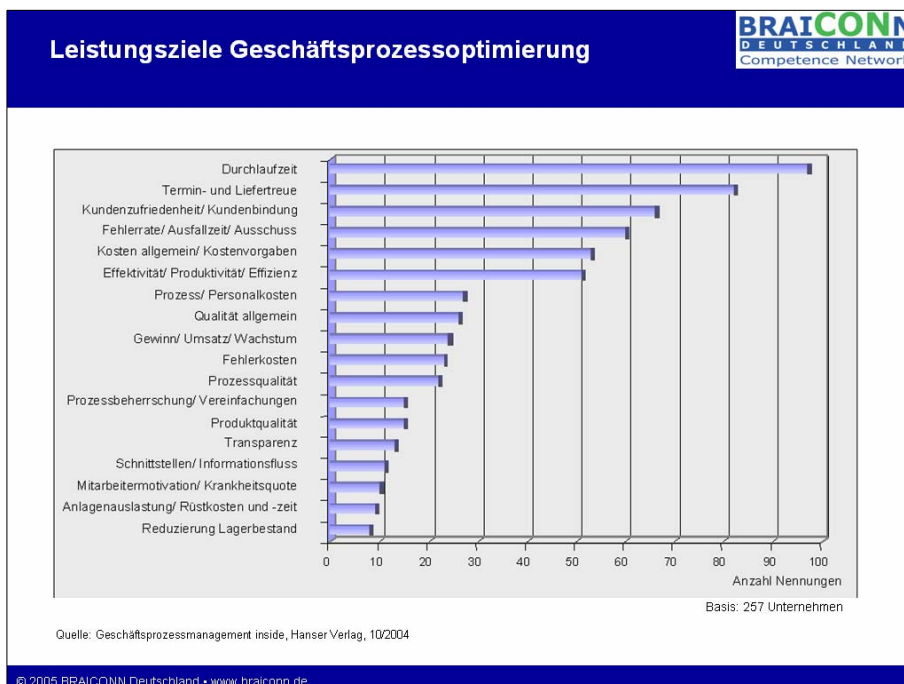




Business Process Management: Potenziale zur Geschäftsprozessoptimierung und Kostensenkung freisetzen

Autor: Marc S. Tenbieg

Während die Business-Abteilungen hauptsächlich über wettbewerbsfähige Geschäftsmodelle und flexible Geschäftsprozesse diskutieren, richtet das IT-Management seine Aufmerksamkeit vor allem auf den Themenkomplex der Technologie und Systemintegration. Dadurch kommt es zu einem unterschiedlichen Anforderungsverständnis und häufig auch zu einer fehlerhaften Priorisierung der Projekte. Es gilt mehr denn je, eine gemeinsame Strategie zu entwickeln, die die Business-Anforderungen in den Vordergrund stellt und die IT als Business-Enabler frühzeitig in die strategischen Überlegungen mit einbezieht.



Die zunehmende Notwendigkeit zur Konzentration auf Kernprozesse, bedingt durch erhöhten Kostendruck und gestiegene Anforderungen an die Qualität interner Dienstleistungen und Technologien, lassen Unternehmen verstärkt über alternative Konzepte für ihre wertschöpfenden Geschäftsprozesse nachdenken.

Spätestens seit diesem Zeitpunkt hat auch das Thema Business Process Management (BPM) in den Managementetagen eine große Aufmerksamkeit erhalten und zählt seitdem zu den aktuell am häufigsten diskutierten Managementthemen. Kein Wunder, denn das zielgerichtete Management von Geschäftsprozessen setzt nicht nur ungenutzte Potenziale auf Prozessebene in den Unternehmen frei, sondern ist auch in der Lage, Durchlaufzeiten und damit Kosten zu reduzieren, bei gleichzeitiger

Verbesserung der Qualität und Flexibilität. Ein seit langem gehegter Wunsch eines jeden Managers und Controllern.

