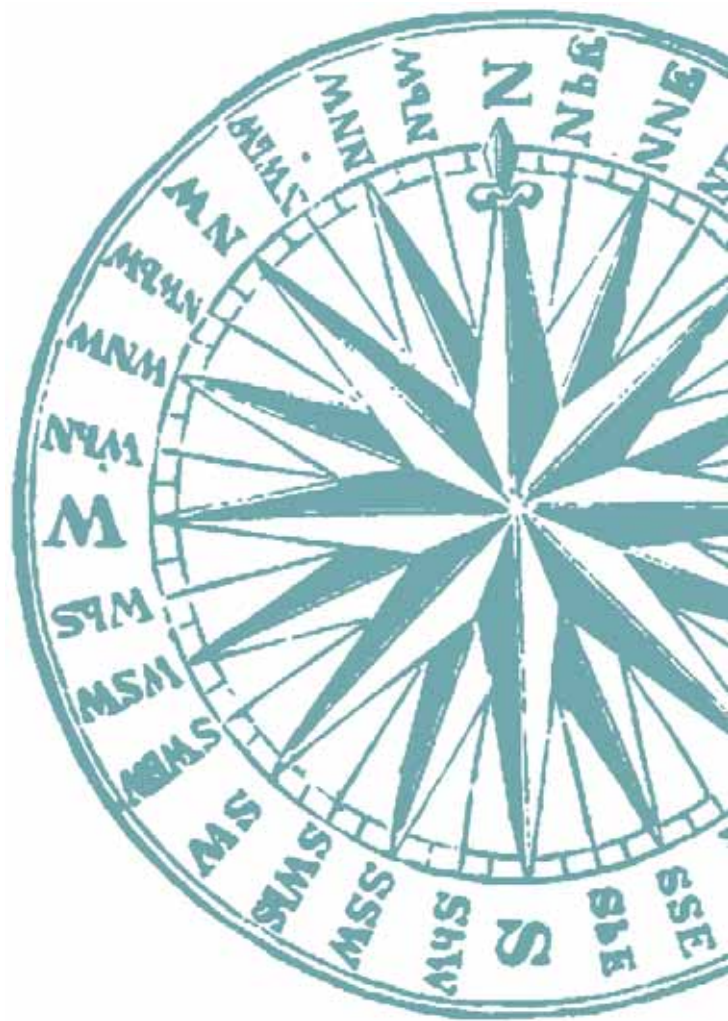


Prozessinformationen verfügbar machen

# Erfolgreich navigieren



Das so genannte „Längengrad-Problem“ stellte zu seiner Zeit die Steuerung von Schiffen vor enorme Probleme. Positionen konnten nur auf Basis der Breitengrade ausgemacht werden, was zwangsläufig bedeutete, dass die aktuelle Position und die Route zum angepeilten Ziel, mangels existierender Längengrade, nicht genau bestimmt werden konnten und daher nicht selten auf vagen Vermutungen beruhte. Erschwerend hinzu kam hier die Einbeziehung der Tatsache, dass es auch nicht selten zu Kursabweichungen aus Gründen von Stürmen und Umschiffung von Hindernissen kommen konnte. Die Navigation basierte also nicht auf Wissen, sondern eher auf Gefühl, Schätzungen und Glück. Die Resultate hieraus kann man sich ausmalen.

Zurück in der heutigen Zeit, muss man erkennen, dass die genaue Posi-

tionsbestimmung innerhalb von Geschäftsaktivitäten teilweise Ähnlichkeiten aufweisen kann. Der Status von einzelnen Abläufen oder auch auf übergeordneter Basis kann nicht immer problemlos und zeitnah nachvollzogen werden. Benötigte Informationen aus laufenden und/oder abgeschlossenen Prozessen für Analysen und Entscheidungen stehen ebenfalls nicht immer vollständig und aktuell im Zugriff.

Die erfolgreiche Navigation prozessbezogener Aktivitäten basiert maßgeblich auf Wissen und nicht auf vagen Vermutungen. Das Fundament von dauerhafter Effizienz und Effektivität sind Analysen und Optimierungen. Die Grundlage für solide Analysen und richtige Entscheidungen sind fundierte Informationen. Die Wertigkeit dieser Informationen wird von verschiedenen Kriterien beeinflusst. Beispiele sind

Vollständigkeit der relevanten Daten, Aktualität und eine zeitnahe Verfügbarkeit.

