DiALOG

Das Magazin für Enterprise Information Management

Ausgabe März 2015 www.dialog-magazin.de ISSN-Nr. 2198-6819: 8,90€

EIM – mit Strategie zum Erfolg!

Enterprise Information Management – der Erfolgsfaktor Nr. 1 ist Wissen!

Verträge für die Zukunft

Freiräume schaffen und Risiken minimieren durch den Einsatz innovativer IT-Systeme

Verträge zukunftssicher managen bei Octapharma AG

Ausgezeichnete Prozesse

Finalisten und Preisträger des DiALOG Awards 2014 stellen ihre Projekte vor

Themen im Blick

Stammdatenmanagement
Risikomanagement
Compliance

AUCH DIGITAL LESEN UNTER issuu
www.issuu.com/dialog-magazin

Verena Walter, Grafik Designerin und Weltklasse-Triathletin

SIE SUCHEN? WIR FINDEN!

3grc.de bietet als themenbezogenes und fokussiertes GRC-Portal Markttransparenz über zahlreiche Themenfelder und bietet Unternehmen im Bereich Governance, Risk und Compliance die Möglichkeit ihre aktuellen Tätigkeitsschwerpunkte darzustellen. Wir führen Suchende und Anbieter effizient und zielführend zusammen.

Finden Sie mit 3grc.de die Nadel im Heuhaufen.

3GRC®

ONE CLICK FOR A PREMIUM MATCH

Kontakt
Ulrich Palmer | Am Henskes Hof 9 | D-41352 Korschenbroich | Tel +49 2161-90 27 817 | Fax +49 2161-90 27 523 | Mail info@3grc.de | www.3grc.de

DMS goes EIM

Liebe Leserin, lieber Leser,

die IT steht im 21. Jahrhundert nicht mehr zur Debatte. Fakt! Der graue Schleier rund um IT verliert seinen Mythos. Sie durchdringt nicht nur den Alltag, sie macht uns mobil! Da freut es mich, wenn die neueste Werbekampagne eines namhaften deutschen Autobauers den zukunftsweisenden Slogan von Enterprise Information Management (EIM) fast vollständig aufgreift: „Tauschen Sie Tunnelblick gegen Fernsicht". Auch Roland Berger, renommierter Unternehmensberater, sagte in seinem Jahresausblick auf 2015 so treffend: „Kein Grund zum Jammern" und passend zum Werbeslogan „es bringe nichts, an alten Geschäftsmodellen festzuhalten, wenn diese von technischen Neuerungen überholt werden. Man kann die Kutsche nicht vor dem Auto bewahren." Ich meine, das sind doch Botschaften, die eine Aufbruchstimmung signalisieren, oder?

Vor mehr als fünf Jahren wurde dieses Magazin unter dem Titel „DiALOG", der gleichzeitig Programm und Leitfaden für Trends und Meinungen rund um EIM sein sollte, auf den Markt gebracht. Die Resonanz wächst ständig, die Experten stehen Schlange, um ihre Trends, Erfahrungen und Meinungen zu positionieren. „EIM…da kommen wir gerade her" – unter diesem Titel fand schon 2013 eine Podiumsdiskussion auf der DMS Expo statt und wurde damals ein wenig belächelt. Zwei Jahre später entdecken Studien diesen Trend, dem sie sich noch Jahre vorher verweigert hatten. Mit „wer zu spät kommt, den …." möchte ich fast den Ausspruch eines historischen Ereignisses unserer Geschichte ein wenig schmollend hinterher senden. Die „denial"-Phase scheint vorbei zu sein - hurra!

Auch die Beiträge und Artikel in dieser neuen Ausgabe des DiALOG - Magazin für Enterprise Information Management berichten wieder von diesem Wandel. Die neue Ära im Umgang mit Information heißt: „Integration statt Abteilungsdenken", „Transparenz statt nur Datensammlung" und „Geschäftsprozess-Denken statt IT-Denken". Mit EIM wird eine Methode zur Praxis erklärt. Wissen- und Informationsmanagement als Wettbewerbsfaktor Nr. 1 wird die Grundlage für nachhaltigen Umgang mit Daten, transparente Nutzung von Informationen und verbindliche Entscheidungen bzw. regelkonformes Handeln (Compliance). Es gilt sich den Anforderungen und Herausforderungen mit Agilität und Vernunft zu stellen. Viele interessante Fachbeiträge und Praxisberichte können wir auch in dieser Ausgabe für Sie bereitstellen. Vielleicht helfen Ihnen einige Argumente auch Ihre täglichen Aufgaben zukunftsorientiert zu meistern. Oder Sie gewinnen Anregungen und Kontakte für nachhaltige Entscheidungen bei den Lösungen in Ihrem Umfeld. So

individuell und vielschichtig wie sich die administrativen Organisationen heute als Erfolgsgarant der Unternehmenssteuerung und -strategie verändern, so bunt ist der Blumenstrauß an Themen und Fachbeiträgen aus den Bereichen Vertrags- und Compliancemanagement, Stammdaten- oder Integrationsmanagement, Akten-und Dokumentenverwaltung bis hin zum Business Prozess Management in diesem Magazin.

Ich bin in Aufbruchstimmung! Seien auch Sie ein Trendsetter und verändern Sie Ihr Umfeld mit Engagement, Kommunikation und Verlässlichkeit – denn Sie sind ein Teil von EIM!

In diesem Sinne viel Spaß beim Lesen.

Ihr Steffen Schaar

Impressum
DiALOG - Das Magazin für Enterprise Information Management Ausgabe März 2015
Haben Sie Anregungen, Fragen oder Kritik? Über Ihr Feedback freuen wir uns.

Herausgeber:
The Quality Group GmbH
Konrad-Zuse-Platz 1, 71034 Böblingen
Telefon: +49 7031 306974-100
Internet: www.tqg.de

Verantwortlicher Redakteur:
Steffen Schaar
Telefon: +49 7031 306974-201
E-Mail: steffen.schaar@tqg.de

Redaktion:
Cornelia Geiselhart
Telefon: +49 7031 306974-204
E-Mail: cornelia.geiselhart@tqg.de
Claudia Köhler
Telefon: +49 40 689468-41
E-Mail: claudia.koehler@tqg.de
Simon Feess
Telefon: +49 7031 306974-202
E-Mail: simon.feess@tqg.de

Bildnachweis:
3grc.de, BCT Deutschland GmbH, Clemens Zwisler, Carpus + Partner AG, Dr. Ing. h.c F. Porsche AG, Ferdinand Bernhoer Gesellschaft m.b.H., Fotolia, iStockphoto, Jörg Stanzick/ Carpus+Partner AG, The Quality Group, Verena Walter, Wikipedia Commons

Haftungsausschluss:
Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts übernehmen Herausgeber und Redaktion keine Gewähr.

DIALOG AWARD

17 Preisträger und Finalisten

18 A.F. Bauer tankt auf
Marc Fiedler, CONFIDENCE CENTER Information Logistics AG

20 Von 0 auf 15 auf 50 auf 100
Dr. Josef Arweck, Dr.Ing.h.c.F. Porsche AG

22 Start → Ziel
Herbert Stempfer, Ferdinand Bernhofer GmbH und Stefan Lampl, SIAB Business Solutions GmbH

24 Horst aan de Maas setzt auf „3D“
Thomas Pilz, BCT Deutschland GmbH

26 Impressionen DiALOG Award 2014 und Ausblick

AUF DEM WEG IN DIE ZUKUNFT

6 Wettbewerbsfaktor Nr. 1 ist Wissen
Interview mit Eva Bischoff, BCT Deutschland GmbH

28 Arbeitswelt der Zukunft
Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner, Prof. Binner Akademie

32 Compliance, ein unterschätzter Wettbewerbsvorteil
Prof. Dr. Andreas Kark, Hochschule Heilbronn

LÖSUNGEN IM FOKUS

14 Freiräume schaffen und Risiken minimieren durch den Einsatz innovativer IT-Systeme
Martin Schlaghecke, The Quality Group GmbH

40 „Neues Arbeiten“ auf dem Amt: EIM stärkt auch Behörden
Thomas Pilz, BCT Deutschland GmbH

42 So macht EIM Spaß
Dagmar Causley, LIB-IT DMS GmbH

DAS NETZWERK SPRICHT

12 IT-Transparenz bedeutet hinter den Vorhang zu schauen
Interview mit Heiko Maier, mawa-solutions GmbH

46 Stammdatenmanagement
Christian Geiseler, SAP SE

52 Risikomanagement ist nicht gleich Risikomanagement
Ulrich Palmer, 3grc GmbH

54 Zukunft gestalten mit Gebäuden, die Wissen vermehren
Thomas Habscheid-Führer, Carpus + Partner AG

DiALOG Award 2015: Von 0 auf 15 auf 50 auf 100

20

Trendsetter im Gespräch

6

So macht EIM Spaß – EPP & FiBu-Systeme optimal genutzt

42

Verträge managen 10

DIREKT AUS DER PRAXIS

10 Verträge zukunftssicher managen
Sandra Zimmermann, Octapharma AG

36 Das „Siemens/Neubürger-Urteil“ des LG München I und Auswirkungen auf die Praxis
Dr. Stefan Krüger und Susanne Quecke, Mütze Korsch Rechtsanwaltsgesellschaft mbH

56 Mehr Komfort für den Spieler bei erhöhtem Spielerschutz
Dr. Horst Mentrup, LAND BRANDENBURG LOTTO GmbH u.a.

STANDARDS

3 Editorial

3 Impressum

5 Aufschlag

38 Nachgefragt
Drei Fragen an... Verena Walter, Grafik Designerin und Weltklasse-Triathletin

60 Informationsmanagement mal anders
007 Wüstenfieber: Ende gut, alles gut

62 Return
Höchste Zeit für neue Ziele

Höherer Komfort für Spieler

56

Lieber Herr Schmerler,

ich schreibe Ihnen diesen Brief, weil ich Sie als kompetenten Fachmann und Kenner der Szene rund um DMS und ECM seit Jahren schätze.

Vor drei Jahren haben Sie als Geschäftsführer des VOI – voice of information – Verband für Organisations- und Informationssysteme mit einem Paukenschlag der Öffentlichkeit Ihr neues Verbandskonzept vorgestellt. Die Fachwelt war verblüfft und gleichzeitig am Rätseln! Wie konnten Sie nur auf das neue Akronym EIM – Enterprise Information Management – setzen, wo Sie doch jahrelang ein Sprachrohr für DMS und ECM im IT-Informationszeitalter waren?

Dann wurden Sie 2014 auch noch Schirmherr des neu initiierten DiALOG-Award „Excellence with EIM“ und positionierten damit abermals Ihre Stellung als Trendsetter und Visionär. „EIM ... ein Denkanstoß der wirkt“ – so titulierte die letzte Ausgabe des DiALOG-Magazin – hat Sie wohl zu hart getroffen, dachte ich zuerst. Als ich dann noch von Ihrem neuen Vorhaben eines VOI-Jahreskongresses unter der Headline des DiALOG-Fachkongress für EIM im Jahresbrief des VOI las, packte ich all meinen Mut zusammen und schreibe Ihnen nun diese Zeilen.

Meinen Respekt und meine Begeisterung für Ihre Trendwende (?) haben Sie schon mal sicher. Als EIM-Experte und überzeugter Anhänger des Gedankens, dass EIM nicht „nur alter Wein in neuen Schläuchen ist“ frage ich Sie: „Sind wir Visionäre oder Spinner?“ Sie wissen wie ich, dass Motivation und Verbindlichkeit die Triebfedern bewußten und zukunftsorientierten Handelns sind. Gehen wir mit EIM zu weit? Oder sind Sie, wie ich, engagiert genug, um mit EIM die Potenziale der Zukunft im Umgang mit Wissen und Informationen klar und nachhaltig aufzudecken und zu entwickeln. Auch wenn es Pessimisten gibt, ist Enterprise Information Management mehr als nur ein Trend?

Ich freue mich auf Ihre Meinung und verbleibe in diesem (DiALOG) Sinne visionär verbunden.

Ihr Fan Steffen Schaar

Herrn Schmerlers „Return“ finden Sie auf Seite 62.

Trendsetter im Gespräch

Wettbewerbsfaktor Nr.1 ist Wissen

Was aber, wenn es nur verstreut im Unternehmen vorhanden ist?

Kleine wie große Unternehmen setzen zur Optimierung ihrer Geschäftsprozesse immer häufiger auf Enterprise Information Management (EIM). Wohin aktuell die Entwicklung von EIM geht, erklärt Eva Bischoff, Geschäftsführerin der BCT Deutschland GmbH, im Gespräch mit Steffen Schaar. Sie sprechen über den aktuellen Trend Enterprise Information Management; oder einfacher gesagt: darüber, wie Unternehmen vorhandene Informationen verfügbar und – noch wichtiger – tatsächlich nutzbar machen können.

Steffen Schaar: Frau Bischoff, es geistert ein neues Schlagwort durch die Geschäftswelt: Enterprise Information Management – gleichzeitig die Kernleistung Ihres Unternehmens. Was genau steckt hinter der Bezeichnung und ihrem Kürzel EIM?

Eva Bischoff: Ein neuer Marktbegriff signalisiert immer, dass eine Entwicklung stattgefunden hat oder sich gerade abzeichnet. Neue Denkweisen, neue Perspektiven auf scheinbar Bekanntes benötigen entsprechend eine neue Begrifflichkeit – nur wenn ich etwas benennen kann, kann ich darüber sprechen! Bei EIM geht es um die Erkenntnis, dass es Informationen sind, die unverzichtbare Hinweise für das Unternehmenswachstum liefern. Entscheidungen kann man nur auf Basis validen Inputs treffen! Und diese Informationen müssen effektiv gemanagt werden, wollen sie für das unternehmerische Wissen nutzbar gemacht werden. Nur so erhalten Management und Corporate Governance die notwendigen Grundlagen für Führung und Controlling. Damit ist EIM vor allem ein strategisches Vorgehen, das einen ganzheitlichen Blick ermöglicht. Ein Vorgehen zu dem Zweck, alle Informationen in einem Unternehmen jederzeit ortsunabhängig verfügbar zu haben – und zwar zugeschnitten auf den jeweiligen Nutzer. Denn dann entsteht Wissen, immerhin der Wettbewerbsfaktor Nummer eins in Mitteleuropa!

Steffen Schaar: Wie kann ein solches strategisches Vorgehen aussehen?

Eva Bischoff: Zunächst einmal müssen die unternehmerischen Ziele definiert werden. Wie gestalten Betriebe ihr Wachstum oder – Stichwort: Business Transformation – wie reagieren sie auf die immer schneller werdenden Veränderungen am Markt? Durch neue Produkte, eine optimierte Kundenkommunikation oder effizientere interne Abläufe? Oder vielleicht sogar mit einem Mix aus diesen Maßnahmen? Klar ist: Diese Ziele müssen die zu entwickelnde Software diktieren – nicht umgekehrt. Wichtig ist daher, Unternehmensführung, IT und – je nach Bedarf – einen verantwortlichen Prozessmanager gleichermaßen in die Analyse mit einzubeziehen. So kann aus den formulierten Zielen der wirkliche Bedarf herauskristallisiert werden. Wie ist die Ist-Situation? Was soll ein zukünftiges EIM-System für das Unternehmen leisten? Welche individuellen Rahmen-

„Bei EIM geht es um die Erkenntnis, dass es Informationen sind, die unverzichtbare Hinweise für das Unternehmenswachstum liefern. Entscheidungen kann man nur auf Basis validen Inputs treffen!“

bedingungen gibt es? Welche Rolle spielt Compliance? Dieser Bedarfsprüfung schließt sich die Abbildung aller relevanten unternehmerischen Prozesse an. Dazu kann es hilfreich sein, alle Protagonisten – also neben den Genannten auch Mitarbeiter, Kunden und Dienstleister – mit einzubinden. Hier gilt es, die Menschen mitzunehmen, sie in den Veränderungsvorgang zu integrieren. Wenn diese sich in der späteren Lösung wiederfinden, werden sie mit der EIM-Plattform gern und somit auch erfolgreich arbeiten.

Steffen Schaar: Reichen da ECM- oder DMS-Lösungen als Software nicht mehr aus?

Eva Bischoff: Ja und nein. Für Unternehmen, die von einem Papierarchiv mit großem Regallager für ihre Aktenordner auf schnelles und wendiges digitales Arbeiten umsteigen wollen, ist eine cloudbasierte Dokumentenmanagement-Lösung geeignet. Der Vorteil: Eine teure IT-Infrastruktur wird damit ersetzt und ohne großen Schulungsaufwand kann sofort jederzeit und überall griffbereit mit Dokumenten oder Akten gearbeitet werden. Wenn Standardfälle und Routineaufgaben in festgelegten Workflows von unterschiedlichen Sachbearbeitern abgewickelt, also Informationen mit einem vor allem internen Fokus verbunden und bereitgestellt werden sollen, wird die Entscheidung für eine innovative Software für Enterprise Content Management fallen. Geht es aber um die Einzelfallbearbeitung, das Einbeziehen der gesamten Wertschöpfungskette oder darum, die Datenströme aus Mobility, Social Media, Big Data und Cloud in den Griff zu bekommen, so greifen DMS und ECM zu kurz. Enterprise Information Management geht ein paar Schritte weiter. Unabhängig von der bestehenden IT-Umgebung schließt EIM die interne und externe Kommunikation sowie Informationsflüsse in der Zusammenarbeit – im Fachjargon „Kollaboration“ – mit heterogenen Projektteams, Lieferanten und Kunden ein und macht diese effizienter. Es geht also um die Prozesse – und um die Menschen, die die Informationen eigenverantwortlich verarbeiten, anreichern und den jeweiligen Zielgruppen zur Verfügung stellen. Alles natürlich ganz im Sinne der Information Governance gemäß aktueller Datenschutzrichtlinien!

Steffen Schaar: Ist EIM also – provokativ gefragt – nichts anderes als ECM 2.0?

Eva Bischoff: Wieder ein klares Jein.

Definiert man EIM als um Kollaboration, Prozessorientierung und Kommunikation angereichertes ECM, so ist eine direkte Entwicklungslinie erkennbar. Aber EIM ist nicht alter Wein in neuen Schläuchen. Es steht für einen Wechsel der Perspektive: Während ECM für den Blick von unten nach oben steht – von Akten über Dokumente zu den Inhalten – setzt EIM, wie gesagt, bei den Zielen der Unternehmen und ihren Bedürfnissen nach Information und Wissen an. Diese manifestieren sich in einer maßgeschneiderten Softwarelösung: nicht mehr daten-, sondern prozessorientiert, nicht mehr IT-getrieben, sondern von der Unternehmensführung gestaltet.

Steffen Schaar: Von der Akte zum Wissen, sozusagen?

Eva Bischoff: Exakt. Auch unser internationales Unternehmen hat sich aus dem Dokumentenmanagement über ECM hin zu EIM entwickelt. Heute bieten wir in allen drei Disziplinen Lösungen und vor allem Beratung an. Um die spannende Evolution von der Akte über den Inhalt zur Information bis hin zum Wissen aktiv zu kommunizieren, sind wir bei der diesjährigen CeBIT wieder Teil des „ECM Solutions Park“ der BITKOM. Vergangenes Jahr war dort das zentrale Thema in der Tat: „EIM – von der Akte zum Wissen“. Wir beschäftigten uns auf der Messe mit vielen lebensnahen Fragestellungen aus dem Unternehmensalltag: Wie ist die Datenflut – in Akten, in Dokumenten, in Telefonnotizen und E-Mails sowie neuerdings auch in Sozialen Netzwerken – überhaupt noch zu bewältigen? Wie müssen Informationen angereichert werden, um einen Beitrag zum Prozessmanagement zu leisten?

EIM ist vor allem ein strategisches Vorgehen, das einen ganzheitlichen Blick ermöglicht.

BCT Deutschland GmbH ist Exzellent Sponsor des DiALOG-Konzeptes und Frau Bischoff ist Mitglied der Jury des DiALOG-Awards 2015.
Weitere Informationen unter www.dialog-award.de

Und wie können sie möglichst gewinnbringend für die Wertschöpfungskette aufbereitet und nutzbar gemacht werden? Diese Fragen, das weiß ich aus vielen Anfragen und Beratungsgesprächen, beschäftigen sowohl das produzierende Gewerbe und deren Zulieferer als auch Dienstleistungsunternehmen und sogar Behörden.

Steffen Schaar: DMS, ECM und EIM sind also nicht auf einen Wirtschaftszweig beschränkt?

Eva Bischoff: Weder auf die Branche noch auf die Unternehmensgröße! Überall ändern sich die Märkte stetig und schnell; die Kundenansprüche steigen. Nur umfangreiches Wissen über Markttrends, Kundenwünsche und Optimierungspotenziale führt zu Innovationen. Sei es in der Kundenansprache, in der Produktentwicklung oder in neuen Dienstleistungsformen. Da können wachstumsorientierte kleine Unternehmen von einem DMS, einer ECM-Software oder einer EIM-Lösung genauso profitieren wie der inhabergeführte industrielle Mittelstand oder Konzerne mit europaweiten Niederlassungen. Dass es mit Aktenschränken im Keller oder noch so gut sortierter Ordnerstruktur auf dem betriebseigenen Server nicht mehr getan ist, haben bereits viele Unternehmen erkannt. Sie wissen: Know-how entsteht aus Informationen und ihre Vernetzung!

Steffen Schaar: Frau Bischoff, vielen Dank für das Gespräch.

BCT Enterprise Information Management

Wissen und Informationen im Unternehmen jederzeit verfügbar haben und optimal nutzen – dafür steht **BCT**. Das Unternehmen mit Hauptsitz in den Niederlanden und einer weiteren Niederlassung in Belgien unterstützt seit 1985 Unternehmen vom Mittelständler bis zum internationalen Konzern mit maßgeschneiderten Dienstleistungen und Lösungen rund um DMS, ECM und EIM. Hierzulande ist das Unternehmen seit 2010 mit der eigenständigen Niederlassung BCT Deutschland in Aachen vertreten.

Derzeit arbeiten über 150.000 Anwender in mehr als 800 internationalen Unternehmen und Organisationen mit BCT-Software. Die Auftraggeber stammen aus Industrie und Handel, dem Gesundheitswesen sowie dem Dienstleistungs- und öffentlichen Sektor.
www.bctsoftware.de

Verträge zukunftssicher managen

Die Einführung eines Vertrags- und Dokumentenmanagementsystems (LCM) bei Octapharma AG

Sandra Zimmermann, Legal Counsel bei der Octapharma AG

Als global aufgestelltes Unternehmen mit fast 40 Tochterfirmen standen wir vor der Herausforderung ein System für Verträge und andere Dokumente (z. B. Patente/Trademarks, wichtige Korrespondenz, sowie Unternehmensakten etc.) zu finden, welches es uns ermöglicht, wichtige Informationen und Dokumente über Länder- und Abteilungsgrenzen hinweg mit relevanten Mitarbeitern bzw. Entscheidungsträgern zu teilen.

Das Ziel des Projektes war von Anfang an klar umrissen: Ein einziges System sollte für alle wesentlichen Verträge und wichtigen Dokumente der Octapharmagruppe, unabhängig von den Standorten der verantwortlichen Personen, genügen. Zudem soll das System so umfassend wie möglich genutzt werden, z. B. um Fristen zu verwalten, Prozesse zu generieren und zu vereinheitlichen (Stichwort BPM) sowie um Unternehmensakten zu führen. Weitere Akten, z. B. für die Patente/Trademarks sollten zusätzlich generiert werden.