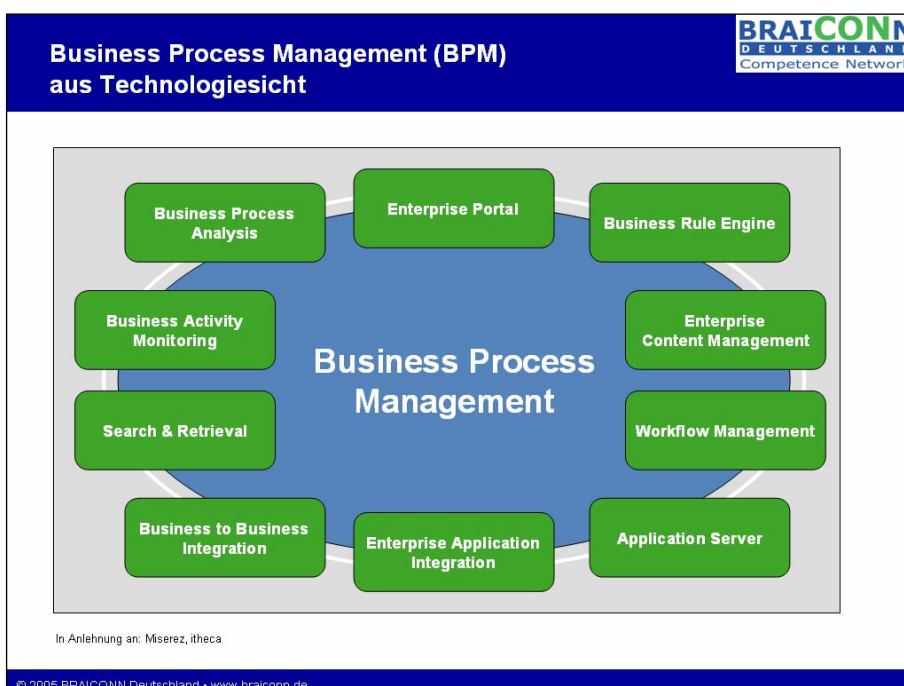
Ein aufkeimender Hype weckt bekanntlich auch Begehrlichkeiten bei den Anbietern von Softwarelösungen, die in der Lage sind Geschäftsprozesse und Informationsflüsse optimieren zu helfen. Hierzu zählen u.a. Anbieter von Integrationssoftware (EAI), Enterprise Content Management (ECM) oder auch Workflow Management (WfM). Allesamt werben sie – wenn auch mit unterschiedlichen Argumenten – mit dem scheinbar magischen und hochpotenten Begriff BPM.

Doch was versteht man unter BPM bzw. Business Process Management?

Aktuell existieren so viele Definitionen wie es auch Lösungsanbieter gibt. Jeder versucht eine auf sein Produkt passende BPM-Definition zu formulieren, um ein Stück vom Umsatzkuchen abzubekommen. Schwierig ist in diesem Zusammenhang auch die Doppelbelegung des Kürzels BPM, das auch für Business Performance Management – ein gänzlich anderes Thema – steht.

Als Arbeitsdefinition verwendet die BRAICONN die nachfolgende Formulierung:

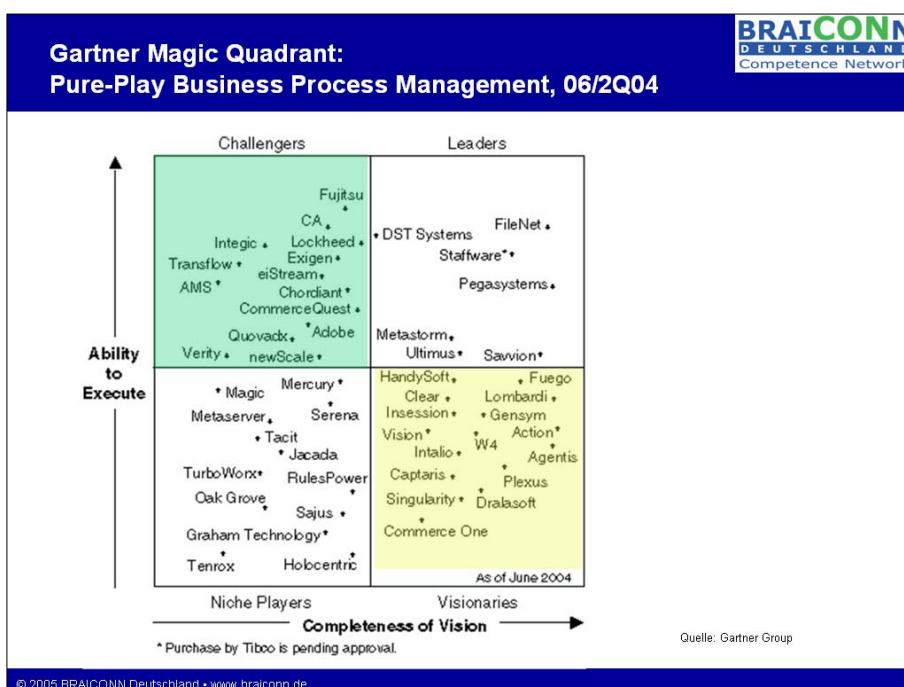
„Business Process Management (BPM) fokussiert sich auf die prozessorientierte Unternehmensorganisation und gestattet es – organisatorisch wie auch technologisch – sämtliche betroffenen Unternehmensanwendungen und personenbezogenen Arbeitsabläufe zu integrieren. BPM beinhaltet nicht nur die vollständige und zielgerichtete Integration aller Anwendungen in einem Unternehmen, sondern auch das Monitoring von Geschäftsprozessen sowie die Zusammenführung und Bereitstellung sämtlicher im Prozess benötigten Informationen.“



Die Funktionen von BPM-Lösungen sind vielfältig und setzen sich aus einer Reihe von Einzellösungen zusammen, die exemplarisch – wenn auch noch unvollständig – in der vorangestellten Grafik dargestellt sind.

