

## Special Innovation

# Intelligente Verwaltung

Geschäftsprozessmanagement heißt das neue Zauberwort der IT-Branche. Was verbirgt sich dahinter?

Sonja Gerstl

Im Grunde genommen ist die Causa einfach gelagert: Alles Komplexe oder Strategische, das eine IT-Abteilung in mittleren und großen Unternehmen in Zeiten wie diesen in Angriff nimmt, hat in der einen oder anderen Form mit Business Process Management (BPM) unter Zuhilfenahme entsprechender Systeme (BPMS) zu tun. „In diesem Sinne“, ist Christoph Strnadl, Chief IT Architect der Software AG Österreich, überzeugt, „führen alle Wege unausweichlich zum Business-Process-Management-System.“

## Notwendigkeiten erkennen

Mannigfaltig sind indes die Wege, von wo aus man die Reise antritt. Variante Nummer eins: Legacy Modernization. Ausgangspunkt: alte, zum Teil hostbasierte Systeme, die nicht ausgetauscht werden können, da im Zuge eines Wechsels auf ein Standardsystem Wettbewerbsnachteile drohen. Dennoch müssen diese flexibler gemacht werden. Allerdings führen alle technischen Wege, Fit-for-the-Future-Programme zu gestalten, recht rasch zur Notwendigkeit, Prozesse effizient zu koordinieren und ablaufen zu lassen. Willkommen bei BPM!

Zweite Variante: Eine Vielzahl von Unternehmen implementiert derzeit serviceorientierte Architekturen (SOA). Strnadl: „Sobald diese aber einmal einige dieser ‚magischen‘ Services programmiert haben, ergibt sich rasch die Notwendigkeit, weitere dieser atomaren Services zu einem zusammenge-

setzten Service orchestrieren zu können. Die einzige Möglichkeit dazu lautet BPMS.“

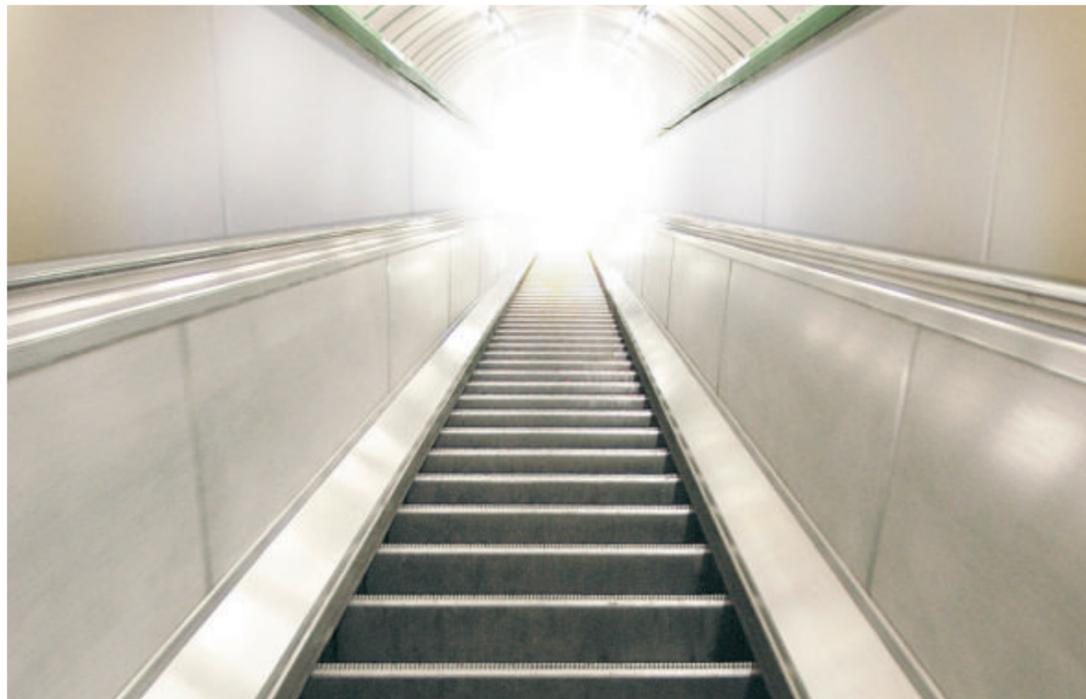
## Grenzen überschreiten

Der dritte Weg: IT Governance. Hier wird im Wesentlichen folgende Frage geklärt: „Wer entscheidet, welche IT-relevanten Themen nach welchem

Entscheidungsprozess ausgeführt werden?“ In einem ersten Schritt muss IT-Governance daher versuchen, die Prozessschritte in den vorhandenen Applikationen nachzuvollziehen, zu dokumentieren und die Performance zu messen. BPM-Systeme lösen diese Aufgabe rasch und effizient.

Ganz so, als ob das nicht schon genug wäre, lauern auch noch andere Stolpersteine auf zahlreiche modernisierungswillige IT-Abteilungen samt Vorstandsetage. Einer davon beispielsweise firmiert unter dem Schlagwort „Wettbewerbsverbesserungen“. In den meisten Fällen stecken heute Wettbewerbsvorteile nicht mehr in den Produkten selbst, sondern vielmehr in den Unternehmensprozessen, die zumeist besser, schneller, flexibler und individueller vonstatten gehen als jene der Konkurrenz. Bingo! Auch hier versprechen Business-Process-Management-Systeme prompt Hilfe.