Die Problematik diese qualitativ hochwertigen Informationen innerhalb des entsprechenden Zeitrahmens zu erhalten basiert auf mehreren Faktoren. So kann dies zum Beispiel durch Medienbrüche in den Prozessen und damit verteilte Informationen erschwert werden. Soweit die Informationen prozessübergreifend und nicht in Teilen, im Bezug zum jeweiligen Medium, benötigt werden, sind auch mehrere Informationsquellen zur Recherche zu involvieren und die Ergebnisse müssen dann noch sinnvoll zueinander gebracht werden. Hierfür sind entsprechende Selektionsmöglichkeiten und Fachkenntnisse erforderlich. In Anbetracht der Tatsache, dass die Experten die diese Daten selektieren könnten

Die innerhalb von vielen gleichzeitig laufenden Prozessen entstehende Datenflut im Überblick zu behalten und die Inhalte für Auswertungen so zu filtern, dass ein verwertbares Ergebnis entsteht, ist eine Herausforderung die nicht selten mit enormen Aufwand verbunden ist. Die benötigten Informationen können Grundlage von Entscheidungen sein, so dass Zeit und Qualität eine wichtige Rolle spielen. Natürlich darf auch der Bezug von Kosten zu Nutzen nicht außer Acht gelassen werden. Eine effiziente Kombination aus Business Process Management und Business Intelligence-Lösungen kann entscheidenden Mehrwert bringen.

### Informationsbedarf und Antwortzeit

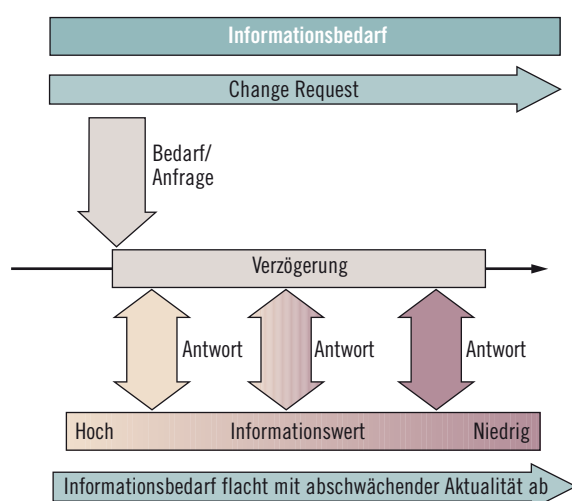


Bild 1: Der Informationsbedarf sinkt, bedingt durch die zeitliche Restriktion oder veränderten Bedarf, bei verzögerter Lieferung. Verspätete Informationen führen zu verspäteten Restriktionen.

nicht unbedingt auch die sind, die die Informationen benötigen, ergibt sich eine Abhängigkeit aus der auch zeitliche Verzögerungen resultieren.

Die zeitliche Differenz zwischen Informationsbedarf und Lieferung beeinflusst wiederum die Wertigkeit des Ergebnisses. Zu beachten ist, zu welchem Zeitpunkt Informationen generell zur Verfügung stehen. In Echtzeit, mit Verzögerung, erst nach Abschluss von Aktivitäten oder gar nicht. Die vorgenannten Aspekte spiegeln die Problematik des Zugriffs auf die benötigten Informationen nur im Ansatz wider. Die Fragen die sich der Informationssuchende stellen muss sind: Wo sind die notwendigen Daten? Wer liefert mir diese und in welcher Form bekomme ich Sie? Im Bezug zu Zeit, Kosten und Qualität lässt sich eine erste Bewertung der eigenen Situation durchführen.



*Der Status von einzelnen Abläufen oder auch auf übergeordneter Basis sollte problemlos und zeitnah nachvollzogen werden können. Benötigte Informationen aus laufenden oder abgeschlossenen Prozessen sollten für Analysen vollständig und aktuell im Zugriff sein.*

Die Problematik, wichtige Prozessinformationen gar nicht oder nur zeitverzögert zur Verfügung zu haben, kann darin resultieren, dass es zu verspäteten Reaktionen kommt.