Bei aller Marketing-Euphorie und der dadurch erfahrungsgemäß gebotenen Vorsicht, stellen die Analysten der BRAICONN Deutschland fest, dass sich in den letzten zwei Jahren sehr viel Positives auf dem BPM-Lösungsmarkt getan hat. Dies spiegelt auch der „Magic Quadrant“ der Gartner Group von Juni 2004 recht anschaulich wider. Hierzu wurde seitens der Gartner Group ein abgegrenztes Marktsegment der so genannten „Pure-Play BPM Anbieter“ definiert.

Eines ist auf jeden Fall sicher: Es fehlen in der auf den US-Markt bezogenen Anbieterübersicht sehr viele, vor allem kleine und spezialisierte Lösungsanbieter. Darüber hinaus ist das Chart von Juni 2004 aufgrund von zwischenzeitlich abgeschlossenen Firmenübernahmen, z.B. der kürzliche Kauf der Dralasoftware Inc. durch die Verity Inc., sowie durch zahlreiche neue Produktversionen und Releases schon wieder überholt.



Der Markt für BPM-Lösungen ist derzeit so undurchsichtig wie noch nie. Das liegt auch daran, dass die Marketingabteilung der Anbieter mit fantasievollen Begriffsdefinitionen dazu beigetragen haben, einen Hype zu schüren. Wir können schon auf die Systems und auf die nächste CeBIT gespannt sein, inwieweit das Kürzel „BPM“ an jedem dritten oder an jedem zweiten Stand zu finden ist. Wer erinnert sich nicht noch an die Zeit mit dem fast schon magischen Kürzel „KM“.

Die Konsolidierungswelle wird mit der Zeit noch erheblich an Geschwindigkeit und Schärfe dazu gewinnen mit der Folge, dass typischerweise die weltweit führenden Anbieter von Enterprise-Lösungen sowie einige spezialisierte Nischenanbieter übrig bleiben werden.

Wie argumentieren die Anbieter, um ihre Lösungen platzieren und verkaufen zu können?

Die rein technologisch- und feature-geprägte Argumentation weicht zusehends den strategischen und managementbezogenen Überlegungen. Dies hat zur Folge, dass – wie bereits angesprochen – BPM sich immer mehr zu einem Managementthema entwickelt. Vereinzelt wird sogar schon die Funktion eines Chief Process Officer (CPO) geschaffen, die im Regelfall durch ein Mitglied der Geschäftsführung oder des Vorstandes verkörpert wird. Welcher Begriff auch für die Aufgabe gewählt wird, die Hauptsache ist doch, dass sich die Unternehmen immer mehr auf ihre wertschöpfenden (Kern-)Prozesse konzentrieren und die Chance ergreifen, eine prozessgeführte Organisation aufzubauen. Nur so kann sichergestellt werden, dass ein Unternehmen prozesstechnisch nicht aus einer „Black Box“ besteht, sondern mit transparenten und flexiblen Strukturen auf dynamische Markt- und Kundenanforderungen reagieren kann. Dies setzt wiederum ein Zusammenspiel von Business und IT voraus.

Wettbewerbs- und Kostenvorteile durch mehr Flexibilität

Erfolgreiche Unternehmen müssen heute mehr denn je in der Lage sein, unmittelbar und flexibel auf veränderte Marktbedingungen reagieren zu können, um ihre Geschäftsprozesse markt- und kundengerecht anzupassen.

Marktstudien bestätigen, dass die vielen gesetzlichen Regelungen und Vorschriften einen unmittelbaren Einfluss auf die Gestaltung der Unternehmensprozesse ausüben. In diesem Zusammenhang seien nur am Rande der Sarbanes-Oxley-Act, Basel II oder die schier unzähligen Dokumentationspflichten genannt.

Auch der harte internationale und europäische Wettbewerb hinterlässt seine Spuren. Viele Unternehmenslenker müssen sich immer häufiger die Frage stellen, inwieweit die eigenen Unternehmensprozesse den hohen Erwartungen der Kunden, der Lieferanten und denen der Geschäftspartner entsprechen. Stehen die zur Qualitätssicherung notwendigen Informationen wirklich jedem Mitarbeiter an der notwendigen Stelle im Prozess stets zuverlässig und vollständig zur Verfügung? Kann auf kurzfristige Marktveränderungen durch Prozessmodifikation oder durch eine neue Prozessmodellierung schnell reagiert werden?