Die Ausgangslage stellte eine große Herausforderung dar, da z. B. wesentliche Informationen – welche zur Entscheidungsfindung benötigt wurden – gar nicht vorlagen. So wussten wir zwar, wie viele Verträge Octapharma AG geschlossen hat. Die meisten pdf-Versionen dieser Verträge waren auch bereits in einer elektronischen Datenbank abgelegt. Jedoch war diese Datenbank zum einen nicht gut (genug) gepflegt, zum anderen entsprach die Datenbank auch nicht dem heutigen Stand der Technik. So war es uns z. B. nicht möglich auf einen Blick zu erkennen, ob die Verträge, welche in der Datenbank abgelegt waren, noch gültig waren, ob sie vielleicht durch

Zeitablauf bereits geendet hatten oder gar zwischenzeitlich eine Kündigung erfolgt war.
Ähnliche Dokumentenverwaltungssysteme waren auch an zwei anderen Standorten in Betrieb, zudem unterhielten einzelne Abteilung auch eigene Ablagesysteme oder auch einfach nur Listen, um die wichtigen Verträge und Dokumente zu verwalten. Jedoch wurde dies äusserst uneinheitlich betrieben und somit war (leider) auch nicht jeder bestehende Vertrag erfasst.
Wichtig war nun also erst einmal herauszufinden, wie viele aktive Verträge es innerhalb der Octapharmagruppe gibt und wer für diese Verträge zukünftig verantwortlich sein wird. Des Weiteren haben wir die uns gebotene Chance beim Schopfe gepackt, um auch umfassend aufzuräumen. So wurden z. B. Verträge, welche laut Vertragstext noch aktiv waren, tatsächlich aber keine Geschäftsbeziehungen mehr mit den Vertragspartnern unterhalten wurde, im Zuge dieses Aufräumprozesses gekündigt.

Das Projekt

Zuerst einmal mussten die Grundlagen geschaffen werden; ein Anbieter gefunden und ein Produkt („LCM“) ausgewählt werden, die Finanzierung sichergestellt sein, Ressourcen beschafft bzw. das Projektteam bestimmt werden.
Wir haben uns entschieden, dass das Projekt aus der Rechtsabteilung heraus geleitet werden soll.
Um die hohe Qualität der Einträge im LCM-System sicherzustellen, haben wir ein sehr detailliertes Benutzerhandbuch geschrieben, in welchem jeder Schritt der Vertragsanlage beschrieben ist. Jede Entscheidung, welche in der 1. Projektphase getroffen wurde (z. B. welche Vertragstypen oder Dokumententypen es gibt, wie ein Vertragsdokument bezeichnet werden soll oder welche Felder ausgefüllt werden müssen), ist dort festgehalten.
Zudem haben wir eine Vollzeitkraft angestellt, zu deren Aufgaben sowohl die Schulung der neuen Mitarbeiter (meist via Webex) als auch die Überwachung der Qualität der Einträge zählt.
Zunächst lag unser Hauptaugenmerk auf den aktiven Verträgen der Octapharma AG, welche mit verhältnismässig geringem Aufwand vom alten Dokumentenablagesystem ins LCM-System übertragen werden konnten.
Wir haben uns dazu entschieden, jedes Vertragsdokument anzusehen und nur dann einen entsprechenden Vertrag im LCM-System anzulegen, wenn der jeweilige Vertrag noch aktiv ist.
Gleichzeitig haben wir begonnen, die neu abgeschlossenen Verträge sofort ins LCM-System aufzunehmen.
Andere Mitarbeiter haben ähnliche Aufgaben in den anderen Abteilungen (z. B. Einkauf) oder anderen Gesellschaften innerhalb der Octapharmagruppe übernommen.
Weitere Meilensteine, wie z. B. die gesamte Übernahme aller Patent- und Markendokumente der Octapharmagruppe in Zusammenarbeit mit einer externen Anwaltskanzlei folgten. Hierzu haben wir die Aktenfunktion genutzt und dabei für jedes Patent bzw. für jede Marke eine Akte pro Land eröffnet. Des Weiteren nutzen wir die Akten für einzelne Projekte sowie für sämtliche unternehmensrelevante Vorgänge von der Gründung bis zur Löschung der Tochtergesellschaften (jeweils eine Akte pro Gesellschaft).
Im Moment sind wir dabei, immer mehr Verantwortung an die einzelnen Fachabteilungen abzugeben. Dies hat den Vorteil, dass die entsprechenden Mitarbeiter ihre Verträge am besten kennen und die Rechtsabteilung entlastet wird. Der Nachteil ist jedoch, dass die Qualitätskontrolle erheblich erschwert wird, je mehr Personen aktiv Daten im LCM-System eingeben/bearbeiten und somit auch die Gefahr besteht, dass die Qualität leidet.
Wir rechnen damit, dass in absehbarer Zeit (Plan: 2015) alle aktiven Verträge der Octapharmagruppe im LCM-System ersichtlich sind.
Selbstverständlich hört die Arbeit hier nie ganz auf, da auch wieder neue Verträge geschlossen werden.
Die frei gewordenen Kapazitäten möchten wir dazu nutzen, um unser Augenmerk zukünftig auf die Ausarbeitung und Verbesserung der bestehenden Prozesse (mittels BPM) zu legen sowie LCM auch im Bereich Compliance zu nutzen.

> Das Ziel des Projektes war von Anfang an klar umrissen: Ein einziges System sollte für alle wesentlichen Verträge und wichtigen Dokumente der Octapharmagruppe unabhängig von den Standorten der verantwortlichen Personen genügen.

octapharma
For the safe and optimal use of human proteins

Seit der Gründung 1983 hat sich **Octapharma AG** auf die Entwicklung und Herstellung von Präparaten aus menschlichem Plasma spezialisiert. Schwerpunkte sind hochreine, virusinaktivierte Arzneimittel zur Therapie von Erkrankungen in den Bereichen Immunologie, Hämophilie und Intensivmedizin. Die Octapharmagruppe wird privat gehalten und beschäftigt 5.500 Mitarbeiter in 28 Ländern.
www.octapharma.com

IT-Transparenz bedeutet hinter den Vorhang zu schauen

Wenn die Daten Staub ansetzen, wird es Zeit sich unabhängigen Rat zu holen.

Interview mit Heiko Maier, Geschäftsführender Gesellschafter der mawa-solutions GmbH

Redaktion: Sie haben im Lauf Ihrer beruflichen Laufbahn auf beiden Seiten der Branche gearbeitet, vormals als IT Leiter und nun als Geschäftsführender Gesellschafter eines Unternehmens, im Bereich Consulting und IT Operations. Wo sehen Sie die Unterschiede im persönlichen Handeln auf der jeweiligen Seite?

Heiko Maier: Ich habe schnell erkannt, dass man als Angestellter und als Unternehmer in Bezug auf Transparenz, einem sehr sensiblen Bereich im Umgang mit IT, unterschiedliche Denk- und Handlungsweisen verinnerlicht. Je nachdem, auf welcher Seite man sich befindet. Um es gleich vorweg zu sagen, das ist ein großer Fehler. Ich bin überzeugt, Transparenz ist der Schlüssel zum Erfolg. Prozesse und Themen müssen von Beginn an sauber und durchschaubar aufgebaut sein. Auch wenn es in den ersten Schritten unangenehm erscheinen könnte. Transparenz hilft nicht nur allen Beteiligten im weiteren Verlauf der Zusammenarbeit, sie ist unerlässlich.
In asiatischen Kulturen wird man dazu erzogen alles zu tun, um einen „Gesichtsverlust“ zu vermeiden. Bei uns nennt man das eher Imageverlust. Damit schafft man aber eine dritte Ebene im Dialog zwischen Partnern und es entsteht eine Grauzone, wo eigentlich Offenheit als Grundlage eines Vertrauensverhältnisses herrschen muss.

Redaktion: Handeln Sie persönlich in Ihrem Unternehmen nach diesem Prinzip?

Heiko Maier: Unbedingt! Im Medienbereich sagt man: es gibt keine schlechte Publicity. Im Unternehmen gibt es für mich keine negativen Informationen, die auf meinen Tisch gelangen. Ich versuche immer, unangenehme Nachrichten als positive Informationen zu betrachten, denn nur mit den daraus gewonnenen Erkenntnissen kann ich die Prozesse nach vorne bringen. Es gibt daher bei uns kein “information hiding”. Meine Mitarbeiter wissen, auf unangenehme Themen möchte ich genau so angesprochen werden, wie auf positive Ereignisse.

Redaktion: Wie bewerten Sie den Umgang mit Transparenz in der IT Branche?

Heiko Maier: Ein einfaches Beispiel macht die Situation deutlich. Viele Unternehmen werben heute mit sicherer E-Mail Kommunikation, bei uns ist “alles” verschlüsselt. Realistisch betrachtet ist das schlichtweg unwahr, denn die E-Mails sind bis zum verlassen der jeweiligen Organisation / Unternehmen für alle berechtigten Administratoren sichtbar.
Daher ist es für IT-Unternehmen kein Problem, alles Mögliche über Ihr Geschäft und über persönliche Daten zu erfahren. Die Frage ist, sind auch alle dieser Unternehmen bereit verantwortungsvoll mit diesem Wissen umzugehen?
Als Kunde muss ich meinen IT-Partner in die Verantwortung nehmen können, dass meine Daten und ihre Verwendung jederzeit für mich transparent sind, er korrekt mit meinen Daten umgeht und

diese auch so aufbewahren kann, dass ich mich sicher fühle.
Technisch bedingt, ist die Möglichkeit zur Ansicht Ihrer Daten in unserem Unternehmen nicht anders als im Branchenstandard. Das legen wir aber unseren Kunden gegenüber offen dar und sagen ihnen, wie sie ungewünschte Mitleserschaft abschalten können. Dies setzt jedoch einiges an ‚Know-how' auf der Nutzerseite voraus, denn es bedeutet, dass wirklich nur noch Sie exklusiv die Hoheit über die Informationen haben und es keine fremden Backups mehr gibt, sofern Sie Ihre eindeutige Identifizierung für diese "Verschlüsselung" verlieren.
Als Nutzer haben Sie leider keine Möglichkeit dies selbst zu prüfen. Sprich, zu sehen ob jemand Ihre E-Mails mitliest oder nicht. Wir zeigen Ihnen aber den kompletten Prozess und an den entsprechenden Stellen offen, wie wir Zugriffe protokollieren und ihnen zugänglich machen. Als Alternative bietet sich eine komplette Verschlüsselung an. Wie jeder andere Anbieter, sind auch wir technisch in der Lage Ihre E-Mails und Daten zu lesen. Wir garantieren unseren Kunden jedoch, dass wir das nicht machen und dokumentieren dies anhand von entsprechenden Tools, die fortlaufend simultan die Zugriffe auf unsere Systeme und Ihre Daten protokollieren und mit „WORM Festplatten" nicht manipuliert werden können.

Ich bin überzeugt, Transparenz ist der Schlüssel zum Erfolg. Prozesse und Themen müssen von Beginn an sauber und durchschaubar aufgebaut sein.

Redaktion: Was sind die häufigsten Probleme ihrer Kunden und mit welchen Tools und Services lösen Sie diese?

Heiko Maier: Logfiles und Ereignisse werden nicht offen dargelegt und schlummern so teilweise in "dunklen" Ecken oder E-Mail Postfächern, die keiner liest. Probleme werden erst erkannt, wenn sie sich direkt auf die Infrastruktur auswirken.
Wir arbeiten gerne nach dem Ampelprinzip (Grün, Gelb, Rot) um Probleme zu klassifizieren. Um kontinuierlich eine Kontrolle über einen reibungslosen Ablauf zu bewahren, ist es notwendig, dass sämtliche Informationsquellen Ihrer aktuell genutzten IT-Infrastruktur angezapft und entsprechend ausgewertet werden müssen. Dies passiert heutzutage idealerweise mit LEM (Log and Event Management) oder SIEM (Security Information and Evenet Management) Tools.
Ein weiteres Problem ergibt sich durch Hindernisse bei einem transparenten Monitoring oder Reporting. Verantwortlich dafür sind meistens Hierarchien, persönliche Ängste, manchmal Profilsucht und sehr oft leider auch Unwissenheit.
Viele Anbieter versuchen sich an die Prinzipien von Fair Play und Transparenz zu halten. Aber leider liegt die Betonung auf "versuchen", denn dem gegenüber stehen häufig kommerzielle Interessen, wenn nicht sogar Druck.
Als unabhängige Berater unterstützen wir Sie gerne bei der Analyse Ihrer IT-Landschaft und stellen dies hier unter Beweis: Die ersten zehn Interessenten bekommen von uns jeweils vier Beratungsstunden zu diesem Thema kostenlos.

Redaktion: Her Maier, vielen Dank für das Gespräch.

mawa-solutions GmbH ist ein dynamisches, junges Unternehmen mit einem Fokus auf IT-Lösungen. Unser Wissen und unsere Erfahrungen in den Feldern Prozessoptimierung, Service Management, Change Management, Security, als auch in den Bereichen Konzeption, Planung und Implementierung komplexer IT-Lösungen, ist die Basis für unsere Kundenbeziehungen.
www.mawa-solutions.com

Freiräume schaffen und Risiken minimieren durch den Einsatz innovativer IT-Systeme

Vertragsmanagement als Standardsoftware und Teil des internen Kontrollsystems

Martin Schlaghecke, Geschäftsführer bei The Quality Group GmbH

Standardsoftwarelösungen, die über Abteilungsgrenzen hinweg im Sinne einer unternehmensweiten Implementierung eingesetzt werden, sind als „Enterprise Information Management Systeme“ (EIM) benannt. Ausgangspunkt ist die Definition von EIM, welche die ganzheitliche Verwaltung aller Informationen im Unternehmen unabhängig von Ort, Nutzer, Autor, erzeugendem System, Anwendung, Format, Device und Zeit beinhaltet.
Betrachten wir nun die konkreten Themen im Zusammenhang der Abläufe rund um die Verträge eines Unternehmens:
Verträge spielen in unterschiedlichsten Arten in jedem Unternehmen eine zentrale Rolle. Das Management dieser Verträge ist nicht nur aufgrund der Einhaltung von Gesetzen zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich eine unternehmenskritische Aufgabe. Der unsachgemäße Umgang mit Verträgen kann erhebliche Risiken für das Unternehmen bergen. Das Vertragsmanagement bildet das Fundament für das betriebswirtschaftliche Handeln eines Unternehmens und sollte damit Bestandteil eines Überwachungssystems sein, wie das von internationalen Gesetzesvorgaben gefordert wird.
Die Abwicklung, Verwaltung und Auswertung von Verträgen ist ein zentraler Bestandteil der Geschäftstätigkeit und damit des Risikopotenziales, an der meistens mehrere Abteilungen in einem Unternehmen beteiligt sind. Die wesentlichen zu nennenden Abteilungen sind die Rechtsabteilung und Revision, das Beteiligungsmanagement, Marketing und Vertrieb, der Einkauf, die Finanzen und Controlling bis hin zur Informationstechnologie.

Die einzelnen Fachabteilungen stellen z. T. unterschiedliche Anforderungen an ein Vertragsmanagementsystem. Deshalb bietet eine Standardlösung wie die Product Suite LCM auch fachspezifische Zusatzmodule, die das Standardsystem für das allgemeine Vertragsmanagement ideal ergänzen.

Das meist schwierige Auffinden von Verträgen, die inhaltlichen Risiken, der Verlust von Verträgen und die Versäumnisse von Fristen werden als Hauptfehlerquellen identifiziert. Neben diesen administrativen Aufgaben gilt es, die finanziellen Risiken aus den Verträgen rechtzeitig zu erkennen und zu beherrschen. Aufgrund des elektronischen Zugriffs auf alle Informationen und Dokumente hat das Vertragsmanagement zunehmende Bedeutung für die Unternehmen erfahren. Aber auch Organe, Prüfer und dritte Parteien, wie Aufsichtsräte, Investoren und Wirtschaftsprüfer, drängen als Teil ihrer Risk Assessment- und Aufsichtspflichten darauf. Das Vertragsmanagement-System sollte als eine Standardsoftware zur Optimierung eines unternehmensweiten und integrierten Vertragsmanagements mit dezentraler Erfassung und Verwaltung von vertragsrelevanten Informationen und einem zentralen, integrierten Vertragscontrolling ausgestattet sein. Eine Automatisierung der Prozesse des Vertragsabschlusses, der Vertragsverwaltung, der Termin- und Projektüberwachung und Teilbereiche des Risikomanagements durch direkte Zugriffsmöglichkeiten auf die globalen Informationen des Unternehmens sind erforderlich.

Die Einführung des Vertragsmanagementsystems kann entweder für eine Abteilung, z. B. Rechtsabteilung, für mehrere Abteilungen einer Firma oder im Konzernverbund national sowie international erfolgen. Je mehr Mitarbeiter abteilungs- bzw. standortübergreifend von diesem Automatisierungs- und Standardisierungsprozess profitieren, desto größer ist der Nutzen des Vertragsmanagement-Systems für das Unternehmen.
Über eine flexible Vertragsauswertung kann ein schneller Überblick geschaffen werden und dient dazu, die mit einem Vertrag verbundenen Risiken zu erkennen und zu vermeiden.
Das Reporting vermittelt die notwendigen Informationen für die Entscheidungsträger und bildet damit die notwendige Grundlage für einen Kompetenz- und Wissensvorsprung für Gespräche, Verhandlungen und der Audit-Fähigkeit.

Verträge spielen in unterschiedlichsten Arten in jedem Unternehmen eine zentrale Rolle.

Sicherheit in Compliance und Risikomanagement durch Geschäftsprozessmanagement

Zwischen Internem Kontrollsystem, Risikomanagement und Compliance sowie dem Umfeld Prozessmanagement und Prozessmodellierung oder der kontinuierlichen Prozessverbesserung gibt es viele Berührungspunkte. Schon die Prozessbeschreibung als Dokumentation der Arbeitsanweisungen und Regelungen stellt ein gemeinsames Verständnis sicher. Mit der Prozessbeschreibung stellt die Unternehmensleitung sicher, dass die Verantwortung zur Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und unternehmensinternen Richtlinien allen Betroffenen klar sind. Im Management können die Prozessmodelle für die Führung und Kontrolle eingesetzt werden. Der Mitarbeiter selber hat über die Prozessdokumentation eine verlässliche Basis für die eigenen Aufgaben. Den Kontrollorganen wie Interne Revision oder Compliance-Officer erleichtern dokumentierte Prozesse die Arbeit, da so die objektive Prüfungs- und Beratungstätigkeit realisiert werden kann. Mit der internationalen ISO Norm “ISO 31000 für Risikomanagement” liegt seit 2008

ein Regelwerk vor, wie Unternehmen Risiken aktiv und präventiv kontrollieren. Die Herausforderung besteht nun darin, die Prozessdokumentation in einer gemeinsamen Datenbank mit den Informationen aus der Risiko-Kontroll-Matrix zu kombinieren. Eine Komplettlösung die sowohl die GRC-Funktionalitäten als auch die Prozessmodelle in einer Anwendung integriert, hat einen erheblichen Vorteil, da hieraus erhebliche Einsparpotenziale für die Planung und Überwachung der Risiken und Kontrollen ergeben.
Workflow und Prozessmanagement stellen die Einhaltung der Regeln auf Basis der elektronischen Werkzeuge sicher:

Wenn die EDV-Systeme hier fester Bestandteil der dokumentierten Arbeitsanweisungen in Form von Prozessmodellen sind, lässt sich eine transparente und messbare Umsetzung vorgegebener Abläufe realisieren. Hierdurch wird neben der Dokumentation von Arbeitsabläufen auch die konsequente Umsetzung der Regeln unterstützt. Durch die Kopplung der Anweisungen, Prozessdokumentationen und validierten Systeme kann hier eine hohe Qualität in der Umsetzung der Prozesse realisiert werden.

Weitere Informationen zum Thema finden Sie auf www.vertragsmanagement.com

DiALOG Award 2014
Preisträger und Finalisten

Das Qualitätssiegel für zukunftsorientierte Struktur- und Anwenderkonzepte in administrativen Unternehmensprozessen präsentiert die Finalisten und Preisträger 2014 (in alphabetischer Reihenfolge)! Lesen Sie mehr über innovative Ideen, Ansätze oder Zielorientierungen im Bereich der Strukturierung von Geschäfts- und Informationsprozessen.

DiALOG award

Finalist 2014

A. F. Bauer tankt auf

Bayerischer Mineralölhändler vertraut auf die Outputmanagement-Lösung von CONFIDENCE CENTER und steigt um auf die Onlinekommunikation mit CONFIDENCE post

Marc Fiedler, Key Account Manager bei der CONFIDENCE CENTER Information Logistics AG

Umstieg auf Onlinekommunikation mit CONFIDENCE post

Um wettbewerbsfähig zu bleiben nehmen die Organisation der betrieblichen Prozesse und deren Steuerung eine Schlüsselstellung ein. Für die weiterhin erfolgreiche Unternehmensführung will sich die Firma A. F. Bauer ganz auf das Kerngeschäft konzentrieren und hat daher alle Aufgaben, die nicht dazu gehören, ausgelagert. Dazu gehört beispielsweise der Druck und Versand von Briefen, Rechnungen und Mahnungen. Aber die für diesen Prozess notwendigen Maschinen benötigen Platz, verursachen Kosten und die Mitarbeiter erfordern Arbeitszeit. Das Unternehmen entschied sich daher für den Wechsel zur Onlinekommunikation. Für den Umstellungsprozess wurde nach einer Lösung gesucht, die nicht nur kostengünstig und zuverlässig arbeitet, sondern auch nachhaltig wirkt. Benötigt wird ein erfolgreiches Verfahren, das den Mitarbeitern die Arbeit erleichtert und damit Zeit spart.

Innerhalb von 24 Stunden betriebsbereit

Erich Reinhard, der von A.F. Bauer beauftragte Berater für die IT-Infrastruktur des Unternehmens, programmierte zunächst eine eigene Lösung für die Online-Rechnungslegung, die aber nicht alle Wünsche erfüllen konnte. Über einen Newsletter von Confidence Center wurde der Geschäftsführer der Online Gesellschaft für EDV-Beratung mbH auf das Angebot der Berliner Outputmanagement-Profis aufmerksam. Der im Newsletter vorgestellte Online-Brief entsprach genau den Anforderungen. Nun ging alles sehr schnell: Nach der Kontaktaufnahme und Klärung der Anforderungen, war das System von Confidence Center innerhalb eines Tages installiert und sofort betriebsbereit. Parallel erfolgte die Schulung. Die erworbenen Kenntnisse konnte Erich Reinhard gleich an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei A. F. Bauer weitergeben.

Ein Mausklick zur Einstellung der Versandeigenschaften genügt und der Brief ist verschickt.

Im gesamten Verfahren haben alle von der großen Branchenerfahrung von Confidence Center profitieren können. Das auf das Output-Management spezialisierte Unternehmen zählt neben Wohnungsbaugesellschaften und Rechtsanwaltskanzleien auch viele andere Branchen zu seinen Kunden. Für sie entwickelt und betreibt das Unternehmen Dienste für beweis- und revisionssichere Informationslogistik. Im Vergleich zu vielen anderen Anbietern, die nur einzelne elektronische Versandkanäle abdecken, verfolgt Confidence Center dabei einen ganzheitlichen Ansatz.