Nimmt man hier das einfache Beispiel, Informationen und Kurse zu Aktien erst zu bekommen, wenn der Kurs bereits stark gefallen ist, kann man sich zwar erklären warum der Kurs gefallen ist, aber nicht mehr rechtzeitig handeln. Fehlende oder veraltete Informationen führen dazu, dass aktuelle Entscheidungen nicht auf aktuellen Daten basieren. Die Gefahren die daraus resultieren brauchen nicht weiter erläutert zu werden. Natürlich sind nicht nur Echtzeit-Daten zu laufenden Prozessen, sondern auch Informationen zu abgeschlossenen Prozessen von Wert. Hier sollte der Informationssuchende möglichst über die Auswahl oder eine Kombinationsmöglichkeit verfügen. Der „Worst Case“ ist sicherlich nicht, gar keine Daten zu haben, sondern sich auf die falschen Informationen zu verlassen.

### BPM: Ganzheitliche Prozesse

Die Grundlagen für prozessbezogene Auswertungen liegen darin, über die Kenntnisse und Möglichkeiten zu verfügen Daten, aus mehreren Quellen im Kontext der Prozesse zusammenführen zu können. Die Alternative hierzu ist, Prozesse ganzheitlich, übergeordnet zu Medien, abzubilden. Die zweite Variante kann durch den Einsatz einer speziellen Software für das Business Process Management (BPM) realisiert werden. Selbstverständlich geht es bei dem Einsatz von BPM-Software nicht nur um die Verfügbarkeit von Informationen, sondern um den kompletten Lebenszyklus von Prozessen. Dieser beinhaltet die Phasen der Planung und Modellierung, Umsetzung und Betrieb, bis zur Analyse und Optimierung. Elementare BPM-Bestandteile sind die Integration und Automation von Prozessen und

Prozesselementen. So werden Formulare, Applikationen und Teilprozesse in einen Gesamtprozess integriert. Der dadurch entstehende medienübergreifende Workflow schafft die Basis für einen durchgängigen, nicht redundanten Datenstrom durch den gesamten Prozess. Vereinfacht bedeutet dies, dass einmal erfasste Daten durch den gesamten Prozess genutzt werden können und in Applikationen, wie zum Beispiel in das ERP-System, übergeben und auch aus ihnen abgerufen werden können. Unnötig redundante Elemente, wie die mehrfache Erfassung von Informationen auf verschiedenen Papierformularen und in verschiedenen Anwendungen werden hierdurch eliminiert. Die Gefahr der Inkonsistenz von Daten wird deutlich reduziert.

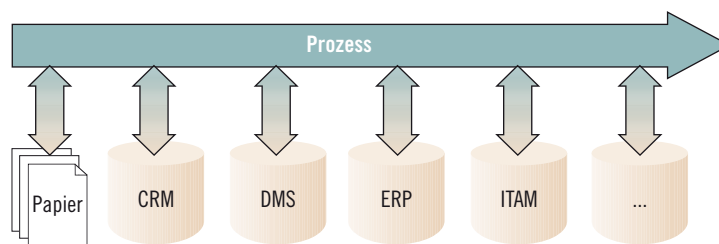
Datentransfers sind Beispiele für die Automation von Prozesselementen. Aber auch die automatisierte Überwachung von Änderungen in Datenbanken ist ein Beispiel für Automatisierung. Weitere Variationen der Automatisierung sind das Routing von Prozessen, Plausibilitätskontrollen und die prozessbezogene Informationsweitergabe. Letztendlich kann die Automatisierung in einigen Fällen komplette Prozesse abdecken. Durch die Integration aller relevanten Tätigkeiten in eine medienübergreifen-

de, ganzheitliche Abbildung des Prozesses besteht im Gegensatz zu Prozessen, die durch Medienbrüche gekennzeichnet sind, die Chance, eine schnelle Statusübersicht über die einzelnen Vorgänge abzufragen. Statt mühsam die Stationen und Medien des Prozesses - soweit diese transparent sind - zu durchsuchen und im Prinzip immer dem aktuellen Stand hinterherzulaufen, ist hier die Möglichkeit einer globalen Übersicht gegeben. Der aktuelle Status zwischen „Vorgang initiiert“ und „Vorgang abgeschlossen“ wird transparenter. Durch diese auswertbare Differenzierung von unterschiedlichen Stationen im Zyklus eines Vorgangs eröffnet sich nicht nur die Chance, den Status eines Vorgangs zu ermitteln, sondern auch die zugehörigen Daten zu eruieren und zu nutzen. Die aktuelle Position, die verbleibende Route, sowie Inhalt und Auslastung von Prozessen können damit exakter bestimmt werden.