Ein dritter Aspekt kommt typischerweise aus dem Controlling mit der Forderung, dass Prozesse nicht nur optimal definiert und aufeinander abgestimmt werden müssen, sondern vor allem auch kostenoptimal gestaltet sind. Gleichwohl sollen Schwachstellen und Risiken sofort entdeckt, Prozessmodellierungen schnell umgesetzt und Managementinformationen im laufenden Prozess und in „Echtzeit“ erstellt werden.

Technologie und Markt

Im Fokus: Die Verity Inc. geht erfolgreich auf Einkaufstour und positioniert sich zusätzlich als BPM-Lösungsanbieter

Wie bereits angesprochen, ist der BPM-Anbietermarkt einer rasanten Veränderungsdynamik (Strategie, Methodik, Technologie) ausgesetzt und wird immer mehr durch gezielte Aufkäufe und strategische Partnerschaften geprägt.

Ein aktuelles Beispiel ist die amerikanische Verity Inc. (www.verity.com), die zuletzt im Dezember 2004 die von der Gartner Group als „visionär“ (siehe Grafik) eingestufte Dralasoftware für knapp acht Millionen US-Dollar gekauft hat. Bei einem so finanzstarken Unternehmen wie die Verity Inc., die zum Ende des zweiten Quartals des laufenden Geschäftsjahres 2004/2005 über ein Anlage- und Barvermögen von über 210 Mio. US-Dollar verfügt, sind das fast schon „Peanuts“, die nicht wirklich wehtun und die Verity schneller auf BPM-Kurs bringen können.

Der Kauf der Dralasoftware war schon ein geschickter, kostenmäßig günstiger und zeitlich gesehen passender „Technologie- und Kompetenz-Zukauf“, da die Dralasoftware nicht nur über ein ausgewiesenes Know-how in Sachen Business Activity Monitoring verfügt, sondern auch eine komponentenbasierte Process Management Lösung entwickelt hat. In diesem Zusammenhang möchten wir auch an den 50-Millionen-Dollar-Deal und den Kauf der Cardiff Inc. im Februar 2004 erinnern. Zusammen mit den erworbenen Technologien und Kompetenzen, kann die Verity – eine schnelle und marktadäquate Produktintegration vorausgesetzt – sich zukünftig noch besser auf dem lukrativen BPM-Anbietermarkt positionieren.

Das gute Integrationsergebnis lässt sich in der kürzlich vorgestellten Produktversion 4.0 von LiquidOffice, früher ein reines Cardiff-Produkt, sehr gut erkennen. Als Ergebnis kam eine technologisch optimierte und um sinnvolle Features angereicherte elektronische Formularlösung heraus, die als Besonderheit eine erweiterte Volltextsuche („in process search“) beinhaltet, die das Suchen und Finden von Informationen in „Echtzeit“ in der laufenden Vorgangsbearbeitung gestattet. Wer erinnert sich noch an die Zeit zurück, in der Formulare erst nach ihrer Archivierung indexiert und somit erst recherchierbar gemacht werden konnten? Diese Zeit ist nun vorbei und das Management ist um eine wichtige Informationskomponente reicher geworden, mit der etwaige Problemsituationen viel frühzeitiger entdeckt und Prozesse schneller optimiert werden können.

Die Analysten der BRAICONN Deutschland bewerten die „strategisch angelegte Neupositionierung“ der Verity Inc. als sinnvoll, nicht nur für das zukünftige Business der Verity sondern in erster Linie auch für die Produktkunden. Diese werden zukünftig zwei Produktsäulen vorfinden, zu denen die Verity-Domäne der „Intelligent Content Services“ (K2, Ultraseek, etc.) und die Produkte aus dem Lösungssegment „BPM & Content Capture“ (LiquidOffice, Teleform, etc.) zählen. Die mit Nachdruck verfolgten Integrationsanstrengungen werden zudem dazu beitragen, dass die langjährige Verity-Kernkompetenz der Suche und Klassifikation mit der Prozess-Automation mehrwertbringend zusammengeführt werden können, mit dem Ergebnis, dass Anwenderunternehmen schneller und flexibler auf Wettbewerbs- und Marktveränderungen reagieren können.

Autor:



Marc S. Tenbieg
Analyst und Managing Partner

BRAICONN Deutschland

Pressekontakt:

BRAICONN Deutschland e.K.
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Marie-Juchacz-Straße 4
D-41199 Mönchengladbach

Telefon: +49 (0)2166 133939-0
Telefax: +49 (0)2166 9619916

E-Mail: presse@braiconn.de

Die BRAICONN Deutschland ist das Expertennetzwerk für strategische Beratung und operative Projektunterstützung in den Themenbereichen Information Management, Knowledge Management und Customer Relationship Management.

Weitere Informationen unter <http://www.braiconn.de>