Die für A. F. Bauer entwickelten Anwendung „Verlängerung des Outputmanagements bis zum Empfänger“ wurde beim DIALOG-Award 2014 ausgezeichnet. In einem starken Feld der Finalisten darunter die Daimler AG musste sich das Unternehmen nur der Porsche AG geschlagen geben. Der Dialog Award zeichnet internationale oder nationale innovative Ideen aus, die Ansätze oder Zielorientierungen im Bereich der Strukturierung von Informationsprozessen speziell in den administrativen Unternehmensbereichen bieten.

CONFIDENCE post setzt Maßstäbe für Prozesskostenoptimierung

Im schnell wachsenden Markt für Online-Postdienste setzen die Berliner mit ihrem Produkt CONFIDENCE post Maßstäbe für Integration, Prozesskostenoptimierung und Usability bei der Verlängerung des Outputmanagements bis zum Empfänger. Briefe, Rechnungen und Mahnungen werden automatisch

bis zum Kunden geliefert. Hierbei wird als einzige Schnittstelle der Multi-Channel-Versand CONFIDENCE post von CONFIDENCE CENTER Information Logistics genutzt. Die Kunden versenden Onlinebriefe, Hybridbriefe und Einschreiben, De-Mails, Faxe, SMS oder portooptimierte Werbepost direkt vom Arbeitsplatz aus.

Mit CONFIDENCE post wurde bei A. F. Bauer die gesamte Fertigung der Korrespondenz – ob in Papierform oder per Onlinebrief mit Signatur – nahtlos in das bestehende Informationsmanagement integriert. Nach Installation des BriefManagers ist CONFIDENCE post sofort einsatzbereit. Ein Mausklick zur Einstellung der Versandeigenschaften genügt und der Brief ist verschickt. Im postzugelassenen Druckzentrum wird der Brief ausgedruckt, gefalzt, kuvertiert, frankiert und dann von der Deutschen Post dem Empfänger zugestellt. Dabei gibt es keine Mindestmengen. Der Versand beginnt ab einer Briefsendung, abgerechnet wird nur das jeweilige Versandvolumen.

Durchdachte Systeme, Rückmelde-, Freigabe- und Steuerungsprozesse haben die bisher erforderlichen Arbeitsschritte und den damit verbundenen Betreuungsaufwand praktisch auf null reduziert. Gleichzeitig wurde eine völlig neue Transparenz über Kosten und Prozesse geschaffen.
Mit der Umstellung auf den elektronischen Versand haben sich erhebliche Einsparpotenziale ergeben: Derzeit werden etwa 40 Prozent der Rechnungen, Mahnungen und sonstigen Korrespondenz als Onlinebrief mit digitaler Signatur ausgeliefert. Das entspricht einer Kostenersparnis von etwa 90 Prozent gegenüber dem konventionellen Postversand über die hauseigene Druckerei. Der Rest geht als Hybridbrief über dieselbe Schnittstelle und spart gegenüber der eigenen Fertigung knapp 60 Prozent der Kosten.

Innovativ, nachhaltig, erfolgreich

Für die Zukunft ist die A. F. Bauer GmbH gerüstet. Ihr neues System CONFIDENCE post arbeitet mit redundanten Druckzentren und ist damit unabhängig von Providern und Zustellern. Zu den vorhandenen Kanälen Hybrid- und Onlinebrief, Fax, SMS, E-Mail kommen weitere Versandkanäle hinzu. So können beispielsweise auch De-Mails über das System versendet werden.

Dank der konsequenten Weiterentwicklung bietet CONFIDENCE post ein nachhaltiges System, das langfristig sicher und skalierbar ist. Die nutzungsabhängigen Kosten und der Verzicht auf Grundgebühren machen CONFIDENCE post auch finanziell attraktiv. Hinzu kommen ein hohes Maß an Sicherheit und Stabilität, das das bisherige hauseigene Postzentrum nicht bieten kann. Es werden keine Drucker, Falz-, Kuvertier- oder Frankiermaschinen mehr benötigt. Leasing- und Wartungskosten und viele Personenstunden fallen weg. Materialkosten werden durch Konsolidierung in den großen Druckereien erheblich gesenkt.

A. F. BAUER
Mineralöl
Fachbetrieb nach WHG

Die vor rund 80 Jahren gegründete **A.F. Bauer GmbH** ist ein traditionelles, mittelständisches und bis heute familiengeführtes Unternehmen im Bereich Mineralölhandel mit Schwerpunkt Vertrieb von Kraftstoffen über das firmeneigene Tankstellennetz.
In ihrer Unternehmensgeschichte erfolgte ein kontinuierlicher Aufbau des Tankstellennetzes in die Regionen Oberpfalz, Niederbayern, Oberbayern, Oberfranken und Thüringen. Daneben ist der Geschäftsbereich Schmierstoffhandel, besonders in den Bereichen KFZ- und Industrieschmierstoffe sowie Heizöl ebenfalls entsprechend gestiegen. Mit langjährigen Branchen- und Marktkenntnissen und einem Team von ca. 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist A.F. Bauer eines der führenden mittelständischen Unternehmen auf dem Tankstellensektor im südostbayerischen Raum.
www.avia-regenstauf.de

DiALOG award

Preisträger 2014

Von 0 auf 15 auf 50 auf 100

Digitalisierung der Unternehmenskultur bei Porsche

Dr. Josef Arweck, Leiter Interne Kommunikation bei der Dr.Ing.h.c.F. Porsche AG

Bis Ende 2012 fristete das Intranet bei Porsche ein Schattendasein: in die Jahre gekommene Technik, kaum Aktualität, geringe Akzeptanz. Um die Unternehmenskultur angesichts des rasanten Mitarbeiterwachstums (2010: 13.000 Beschäftigte; 2014: 22.000) zu bewahren und weiterzuentwickeln, baute Porsche die Interne Kommunikation komplett neu auf. Zum Herzstück wurde „Carrera Online", das neue Intranet. Ziel: vom reinen Top-down-Prinzip zu mehr Transparenz und Interaktion.

Interne Kommunikation hat bei Porsche eine lange Tradition. In den 1950er-Jahren gab es schon gedruckte Werksnachrichten, die Mitarbeiterzeitung ist seit 30, das Mitarbeiter-TV seit 20 Jahren etabliert. Aber: Diese Medien waren Anhängsel der externen Kommunikation, eher Nebenprodukte. Mit dem Wechsel des Vorstandsvorsitzenden und der Strategie 2018 mit ihrem klaren Wachstumskurs wurde die Interne Kommunikation grundlegend neu aufgestellt. Transparenz und Offenheit sind seitdem die Devise. Denn nur gut informierte Mitarbeiter, die über die Unternehmensziele Bescheid wissen, können aktiv daran mitarbeiten.

Zur internen „Carrera"-Medienfamilie gehören das quartalsweise erscheinende Magazin, zweiwöchentliche gedruckte Standortnachrichten, das gleichnamige TV-Format mit zwei bis drei neuen Beiträgen pro Woche, ein internationaler Newsletter und das Intranet „Carrera Online".

„Carrera Online" will Teil und Treiber von gelebtem Wissensmanagement sein – mit redaktionellen Inhalten, strukturierter Information und interaktiver Vernetzung.

Die Belegschaft digital erreichen

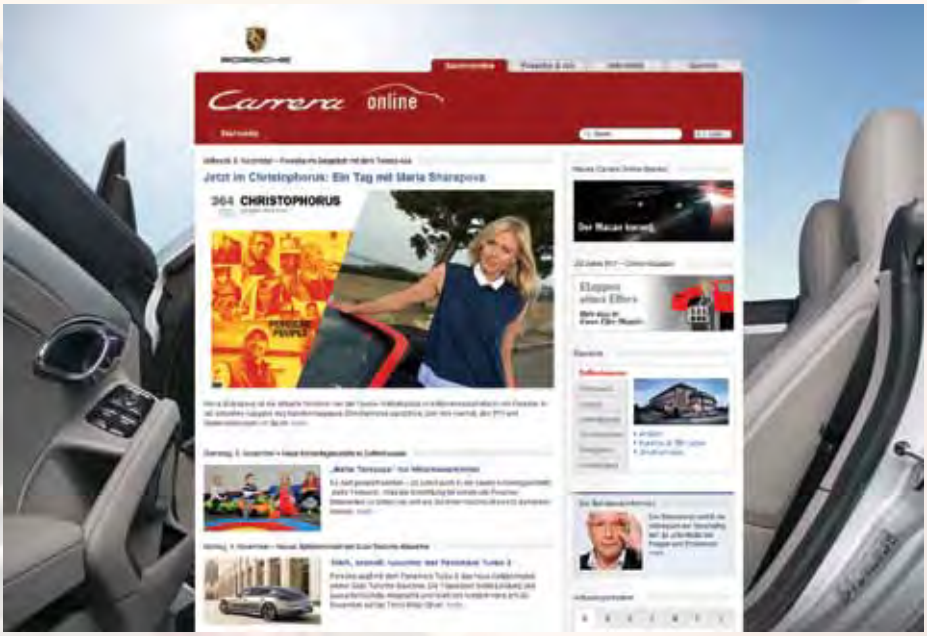
„Carrera Online" ging im Dezember 2012 an den Start. Im Mittelpunkt stand von Anfang an ein tagesaktuelles Nachrichtenportal. Mindestens einmal am Tag wird eine crossmedial aufbereitete News veröffentlicht. Das Interesse am neuen Medium war schon zu Beginn groß – und wächst seitdem stetig. Die Meldungen kommen bei allen Kollegen an – dank 70 Intranet-Terminals auch bei den Mitarbeitern ohne eigenen Rechner. Und zwar nicht nur theoretisch, sondern vor allem praktisch. Das beweisen die Abrufzahlen: Erreichten zum Start die täglichen Artikel im Schnitt knapp 15 % der Belegschaft, waren es ein Jahr später etwa 50 % – und regelmäßig sind es sogar 100 %.

Einfache Bedienung für virtuelle Zusammenarbeit

Doch neben Information geht es um virtuelle Zusammenarbeit. Das neue Social Enterprise Network bietet dafür schon im Pilotbetrieb viele Optionen – etwa ein Dutzend soziale Gruppen, mehrere Wikis, neue Self Services und eine dialogorientierte Innovationsplattform. Beteiligung ist dort auf vielerlei Art möglich: Texte kommentieren, weiterempfehlen, Fragen stellen, in Online-Teams zusammenarbeiten und sich austauschen sowie durch viele weitere Instrumente, die aus sozialen Netzwerken bekannt sind. Um den Weg zur Partizipationskultur behutsam vorzubereiten, sind die Funktionen bewusst limitiert und in der Bedienung einfach gehalten. Erst nach und nach erfolgt der Roll-out.

Alle Mitarbeiter erreichen

„Carrera Online" will Teil und Treiber von gelebtem Wissensmanagement sein – mit redaktionellen Inhalten, strukturierter Information und interaktiver Ver-



netzung. Die Mitarbeiter sollen effizient, transparent und umfassend erfahren, was im Unternehmen gerade los ist. Und sie sollen Teil der Kommunikation sein. Die Motivation, das Intranet zu besuchen, sind allein die Inhalte: aktuelle Nachrichten, mit Fotos, Videos, Downloads und weiterführenden Links attraktiv aufbereitet, wie man es von Online-Newsportalen kennt.

Eine zentrale Herausforderung ist es dabei, der heterogenen Zielgruppe gerecht zu werden – Produktionsmitarbeiter, Entwickler, Verwaltungsangestellte, Führungskräfte, Top-Management. Sie alle unterscheiden sich hinsichtlich Interessen, Kommunikationsbedarf und Mediennutzungsverhalten. Eine Rolle spielen auch die unterschiedlichen Generationen. Der Anspruch von „Carrera Online“ ist klar: Es sollen alle erreicht und einbezogen werden, nicht nur die Digital Natives.

Um dieser Zielsetzung gerecht zu werden, ist unter anderem geplant, den Zugang auszuweiten. Künftig soll es ein Intranet@home geben, das via Benutzername und Passwort allen Mitarbeitern, aber auch den Porsche-Rentnern, den Besuch von zu Hause aus ermöglicht.

Mit der Strategie 2018 hat sich Porsche klare Ziele gesetzt: Wertschaffend wachsen, die Kunden begeistern und ein attraktiver Arbeitgeber sein. Und dabei muss auch die Rendite stimmen. „Carrera Online“ ist ein Hebel in zweifacher Hinsicht: Zum einen informiert das Intranet über die Einzelheiten der Strategie. Zum anderen will es einen aktiven Beitrag leisten, noch effizienter zu werden, das Knowledge Management zu verbessern und Innovationen zu fördern. Die besondere Stärke von Porsche ist es, scheinbare Gegensätze, wie Tradition und Innovation, miteinander zu verbinden. Die Unternehmenskultur soll auch in Zeiten von Web 2.0 nicht umgekrempelt werden – im Gegenteil, sie soll erhalten und weiterentwickelt werden.

Alle sind Teil der Marke

Dank „Carrera Online“ sind alle Mitarbeiter immer auf dem Laufenden und damit noch mehr als bisher Teil der Marke. Die Interne Kommunikation stärkt so die ohnehin hohe Identifikation mit dem Unternehmen. Wer sich selbst aktiv beteiligen kann, dessen Verantwortungsbewusstsein, Loyalität und Engagement steigt. Und das wiederum wird belohnt. Denn die Kommentare und Diskussionen im Intranet befruchten auch das Unternehmen und fließen mitunter in Entscheidungen ein.

Die Wirkung erfolgreicher Interner Kommunikation geht aber noch weiter: Jeder Mitarbeiter ist Botschafter der Marke – bei seiner Familie, bei Nachbarn und Freunden. Wenn er zufrieden mit seinem Arbeitsumfeld ist – und dazu gehört, dass er sich gut informiert fühlt –, gibt er dieses positive Gefühl auch weiter. Digitalisierung der Unternehmenskultur heißt also nicht, in html-Codes zu denken und nur per Mail zu kommunizieren, sondern vielmehr, die neuen Möglichkeiten intelligent zu nutzen, um Bewährtes in Zukunft noch besser zu machen.

PORSCHE

Die **Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG** mit Sitz in Stuttgart Zuffenhausen ist einer der weltweit erfolgreichsten Sportwagenhersteller. Das Unternehmen beschäftigt 21.950 (Stand September 2014) Mitarbeiter und lieferte 189.849 Fahrzeuge im Geschäftsjahr 2014 aus. Im Jahr 2013 erzielte es einen Umsatz von 14,3 Mrd. Euro. Seit Herbst 2010 ist Matthias Müller Vorstandsvorsitzender der Porsche AG. Die Modellreihen 911, Boxster/Cayman, Cayenne und Panamera wurden 2014 um den kompakten SUV Macan ergänzt.
www.newsroom.porsche.de

DiALOG award

Finalist 2014

START → ZIEL

Bessere Steuerung der Geschäftsprozsse über die gesamte Supply Chain bei der österreichischen Ferdinand Berhofer GmbH

Herbert Stempfer, Leiter IT/ Controlling bei der Ferdinand Bernhofer GmbH und Stefan Lampl, Sales Manager bei der SIAB Business Solutions GmbH

Zielsetzungen und Ausgangsituation

Ausgehend von ständig wachsenden Kundenanforderungen war vor allem eine bessere Steuerung der Geschäftsprozesse über die gesamte Supply Chain gefordert. Einerseits benötigte man eine Visualisierung der relevanten Informationen und eine transparente Darstellung des Auftragsstands sowie andererseits eine einfache Überwachung für alle Abteilungen zur frühzeitigen Erkennung von Terminabweichungen.

Ebenso sollte eine Fokussierung auf eventuell auftretende Probleme im Zuge der Auftragsdurchläufe verursacht durch Auftragsschwankungen, flexiblere Durchlaufzeiten bzw. Terminkonflikte entlang der gesamten Wertschöpfungskette erfolgen.

Neben diesen genannten inhaltlichen Themen sollte aber auch der Einfluss auf die gesamte Organisation hinsichtlich neuer Spielregeln für die interne Zusammenarbeit sowie Anpassungen in der Ablauforganisation in den Vordergrund gestellt werden, um einen integrativ reibungslosen Prozessablauf sicher zu stellen.

Vorgehensweise

Im Rahmen des gemeinsam mit der Firma SIAB durchgeführten Analyse-Workshops wurde im ersten Schritt eine Liste mit maßgeblichen und relevanten Handlungsfeldern identifiziert.

Auf Basis dieser Schwerpunkte wurde eine detaillierte Prozessanalyse in den einzelnen Bereichen (Einkauf, Verkauf, Auftragsmanagement und Produktion) durchgeführt. Dadurch konnten unter anderem auch Potenziale für die Verbesserung des periodischen Umsatzverlaufs im Unternehmen erkannt werden.

Als Lösungen wurden bereits in dieser Phase die sogenannten SIAB Cabs (Business Cockpits) als Steuerungsinstrumente in Kombination mit dem Vorgehensmodell SIAB Guide (Wasserfallmethode) ausgewählt und zum Einsatz gebracht. Ergänzend wurden Kennzahlen für die strategische und operative Zielerreichung erarbeitet, um dadurch die Veränderungen messbar zu machen.

Umsetzung

Auf Basis der in den Vorphasen erarbeiteten Erkenntnisse und Definitionen wurden die jeweiligen Maßnahmen der einzelnen Handlungsfelder umgesetzt. Hinsichtlich der Unternehmenssteuerung bzw. Kommunikation über den gesamten Supply-Chain-Prozess konnte mittels Vereinheitlichung einer zentralen Steuerung der „Statusverwaltung“ sowie durch die Verwendung von einheitlichen Tools eine durchgängige und einfachere Auftragsabwicklung erreicht werden.

Im Zuge dieser Prozessänderungen wurde als Folge in Teilbereichen der Planung, Produktion und Einkauf eine Verbesserung des Termin- und Fertigungsdurchlaufs erzielt. Zusätz-

Der Wille zur Veränderung und zur Verbesserung der Situation war einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren!

lich wurden bisher nicht als relevant identifizierte Bereiche ebenfalls in das Kennzahlensystem zur Steuerung über die SIAB Cabs mit aufgenommen.

Um in weiterer Folge die gesamte Wertschöpfungskette auf ein Optimum zu bringen, galt es auch den Bereich der Bedarfssituation in Angriff zu nehmen. Vor allem durch volatile Kundenbedarfe gab es im Sinne der Mengen- und Terminzuordnungen immer wieder Herausforderungen hinsichtlich der zughörigen Beschaffung und den erforderlichen Kapazitäten. Diese konnte über ein ebenfalls geschaffenes Regelwerk und eine entsprechende Priorisierung im Bedarfsmanagement gelöst werden. Neben diesen Veränderungen war es ebenfalls unumgänglich, die organisatorische Komponente des Unternehmens — nicht zuletzt auf Basis der Erfahrungen der Firma SIAB — an dieses Modell anzugleichen. Dies bedeutet eine Umschichtung von einzelnen Verantwortungen innerhalb der betroffenen Arbeitsbereiche um die Effizienz und Produktivität noch weiter zu steigern.

Resümee

Der Wille zur Veränderung und zur Verbesserung der Situation war einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren!
Probleme frühzeitig und vor allem dort zu erkennen, wo diese auftreten, hilft nun den Bereichen der strategischen und operativen Unternehmensführung maßgeblich zu steuern und zu verbessern.
Mit Hilfe der SIAB Cabs und SIAB Guide in Kombination mit dem Know-How und der Erfahrung der Firma Bernhofer konnte auf diese Art und Weise ein Kennzahlen- und Steuerungssystem etabliert werden, welches dem gesamten Unternehmen einen enormen Mehrwert liefert.

Ab sofort gilt es natürlich wie bei jedem Projekt die durchgeführten Anpassungen und Veränderungen nachhaltig zu überprüfen und kontinuierlich zu verbessern.

bernhofer gesenkschmiede

Ferdinand Bernhofer Gesellschaft m.b.H. ist ein Familienunternehmen mit der Tradition von über 400 Jahren am Standort Höhnhart im Innviertel in Österreich und betrachtet die Warmmassivumformung als ihre Kernkompetenz. Das Unternehmen schmiedet vorwiegend Stahl-Werkstoffe, entwickelt und beschäftigt sich zunehmend in Richtung hochfester Werkstoffe und neuen Technologien. An ihrem Standort erzeugen sie anspruchsvolle Schmiedestücke, auch in mittleren und kleinen Losgrößen, die nach Kundenwunsch oftmals bearbeitet und Oberflächen behandelt werden. Sie verfügen traditionell über langfristige Kunden- und Lieferantenbeziehungen und erschließen ständig neue Potenziale. Dadurch sind sie in der Lage, kundenspezifische Schmiedestücke als Systemlieferant zu entwickeln, zu fertigen und bevorzugt in nicht automotive Bereiche zu liefern.
www.bernhofer.at

DiALOG award

Finalist 2014

Horst aan de Maas setzt auf „3D“

Digitales Informationsmanagement in einer niederländischen Gemeinde

Thomas Pilz, PR & Kommunikation bei der BCT Deutschland GmbH

BCT entwickelt ECM- und EIM-Lösung für das „Programm 3D“ der niederländischen Gemeinde Horst aan de Maas. Mit dem neuen und effektiveren Informationsmanagement werden administrative Prozesse optimiert, die Kommunikation mit den Bürgern wird transparenter und vielseitiger.

Anträge, Genehmigungen, Protokolle – in Behörden ist der Berg zu bearbeitender Dokumente, Vorgänge und Einzelanfragen enorm groß. Doch wie ist diese Datenflut zu bewältigen? Wie müssen Informationen aufbereitet werden, um sie möglichst gewinnbringend für Gemeindemitarbeiter, Bürger und Lieferanten verfügbar und nutzbar zu machen?

Die niederländische Gemeinde Horst aan de Maas sieht in der gezielten Automatisierung und Standardisierung der Dokumentenverwaltung und der internen Arbeitsabläufe die Lösung dieser Herausforderung. „Gleichzeitig wollen wir unseren gesamten Bürgerservice optimieren und für die 42.000 Einwohner der Gemeinde stets die erforderliche Übersicht und Transparenz kommunaler Prozesse und Organisationsvorgänge sicherstellen“, erklärt Giovanni Wouters, Abteilungs- und Programmmanager Dienstleistungen und Geschäftsaktivitäten in Horst aan de Maas.

Um den Übergang zur elektronischen Bearbeitung behördlicher Vorgänge zu ermöglichen, Bürokratie abzubauen und alle Beteiligten einzubinden, startete die Gemeinde 2010 gemeinsam mit drei IT-Partnern die strategische Planung für das „Programm 3D“, die „Digitalisierung und Deregulierung der Dienstleistungen“. Das Software- und Beratungsunternehmen BCT ist dabei für alle Funktionalitäten zur Informationsregie verantwortlich. Seit 2012 realisiert BCT vor Ort die Software in zwei Schritten: Zunächst wurde für die internen Workflows das Enterprise-Content-Managementsystem (ECM) Corsa implementiert; aktuell wird für die transparente Kommunikation nach außen und die Integration der gesamten Wertschöpfungskette die Enterprise-Information-Managementlösung (EIM) Liber aufgesetzt.