### Zentralisierung von Prozesswissen

Der Einsatz einer BPM-Lösung schafft Transparenz über die eigenen Abläufe und ermöglicht es gezielt Informationen zu ermitteln. Dies bedeutet aber nicht zwangsläufig, dass die gegebenen Re-

### Ganzheitliche Prozesse



*Bild 2: Business Process Management (BPM) Systeme vereinen Formulare, Applikationen und Teilprozesse in einem Gesamtprozess. Es entsteht ein medienübergreifender Workflow.*

## Webbasierter Zugriff auf medienübergreifende Prozessinformation

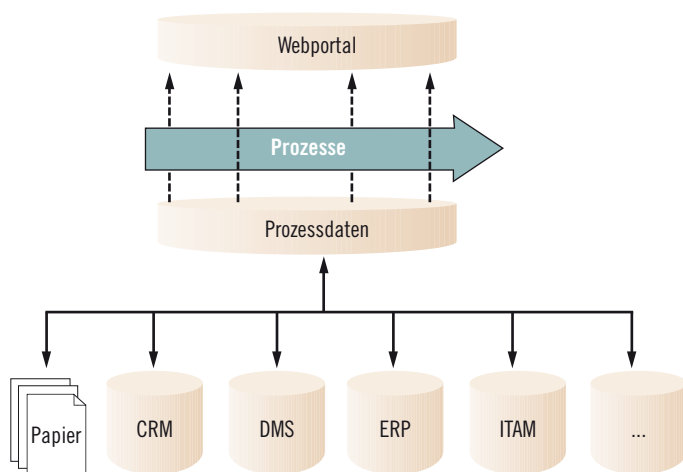


Bild 3: Prozesse verteilen sich nicht selten über mehrere Medien. Dies erschwert den zeitnahen Zugriff auf vollständige, prozessbezogene Informationen. Ein BPM/BI Portal kann hier helfen.

portingmöglichkeiten die kompletten Anforderungen abdecken. Hierfür kann es mehrere Gründe geben. Beispiele wären, dass die BPM-Lösung keine entsprechend ausreichenden Möglichkeiten anbietet, die Kosten für ein benötigtes Zusatzmodul zu hoch wären oder eine benötigte Anpassung zu hohe Aufwendungen bedeuten würde. Die Zusammenführung von Business Process Management und Business Intelligence-Lösungen kann die Unternehmenssteuerung erheblich unterstützen.

Die dadurch entstehenden erweiterten Möglichkeiten der prozessbezogenen Informationsbeschaffung können alle involvierten Bereiche unterstützen. Auf allen Ebenen eines Unternehmens, beginnend bei der Sachbearbeitung, über das mittlere-, bis zum oberen Management, werden Informationen zu laufenden und abgeschlossenen Prozessen benötigt. Auf dieser Erkenntnis beruhend, bietet sich eine Zentralisierung des Informationsangebots dort an, wo alle Profiteure Zugriff haben. Die Lösung könnte die Schaffung einer zentralen Informationsquelle in Form ei-

nes webbasierten Portals sein. Als zentrale Plattform gibt ein Portal die Möglichkeit Anfragen und Antworten zusammen zu bringen. Durch einen rollenbasierten Zugriff kann die Lieferung von Wissen so gefiltert werden, dass jeder die Informationen erhält, die für ihn bestimmt sind.

Die Wertigkeit für die Anfragenden misst sich an den verfügbaren Informationen und den Möglichkeiten der Beschaffung. Im Idealfall steht ein möglichst komplettes, einfach und schnell zu erreichendes Wissen zur Verfügung. Die Flexibilität der Auswertungen ist hier besonders zu beachten. Dynamische Anpassungsmöglichkeiten an veränderte Anforderungen sind von großer Bedeutung. Diese Möglichkeiten beeinflussen nicht nur die Wertigkeit des Reportings, sondern auch die Kosten, die hierfür entstehen. Betrachtet man die Kosten die für die Generierung einer Reportvorlage anfallen, so sieht man, dass hier erhebliche Unterschiede auftreten können. Einfaches Beispiel ist eine auf Kommunikation mit dem Anfragenden basierende Reportvorlage. Parameter können

im Dialog mit dem Anfragenden im Moment des Bedarfs abgefragt und nicht durch Codierung starr festgelegt werden. Hiervon sind nicht nur Flexibilität und Kosten abhängig, sondern auch die Antwortzeit. Regelmäßig benötigte, starre Abfragen zu automatisieren kann natürlich ebenfalls sinnvoll sein. Generell ist die Nutzerfreundlichkeit ein zentrales Thema. Unter dem Umstand, dass nicht nur IT-Experten, sondern auch gerade der Business Bereich Bedarf an Informationen hat, sind die Kosten der Nutzung zu beachten. Diese Kosten sind je nach Lösung beeinflussbar. Auch hier muss es immer einen Bezug zum Nutzen geben.