Bleibt zum Schluss noch ein Blick in Richtung europäischer Reglementierungsmaßnahmen. Die EU-Abschlussprüfer-Richtlinie Euro-Sox, die voraussichtlich 2009 Realität werden soll, zum Beispiel verlangt von Unternehmen, sämtliche finanziell bedeutsamen Entscheidungen und deren Grundlagen zu dokumentieren. Europäischen Versicherungsunternehmen hingegen droht mit der EU-Eigenkapitalrichtlinie Solvency II die branchenspezifische Antwort auf Basel II. Abhilfe soll auch in diesem Fall das Geschäftsprozessmanagement schaffen.



Licht am Ende des Tunnels: Business Process Management ebnet komplexe Geschäftsprozesse und sorgt zuverlässig dafür, dass Chaos künftig keine Chance hat. Foto: Software AG

**Christoph Strnadl:** „Unternehmen, die sich im Geschäftsprozessmanagement engagieren, genießen einen längerfristigen Wettbewerbsvorteil. In größeren Firmennetzwerken geht nichts mehr ohne Prozessmanagement“, erklärt der Chief IT Architect der Software AG Österreich.

## Problem erkannt, Problem gebannt

**economy:** An Business Process Management-Systemen (BPMS) führt, so scheint es, neuerdings kein Weg mehr vorbei. Warum ist dem so?

**Christoph Strnadl:** Die Frage nach dem „Warum“ würde ich so formulieren: Wenn Geschäftsprozessmanagement die Lösung ist, was war dann das Problem? Es sind diverse interne Problemzonen, die Unternehmen dazu veranlassen, in dieser Richtung aktiv zu werden. Wenn eine Firma überhaupt keine Probleme wie etwa bestehende hostbasierte Systeme hat, keinerlei zusätzliche Flexibilität benötigt und sich auch nicht in ein größeres Netzwerk integrieren muss – wenn das nicht der Fall ist und ohnehin alles perfekt läuft, ja dann braucht sie auch kein Prozessmanagement. Weiters gilt: Je kleiner die Organisation ist, umso weniger braucht sie auch eine Prozessmaschine, also eine spezielle Software, auf der man

die Prozesse automatisieren und ablaufen lassen kann. Nehmen wir zum Beispiel uns selbst, also die Software AG. Wir haben in Österreich 60 Mitarbeiter. Wir brauchen keine Prozessmaschine. Aber wenn ein Unternehmen, zum Beispiel eine Versicherung, 6000 Mitarbeiter hat und ein Teil der Prozesse in der Landesdirektion Linz stattfindet, ein Teil in der Zentrale beim Innendienst, ein Teil im Außendienst und dann die Personalverrechnung in Bratislava durchgeführt wird, dann geht das nicht mehr ohne Prozessmanagement.

## Wie erfolgt in der Regel der Einstieg ins Geschäftsprozessmanagement?

Eigentlich gibt es nur einen einzigen Einstieg: Es muss ein geschäftliches Problem vorliegen, und ein Manager, idealerweise jemand aus dem Vorstandsbereich, muss dieses

Problem auch als solches wahrnehmen. Ein Beispiel: Wir waren einmal bei einer Bank und haben einem Vorstand vorgerechnet, dass eine seiner Erfolgskennzahlen, im Speziellen die Cost Income Ratio, von aktuell 65 Prozent durchaus ausbaufähig wäre. Wir haben ihm also vorgerechnet, dass die besten Banken, die Business Process Management haben, eine Cost Income Ratio von 35 Prozent vorzuweisen hätten. Daraufhin hat dieser Vorstand gemeint, er wisse das, jedoch verspüre er keinen persönlichen Druck, diesbezüglich aktiv zu werden. Der Aufsichtsrat verlange von ihm lediglich, dass er die Cost Income Ratio binnen eines Jahres von 65 auf 63 Prozent bringen muss. Und um diesen geforderten Effekt zu erzielen, genügt es wahrscheinlich, wenn er seine Mitarbeiter dazu anhält, weniger Kaffeepausen einzulegen. Die Gartner Group ist

in einer Studie zu dem Schluss gekommen, dass Unternehmen, die sich im Jahr 2009 im Business Process Management engagieren, bis ins Jahr 2011 hinein einen Wettbewerbsvorteil haben. Das ist das Angebot, das Prozessmanagement und damit auch die IT den Vorstandsetagen macht.

## Worauf haben Unternehmen zu achten, die in Sachen Geschäftsprozessmanagement aktiv werden wollen?

Ganz einfach: Sie haben darauf zu achten, einen Partner zu finden, der ihnen dabei hilft. Ein Partner, der sowohl bei den Prozessen als auch bei der Technologie mitreden kann. Es gibt Firmen, die sind gut in Integration-centric BPMS, also in Sachen Automatisierung von technischen Workflows. Andere sind spezialisiert auf Human-centric BPMS, also auf all jene Prozesse, wo menschliche Aktivitäten ko-

ordiniert und ausgeführt werden sollen. Und wieder andere sind IT-Governance-Experten. Aber nur wenige sind in allen drei Dimensionen gut. Wir sind eines dieser wenigen Unternehmen – und das sagen auch unsere Kunden. sog

[www.softwareag.at](http://www.softwareag.at)

## Steckbrief



**Christoph Strnadl ist Universitätslektor und Chief IT Architect der Software AG Österreich.** Foto: Software AG