> Mit dem neuen und effektiveren Informationsmanagement werden administrative Prozesse optimiert, die Kommunikation mit den Bürgern wird transparenter und vielseitiger.

Schritt 1: ECM für die Optimierung interner Workflows

Mithilfe des ECM-Systems Corsa profitiert Horst aan de Maas von einer einheitlichen digitalen Dokumentenverwaltung sowie daraus resultierend von effizienteren internen Arbeitsabläufen: Mit jedem eingehenden Standardantrag ist eine automatische Handlungsaufforderung verbunden, sodass Sachbearbeiter sich stärker auf ihre Routineaufgaben in festgelegten Workflows fokussieren. Gleichzeitig können sie allgemeine behördliche Dienstleistungen flexibler und schneller ausführen.

Schritt 2: EIM für eine effiziente Informationsbereitstellung und eine transparente Kommunikation nach außen

„Da es in Behörden aber auch immer um Einzelfallbearbeitung und das Einbeziehen der gesamten Wertschöpfungskette geht, integrieren wir derzeit zusätzlich unsere EIM-Lösung Liber“, so Jos Bischoff, Geschäftsführer von BCT. Das

Ziel: ein transparentes und effizienteres Informationssystem. Grundlage dafür bilden personalisierte, digitale Arbeitsplätze mit spezifischen, portalähnlichen PC-Benutzerumgebungen, auf die Mitarbeiter ihrem Tätigkeitsbereich entsprechend zugreifen können. Baugenehmigungen und andere Anträge werden nur noch von einem festgelegten Team verwaltet und somit deutlich schneller als bisher bearbeitet. Ein weiterer Vorteil dieses vorgangsorientierten Arbeitens: Sachbearbeiter können auch während Beratungsgesprächen beim Antragsteller über mobile Endgeräte auf alle zur Bearbeitung des Antrags relevanten Informationen zugreifen.

Die Erweiterung durch Liber optimiert die Servicequalität und Informationsflüsse der kundenorientierten Prozesse. Gleichzeitig ermöglicht die Softwarelösung eine stärkere externe Kommunikation mit Bürgern, Unternehmen und Einrichtungen. „Die angestrebte Transparenz gewährleisten wir durch den Aufbau kanalunabhängiger Kommunikationsmöglichkeiten, die alle in einem zentralen ‚Kundenkontaktzentrum' münden", erklärt Wouters. „Bürger erreichen unsere Mitarbeiter natürlich weiterhin persönlich im Büro, aber auch telefonisch, klassisch via Briefpost oder per E-Mail." Zusätzlich wird für die Einwohner ein personales, passwortgeschütztes Webportal eingerichtet, das über die Homepage der Gemeinde zu erreichen ist. Hier können sie eigenständig jederzeit auf alle für sie relevanten Informationen wie Genehmigungen, Berufungsverfahren oder Terminabsprachen zugreifen. „Darüber hinaus erhalten sie automatisch ein Status-Update ihrer eingereichten Anträge – ähnlich wie bei einer Onlinebestellung", erklärt Bischoff die Vorteile.

Schneller und sicherer Umgang mit personenbezogenen Daten

Durch diese E-Dienstleistungen sowie die Digitalisierung und Verbindung von Front-, Mid- und Backoffice verringert sich der Verwaltungs- und Kostenaufwand der Gemeinde merklich, bestätigt Wouters: „Dank der neu geschaffenen Informationsinfrastruktur sind unsere einzelnen Organisationen und Behörden viel flexibler geworden. Unsere Mitarbeiter können gleichzeitig auf alle hinterlegten Informationen zugreifen sowie zeitnah und adäquat auf neue Anforderungen und Wünsche von Bürgern, Unternehmen, Einrichtungen und Verwaltungsinstitutionen reagieren."

Beim Umgang mit personenbezogenen Daten ist das Thema Sicherheit besonders wichtig: Behördliche Softwarelösungen müssen nationale wie internationale – in diesem Fall EU-weite – Standards einhalten. Daher gewährleisten die von BCT implementierten Softwarelösungen, dass Informationen über Objekte und Personen auch im Sinne des Datenschutzes rechtlich einwandfrei zentral abgelegt und verfügbar gemacht werden.

Auszeichnung für intelligente EIM-Lösung

Bis 2018 soll der Übergang zur digitalen Verwaltung abgeschlossen sein. Die Bedeutung des Programms 3D wird allerdings schon jetzt über die Landesgrenzen hinaus gewürdigt: Beim DiALOG-Fachforum 2014 in Frankfurt zählte Horst aan de Maas gemeinsam mit BCT zu den Finalisten des 1. DiALOG-Awards und erhielt die Auszeichnung „Excellence with EIM".

Horst aan de Maas ist eine Gemeinde in der niederländischen Provinz Limburg mit fast 42.000 Einwohnern. 2001 aus dem Zusammenschluss dreier kleinerer Gemeinden entstanden, ist neben der vielschichtigen Landwirtschaft vor allem der Tourismus der bedeutendste Wirtschaftsfaktor. Zahlreiche Naturgebiete und Schlossruinen, Campingplätze sowie zwei Center Parcs locken regelmäßig Besucher in die Gemeinde.
www.horstaandemaas.nl

Impressionen

der Preisverleihung des DiALOG Award 2014 am 22. Mai 2014 in Frankfurt

Mehr zum Thema finden Sie unter www.dialog-award.de

Preisverleihung im Rahmen des 4. DiALOG-Fachforum am 29. April 2015
DiALOG award
„Excellence with EIM"
Und wann bewerben Sie sich?
bewerbung@dialog-award.de
Mit freundlicher Unterstützung von:
«VOI»
The Quality Group
BCT
3GRC
BIT
DiALOG magazin

Arbeitswelt der Zukunft

Wie wirkt sich Industrie 4.0 auf die Geschäftsprozesse aus?

Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner, Prof. Binner Aakademie

Veränderungsmanagement beginnt häufig in den Unternehmen damit die Ziele der Veränderung zu beschreiben, d. h. in der Regel also Effizienz-, Gewinn- oder Rentabilitätssteigerungen aufgrund geänderter Wettbewerbssituationen z. B. in Bezug auf Globalisierung, Wandlungsfähigkeit oder verbesserte Kundenserviceforderungen. Hierbei spielt in Zukunft auch immer mehr das Thema „Industrie 4.0“ eine Rolle. Ein Problem in der Praxis ist dabei, dass häufig gar nicht klar ist, um welche Veränderungen es sich hierbei im Einzelnen handelt, z. B. Technologie-, Kunden-, Produkt-, Vorschriften- oder Anforderungsänderungen, die einen Changemanagementprozess im Unternehmen anstoßen. Natürlich ist es sinnvoll, möglichst umfassende und konkrete Beschreibungen der Ziele vorzugeben, um damit Klarheit über den angestrebten Weg zur Kosteneffizienz, Gewinnsteigerung oder Rentabilität zu schaffen. Allerdings ist es sehr hilfreich vorher durch systematische Analysen die Anforderungs- und Auswirkungsveränderungen prozessbezogen exakter zu lokalisieren, um damit auch die Ziele und Hauptansatzpunkte innerhalb der betroffenen Wertschöpfungs-Prozesse zu präzisieren. Speziell zum Thema „Arbeitswelt der Zukunft“ in Verbindung mit den derzeitigen Megatrends „Industrie 4.0“ wird im folgenden eine softwaregestützte Vorgehensweise vorgestellt, um

- systematische Veränderungsanalysen
- systematische Anforderungsveränderungsanalysen
- systematische Auswirkungsanalysen
- systematische Anpassungsanalysen

durchzuführen. Das dafür eingesetzte MITO-Methoden-Tool unterstützt die Anwender mit einem Methoden-Baukasten über einen übergreifenden Problemlösungszyklus, bestehend aus Analyse, Diagnose, Therapie und Evaluierung, um die Fragestellungen umfassend zu beantworten.

In der Arbeitswelt der Zukunft müssen die Beschäftigten die notwendige Methodenkompetenz besitzen, um diese neuen mobilen IT-Business-Tools individuell und hochflexibel bei der Aufgabendurchführung in ihren Arbeitsprozessen zu nutzen, beispielsweise um die Abläufe zu analysieren, Verbesserungsmöglichkeiten aufzudecken und Optimierungen durchzuführen. Dies auch in Verbindung mit dem Informations- und Wissensaustausch und der Zusammenarbeit in sozialen Netzwerken, die natürlich ebenfalls digitalisiert agieren. Durch die Einbettung von intelligenten Systemen wie Mikroprozessoren, Chips, Sensoren und Aktoren in den digitalisierten Informationsfluss über das Internet ergibt sich fast zwangsläufig eine Entwicklung zur Industrie 4.0-Plattform, d. h. der selbststeuernden digitalen Produktion. In dieser virtuellen IT-Umgebung finden dann alle Prozessoptimierungs- und Abstimmungsaktivitäten statt. Die Schnittstelle zwischen der realen und virtuellen Welt bilden dabei die sogenannten Cyber-physischen Systeme (CPS), über die das Optimierungsergebnis aus der virtuellen Welt in die reale Welt übertragen wird.

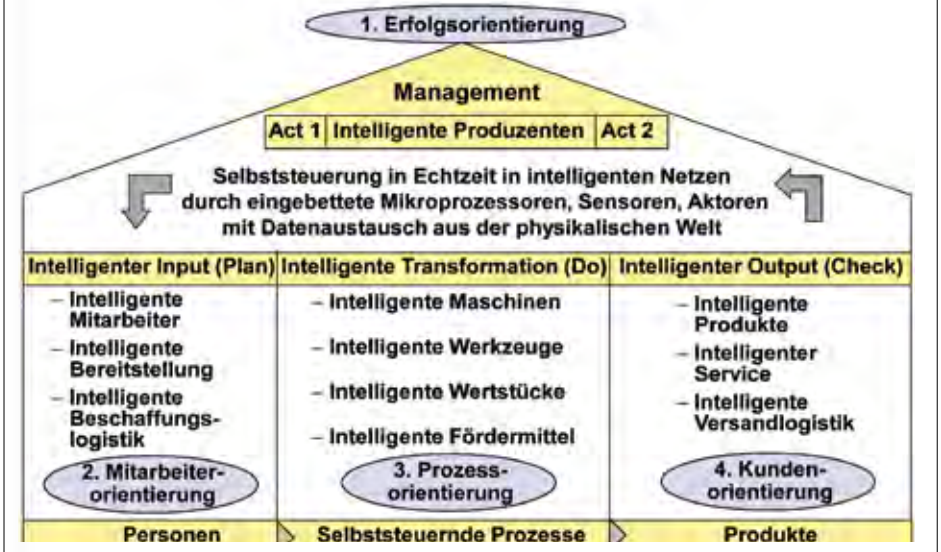


Abb. 1: Intelligente, d.h. digital über das Internet vernetzte Personen, Prozesse, Produkte, Produktionsmittel (Internet der Dinge)

Industrie 4.0: Integration des Internets in die Produktionstechnik

Die vierte industrielle Revolution, auch als Industrie 4.0 bezeichnet, stellt eine Vision in Bezug auf die hochflexible, effiziente und produktive Fabrik für eine kundenindividuelle Produktion mit der Losgröße 1 dar. Ermöglicht werden soll das, wie Abbildung 1 zeigt, durch intelligent d. h. digital über das Internet vernetzte Personen, Prozesse, Produktionsmittel und Produkte, auch als Internet der Dinge bezeichnet. Kennzeichen dieses Industrie 4.0-Ansatzes ist die Modularisierung und Dezentralisierung der Automatisierungstechnik durch den Einsatz von eingebetteten Systemen, d. h. von internetfähigen Mikroprozessoren, Sensoren, RFID-Tags, Aktoren usw. Die Verknüpfung dieser intelligenten Komponenten erfolgt in Abbildung 1 mit Unterstützung des MITO-Modells.

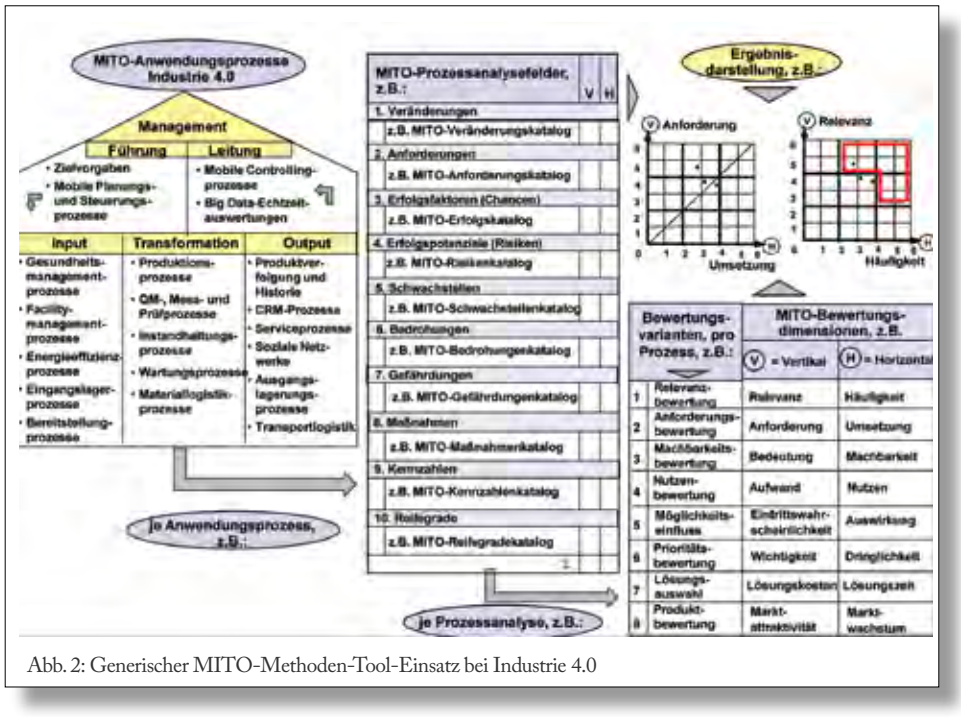


Abb. 2: Generischer MITO-Methoden-Tool-Einsatz bei Industrie 4.0

Dieses MITO-Modell stellt den zurzeit in vielen Normen- und Regelwerken geforderten prozessorientierten Ansatz als Ordnungsrahmen dar. Dieser prozessorientierte Ansatz lässt sich innerhalb des MITO-Modells mit dem Managementsegment (Führungsvorgaben), Inputsegment (Eingaben), Transformationssegment (Umsetzung) und Outputsegment (Ausgaben) mit Rückkopplung zum Management im Sinne eines kybernetischen Prozessregelkreises abbilden.

Weiter lassen sich den in Abbildung 1 gezeigten vier MITO-Segmente die organisationsspezifischen Strategie-, Ziel-, Handlungs- und Gestaltungsfelder wie folgt direkt zuordnen:
1. Erfolgsorientierung dem Managementsegment
2. Mitarbeiterorientierung dem Inputsegment
3. Prozessorientierung dem Transformationssegment
4. Kundenorientierung dem Outputsegment

Auch der PDCA (Plan, Do, Check, Act)-Verbesserungszyklus wird im MITO-Modell verknüpft dargestellt, um auf diese Weise das vernetzte Denken bei der Prozessanalyse, -gestaltung und -dokumentation durch Berücksichtigung vieler Einflussgrößen systemtechnisch zu unterstützen.

Entsprechend der RADAR-Logik des EFQM-Modells wird das Managementsegment in Act 1, d. h. in die Vorgaben, und in Act 2, d. h. die Zielüberprüfung unterteilt. Die Zuordnung der Industrie 4.0-Inhalte im MITO-Modell ermöglicht es, die Unternehmensprozesse selber mit ihren verschiedenen Teilsystemen sowie die Beziehung zwischen den Prozessen und ihrer Umwelt in einer vereinfachten aber dennoch realistischen d. h. ganzheitlichen Sichtweise abzubilden.

Generischer MITO-Methoden-Tool-Einsatz

Gerade für die Verknüpfung der Produktionstechniken in vielen unterschiedlichen Wertschöpfungsprozessen innerhalb der MITO-Modellsegmente stellt sich die Frage, wie Industrie 4.0 sich beispielsweise auf die Veränderungen der Arbeitsorganisation und -gestaltung, weiter in Bezug auf die Führung und Leitung der einzelnen Prozesse, aber insbesondere auch auf die Mitarbeiterqualifizierung und Beschäftigung auswirken wird. Eine Antwort auf diese Frage soll mit Hilfe des nachfolgend erläuterten MITO-Methoden-Tools erfolgen. Wie bereits einleitend ausgeführt, ist es am zweckmäßigsten, die Anforderungs- und Auswirkungsveränderungen durch Industrie 4.0 möglichst prozessbezogen zu lokalisieren. Wie in Abbildung 2 gezeigt, lassen sich die Anwendungsprozesse von Industrie 4.0 sehr gut im MITO-Modell abbilden. In jedem dieser Anwendungsprozesse erfolgt dann eine spezifische Prozessanalyse mit dem MITO-Methoden-Tool nach unterschiedlichen Analysefeldern z. B. hier Veränderungen, Erfolgsfaktoren, Erfolgspotenziale, Schwachstellen, Gefährdungen, Maßnahmen, Kennzahlen, Reifegrade, usw. Ausgangspunkt ist dabei immer eine zweidimensionale Bewertung nach unterschiedlichen Bewertungsdimensionen.

Diese Bewertungsdimensionen sind ebenfalls in Abbildung 2 in den Bewertungsvarianten zugeordnet. Das Ergebnis der Bewertungen der einzelnen Analysen wird in Portfoliodiagrammen grafisch abgebildet und ist Grundlage

der Diagnose. Diese Diagnose zeigt den Handlungsbedarf auf.
Es folgen jetzt - ebenfalls toolunterstützt - die Therapie und Evaluierung. Beim MITO-Methoden-Tool handelt es sich um eine MS-Office oder SharePoint-Anwendung, in der eine ganze Anzahl von - in der Literatur als japanische Managementmethoden bezeichneten - Problemlösungswerkzeugen miteinander über den MITO-Modell-Ordnungs- und Anwendungsrahmen in einem übergeordneten Analyse-, Diagnose-, Therapie- und Evaluierungszyklus verknüpft sind. Gleichzeitig wird dabei der PDCA-Verbesserungskreislauf abgebildet. Enthalten in der Toolfunktionalität sind verschiedenartige Portfolio-, Affinitäts-, Matrix-, Sensitivitäts-, Korrelations- und Relationsdiagramme und -bäume, erweiterte Nutzwert- und Wirkungsanalysen, FMEA- und PDCA- sowie Reifegradbewertungsmodelle. Im Mittelpunkt stehen zielführende Problemlösungsvorgaben und die Wissensvermittlung bei Anwendung dieser verschiedenen Managementmethoden auf der Grundlage von Referenzchecklisten, -Portfolios und -Prozessen. Weiter bildet das MITO-Methoden-Tool auch unterschiedlichste bereits vorhandene oder auch noch selbst zu entwickelnde Evaluierungs-, Assessments- und Reifegradmodelle ab, die ebenfalls über den PDCA-Zyklus umgesetzt werden. Integriert sind Quick Check - Programme zur Potenzialaktivierung oder Schwachstellenbeseitigung für unterschiedliche betriebliche Aufgaben- und Problemstellungen.

Ganzheitliche Industrie 4.0-Implementierung

Die notwendigen Maßnahmen zur Anpassung an die lokalisierten Veränderungen erfolgen ebenfalls prozessbezogen. Das in Abbildung 3 gezeigte MITO-Modell stellt dafür den Ordnungsrahmen zur Verfügung. Die vorher in Abbildung 2 genannten Industrie 4.0-relevanten Anwendungsprozesse werden entsprechend dieses prozessorientierten Ansatzes in den fünf Schritten „Erkennen, Planen, Verwirklichen, Analysieren und Verbesserung des Prozesses". Um den Interessenkonflikt zu neutralisieren, der auf der einen Seite zwischen dem Macht- und Führungsanspruch des Management hinsichtlich der Forderung „billiger, besser und schneller" zu produzieren und auf der anderen Seite mit dem individuellen Mitarbeiterinteresse, dies nicht auf ihre Kosten mit steigenden psychischen und physischen Belastungen am Arbeitsplatz zu realisieren, muss die prozessorientierte Umsetzung von Industrie 4.0 dem Konsens zwischen allen Beteiligten erfolgen. Über kommunikative soziale Prozesse werden gemeinsam von Management und Mitarbeitern die Top Down vorzugebenden Zielvorgaben erarbeitet, die dann Bottom Up von den Prozessbeteiligten umgesetzt werden. Auf keinen Fall sollte dabei, wie bereits in dem heute

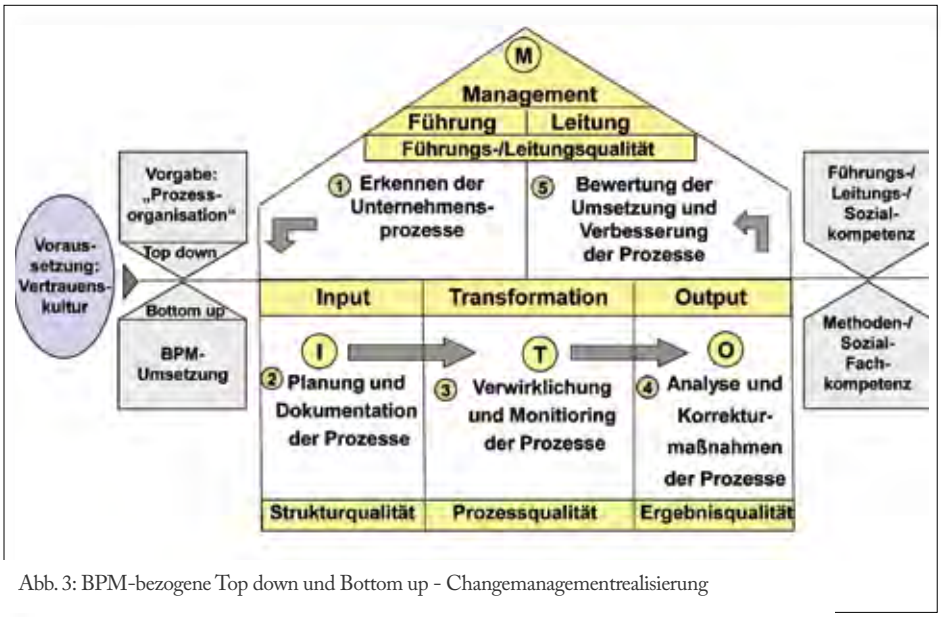


Abb. 3: BPM-bezogene Top down und Bottom up - Changemanagementrealisierung

als gescheitert angesehenen Industrielle Revolution 3.0 bezeichneten CIM- (Computer-Integrated-Manufacturing) Ansatz die technikzentrierten Umsetzungen im Vordergrund stehen. Wichtig ist bei der Industrie 4.0-Implementierung, das klassische Gleichgewicht der Organisationsgestaltung zwischen Mensch, Technik und Organisation mit dem Wissen und den Methoden, um die psychologischen und organisatorischen Wechselwirkungen zu kennen und zu beachten. Deshalb wird hier gerade vom Management die Führungs-, Leitungs- und Sozialkompetenz gefordert. Von den Mitarbeitern ebenfalls diese Sozialkompetenz, aber ebenso Methoden- und Fachkompetenz. Weiter ist klar, dass eine erfolgreiche BPM-bezogene Top Down - Bottom Up - Changemanagementrealisierung immer nur dann möglich ist, wenn die notwendige Vertrauenskultur zwischen den Beteiligten vorhanden ist.