### Ein Lösungsansatz

Mit dem CentreCon Reporting Webportal ist eine Lösung entstanden, die sich der Problematik effizient annimmt. Die Grundlage ist eine webbasierte Plattform, die einen rollenbasierten Zugriff ermöglicht. Die Zugriffsrechte steuern die Filterung der Informationen und die Nutzungsrechte der zur Verfügung stehenden Funktionen.

Damit können verschiedene Profile von Nutzern, IT-Experten und normale Anwender, Sachbearbeiter und Management, jeweils im Bezug auf ihren Bedarf das Portal nutzen. Die Reportmöglichkeiten sind unterteilt in die Rechte eigene Reports zu erstellen, diese zu veröffentlichen, sowie die reine Nutzung von veröffentlichten Reports für das jeweilige Nutzerprofil. Das bedeutet, dass der autorisierte Fachmann schnell benötigte ad-hoc-Reports erstellen kann und weiterhin Reports als Vorlage generieren und diese einem ausgewählten Kreis zur Nutzung zur Verfügung stellen kann. Die normalen Anwender, gleich welchen Rang sie bekleiden, können auf Dialog basierende, dynamische Reportvorlagen nutzen.

Die Erstellung von neuen Reports erfolgt über die Oberfläche des Portals.



*Die zeitliche Differenz zwischen Informationsbedarf und Lieferung beeinflusst die Wertigkeit des Ergebnisses. Dagegen stehen die Kosten für die Informationsbeschaffung. Im Idealfall steht ein möglichst komplettes, einfach und schnell zu erreichendes Wissen zur Verfügung.*



Durch die Integration aller relevanten Tätigkeiten in eine medienübergreifende, ganzheitliche Abbildung des Prozesses besteht im Gegensatz zu Prozessen, die durch Medienbrüche gekennzeichnet sind, die Chance, eine schnelle Statusübersicht über die einzelnen Vorgänge abzufragen.

Je nach Komplexität werden hier mehr oder weniger tiefe IT-Kenntnisse benötigt. Die Nutzer der erstellten Reports benötigen nicht mehr, als normale Anwenderkenntnisse. Unter Berücksichtigung, dass die Ergebnisse der Reports eventuell noch bearbeitet werden müssen, besteht die Möglichkeit des direkten Exports der Auswertungen. Der direkte Bezug zum Business Process Management ermöglicht eine systemübergreifende, prozessbezogene Sicht auf die gewünschten Informationen. Je nach Konzept können damit Daten zu laufenden und/oder abgeschlossenen Vorgängen selektiert werden. Unter anderem entsteht hiermit die Möglichkeit, Prozessdaten medienübergreifend, in Realtime zu erhalten. Im ganzen betrachtet bietet die Lösung allen Berechtigten die Möglichkeit, über eine zentrale Plattform, Reports zu erstellen und globale Prozessinformationen zu erhalten. Die

webbasierte Umsetzung ermöglicht einen dezentralen Zugriff via Browser und erspart lokale Installationskosten.

**Fazit**

Bedingt durch rollenbasierte Zugriffsrechte kann die Gruppe der Profiteure einer Lösung für prozessbezogene Informationen sehr breit angelegt sein. Angefangen bei dem Management, das diese als Konsole für eine globale Übersicht und Grundlage für Entscheidungen nutzt, über das Prozess- und Qualitätsmanagement, in der zum Beispiel der Prozessmanager sich über den aktuellen Zustand der Prozesse informieren kann oder der Process-Owner Erkenntnisse über Optimierungsmöglichkeiten gewinnen kann, bis zu den Fachbereichen und Prozessbeteiligten, wie Vertrieb, Controlling, Beschaffung, Logistik, IT und Projektmanagement. Je nach Pro-

