftraumblöcke und
 - multinationale Erbringung von Unterstützungsleistungen
- **Einführung marktähnlicher Strukturen durch ergebnisorientierte Steuerung der Geschäftsbereiche** (Profit Center) und klares Anforderungsmanagement

Stärkere Integration der Planung

- **Engere Kopplung der strategischen und der operativen Unternehmensplanung**
- **Durchgehende Planungssystematik** von der langfristigen Kapazitätsbedarfsplanung bis zur operativen Umsetzung
- **Verkürzung der Planungsprozesszeiten**
- Abbildung der Effekte über **unternehmensweite Kennzahlen**



DFS Deutsche Flugsicherung

Diese Präsentation wurde erstellt von:

Jens Bergmann, Leiter Unternehmensplanung und -steuerung
DFS Deutsche Flugsicherung GmbH
Am DFS Campus 10
63225 Langen
Tel: +49 6103 707-4080
Fax: +49 6103 707-4399
E-mail: jens.bergmann@dfs.de