Zusammenfassung

Aus dem vorgestellten Vorgehensmodell mit der MITO-gestützt durchgeführten Veränderungs-, Anforderungs-, Auswirkungs- und Anpassungsanalyse ergeben sich klar die Chancen und Risiken sowie die notwendigen abzuleitenden Maßnahmen für Industrie 4.0-Projekte.
Das MITO-Tool bietet dafür die notwendige Handlungskompetenz zusammen mit den Zielvorgaben, dem Qualifikationsbedarf, den stattfindenden Prozessänderungen und den Bewertungsmodellen bzw. Reifegradmodellen, um den Erfolg der Industrie 4.0-Implementierungsmaßnahmen zu messen. Durch das MITO-Methoden-Framework erhält jeder Mitarbeiter ein verbindliches Grundgerüst standardisierter Methoden und Prozesse zur Erfassung,

Speicherung, Verknüpfung, Verteilung und Nutzung von Wissen.

Im Rahmen von Industrie 4.0 wird auch Big Data eine immer größere Rolle spielen. Hierbei handelt es sich um das Analysieren der betrieblichen Entscheidungsprozesse mit allen internen Echtzeitdaten, um damit aktuell bessere Entscheidungen für effiziente Betriebsabläufe zu erhalten. Da das Kennzeichen von Industrie 4.0 die Selbststeuerung und Selbstoptimierung digitaler Prozesse über Werkstück-, Werkzeug–, Anlagen-, Energie-, Verschleiß-, Stör-, Produkt- und Mitarbeiterdaten in Echtzeit ist, wird gerade dieses Thema mit steigender Datenmenge einen höheren Stellenwert bekommen. Die Umsetzung des einleitend beschriebenen Veränderungsmanagement wird damit wesentlich erleichtert.

Zur Person

Innerhalb der letzten 20 Jahre veröffentlichte **Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner** Beiträge in über 500 Zeitschriften und schrieb mehr als 16 Grundlagenwerke zum Thema Organisations- und Prozessgestaltung sowie Wissensmanagement.
Seit 2007 hat Professor Binner das MITO-Modell als Organisationsentwicklungs-Meta-Modell entwickelt, das als Ordnungsrahmen die Umsetzung der Prozessorientierung in den Organisationen durch die Realisierung des in vielen aktuellen Regelwerken geforderten prozessorientierten Ansatzes zusammen mit dem MITO-Methoden-Tool unterstützt.
Von 1999 bis 2003 war Prof. Dr.-Ing. Binner Präsident des REFA e.V. Seit September 2007 ist Prof Dr. Hartmut F. Binner der geschäftsführende Vorstandsvorsitzende der Gesellschaft für Organisation (gfo).
www.prof-binner-akademie.de

The Quality Group

WANTED

Wir suchen motivierte Verstärkung für die Bereiche

- **Software Entwicklung (Java)**
- **Software Consulting/Beratung**
- **Sales Account Management**
- **Vertriebs-Assistenten**
- **Technical Consulting**

Weitere Informationen sowie unsere aktuellen Stellenangebote finden Sie unter www.tqg.de/jobs.

Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung!

Compliance, ein unterschätzter Wettbewerbsvorteil

Prof. Dr. Andreas Kark, Professor an der Hochschule Heilbronn

Compliance im Unternehmen ist sehr viel mehr als ein Thema der Haftungsvermeidung. Richtig verstanden und implementiert, leistet Compliance einen wichtigen Beitrag zur Optimierung operativer Geschäftsprozesse und wird somit zu einem Wettbewerbsvorteil.

Die klassische Compliance-Definition

Der Begriff Compliance wird sehr häufig mit „Haftungsvermeidung" übersetzt. Dies liegt letztlich an der Definition dieses Begriffes. Compliance bedeutet zunächst nichts anderes, als die Verpflichtung der Unternehmen und seiner Mitarbeiter, die für das Unternehmen maßgeblichen gesetzlichen Vorschriften und die internen Richtlinien des Unternehmens einzuhalten.

Durch diese sehr weit gefasste Definition wird aus jedem noch so kleinen Regelverstoß im Unternehmen ein Compliance-Verstoß. Dies hat nicht nur eine inflationäre Verwendung des Compliance-Begriffs zur Folge, sondern Compliance wird dadurch auch primär als ein juristisches Problem betrachtet. Und damit liegt der Fokus auf dem Thema Haftungsvermeidung.

Aus den USA kommend, wurde der Begriff Compliance ursprünglich in der Medizin verwendet. Ein Patient ist compliant, wenn er sich konsequent an die Therapieanweisungen seines Arztes hält. Nachdem der Begriff später durch Juristen im Rahmen von U.S.-kartellrechtlichen Verfahren übernommen wurde, fand er spätestens Eingang in den Sprachgebrauch hiesiger Unternehmen durch die Ermittlungsverfahren, die amerikanische Behörden gegen deutsche Konzerne durchführten, welchen u.a. Verstöße gegen Anti-Korruptionsvorschriften (FCPA) vorgeworfen wurde. Gerade die amerikanischen Ermittlungsverfahren trugen dazu bei, dass beim Thema Compliance oft nur die Haftungsvermeidung im Vordergrund der Betrachtung steht, denn die rechtlichen und damit auch wirtschaftlichen Folgen von Compliance-Verstößen sind gravierend bis existenzbedrohend – für das Unternehmen, aber auch seine Mitarbeiter: Mögliche Konsequenzen reichen von Bußgeldern und strafrechtlichen Sanktionen bis hin zu zivilrechtlichen Schadensersatzforderungen gegen

das Unternehmen oder dessen Mitarbeiter. Letzteren kann darüber hinaus der Verlust des Arbeitsplatzes drohen. Unrechtmäßig erworbene Gewinne können abgeschöpft, bereits erteilte Genehmigungen zurückgenommen sowie Zuliefererverträge und Kooperationen gekündigt werden. Hohe Beraterkosten sowie ein gravierender Reputationsschaden kommen hinzu.
Zusammengenommen können die wirtschaftlichen Folgen für das Unternehmen existenzbedrohende Ausmaße erreichen.

Das moderne Compliance-Verständnis

Betrachtet man Compliance aus betriebswirtschaftlicher Sicht, so kann Compliance einen wesentlichen Beitrag leisten, ein optimales wirtschaftliches Unternehmensergebnis zu erreichen. Schließlich sind Geschäftsabläufe nur dann effizient, wenn sie sowohl zum betriebswirtschaftlich optimal erreichbaren Ergebnis führen als auch den Geschäftserfolg nicht durch Compliance-Verstöße gefährden. Denn die o.g. Sanktionen für Compliance-Verstöße können jedes zunächst noch so profitabel erscheinende Geschäft unwirtschaftlich werden lassen.

Daher zielt Compliance nicht nur allein auf die Vermeidung von Haftung. Richtig verstanden setzt Compliance früher an: Compliance ist auf eine rechtlich einwandfreie Unternehmenstätigkeit gerichtet, denn Compliance ist ein natürlicher Bestandteil eines jeden Geschäftsprozesses!

Wurde Compliance im Unternehmen richtig implementiert, sorgt die daraus resultierende Transparenz für eine Reduzierung von Interessenkonflikten. Eine sorgfältige Compliance-Analyse der Geschäftsprozesse und ihrer Compliance-Risiken hilft auch, Schwachstellen operativer Arbeitsabläufe zu identifizieren. Klare überschneidungsfreie Aufgabenbereiche und definierte Verantwortlichkeiten sowie besser qualifizierte und motivierte Mitarbeiter erhöhen darüber hinaus die Effizienz der Unternehmensprozesse.

Wurde Compliance im Unternehmen richtig implementiert, sorgt die daraus resultierende Transparenz für eine Reduzierung von Interessenkonflikten.

All dies ist am besten durch die Einbindung aller Mitarbeiter in die Compliance-Anstrengungen des Unternehmens zu erreichen. Dies wiederum trägt zu einem Kulturwandel und zu einer Stärkung der Unternehmensidentität bei. Compliance wandelt sich von einer lästigen Pflicht zu einem gemeinsamen Ziel der ethischen und nachhaltigen Unternehmensführung.

Da es für Kunden immer bedeutsamer wird, mit verlässlichen Partnern zusammenzuarbeiten, führen diese Compliance-Anstrengungen zu einem Vertrauensbonus bei Kunden; Kunden, die immer öfter sogar Compliance-Bestätigungen ihrer Zulieferer verlangen.
Auch Banken, veranlasst durch die Regeln von Basel II und III, berücksichtigen zunehmend funktionierende Compliance-Systeme bei der Bestimmung der Zinshöhe von Unternehmenskrediten. Schlussendlich schützt das Unternehmen durch eine sachorientierte Implementierung von Compliance nicht nur die eigene Reputation, sondern kann diese im Vergleich zum Wettbewerb durch Compliance noch verbessern. Dieser Umstand wird

dadurch gefördert, dass es heutzutage nicht mehr ausreicht, einfach nur Gewinne zu machen. Vielmehr verlangen die Kunden, dass diese vom Unternehmen auf nachhaltige, ethische Art und Weise erworben worden sind.

Compliance-Risikomanagement als Teil nachhaltiger Unternehmensführung

Nachhaltige Unternehmensführung setzt voraus, dass man sich auch mit den Compliance-Risiken des Unternehmens befasst. Eine risikobasierte, vorausschauende Compliance-Arbeit ermöglicht daher den effizienten Einsatz begrenzter Ressourcen. Das Compliance-Risikomanagement ist der Schlüssel zum Erfolg der Compliance-Arbeit. Die Identifikation der Compliance-Risiken auf Basis kreativer Beschaffung und Vernetzung von Informationen ermöglicht, nach einer Analyse und Bewertung, Compliance-Risiken durch gezielte Maßnahmen entgegenzuwirken. Die dabei entstehende Dokumentation des Compliance-Risikomanagementprozesses hilft sowohl bei der betriebswirtschaftlichen Optimierung der operativen Geschäftsabläufe als auch beim Nachweis, dass aus rechtlicher Sicht das Unternehmen alles getan hat, was man vernünftigerweise erwarten durfte, um Rechtsverstöße zu verhindern.

Compliance ist damit vor allem
- nachhaltige Unternehmensführung,
- eine operative Linienaufgabe und
- ein Instrument zur Optimierung betriebswirtschaftlicher Abläufe.

Richtig verstanden und implementiert ist Compliance ein immer wichtigerer Wettbewerbsvorteil.

Prof. Dr. Andreas Kark, LL.M. lehrt Wirtschaftsrecht an der Hochschule Heilbronn und berät mittelständische Unternehmen in Compliance-Fragen. Der Schwerpunkt seiner Forschungs- und Beratungstätigkeit liegt in der effizienten Verknüpfung von Unternehmensführung mit Compliance, Wirtschaftsethik und Corporate Governance. Darüber hinaus hält er regelmäßig Gastvorträge bei Industrie- und Handelskammern, bei Unternehmen und Verbänden. Er ist Autor des im Verlag C.H. Beck erschienenen Buchs „Compliance-Risikomanagement“. Zuvor war er u.a. als kaufmännischer Geschäftsführer verschiedener Tochtergesellschaften und als Leiter eines Compliance-Bereichs in einem Dax-30-Konzern tätig.
www.compliance-consultancy.de

Erste Adresse
für Unternehmensjuristen

Jetzt Mitglied werden! www.buj.net

BUJ
Bundesverband
der Unternehmensjuristen

Das „Siemens/Neubürger-Urteil“ des LG München I und Auswirkungen auf die Praxis

Dr. Stefan Krüger und Susanne Quecke, Rechtsanwälte bei Mütze Korsch Rechtsanwaltsgesellschaft mbH

In einem vielbeachteten Urteil (Az. 5HK O 1387/10) hat sich das LG München I mit der Ausgestaltung von Compliance-Organisationen und hiermit einhergehenden Organisationspflichten des Vorstandes auseinandergesetzt. Im Folgenden wird zunächst auf den Inhalt und anschließend auf die praktischen Auswirkungen eingegangen. Auch wenn sich das Urteil auf die Aktiengesellschaft bezieht, dürfte es jedenfalls bei der GmbH dem Grunde nach entsprechend gelten.

Zu dem Urteil

Die Siemens AG hatte ihr ehemaliges Vorstandsmitglied, Herrn Neubürger, auf Schadensersatz in Höhe von 15 Mio. € verklagt. Bei diesem Betrag handelte es sich um 12,85 Mio. € Rechtsanwaltskosten für die Aufklärung von Compliance-Verstößen und 2,15 Mio. € als Zahlung auf einen (mutmaßlich) unwirksamen Beratervertrag. Die Siemens AG warf Herrn Neubürger vor, seine Vorstandspflichten verletzt zu haben, indem er – sehr vereinfacht dargestellt – nach den Feststellungen des LG München I trotz Kenntnis von zunächst „schwarzen Kassen“ und später Scheinberaterverträgen zur Verschleierung von Korruptionszahlungen keine hinreichenden Maßnahmen zur Aufklärung und Systemüberprüfung ergriffen habe.

Das LG München I hat der Klage stattgegeben und (unter anderem) wie folgt tenoriert:

1. Im Rahmen seiner Legalitätspflicht hat ein Vorstandsmitglied dafür Sorge zu tragen, dass das Unternehmen so organisiert und beaufsichtigt wird, dass keine Gesetzesverstöße wie Schmiergeldzahlungen an Amtsträger eines ausländischen Staates oder an ausländische Privatpersonen erfolgen. Seiner Organisationspflicht genügt ein Vorstandsmitglied bei entsprechender Gefährdungslage nur dann, wenn es eine auf Schadensprävention und Risikokontrolle angelegte Compliance-Organisation einrichtet. Entscheidend für den Umfang im Einzelnen sind dabei Art, Größe und Organisation des Unternehmens, die zu be-

achtenden Vorschriften, die geografische Präsenz wie auch Verdachtsfälle aus der Vergangenheit.
2. Die Einhaltung des Legalitätsprinzips und demgemäß die Einrichtung eines funktionierenden Compliance-Systems gehört zur Gesamtverantwortung des Vorstandes.

Auswirkungen auf die Praxis

1. Der Vorstand ist verpflichtet, eine Compliance-Organisation einzurichten. Dies folgt aus dem Legalitätsprinzip. Aufgrund dessen sind Organmitglieder verpflichtet, für die Einhaltung aller einschlägigen Regelungen im Unternehmen zu sorgen.

Für Art und Umfang der Compliance-Organisation gibt es kein Patentrezept. Die Anforderungen sind einzelfallbezogen zu beurteilen, so anhand der Größe, Art und Organisation des Unternehmens, der zu beachtenden Vorschriften, der geographischen Präsenz und Verdachtsfällen aus der Vergangenheit.
Auch vor diesem Hintergrund ist mit einem Fragezeichen zu versehen, ob der IDW PS 980 der richtige Maßstab ist, auch wenn er sicherlich wichtige Anhaltspunkte und Gestaltungshinweise liefert. Wie bei jedem IDW-Standard entfaltet dieser keine rechtsgleiche Wirkung, sondern ist Verbandsrecht der Wirtschaftsprüfer.

Angesichts der Komplexität kann es im Einzelfall geboten sein, sich nicht lediglich interner Ressourcen innerhalb des Unternehmens zu bedienen, sondern auch Externe hinzuzuziehen.
2. Mit der bloßen Einrichtung eines Compliance-Systems („Ob“) ist es nicht getan.
3. Es ist ein „Pflichtenheft“ („Wie“) mit Vorgaben zur konkreten Ausgestaltung zu erstellen, das eingehalten und „gelebt“ werden muss. Dies muss ein entsprechendes Berichtswesen beinhalten.
4. Bei Verdachtsmomenten/Verstößen ist unverzügliches Handeln erforderlich („Aufklären, Abstellen, Ahnden“). Dies ist nachzuhalten.
5. Die Compliance-Verantwortung ist dem Vorstand originär zuzuordnen; dieser trägt die Gesamtverantwortung. Auf Vorstandsebene sollte – ungeachtet des Grundsatzes der Gesamtverantwortung – ein Vorstand für Compliance verantwortlich sein. Diesem sollten die entsprechenden Kompetenzen und Weisungsrechte eingeräumt werden. Dessen ungeachtet sollten sich sämtliche Vorstände intensiv dem Thema Compliance widmen und regelmäßig die effektive Funktionsweise der Compliance-Organisation überprüfen, sich informieren und gegebenenfalls nachjustieren, vor allem bei Verdachtsfällen bzw. Verstößen.
Eine Delegation auf eine Ebene unterhalb des Vorstandes ist nach Ansicht des LG München I unzulässig. Der Vorstand kann zwar Aufgaben delegieren, so z. B. an einen CCO oder die Compliance-Abteilung. Dies enthebt ihn jedoch nicht seiner eigenen Verantwortung und Haftung. Daher ist eine entsprechende Kontrolle durch den Vorstand unabdingbar.
6. Ein überstimmtes Vorstandsmitglied kann sich nicht entlasten, wenn sich die Notwendigkeit zur Verbesserung der Compliance-Organisation geradezu aufdrängen musste. Notfalls muss es an den Aufsichtsrat, ggf. auch die Gesellschafter herantreten.
7. Im Hinblick auf die Beweislast ist einmal mehr eine gute Dokumentation gefordert, was aber gerade bei ausgeschiedenen Vorständen, die keinen Zugriff mehr auf Unterlagen haben, ein Problem sein kann.

> Das LG München I fordert nicht nur die Einrichtung einer Compliance-Organisation, sondern vor allem dessen wirksame Überwachung durch jedes einzelne Vorstandsmitglied.

Fazit

Die vom LG München I angesetzten strengen Maßstäbe werden vorerst Bestand haben. Die Siemens AG und der zwischenzeitlich durch Selbstmord aus dem Leben geschiedene Herr Neubürger haben sich vergleichsweise geeinigt. Das LG München I fordert nicht nur die Einrichtung einer Compliance-Organisation, sondern vor allem dessen wirksame Überwachung durch jedes einzelne Vorstandsmitglied. Zwar sind die entsprechenden Pflichten des Vorstandes einzelfallbezogen zu beurteilen. Das LG München I legt insoweit jedoch einen strengen Maßstab an. Dies führt zu einer Erweiterung der Haftungsrisiken für Vorstände. Vor diesem Hintergrund muss sich jeder Vorstand stets selbst mit der gehörigen Sorgfalt mit dem Thema Compliance auseinandersetzen.

Mütze Korsch Rechtsanwaltsgesellschaft mbH ist eine Full Service Kanzlei. Von den Standorten Düsseldorf und Köln betreuen derzeit 15 Rechtsanwälte – davon 11 Partner – Mandanten und Mandate in der gesamten Bundesrepublik. Schwerpunkt der Beratung ist darüber hinaus die umfassende juristische und wirtschaftliche Betreuung ausländischer Mandanten im Hinblick auf deren Aktivitäten innerhalb Deutschlands. In Fragen betreffend Wirtschaftsprüfung, Steuerrecht und Betriebswirtschaft arbeiten wir im Team mit einer Vielzahl großer und mittelständischer Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaften sowie Unternehmensberatern zusammen.
www.mkrg.com

Drei Fragen an...

...Verena Walter

Grafik Designerin und Weltklasse-Triathletin

Haben Sie einen Lieblingskünstler/ Vorbild und wer oder was inspiriert Sie bei der Arbeit?

Eine bestimmte Person als Vorbild habe ich nicht. Mich inspirieren Menschen, die positiv denken, viel Humor haben und mich mit ihrer guten Laune anstecken können. Von solchen Menschen kenne ich definitiv noch zu wenige. Meine Inspiration finde ich in meiner eigenen Zufriedenheit und den neuen Zielen, die ich mir stelle oder stellen lasse. Das Gleichgewicht zwischen körperlicher und geistiger Arbeit ist mir sehr wichtig und für mich persönlich Voraussetzung für gute, kreative Arbeit.

Was war Ihre bisher größte berufliche Herausforderung? Und was Ihre größte sportliche Herausforderung?

Meine größte berufliche Herausforderung war der Schritt als Angestellte in einer Werbeagentur in die Selbstständigkeit. Aber dank der guten Unterstützung meines Lebenspartners hatte ich zu keiner Zeit wirklich große Bedenken.
Meine sportlich größte Herausforderung waren nicht etwa Wettkämpfe, wie z. B. der NorsemanXtreme-Triathlon, der IRONMAN auf Hawaii oder der 100-km-Lauf in Biel. Diese Herausforderungen habe ich mir ja selber im Vorfeld ausgesucht und entsprechend trainiert. Meine größte Herausforderung war eine langwierige Verletzung, die mich von dem einen auf den anderen Tag bettlägrig machte. Hinzu kam noch, dass ich mich bei keinem Arzt wirklich gut beraten fühlte. Aber ca. vier Monate später konnte ich meinen dritten Start beim IRONMAN Hawaii realisieren. Den Marathon musste ich zwar gehend zurücklegen, aber somit hatte ich länger etwas von dem tollen Feeling dort.

Wie bekommen Sie beruflichen und sportlichen Ehrgeiz unter einen Hut?

Ein großer Vorteil meiner selbstständigen Tätigkeit ist die freie Zeiteinteilung. So kann ich meine Trainingseinheiten am Tag verteilen, wie es gerade passt. Die Zeit, die ich am Rechner verbringe, dürfen meine Muskeln dann zur Regeneration nutzen. Durch einen kleinen Lauf mit frischer Luft zwischendurch sprudeln wieder neue Ideen, die ich für meine Arbeit nutze. Wenn ich recht überlege, verbringe ich meine Zeit entweder mit Sport oder Arbeit – was dann noch übrig bleibt, geht für Schlafen und Essen drauf. Und ab und zu tue ich noch etwas dafür, dass mich meine Freunde und Familie nicht nur über Facebook zu sehen bekommen.

Redaktion: Vielen Dank!

Zur Person

Verena Walter (33 Jahre, nicht verheiratet, dafür in einer glücklichen Beziehung ;-) lebt, trainiert und arbeitet in Iserlohn, am Rande des Sauerlandes. Nach ihrer Zeit auf dem Gymnasium begann sie ein Praktikum bei einer Iserlohner Werbeagentur. Schon früh war sie in den stressigen Agenturalltag integriert. Es folgte eine Ausbildung zur Mediengestalterin – doch die meiste Erfahrung und die vielfältigen Kenntnisse der Kreativbranche lernte sie in der Praxis. Nach fast 13 Jahren Agenturleben arbeitet Verena Walter nun seit über zwei Jahren selbstständig und konnte in dieser Zeit schon viele interessante Projekte in die Tat umsetzen.
www.verenawaltermedien.de

Im Jahre 2005 nahm Verena Walter zum ersten Mal an einem IRONMAN teil. Seitdem lässt sie der Triathlonsport nicht mehr los. Seit 2014 startet die Iserlohnerin als Profi bei diversen Wettkämpfen rund um den Globus.
www.verenawalter.net

„Neues Arbeiten“ auf dem Amt: EIM stärkt auch Behörden

Das vorgangsbasierte Informationssystem Liber unterstützt die Mitarbeiter der Gemeinde Best in ihren Prozessen und optimiert die Kommunikation mit den Bürgern – Anbindung an die vorhandene IT-Struktur und Rechtssicherheit dank individuell entwickelter Systemarchitektur inklusive.