zessen und Bedarf können diese Gruppen natürlich variieren. Für die Liste der geeigneten Prozessbeispiele gilt das gleiche. Angefangen bei Vertriebs- und Logistikprozessen aus denen wichtige Kennzahlen für Finanzen und Ressourcenplanung hervorgehen können, Beschaffungs- und Vertragsprozesse in denen Synergien und Organisationsbedarf zu beachten sind. Auch IT-Prozesse, wie das Service-Management, in denen Organisation und Servicequalität von Bedeutung sind bieten Ansatzpunkte. Bis hin zu „trivialen“ Beispielen die sich in Verwaltungsprozessen der Marke „Genehmigungsprozesse“ finden könnten, gibt es viele Möglichkeiten einen Mehrwert zu schaffen. Entscheidend ist auch hier immer der Bezug von Aufwand zu Nutzen.

Die generell zu beantwortende Frage ist wie so oft, „was kostet es mich und was bringt es?“. Ein hoher Faktor Nutzen muss nicht gleichzeitig hohen Aufwand erfordern. Die Liste der Mehrwerte die sich durch eine kombinierte BPM-BI-Lösung ergeben verteilt sich in „harte“ und „weiche“ Faktoren. Beispiele für sich schnell auszahlende Faktoren ist die Reduzierung von benötigtem Rechercheaufwand, die Eliminierung von auf mangelndem Wissen basierenden Problemen, die Optimierung durch neu entstandenes Wissen und die Automatisierung auf Basis einer zur Verfügung stehenden Informationsbasis. Beispiele für „weiche“ Faktoren sind Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit. Letztgenannte und weitere Beispiele dieser Art sind in der Kalkulation schlecht monetär zu bewerten, zeigen aber, dass über die bezifferbare ROI-Betrachtung hinaus ein höherer Gesamtnutzen entstehen kann. Die Verfügbarkeit der richtigen Informationen zur richtigen Zeit liefert einen erheblichen Wert. Der Einsatz einer kombinierten BPM-BI-Lösung kann dabei helfen.

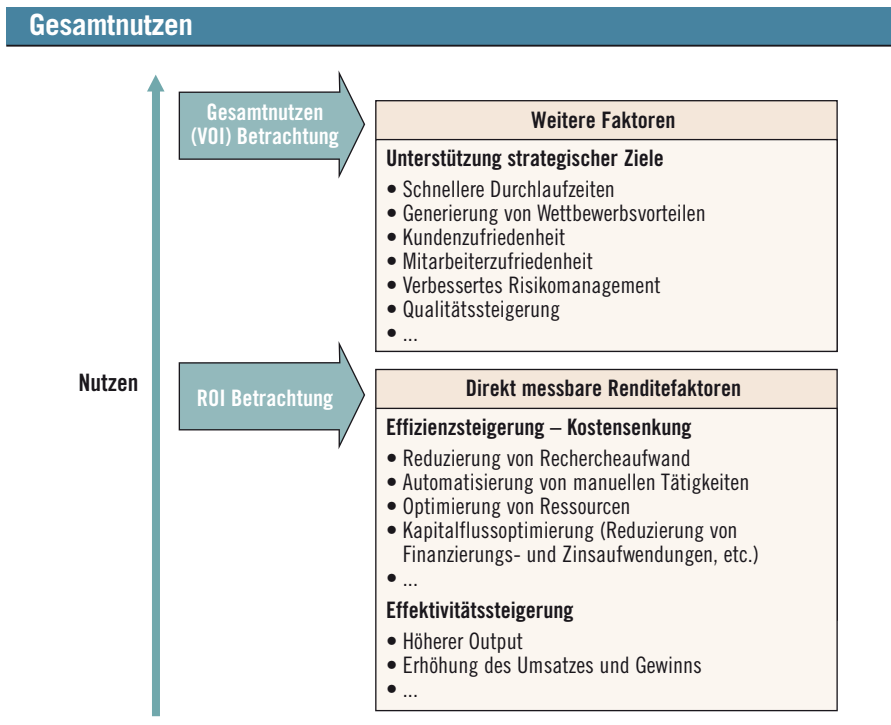


Bild 4: Über den messbaren Nutzen hinaus entstehen Mehrwerte, die sich schlecht im Vorwege monetär quantifizieren lassen. Auch diese Faktoren gehören in eine Betrachtung des Gesamtnutzens.

Martin Besemann  
martin.besemann@centrecon.de