Thomas Pilz, PR & Kommunikation bei der BCT Deutschland GmbH

Der Ort Best aus der Provinz Nordbrabant ist in vielen Merkmalen eine sehr typische niederländische Gemeinde. Gelegen circa zehn Kilometer nordwestlich von Eindhoven, leben hier knapp 29.000 Bürger auf beschaulichen 35 Quadratkilometern. Es gibt Schulen, Kindergärten, ausreichend Möglichkeiten für Einkauf, Sport und Freizeit, Kulturangebote und sogar einen kleinen Bahnhof.

In einem wesentlichen Punkt unterscheidet sich Best allerdings seit einigen Jahren von vergleichbaren Gemeinden der Niederlande. Anfang 2011 wurde von der dortigen Verwaltung das Projekt „DOEN!“ – zu Deutsch ‚Handeln!’ – gestartet, das den Dienst am Bürger grundlegend verbessern sollte. Als Teil des Programms gelang es in Zusammenarbeit mit BCT, die Kommunikation mit den Einwohnern über eine webbasierte Systemlösung innerhalb kurzer Zeit deutlich schneller und transparenter zu machen.

„Unser Hauptanliegen war: Wie können wir unseren Kunden einen besseren Service bieten?“, sagt Magda Klomp, Leiterin der Förderungsabteilung bei der Gemeinde Best. Zur Optimierung der Dienstleistungen erschien eine neue Informationsstruktur unumgänglich, um Arbeitsweisen zu erleichtern und Informationen zugänglicher zu machen. Klomp über die bisherigen Abläufe: „Früher hatten wir für die Anliegen der Bürger circa 400 vertikale Anwendungen. Für jedes Produkt und jede Dienstleistung eine andere. Die Informationen waren zudem über verschiedene Standorte und Abteilungen verteilt. Daher konnten wir unseren Einwohnern nicht immer die korrekten Informationen zuleiten.”

Zudem plante man, ein Kunden-Kontakt-Zentrum als zentralen Ansprechpunkt für die Bürger einzurichten. Für die dortigen Mitarbeiter wäre es aber unmöglich gewesen, mit all diesen verschiedenen Anwendungen zu arbeiten. Deshalb entschied man sich mit der Software-Lösung Liber für ein Enterprise Information Management, in dem alle verschiedenen Arten von Anträgen untergebracht werden können und vieles automatisch erfolgt, wie z. B. das Versenden von Status-Updates oder der Eintrag von Daten in ein Antragsformular.

Eigenständige Modellierung von Vorgangstypen

Das vorgangsbasierte Informationssystem Liber von BCT hat zudem den Vorteil, dass die Nutzer selbst Vorgangstypen modellieren können. In

Best entwickelte man hierfür sogar eine einzigartige Arbeitsmethode, genannt „Produktionsstraße". Christ Lucius, Projektleiter bei der Gemeinde Best: „Jeder Vorgangstyp wird vollständig zerlegt: Was braucht der Kunde? Welche Prozesse stecken dahinter? Welche Rechtsvorschriften finden Anwendung? Welche Dokumente müssen archiviert werden? Wie übermitteln wir Status und Ergebnisse an Bürger und Betriebe? Und wie können wir dies technisch am besten umsetzen?"

Bei der Produktion eines Vorgangstyps arbeitet ein interdisziplinäres Team zusammen, um all diese Facetten unter die Lupe zu nehmen. Außerdem wird ein Stufenplan durchlaufen, um sicher zu gehen, dass nichts vergessen wird. Dank der Produktionsstraße konnte die Gemeinde gemeinsam mit BCT innerhalb der ersten acht Monate bereits zehn Vorgangstypen implementieren, bei denen die Bester über die Website www.gemeentebest.nl in den Dialog treten können – darunter Genehmigungen, Berufungsverfahren, Terminabsprachen oder Anzeigen beim Ordnungsamt. Von Anträgen, die schon als Vorgangstyp eingerichtet sind, erhalten die Kunden nach einer Kontaktaufnahme regelmäßig Updates und können zu jedem Zeitpunkt den Status erfragen. Die Implementierung weiterer Vorgangstypen geschieht im laufenden Prozess und kann von den Verantwortlichen der Gemeinde ohne Programmieraufwand sogar selbstständig vorgenommen werden.

Unabhängigkeit von der IT-Umgebung – Einhaltung internationaler Standards

Vor und während der Implementierungsphase von Liber war BCT auch verantwortlich dafür, dass sich das EIM perfekt in die anderen Systeme einfügt, die bereits von der Gemeinde genutzt wurden, wie z. B. ein Dokumentenverwaltungssystem oder die bestehenden E-Formulare. Dies funktioniert, weil Liber unabhängig von jeder bestehenden IT-Infrastruktur arbeitet. Math Huntjens, IT-Architekt bei BCT, sorgt dafür, dass dabei alle Standards berücksichtigt werden: „Für behördliche Softwarelösungen müssen nationale (z. B. KING) und internationale – in diesem Fall EU-weite (W3C, OASIS) – Standards eingehalten werden. Wir haben das alles ‚auf dem Schirm', damit der Datenaustausch zwischen den Softwares reibungslos funktioniert."

Schon vor der Programmierung achtet Huntjens darauf, dass der Aufbau der Software so angelegt ist, dass sie allen Anforderungen der „Systemarchitektur" entspricht. Zu diesen Anforderungen gehört auch absolute Rechtssicherheit. So musste z. B. im Fall der Gemeinde Best gewährleistet sein, dass Informationen über Objekte und Personen, im Sinne des Datenschutzes, rechtlich einwandfrei zentral abgelegt und verfügbar gemacht werden.

Für viele Mitarbeiter der Gemeinde Best hat die neue Verwaltungsstruktur natürlich Veränderungen mit sich gebracht. Christ Lucius: „Den klassischen Archivmitarbeiter, der mit konventionellen Informationsträgern arbeitet und Archivstücke in Ordnern ablegt und wieder hervorholt, gibt es bei uns nicht mehr." „Sie müssen fast alle Fragen beantworten können", ergänzt Magda Klomp. „Das erfordert einiges, aber das vorgangsbasierte Informationssystem unterstützt sie hierbei, indem es Informationen leicht zugänglich und auffindbar macht."

Dass sowohl die Gemeinde als auch BCT das gesamte Projekt als kooperierende Partner angegangen sind anstatt in einem traditionellen Kunden-Lieferanten-Verhältnis, erwies sich während des Projekts als äußerst positiv. Und diese Beziehung bleibt auch nach der Implementierung bestehen: Nach wie vor werden gemeinsam Neuerungen entwickelt, die sich dann im System erproben. Dabei achten beide Seiten darauf, dass für die Anwender alles so einfach wie möglich aufgebaut ist. Immer mit dem Ziel vor Augen, den Kunden einen besseren Service bieten zu können.

Flexibilität, Kollaboration, Kostenreduzierung, Compliance, Corporate Governance – Dienstleister der Zukunft benötigen ein leistungsstarkes EIM-System!

Die niederländische **Gemeinde Best** in der Provinz Nordbrabant ist mit fast 29.000 Einwohnern relativ klein. In den Bereichen Dienstleistungen und Informationsbeschaffung ist man dennoch sehr fortschrittlich. So hat man Anfang 2011 mit „DOEN!", zu Deutsch „Handeln!", ein Projekt gestartet, um den Bürger-Service grundlegend zu verbessern und zugleich schnelle, transparente und effiziente Kommunikation zu erreichen. Neben einem Kunden-Kontakt-Zentrum und einer bürgerorientierten Website führte man in diesem Rahmen mit Liber von BCT auch ein webbasiertes Informationssystem ein.
www.gemeentebest.nl

So macht EIM Spaß

Archivierungs- und Retrievalschnittstellen für ERP- und FiBu-Systeme optimal genutzt

Dagmar Causley, Geschäftsführende Gesellschafterin bei der LIB-IT DMS GmbH

Enterprise Information Management Systeme (EIMS) spielen eine immer größere Rolle, aber was macht solche Systeme wirklich effektiv nutzbar? Und was ist der Unterschied zwischen ECM-/DMS-Systemen und EIMS? Stand heute sind viele der ECM-/DMS-Systeme sogenannte „Stand-Alone-Systeme", d.h. es werden Dokumente/Belege (E-Mails, PDFs, Bilddateien, Dokumente etc.) in einem System gespeichert und über Index und Recherche von zusätzlich erfassten Metadaten für die Benutzer wieder auffindbar gemacht. Bei dieser Methodik gibt es grundsätzlich mehrere Herausforderungen, denen sich Benutzer gegenübersehen:

- Die Metadateneingabe erfordert Zeit, Genauigkeit und entsprechendes Fachwissen. Der Einfluss der Metadaten auf die späteren Such-

möglichkeiten wird von den Benutzern jedoch erheblich unterschätzt, so dass später viele Dokumente/Belege nicht auffindbar sind.
- Die Metadaten müssen mit den Stammdaten aus anderen Systemen (ERP, WaWi, CRM, FiBu etc.) übereinstimmen, damit diese auch gefunden werden können.
- Wenn sich Stammdaten in anderen Systemen ändern, werden diese Änderungen nicht automatisch in den ECM-/DMS-Systemen nachvollzogen. Ohne Synchronisation laufen die Metadaten der Dokumente und die Stammdaten aus den anderen Systemen mit der Zeit jedoch immer mehr auseinander.
- Der Benutzer muss immer in mehreren Systemen suchen, da diese nicht miteinander verbunden sind.
- Eine „Komplettansicht" aller Daten zu einem Vorgang/Kunden/Projekt ist nicht möglich.

Was versteht man demgegenüber unter einem Enterprise Information Management System (EIMS)?
Allgemein kann man unter EIMS eine Zusammenführung von Unternehmensinformation, Strategien und Technologien verstehen, die einen umfassenden Ansatz zur Integration und Verwaltung von Daten sowie zur Bereitstellung von zuverlässigen Informationen ermöglicht. Enterprise Information Management Systeme sehen also die Organisation als Ganzes und haben zum Ziel, dem Benutzer ein vollständiges „Datenbild" aufzuzeigen. Das bedeutet, dass sowohl Stammdaten/relevante Daten aus ERP-, WaWi usw. in das EIMS transferiert werden, als auch alle Dokumente/Belege. Dabei spielen Schnittstellen eine zentrale Rolle. EIMS zeichnen sich daher vor allem dadurch aus, dass Sie über eine Vielzahl von Standard-Schnittstellen und eine komplette API verfügen, mit der alle anderen Systeme einer Organisation an das EIMS angebunden werden können.

Der Benutzer kann in einem EIMS daher in allen Daten gleichzeitig suchen, auf die er Zugriff hat. Aber auch die umgekehrte Richtung ist möglich: Der Benutzer kann von ERP-, CRM- oder FiBu-System auf die im EIMS abgelegten Dokumente/Belege zugreifen und diese direkt anzeigen.
Zusätzlich müssen alle Daten in dem EIMS in einen hierarchischen Zusammenhang (Struktur) gebracht werden können, um Zusammenhänge zwischen Daten erkennen zu können.

Ein EIMS ist die ideale Lösung, um den Anforderungen der Finanzverwaltung gerecht zu werden.

Der Benutzer sucht zum Beispiel einen Auftrag mit der Nr. 4711. Wenn er den Datensatz anklickt, „landet" er in der zugehörigen Struktur, in der er ebenfalls eine E-Mail zum Auftrag und den unterzeichneten Lieferschein findet. Ein Benutzer, der die Auftragsnummer jedoch nicht kennt, kann z. B. aber auch nach dem Kunden suchen und dann über das Jahresregister und den Ordner Aufträge den gesuchten Auftrag und dazugehörigen Schriftwechsel finden.

Ablage/Archivierung in einem EIMS erfolgt nach der Regel: Zugehörige Dateien/Belege werden den entsprechenden Stammdaten aus ERP, CRM etc. zugeordnet.

Vorteile:
- Benutzer müssen nicht ständig Metadaten eingeben, sondern brauchen sich überhaupt nicht um Metadaten kümmern. Dies führt zu einer erheblichen Akzeptanzsteigerung bei den Anwendern.
- Wenn sich die Stammdaten (= Metadaten) ändern, ändern sie sich für alle anhängenden Dokumente und E-Mails ebenfalls → der Zugriff auf alle relevanten Daten ist immer gesichert.

Welche Anforderungen muss ein modernes EIMS erfüllen?
- Web-basiertes System → ortsunabhängiger Zugriff auf Informationen
- Nahtlose Integration in die bestehende IT-Landschaft/ Skalierbarkeit → Investitionsschutz / Erweiterbarkeit auch bei starkem Datenzuwachs
- Standard API-Schnittstelle (Application Programming Interface) für den Datenaustausch mit existierenden Anwendungen
- Intuitive Anwenderoberfläche → einfache Benutzung, geringer Schulungsaufwand
- Multilinguale Oberfläche & Zeichensatz → für den globalen Einsatz
- Einfache und professionelle Volltextsuchfunktionen
- Hoher Zugriffs- und Datenschutz durch Rechteverteilung und Benutzergruppen
- Komplette Versionierung/Indexierung aller Änderungen/Inhalte von Datensätzen → Revisionssicherheit und IT-Compliance
- Schnelle Realisierung von Schnittstellen zu vorhandenen Systemen

Welche Standardschnittstellen müssen in einem EIMS mindestens vorhanden sein?

- MS Outlook Integration mit Anlagen-Extraktion und voller Indexierung
- MS Office: MS Word, MS Excel, MS PowerPoint Integration mit voller Indexierung
- Aufruf von MS Word Templates aus dem EIMS mit Übernahme von Daten und Speicherung im EIMS
- Textextraktion für weitere Standardanwendungen: OpenOffice, AutoCad etc.
- PDF-Integration mit voller Indexierung
- Lotus Notes E-Mail-Integration mit Anlagen-Extraktion und voller Indexierung
- Anhängen von Bild-, Audio-, Videodateien sowie URLs etc.
- Scan- und OCR-Unterstützung
- Automatische OCR-Erkennung (über ABBYY-FineReader-Integration auf dem Server) für alle gängigen Bildformate
- API inkl. vollständiger Dokumentation für die Anbindung an ERP, CRM, FiBu etc.

Hochaktuell wird das Thema EIMS für jede Organisation, wenn man die am 14.11.2014 vom Bundesministerium der Finanzen herausgegebenen „Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff (GoBD)“ berücksichtigt (http://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Downloads/BMF_Schreiben/Weitere_Steuerthemen/Abgabenordnung/Datenzugriff_GDPdU/2014-11-14-GoBD.html).

Die GoBD ersetzen die bisherigen GoBS (1995) und die GDPdU (2002). Ziel der neuen Grundsätze ist, den Rahmen für die Führung und Aufbewahrung von Unterlagen in elektronischer Form dem technischen Fortschritt anzupassen und die Regelungen zum Datenzugriff der Finanzverwaltung darauf auszurichten.
Ein EIMS ist die ideale Lösung, um den Anforderungen der Finanzverwaltung gerecht zu werden.

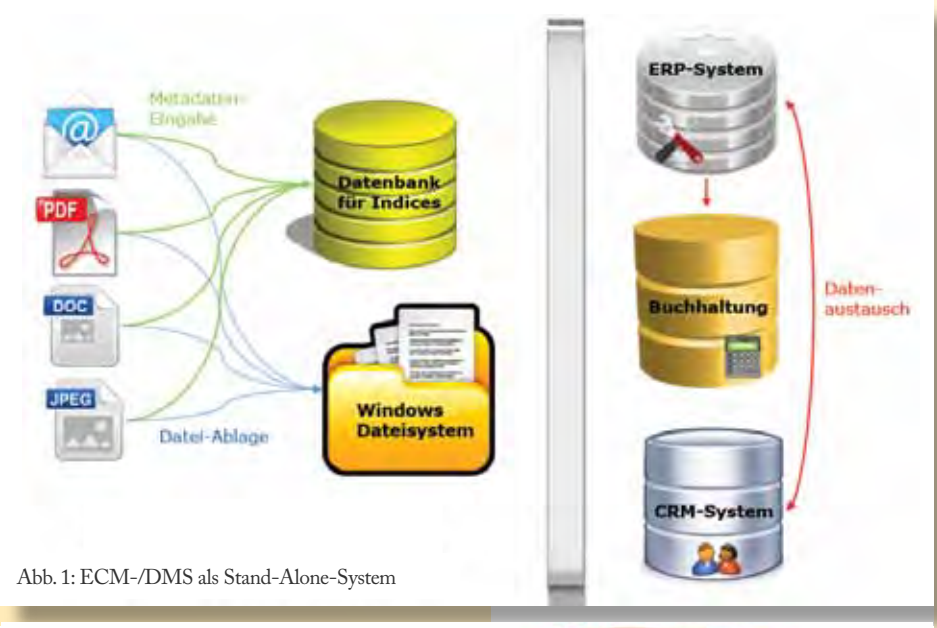


Abb. 1: ECM-/DMS als Stand-Alone-System

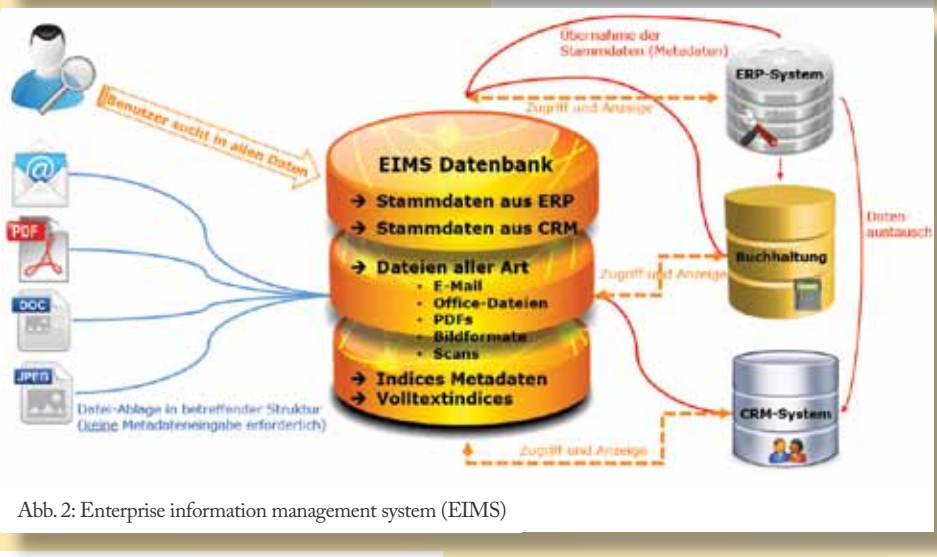


Abb. 2: Enterprise information management system (EIMS)

Abb.3: Hierarchische Anzeige im EIMS

LIB-IT DMS

LIB-IT DMS unterstützt Kunden aus Privatwirtschaft und dem öffentlichen Bereich mit dem web-basierten Produkt FILERO (EIMS) bei der elektronischen Ablage und Archivierung sowie bei der Organisation großer physischer Archive. Die Möglichkeit zur Pflege strukturierter Daten (Geschäftspartner, Kontakte etc.) und flexibel programmierbare Schnittstellen zu führenden / nachgeordneten Systemen (ERP, WaWi, FiBu) vereinfachen die Datenhaltung, beschleunigen das Auffinden von Informationen und Dokumenten und verringern die Redundanz.
www.filero.de

The Quality Group
Stockente?
Brandente?
Pfeifente?
Von der Entenjagd verstehen wir nicht so viel. Dafür aber umso mehr vom Vertragsmanagement.
Unsere **LCM Vertragsmanagement** Software garantiert eine schnelle, einheitliche und effiziente Informationsverwaltung von Vertragsdokumenten, Informationen und Anlagen in einer Vertragsdatenbank.
Die Erweiterung mit **Business Process Management** (BPM), **Compliance Excellence** und einem intelligenten **Aktenmanagement** (eAkte) baut die Vertragsmanagement-Lösung zum zentralen Kontrollinstrument Ihres Unternehmensnetzes aus!
Interessiert? +49 7031 306974-100 | www.tqg.de

Stammdaten-management

Eine Managementdisziplin für Fachbereich und IT

Christian Geiseler, EIM Solutions Director bei der SAP SE

Stammdaten – Die "DNA" eines Unternehmens

Jedes Unternehmen betreibt Prozesse – einkaufen, verkaufen, planen, konstruieren, bewerten, versenden, lagern, produzieren, bilanzieren… eine endlose Liste von Schritten, die tagtäglich durchgeführt werden. Jeder Schritt wird nachvollziehbar abgebildet – in ERP-Systemen oder speziellen Applikationen, und es werden Auswertungen bereitgestellt in Reports aus Business Intelligence Systemen, direkt aus den operationalen Applikationen, oder – viel zu oft – in manuell zusammengestellten Excel-Sheets.

In jeder geschäftlichen Transaktion stecken Daten: Stammdaten, Referenzdaten, Bewegungsdaten. Und jede Transaktion basiert auf den Einstellungen, die der jeweiligen Applikation zu Grunde liegen.

Welche sind dabei die Stammdaten: Dies sind Daten, die eher selten geändert werden, die aber in jeder Bewegung abgerufen werden und in Geschäftsbelege integriert werden – beispielsweise Kundendaten, Produktdaten, Lieferantendaten, oder auch im Finanzbereich die hinterlegten Strukturdaten wie Konten, Profit Center oder Kostenstellen. Diese Daten sind einzeln oder zu mehreren für die Ausführung eines Geschäftsprozesses notwendig und in jedem Beleg und Report später ersichtlich. Daher wird gerne eine Analogie getroffen, dass Stammdaten durch die Eigenschaft, in jeder Transaktion sichtbar und nachvollziehbar zu sein, wie eine DNA überall eine eindeutige Spur hinterlassen.

Erfreulich, wenn diese Transaktionen wie Verkäufe, Versendungen, Buchungen oder Einkäufe reibungslos funktionieren, aber sobald in den Stammdaten Fehler enthalten sind, wie falsche oder fehlende Attribute, ungültige Inhalte, oder auch Duplikate, werden genau diese täglichen Geschäftstransaktionen nicht mehr optimal durchgeführt. Die Auslieferung hängt beim Picking im Lager, da die Materialnummer nicht eindeutig ist, der LKW steht still auf dem Hof, weil die aufzuladenden Kisten keinen gültigen Commodity Code haben, der Einkäufer bestellt teuer beim Lieferanten B, weil er nicht im System sieht, dass vom Lieferant A das selbe Material zum günstigeren Preis im Lager gleich nebenan ausreichend verfügbar ist, nur weil es mit einer anderen Materialnummer mal duplikativ angelegt wurde.

> Alle Unternehmen, die geschäftskritische IT-Applikationen betreiben, beschäftigen sich mit der Qualität ihrer Daten.

Nahezu alle Unternehmen, die geschäftskritische IT-Applikationen betreiben, beschäftigen sich daher mit der Qualität ihrer Daten, um ihre Prozessabläufe zu optimieren und effizienter arbeiten zu können. Ebenso soll durch die Eindeutigkeit der Daten auch die Verläßlichkeit der Ergebnisse und Reports erhöht werden.

Warum gehört ein Daten-Thema auch in die Fachbereiche?

Vor Jahren, eher schon vor mehr als einem Jahrzehnt, hatte bereits ein Großteil der Unternehmen das Thema „Stammdaten" oder „Datenqualität" irgendwo auf der Agenda der wichtigen Themen. Annähernd der gleiche Großteil hatte dieses Thema auch im folgenden und fortfolgenden Jahr immer noch als ungelöstes Action Item auf der Agenda – weil es oft keinen Verantwortlichen gab, an den man dieses Thema umfassend adressieren konnte. Traditionell wurde es dann häufig an die IT beauftragt. Der CIO hat dann einen Verantwortlichen benannt, der wiederum einen Projektleiter eingesetzt hat, der sich dann einer Aufgabe gegenüber gesehen hat, deren Tragweite er oft gar nicht einschätzen konnte. Denn um Maßnahmen zur Verbesserung der Datenqualität aufsetzen und umsetzen zu können, braucht man jede Menge Unterstützung, vor allem auch aus den verschiedenen Fachbereichen. Jeder geänderte Pflegeprozess für Stammdaten stößt grundsätzlich auf Widerstand („Kunden haben wir hier immer schon so angelegt"), jede Definition hat eine Vielzahl von Betroffenen („Wir können hier in unserem Bereich nicht mit einer 8-stelligen Lieferantenummer arbeiten, das läßt unser Legacy-System gar nicht zu, da muss sich gefälligst der andere Bereich anpassen"), und viel zu oft ist man sich eigentlich noch nicht einmal bewußt, worauf eine Maßnahme abzielt („Neuer Pflegeprozess für Kundendaten? Ist mir egal, ich arbeite ja nur mit Debitoren"). Letztlich sind es vor allem die Fachbereiche, die ja von den Verbesserungen profitieren

sollen: weniger Prozessunterbrechungen, weniger Ressourcenverbrauch für Fehleranalyse und -behebung, dadurch am Ende weniger Prozesskosten und positive Effekte im Umsatz auch durch z. B. schnellere, weil reibungsärmere Produkteinführung, oder höhere Kundenzufriedenheit durch glatte, beschwerdefreie Abwicklung. Auch die Risikovermeidung steht hier hoch im Kurs: Welcher CFO möchte sich mit einem Complianceverfahren beschäftigen müssen, nur weil nicht transparent gemacht werden kann, welches Konto zu welchem Zweck genehmigt wurde? Oder welches Automobilunternehmen möchte sich vor Gericht wiederfinden, weil ein Auto eine falsch nummerierte Bremsscheibe als Ersatzteil eingebaut bekommen hat und durch einen Unfall hoher Schaden entstanden ist? Somit sollten die Fachbereiche das allergrößte Interesse haben, in den Konzeptionsprozess direkt eingebunden zu sein, um ihre aktuellen Probleme sowie Anforderungen an zukünftige Lösungen einbringen zu können.

Erste Schritte

Designierte Stammdatenmanager fragen sich nun oft, wie sie ihr Managementsystem auf den Weg bringen können. Was sind die Voraussetzungen, um ein Umfeld für Verbesserungen zu schaffen? Wie kann ich bestmöglich den riesigen Berg, der vor mir liegt, beginnen zu besteigen? Wie groß ist dieser Berg eigentlich? Welche Rahmenbedingungen sind notwendig?

Empowerment

Der Treiber des Themas muss vom Top-Level-Management in die Lage versetzt werden, zunächst überhaupt mit allen Unternehmensbereichen reden zu können, Ressourcen aus den Abteilungen für die gemeinsame Arbeit abgestellt zu bekommen und Änderungen auf den Weg bringen zu können, die nicht als „irgend so ein IT-Projekt“ abgestempelt werden.

Fachabteilungen involvieren

Ein zentraler Stammdatenmanager kann und soll nicht die Vielzahl der Entscheidungen treffen – er soll die Entscheidungsfindung moderieren und dazu alle betroffenen Bereiche involvieren. Hierbei sind vor allem die Fachabteilungen gefragt, denn ganz hauptsächlich von hier können die Sachargumente zu Anforderungen an Objektdefinitionen und –inhalte kommen. Viel zu oft finden Lösungen später keine Akzeptanz, weil die Anforderungen nicht ausreichend oder von den falschen Personen beschrieben wurden. Hierbei ist es besonders wichtig, dass sich die Fachbereiche auch involvieren lassen. Dazu sollten sie mit den bevorstehenden Benefits für ihre Prozesse angesprochen werden. Zusätzlich kommen zu den Definitionen und Entscheidungen auch technische Argumente aus IT-Sicht, gerade wenn es um systemübergreifende Einstellungen geht. Insgesamt bieten sich hierzu übergreifende, virtuelle Teams an, mit einem festen Kernteam und benannten Vertretern aus allen Bereichen. Für viele Themen lassen sich im Verlauf wiederum kleinere Arbeitsgruppen bilden für detailliertere Arbeit, so dass aber immer die Teilnahme aller relevanten Bereiche an der Entscheidungsfindung gewährleistet ist. Nur so lassen sich frühzeitig Konfliktpotenziale späterer Lösungen erkennen, indem Anforderungen aus einzelnen Bereichen gemeinsam auf die Machbarkeit im gesamten Kontext beleuchtet werden. So soll eine spätere Verweigerung verhindert werden „das funktioniert für uns so nicht, uns hat aber niemand gefragt“. Den Bereichsvertretern kommt hier eine wichtige kommunikative Rolle zu, sowohl die eigenen Bedürfnisse in der „großen Runde“ zu vertreten, als auch Änderungsvorhaben frühzeitig in die eigene Abteilung zu tragen und dort mit den Experten auf Machbarkeit zu prüfen.

> Stammdatenmanager fragen sich oft, wie sie ihr Managementsystem auf den Weg bringen.

Inhalte identifizieren

Welche Themen, welche Maßnahmen, welche Projekte sollen angegangen werden? Um den Fehler zu vermeiden, sofort Änderungen für einen Bereich loszutreten, dessen Vertreter bei der Bestandsaufnahme am lautesten nach Verbesserung gebrüllt hat, sollten Themen sachlich bewertet und priorisiert werden. Hierfür wird zunächst eine Sammlung der geschäftsrelevanten Stammdatenobjekte benötigt - und ein gemeinsames Verständnis über die Definition derselben: Was ist der „Kunde“? Was ist Produkt, was Material?
Können Sie heute eine Dokumentation zu diesen Datenobjekten erstellen, über: „WER macht WAS mit WELCHEN Daten für WELCHEN ZWECK und auf WELCHEM SYSTEM“? Machen Sie das, daraus lassen sich viele Erkenntnisse ableiten, wo es unklare und redundante Pflegeprozesse, fehlende Verantwortlichkeiten oder auch einfach

Mißverständnisse und fehlende Standards oder Anleitungen gibt. Manchmal hilft ein Benutzertraining viel mehr als die Implementierung neuer Systeme (ok – oft auch beides zusammen). Außerdem hilft ein „Data Profiling" über die Systeme, eine Übersicht über den Anteil nicht regelkonformer Daten zu bekommen, also einen Report über Ihre Datenqualität, um auf Basis sachlicher Erkenntnisse Prioritäten vereinbaren zu können.

Zielsetzung

Was wollen Sie erreichen? Ein generisches Ziel „wir wollen die Datensituation verbessern" ist für einen Großteil der Beteiligten (Fachbereiche, Projektmitarbeiter, Management) nicht wirklich greifbar. Konkreter lassen sich operationale Ziele erst für einzelne Projekte definieren („Wir wollen [durch Verbesserung der Datenqualität] die Anzahl der Rückläufer von falsch ausgestellten Rechnungen um 50% reduzieren"). Für eine ganzheitliche Initiative ist es aber trotzdem hilfreich, ein Ziel oder eine Strategie zu formulieren. „Best-in-class Prozesseffizienz in der Supply Chain", „Kein ungenutzter Mengenrabatt mehr"; selbst eine Vision „100% Stammdatenqualität" ist zwar in der Regel unrealistisch zu erreichen, macht aber zumindest den Fokus deutlich, wo die Reise hingeht. Wenn Sie kein Ziel definiert haben, dürfen Sie sich nicht wundern, wenn Sie nicht ankommen.

Dimensionen im Stammdatenmanagement

Ein nachhaltiger Erfolg in den Geschäftsprozessen durch verbesserte Datenqualität wird sich vor allem dann einstellen, wenn man die Maßnahmen immer im Zusammenspiel mehrerer Dimensionen definiert (s. Abbildung 1). Ein neuer Pflegeprozess ändert nichts, ohne die Implementierung eines passenden Workflow-Tools; eine Objektdefinition bewirkt alleine noch nichts ohne dessen Anforderungen an die Inhalte zu beschreiben; und eine Rollendefinition bedeutet noch keine Verbesserung in Prozess oder Qualität. Daher sollten immer die Zusammenhänge und Wechselwirkungen zwischen Datendefinition (Metadaten), Pflegeprozessen, IT-Tools und Applikationen sowie organisatorischer Voraussetzungen und dem Definieren von Verantwortungen in den Konzepten beachtet werden.

Datenobjekte

Wichtig ist zunächst eine Sammlung und Beschreibung der geschäftskritischen Stammdatenobjekte, mit einer Meta-Definition, die von allen Unternehmensbereichen akzeptiert ist. Auf Detailebene der Objekte Sammlung der Anforderungen an Inhalte und Qualität, die je nach Anforderung bis auf die Feld-/Attributebene ausgeprägt werden kann. Selten sind aber alle Felder eines Objekts kritisch für die wesentlichen Geschäftsprozesse – identifizieren sie diejenigen Felder, ohne deren korrekten Inhalt die für Sie wesentlichen Dinge (z. B. Compliance, Revenue Collection oder Kundenbindung) nicht oder nur eingeschränkt funktionieren würden.

Prozesse

Die Pflegeprozesse je Datenobjekt müssen klar definiert werden (WER *sollte* WAS mit WELCHEN Daten zu WELCHEM ZWECK auf WELCHEM SYSTEM machen). Je standardisierter, desto besser in der Regel, aber auch Ausnahmen sind zulässig. Diese sollten aber auch klar geregelt sein, wann welche Ausnahme gilt. Wenn der Standard-Workflow durch drei Abteilungen und Genehmigungsstufen geht, kann es auch für Ad-hoc Notwendigkeiten einen Workflow zur sofortigen Freigabe eines neuen Kunden geben. Um zu vermeiden, dass dann aber nur noch der Sofort-Prozess verwendet wird, kann z. B. bei jeder Nutzung eine Information an den Bereichsleiter gehen, der die Verwendung somit kontrollieren kann. Oder noch einfacher: die Kostenstelle des Beantragenden wird mit einem Betrag x belastet, so dass zumindest der Manager ein natürliches Interesse daran hat, den Sofort-Prozess nur in Ausnahmefällen verwenden zu lassen.

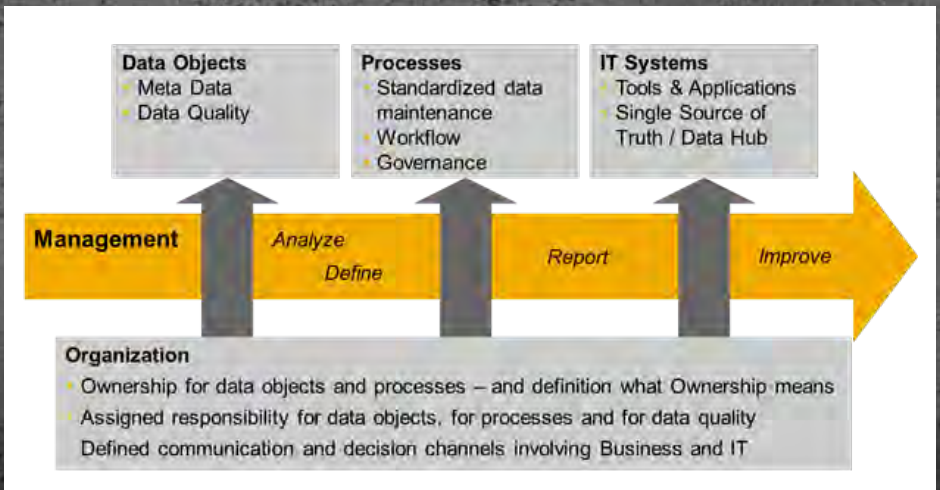


Abb. 1: Dimensionen im Stammdatenmanagement

Tools/IT

Es gibt eine Vielzahl von Software im Umfeld Datenqualität, Workflow oder ganz übergreifend „EIM – Enterprise Information Management“. Eine Mindest-Ausstattung im Stammdatenmanagement sollte wohl diese Funktionen abdecken:

- Messung und Monitoring der Datenqualität mit Reporting, Scorecard und Verlauf/Trend.
- Workflow/Governance, um systemseitig die definierten Pflegeprozesse so zu unterstützen, dass die Anwender einerseits die definierten Standards befolgen müssen, andererseits durch Regeln und Dynamik die erforderliche Flexibilität abgebildet ist. Auch sollte durch automatische Vorbelegung / Ableitungen von abhängigen Feldinhalten der Prozess möglichst effizient ablaufen können. Damit wird der Weg von einem reaktiven Stammdatenmanagement (Messung+Bereinigung) zu einem Proaktiven („First time right“) eröffnet.
- Datenintegration zwischen Systemen, die hochgradig automatisiert Mappings, Anreicherung und Verteilung für Online(„Real-time“)-Szenarien, Bulk Loads oder einmalige Datenbewegungen (Migrationen) erledigen.

Organisation

Unterschiedliche Verantwortungen für Inhalte, Operations, Prozesse oder das übergreifende Management müssen definiert und zugewiesen werden (RACI). Sehr häufig beginnt die Funktion des Stammdatenmanagements mit einer Person mit Projektauftrag, wird um ein Kern-Projektteam und ein virtuelles Team mit Vertretern aller Fachbereiche und IT erweitert, wächst zusehends an Größe, und geht dann nach und nach in eine Linienfunktion über, die das Stammdatenmanagement wie einen Geschäftsprozess im Unternehmen lebt, betreibt und kontinuierlich verbessert, sowie die laufenden Projekte weiterhin mit Ressourcen unterstützt. Hierfür ist es auch wesentlich, dass nicht nur Einzelprojekte ein Budget bekommen, sondern auch die fortlaufende Aufbauarbeit über mehrere Jahre gewährleistet ist. Wo das Team initial in der Organisation verankert wird, spielt oft gar nicht so eine große Rolle – Hauptsache, es wird erstmal mit einem entsprechenden Mandat losgelegt; die Managementlinie wird sich meist ohnehin über die Zeit verändern. Nur eines sei als Erfahrungswert gesagt: Die Verankerung der Funktion in der IT ist oft nicht die beste Wahl, da häufig die Nähe zum und Akzeptanz beim Fachbereich fehlt. Besser sind Cross-Prozess-Organisationen wie Operations („COO“) oder „Enterprise Performance“, die übergreifende Verantwortung haben, und direkt mit allen Unternehmensbereichen kommunizieren.

Der leitende Stammdatenmanager braucht sich nicht wirklich mit SOA, BRF+ oder ABAP auszukennen. Er sollte vielmehr eine Moderator-Persönlichkeit sein, jemand, der mit vielen Bereichen im Unternehmen gut vernetzt ist, und in der Lage ist, unterschiedliche Interessen sowohl zu verstehen als auch neutral zum Konsens zu führen. Selten zu finden, aber ideal sind dafür noch jene Persönlichkeiten, die „multilingual“ sowohl die Business- als auch IT-Sprache und Denkweise beherrschen.

> Stammdatenmanagement ist eine Disziplin im Unternehmen, die jeden Fachbereich betrifft.

Zusammenfassung

Stammdatenmanagement ist eine Disziplin im Unternehmen, die jeden Bereich betrifft – und vor allem die Fachbereiche.

Je breiter sie aufgestellt werden kann, desto besser lassen sich Verbesserungen definieren und zu nachhaltigem Erfolg führen. Jede Maßnahme, jedes Projekt hat Wechselwirkungen über technische und fachliche Definitionen in Geschäftsobjekten, Prozessen und deren Abbildung in IT-Tools und Applikationen. Nur durch eine solide organisatorische Basis mit klaren Verantwortlichkeiten, die im Unternehmen mit ausreichender Autorität ausgestattet sind, lassen sich nicht nur unterschiedliche Interessen zielführend berücksichtigen, sondern auch letztlich zu messbaren Verbesserungen führen. Schlüssel hierfür sind die vernetzte Arbeitsweise unter zentraler Koordination der fachlichen und technischen Experten, das Einbringen von Sachlichkeit über die tatsächliche Datensituation und analysierte, ursächliche Fehlerquellen, sowie der Wille des Unternehmensmanagements, Datenqualität als Managementdisziplin zu begreifen und zu nutzen, um Verbesserungen in den Geschäftsabläufen zu erzielen. Hierfür ist es auch essentiell, die Transformation durch explizites Change Management zu unterstützen, um geändertes Verständnis und Arbeitsweisen ausreichend im gesamten Unternehmen etablieren zu können.

Ein gutes Scoping der Maßnahmen ist wichtig – untersuchen und erkennen Sie Handlungsbereiche und priorisieren Sie. Schaffen Sie langfristige Rahmenbedingungen, um Projekt für Projekt effektiv agieren zu können. „Don't try to boil the ocean" – versuchen Sie nicht Alles auf einmal, aber kennen Sie die Ausmaße des Ozeans, wenn Sie Größe und Ausstattung der Schiffe für die Überfahrt planen. Und planen Sie ein, dass sich der Rahmen ändert – wenn sich Management-Prioritäten verschieben und auf einmal Themen wie Big Data, Internet of Things und HANA-Plattform in das Gesamtkonstrukt eingebaut werden müssen.

Als Marktführer für Unternehmenssoftware unterstützt die **SAP SE** Firmen jeder Größe und Branche, ihr Geschäft profitabel zu betreiben, sich kontinuierlich anzupassen und nachhaltig zu wachsen. Vom Back Office bis zur Vorstandsetage, vom Warenlager bis ins Regal, vom Desktop bis hin zum mobilen Endgerät – SAP versetzt Menschen und Organisationen in die Lage, effizienter zusammenzuarbeiten und Geschäftsinformationen effektiver zu nutzen als die Konkurrenz. Mehr als 263.000 Kunden setzen auf SAP-Anwendungen und -Dienstleistungen, um ihre Ziele besser zu erreichen.
www.sap.de/eim

ANZEIGE

mawa SOLUTIONS

PROFESSIONELLE IT HAT EINEN NAMEN!

Wir bringen Trends zum Einsatz. Effizient und profitabel.

Unsere Schwerpunkte:
- IT Consulting
- IT Remote Services
- IT Security

mawa-solutions GmbH
Gaberstallgasse 31 · 72355 Schömberg
Tel.: +49 74 27 9 15 36 - 06
E-Mail: info@mawa-solutions.com

Was und wen suchen Sie konkret?

Risikomanagement ist nicht gleich Risikomanagement

Ulrich Palmer, Geschäftsführer bei der 3grc GmbH

Meist führen externe Faktoren dazu, dass sich die Unternehmensführung mit dem Themenkomplex GRC auseinander setzt: regulatorische Anforderungen, Ansprüche von Investoren und Finanzinstituten an die Organisation und Berichterstattung der Unternehmen nehmen immer mehr zu. Nur Unternehmen, die hier frühzeitig die richtigen Weichenstellungen getroffen haben, werden die geplante Unternehmensentwicklung erfolgreich absichern.

Doch was versteckt sich eigentlich hinter dem Schlagwort GRC? Sicherlich der durch Gesetze und eigene Richtlinien definierte Ordnungsrahmen zur Führung und Überwachung von Unternehmen (Governance), genauso wie die Einhaltung von gesetzlichen und freiwilligen Bestimmungen, Richtlinien, Kodizes und ethischen Standards (Compliance) sowie den systematischen Umgang mit Risiken (Risk). Wenn man sich jedoch intensiver mit diesem Begriff auseinander setzt, stellt man schnell fest, dass auch Themen wie Nachhaltigkeitsmanagement, Wertorientierte Steuerung, Internes Kontrollsystem und Interne Revision, BCM, Datenschutz und viele mehr dazugehören.

In dieser Vielfalt muss sich das Management heute auskennen und den für das jeweilige Unternehmen individuellen und bestmöglichen Ansatz finden. Dabei stehen auch innerhalb der jeweiligen Themen eine Vielzahl von Konzepten zur Verfügung, die es zu unterscheiden gilt.

So sind z. B. die Handlungsspielräume bei der Ausgestaltung eines unternehmensweiten Risikomanagements sehr weit gefasst. Betrachtet man den Schritt der Risikobewertung kann man je nach Ansatz und Branche bereits gravierende Unterschiede erkennen. Die Risikobewertung ist der Prozessschritt, bei dem sich die implementierten Risikomanagementsysteme am stärksten unterscheiden, wobei es durchaus branchenspezifische Ausprägungen gibt. Während es Banken, Versicherungen und Energieversorgungsunternehmen gewohnt sind, mit quantitativen Bewertungsmethoden und Verteilungsfunktionen umzugehen, stehen bei Unternehmen aus dem Gesundheitswesen viel mehr qualitative Ansätze im Vordergrund.

Diese Entwicklung rührt zum einen daher, dass die handelnden Personen über einen komplett unterschiedlichen fachlichen Schwerpunkt verfügen. Bei Energieversorgern wird man sicherlich viele Mathematiker und Ingenieure antreffen, wohingegen diese Berufsgruppen in einem Krankenhaus wohl eher selten vertreten sind. Der vermutlich stärker wiegende Punkt ist allerdings, dass bei Banken und Energieversorgern die Bedeutung von Marktrisiken (z. B. Währungsrisiken, Rohstoffpreisrisiken), die relativ genau berechnet und aggregiert werden können, eine ganz zentrale Bedeutung haben und das Risikoportfolio maßgeblich beeinflussen.

Suchende und Anbieter effizient und zielführend zusammenzuführen ist die Zielsetzung der in 2014 gegründeten Internetplattform.

Kein Unternehmen will seine Mitarbeiter durch verwaltungstechnische Aufgaben zusätzlich belasten, nur um den selbst bestimmten Ordnungsrahmen o.ä. zu erfüllen. Vielmehr gilt es, durch einen unternehmensspezifischen – gegebenenfalls integrierten – Ansatz einen Mehrwert zu schaffen, der sich dann auf dem Markt als Wettbewerbsvorteil oder Alleinstellungsmerkmal positionieren lässt. So können bspw. durch die Implementierung einer passenden GRC- oder einer eher fokussierten Compliance-Software Auditkosten in erheblichem Umfang gespart werden, Verstöße und die damit verbundenen Strafen gegen die jeweils geltende Rechtssprechung gemindert werden und die Vertrauensbildung bei den externen Interessenten wie Aktionären oder Finanzinstituten erhöht werden.

Um sich in der Vielzahl dieser Ansätze und Konzepte zurechtzufinden, bedarf es häufig der Beratung oder Unterstützung durch externe Wissensträger. Doch schon bei diesem ersten Schritt stellt sich recht schnell die Frage „Wer ist der oder die Richtige für mich?“. Unterstützung kann hier das online-Drehkreuz 3grc.de geben. Suchende und Anbieter effizient und zielführend zusammenzuführen ist die Zielsetzung der in 2014 gegründeten Internetplattform. 3grc.de bietet als themenbezogenes und fokussiertes GRC-Portal Markttransparenz über zahlreiche Themenfelder, wobei die Suche durch die Selektionskriterien Software, Beratung und Bildung ergänzt werden kann. Mit nur wenigen Klicks erhalten Sie eine Übersicht über mögliche Berater, Softwareanbieter oder entsprechende Weiterbildungsmöglichkeiten. Ergänzend bietet 3grc.de im Bereich „Good to know“ zentralisiert Wissen zu den zahlreichen Themen an.

3GRC®
ONE CLICK FOR A PREMIUM MATCH

Mit **3grc.de** unter der Leitung von Ulrich Palmer wurde im Frühjahr 2014 das Online-Drehkreuz als Wegweiser für die unter dem Überbegriff Governance, Risk & Compliance (GRC) zusammengefassten Themen geschaffen. Das Portal steht allen Internetnutzern kostenlos zur Recherche zur Verfügung.
Im Falle von komplexen GRC-Fragestellungen berät die 3GRC GmbH Unternehmen bei der Definition von Projektzielen und der Auswahl geeigneter Software-, Beratungs- oder Ausbildungspartner.
www.3grc.de

Zukunft gestalten mit Gebäuden, die Wissen vermehren

Informationen in Wissen zu verwandeln, ist vergleichbar mit einem industriellen Produktionsprozess: Wie Rohstoffe müssen sie verarbeitet werden – in diesem Fall kognitiv und häufig auch emotional –, damit am Ende Wissen, als grundlegendes Kapital unserer Gesellschaft, nutzbar ist. Die Menschen in diesem Prozess zu unterstützen und optimale Arbeitsbedingungen für sie zu schaffen, ist Aufgabe moderner Wissensarchitektur.

Thomas Habscheid-Führer, Bereichsleiter Architektur bei der Carpus+Partner AG

Daten sind in einem nie da gewesenen Maße durch das Internet verfügbar. Durch ihre Strukturierung entstehen Informationen und daraus auch individuelles Wissen. Nutzbares Wissen entsteht jedoch erst im Moment der Vernetzung von Menschen. Wie in der Industrie können solche Prozesse optimiert, die Verwandlung von Informationen in Wissen also effizienter gestaltet werden. Die Gebäudearchitektur eines Unternehmenssitzes kann und sollte im Sinne der Qualitäts- und Effizienzsteigerung eine zentrale Rolle spielen!

Auf ihrem Weg in die Zukunft fördern wir Unternehmen mit Gebäuden, die Wissen vermehren: Unternehmenskultur, Arbeitsumgebung und kollegiales Umfeld sind entscheidend für eine Atmosphäre, in der Menschen begeistert zusammen arbeiten – essenzielle Faktoren für die Wissensgenese. In der Gebäudeplanung haben wir eine prozessorientierte Methodik entwickelt, die entsprechend alle Mitarbeiter von Beginn an einbezieht: Ein Ineinandergreifen von Co-Design, Change Management und Corporate Architecture.

Co-Design meint die strategische Gebäudeplanung über Workshops, in denen Arbeitsprozesse unterschiedlicher Abteilungen zueinander in Beziehung gesetzt werden. So entsteht eine Matrix, in der einzelne Abläufe vernetzt abgebildet sind. Darin enthalten sind auch die Bedürfnisse der Mitarbeiter: in Phasen des konzentrierten Nachdenkens ebenso wie in Phasen des Austauschs, der Teamarbeit oder der Entspannung. Diese Matrix architektonisch umzusetzen, bedeutet auch, dass sich die Abläufe im Unternehmen ändern werden.

Intelligente Architektur fördert den Prozess der Wissensgenese und wirkt sich positiv auf die Arbeitsatmosphäre aus.

Daher ist ein Change Management wichtig. Die Veränderung, die ein Bauprojekt mitbringt, muss durch Menschen getragen und gelebt werden, damit sie sich positiv auswirkt. So gilt: Wer Menschen früh einbindet, macht sie zu Beteiligten. Dabei werden Potenziale aufgedeckt, die wertvolle Schlüsse erlauben, wie der gewünschte Wandel optimal erzielt werden kann. Die bauliche Veränderung geht so mit einer Weiterentwicklung der Unternehmenskultur einher – abgebildet in einer Corporate Architecture, die kultur- und identitätsstiftend wirkt.

Die mitteleuropäische Stadt als Vorbild

Als Ideen- und Impulsgeber haben wir in der strategischen Planungsphase immer die Vernetzung im Blick. Vorbild für eine gelungene Vernetzung ist z. B. die abendländische Stadt, die in ihrer ringförmigen Struktur seit dem Mittelalter unterschiedliche Funktionen – wie Wohnen, Arbeiten, Kommunizieren, Handeln und Erholen – in wissensfördernder Weise kombiniert. Eine Bauweise, die diese Idee adaptiert, ist von Transparenz und Offenheit geprägt und fördert die

Begegnung, den Austausch, eine positive Atmosphäre und so schließlich die Entstehung neuen Wissens.

Zwei Beispiele:

- Für das Biotechnologie-Unternehmen Qiagen konnten wir mit dieser Vision einen neuen Produktions- und Forschungscampus realisieren, der auch als Europazentrale und operatives Hauptquartier genutzt wird. Moderne Kommunikationsarchitektur macht hier viele räumliche Angebote und fördert so die Entstehung von neuem Wissen. Sie ermöglicht gleichzeitig Offenheit und Kontemplation, freie Wahrnehmung und konzentrierte Einzelarbeit, Erholung sowie informellen Austausch und reguläre Besprechungen. Zwischen den Laboren und Produktionsanlagen entfaltet sich ein Campus, dessen reges Treiben eher an eine urbane Situation in europäischen Innenstädten erinnert als an eine biotechnologische Produktionsstätte.

- Auch im neuen Forschungsbau des Max-Planck-Instituts für Sonnensystemforschung bietet der Innenhof wie ein städtischer Marktplatz als Gebäudemittelpunkt viel Platz für Pausen und Gespräche, um den sich die übrigen Bereiche ringförmig ausbreiten. Der zweigeschossige Sockelbau ist Hauptsitz der wissenschaftlichen Einheiten. In Reinräumen, Laboren, Forschungsflächen, Werkstätten sowie einem Rechenzentrum arbeiten unterschiedliche Professionen neben- und miteinander. Darüber schwebt ein dreigeschossiger Riegel, in dem Büros, Wohnungen und eine Kindertagesstätte mit Außenspielbereich angesiedelt sind. Zentraler Anlaufpunkt für alle ist die Cafeteria direkt am Innenhof, in der ein buntes Treiben aus arbeitenden Experten und privatem Umfeld herrscht.

Intelligente Architektur fördert den Prozess der Wissensgenese und wirkt sich positiv auf die Arbeitsatmosphäre aus. Wie Menschen unterscheiden sich aber auch Unternehmen voneinander. Deren individuelle Anforderungen ebenso wie die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter einzubeziehen, ist zentraler Bestandteil der Planung von Gebäuden, die Wissen vermehren.

CARPUS+PARTNER

„Gebäude, die Wissen vermehren – für eine hoffnungsvolle Zukunft." Mit dieser Vision plant und realisiert **Carpus+Partner** individuelle Architektur für moderne Arbeitsumgebungen. Vor allem Hightech- und Pharmaunternehmen, Hochschul- und Großforschungsinstitute sowie Kliniken und öffentliche Einrichtungen erhalten Labor-, Produktions- oder Bürogebäude, in denen Menschen begeistert zusammen arbeiten.

Hauptsitz ist die C+P Werkstatt auf dem Campus der RWTH Aachen. Hier und an den Standorten Frankfurt und Ulm wirken über 200 Mitarbeiter für nationale wie internationale Auftraggeber: Die Architekten, Ingenieure und Projektmanager der Carpus Generalisten konzipieren, planen und realisieren in interdisziplinären Teams umfangreiche Bauprojekte als Generalplaner; die individuellen Wissensträger der Carpus Experten stehen den Auftraggebern zur Problemlösung in hoch spezialisierten Expertenfeldern beratend und planend zur Seite.
www.carpus.de

LOTTO

Mehr Komfort für den Spieler bei erhöhtem Spielerschutz

TQG-LotterySuite – Lotto-Software für ein verantwortungsvolles Spiel

Dr. Horst Mentrup, Geschäftsführer bei der LAND BRANDENBURG LOTTO GmbH, Karsten Hagemeister, COO & Business Development und Claudia Köhler, Marketing bei The Quality Group Lottery Technology Systems GmbH

The Quality Group ist Vorreiter auch in Punkto innovativer Standard Lotterie-Software. Bereits frühzeitig hat das Unternehmen sein Produktportfolio auf veränderte gesetzliche Rahmenbedingungen ausgerichtet. Mit der neuen Lotto-Internetplattform wurde ein Grundstein gelegt für die zukünftige Positionierung der TQG im Umfeld der lizenzierten staatlichen Lotterieunternehmen.

„Mit der erneuten Öffnung des Internets als Vertriebskanal für unsere Produkte hatten sich für unser Unternehmen neue Herausforderungen ergeben. Es war wichtig eine Software einzusetzen, die die gesetzlichen Vorgaben uneingeschränkt erfüllt und sich flexibel auf neue Anforderungen anpassen lässt“, so der Geschäftsführer der LAND BRANDENBURG LOTTO GmbH, Dr. Horst Mentrup, über die seitens der TQG angebotene Lösung zum Vertrieb von Lotterieprodukten über das Internet („TQG-LotterySuite“).

Responsible Gaming – der verantwortungsvolle Umgang mit dem Spielangebot und den Spielern – steht seit 2012 auch für das Internet im Vordergrund.

Der Aufwand und Anspruch an eine reibungslose Implementierung von neuen Funktionen, im Bereich Responsible Gaming, in bereits auf dem Markt bestehende Systeme, ist hoch. Mit der TQG-LotterySuite verläuft diese Umstellung einwandfrei.
Bei einer Marktevaluierung hat The Quality Group mit der neuen Standardsoftware der TQG-eGamingSuite, als Bestandteil der TQG-LotterySuite, in Punkto Preis und Funktionsumfang überzeugt. Die LAND BRANDENBURG LOTTO GmbH entschied sich, die Vorteile des modernen TQG Systems zu nutzen.

> Wir sind mit der TQG-LotterySuite Up-to-date, nah am Kunden und dabei kosteneffizient aufgestellt.
>
> Dr. Horst Mentrup,
> Geschäftsführer der LAND BRANDENBURG LOTTO GmbH

Damit setzte das Unternehmen bewusst auf eine Standardsoftware, in die kundenspezifische Anforderungen einfach einzubinden sind. Bereits im Laufe des Projekts profitierte es von neuen Funktionen, die im Rahmen von Software-Updates kostenlos im Umfang des Softwarewartungsvertrages bereitgestellt werden.
Anfang 2013 bot die LAND BRANDENBURG LOTTO GmbH das Lottospielen über die neu eingeführte Plattform brandenburgweit mit Erfolg an. Sie erfüllte dabei von Beginn an alle gesetzlichen Auflagen.

„Unsere Kunden als auch wir als Lotterieanbieter verlangen nach einer Technik, die dem Internet als täglich genutztes Medium bestmöglich gerecht wird. Unser Spielsystem ermöglicht es, uns über die komfortabel zu bedienende Spiele- und Kundenverwaltung einen einwandfreien Ablauf in allen Bereichen zu gewährleisten. Die klassische Kundenverwaltung wird durch verschiedene

Funktionen wie z. B. aus dem Responsible Gaming Modul ergänzt.

Diese sind geeignet, ein suchtgetriebenes Spielen zu verhindern. Damit stellt die TQG ein Frühwarnsystem zum Spielerschutz zur Verfügung. Wir als Lottogesellschaft hinterlegen Limits je Kunde, die im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben individuell an die Bedürfnisse Einzelner angepasst werden können", führt Dr. Mentrup weiter aus.

Die TQG-LotterySuite kann flexibel auf landesspezifische Anforderungen bezüglich der Alterskontrolle (wie in Deutschland) und Spielerverifikation konfiguriert werden.

„Wir sind mit der TQG-LotterySuite Up-to-date, nah am Kunden und dabei kosteneffizient aufgestellt", so Herr Dr. Mentrup weiter.

Die LAND BRANDENBURG LOTTO GmbH begrüßt die Ausrichtung der TQG, sich zukünftig als Technologieanbieter von zentralen Lotto-Management Lösungen zu platzieren. Somit steht den internationalen Lotterien ein neuer Anbieter von End-to-End Lotterielösungen zur Verfügung.

Weitere Informationen zum Thema finden Sie auf http://www.tqg-lts.com

Infobox

Die TQG-LotterySuite

Die TQG-LotterySuite ist eine hardware-unabhängige, modular aufgebaute, flexible und komplett skalierbare Plattform. Sie basiert auf den modernen Prinzipien der Standardlösungen und benötigt damit für den erfolgreichen Einsatz kaum bis überhaupt keine Anpassungen. Es werden alle relevanten Funktionen eines Lotterie-Spielesystems bereitgestellt. Sollten kundenspezifische Anpassungen erforderlich sein, können diese im System einfach eingebunden bzw. konfiguriert werden. Die TQG-LotterySuite unterstützt unterschiedlichste Terminal-Hardware, Zentralsystem-Hardware-Plattformen und Backoffice-Anwendungen Dritter.

Den Kern des Systems bildet die hoch performante und sichere Transaktions-Engine in Verbindung mit der Spieleverwaltung (Games Management).

Hierum gliedern sich – angeschlossen über offene Schnittstellen – unterschiedliche Softwareprodukte, die die Anforderungen einer Lotterie abdecken.

Durch das offene Schnittstellenkonzept ist eine Verbindung mit allen relevanten Partnern sowie die Einbindung von bestehenden Anwendungen ganz einfach möglich.

Das TQG-PM (TQG-Player Management) steht im Mittelpunkt der TQG-LotterySuite. In Kombination mit dem CRM bietet es eine detaillierte Übersicht über jeden Spieler, sei es über die Aktivitäten in der Verkaufsstelle oder über das Internet. Zusammen mit dem erweiterten Reporting Tool bietet es einen einzigartigen Überblick über Spielgewohnheiten und -muster.
Selbstverständlich stehen dem Lottokunden die gewohnten Services aus der Annahmestelle ebenso über das Internet zur Verfügung.

Weitere Informationen und mehr über zusätzliche Funktionalitäten wie z. B. die TQG-Player Card, TQG-Syndicates/Spielgemeinschaften, TQG-Transaktions-Engine, den B2B Service und LCM können Sie nachlesen unter **www.TQG-LTS.com.**

job and career

SMART CAREERS FÜR MINT-BERUFE!

job and career Messen präsentieren Karrieremöglichkeiten, interessante Unternehmen, offene Stellen und Angebote zur persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung – eingebettet in führende Fachmessen.

Erfahren Sie mehr unter:
→ www.jobandcareer.de

job and career at CeBIT, 16.-20. März 2015

job and career at HANNOVER MESSE, 13.-17. April 2015

job and career at INTERSCHUTZ, 8.-13. Juni 2015

job and career at IAA Pkw, 17.- 27. September 2015

Veranstalter
spring Messe Management GmbH

Unternehmensgruppe
Deutsche Messe

job and career Messen 2015 auf
CeBIT | HANNOVER MESSE | INTERSCHUTZ 2015 | MOBILITÄT VERBINDET IAA

Wüstenfieber 007: Ende gut, alles gut

7348 km, 7 Länder, 21 Tage, 3 Autos, 6 Personen, ein Team auf dem 4. Platz!

Clemens Zwisler, Consultant bei The Quality Group GmbH und Mitglied des Teams Wüstenfieber 007

Das Team 007 Wüstenfieber, bestehend aus sechs Personen aus Süddeutschland hat an der diesjährigen Allgäu Orient Rallye teilgenommen. In drei BMW 520i E34 aus den frühen 90ern ging es dabei in 21 Tagen durch sieben Länder, von Oberstaufen nach Amman in Jordanien.
Insgesamt haben wir dabei 7348 Kilometer zurückgelegt und viele verschiedene Kulturen kennengelernt.

Über 100 Teams mit jeweils sechs Teammitgliedern nehmen an dieser Rallye teil. Dabei steht besonders der gemeinnützige Zweck im Vordergrund: Die Autos werden in Jordanien für ein Kinderhilfsprojekt gespendet, viele Teams sammeln über Sponsoren weitere Spendengelder und auch unterwegs werden viele Geschenke an Bedürftige verteilt. Außerdem soll die Rallye der Völkerverständigung dienen.

Während der Reise dürfen keine GPS Navigationsgeräte eingesetzt werden. Die gute alte Karte und der Kompass sind zwar Navigationsmittel, die heutzutage etwas in Vergessenheit geraten sind, förderten allerdings bei uns die geografische Wahrnehmung der Länder, die wir passierten, enorm. Auch Autobahnen und Mautstraßen sind tabu, denn so kommt man mehr mit den Bewohnern in Kontakt und rauscht nicht nur durch die doch sehr interessanten Länder und deren Städte.

Für unterwegs gab es noch das sogenannte „Roadbook“, in dem sich Tagesaufgaben, Verhaltenshinweise und Navigationsvorgaben fanden. Das Team „Die Geisterfahrer“ führte all diese Aufgaben am besten aus und gewann am Ende der Rallye ein echtes Kamel, welches nach einem kurzen Ritt ebenfalls dem guten Zweck gespendet wurde.

Unsere Route führte uns zuerst nach Österreich, über Ungarn und Rumänien nach Bulgarien und schließlich nach Istanbul. Unser erstes Etappenziel errichten wir am Abend des vierten Tages. Nachdem wir zwei Tage mit den anderen Teams auf dem heiligen Platz, mitten im Zentrum der Altstadt vor der blauen Moschee, campen durften, ging es weiter: Etwa eine Woche durch die Türkei, bis kurz vor die östliche Grenze zum Iran. Anschließend ging es dann wieder nach İskenderun im Südwesten der Türkei, am Mittelmeer, wo unsere Autos auf eine Fähre verladen wurden. Da Syrien aktuell politisch zu instabil ist, wurden wir nach Tel Aviv in Israel geflogen und nahmen unsere Autos im Hafen von Haifa wieder in Empfang. Auf dem Weg nach Jordanien konnten wir das Tote Meer besuchen und einen Abstecher nach Jerusalem machen. Eines der absoluten Highlights war die Durchquerung der jordanischen Wüste per Kompass, inklusive Wüstenübernachtung. Vollkommen auf uns allein gestellt, trotzten wir der unerbittlichen Sonne und den scharfen Kanten der Steine, die unsere Reifen aufzufressen schienen.
Nach der Siegerehrung, bei der der jordanische Kronprinz (extra aus Amerika eingeflogen) die drei ersten Plätze gekürt hatte, wurde noch fleißig gefeiert und das Kamel wechselte den Besitzer. Herzlichen Glückwunsch auch von uns

an die Geisterfahrer. Wir sind mit vielen anderen Teams 4. geworden (das werden alle, die alle Aufgaben erledigt haben, und regelkonform am Ziel angekommen sind.
Wir sind wieder wohlbehalten in Deutschland angekommen. Die letzten beiden Tage haben wir im Crowne Plaza Hotel am Toten Meer auf der jordanischen Seite verbracht. Nach den Strapazen der Reise, war es total entspannend, einfach mal am Pool oder im Hotelzimmer zu liegen und die Ereignisse revue passieren zu lassen. Den Heimweg nach Deutschland machten wir dann allerdings per Flugzeug.

Dieses Abenteuer wird niemand von unserem Team so schnell vergessen. Wir haben wunderschöne Landschaften gesehen: Gebirge und den Van See in der Türkei, riesige grüne Ebenen in Ungarn und Wüstengebiete in Israel und Jordanien. Die Gastfreundschaft, die uns vor allem in der Türkei und auch Jordanien entgegengebracht wurde, war unglaublich. Vollkommen ohne eine Gegenleistung zu erwarten wurden wir ständig zum Tee oder Essen eingeladen. Man half uns Unterkünfte zu finden oder ließ uns kurzerhand direkt im eigenen Haus übernachten. Teilweise wurden wir von vielen freundlichen Bewohnern regelrecht zum nächsten Ziel eskortiert.

Unterwegs haben wir in Rumänien, Bulgarien und der Türkei Schulen besucht und schenkten den Kindern Kaugummis, Bonbons, Brotdosen, Taschenlampen, Blöcke, Malbücher, Stifte und vieles mehr. Das Lächeln der Kinder war dabei die größtmögliche Belohnung.

Da es die maximalen Kosten für die Übernachtungen, ebenfalls per Regelvorgabe, auf durchschnittlich 11,11€ begrenzt waren, haben wir sehr häufig gezeltet. Teilweise an wunderschönen Plätzen, direkt an Flüssen oder am Mittelmeer. Hin und wieder wurden wir auch von Privatleuten eingeladen. Man aß gemeinsam und verständigte sich mit ein paar Brocken der Landessprache, oder per Übersetzer.

Unsere Autos, die in Kooperation von Herrn Catenaccio und einer Vielzahl von Sponsoren, u.a. The Quality Group mit dem Standox Flip-Flop Lack in Rallyefarben lackiert waren, waren definitiv immer ein Hingucker. Wir fielen auf und wurden gefragt was uns herführt. Das Eis war durch unsere auffälligen Autos immer schnell gebrochen und man kam ins Gespräch, was nicht selten eine Übernachtungsmöglichkeit oder viele nette Gespräche und Erkenntnisse brachte.
Ganz besonders bedanken möchten wir uns beim Organisationskommite, dessen Aufgaben sicherlich nicht leicht sind und die den ganzen Ameisenhaufen zusammenhalten müssen. Wir haben ein tolles Abenteuer erlebt und blicken sehr positiv darauf zurück. Auch (oder gerade weil) nicht alles perfekt, bis ins kleinste Detail durchgeplant war, konnte man fremde Kulturen kennenlernen und musste flexibel und clever sein, um die Ziele zu erreichen.

Höchste Zeit für neue Ziele

Gut serviert, lieber Herr Schaar, aber der Ball ist noch im Spiel! Das kann dann noch sehr spannend werden, genauso wie die Entwicklung von Enterprise Information Management (EIM). Fand beim VOI also vor zwei Jahren eine Revolution von ECM zu EIM statt? Nein, es war eher reine Evolution und diese vollzieht sich schon seit Jahren.
Betrachten wir dazu zunächst doch die Entwicklung, die Enterprise Content Management (ECM) seit seiner Erschaffung erfahren hat. Es war Ende der 1990er Jahre als sich der internationale Dachverband der Branche AIIM Association for Image and Information Management neu formierte und beschloss, durch einen einprägsamen einheitlichen Begriff die Wichtigkeit des Umganges mit digitalen Dokumenten allen Anwendern zu verdeutlichen und gleichzeitig eine mittelfristige Vision für die Branche zu eröffnen. Damals wurde der Markt noch allein von Begriffen wie Archivierung, Dokumenten-Management und Workflow beherrscht. Es war aber bereits erkennbar, dass zukünftig nicht nur unstrukturierte Dokumente, damals zusammengefasst unter dem Begriff Schriftgut, sondern zunehmend auch schwach strukturierte Dokumente, damals Web-Content genannt, in den Vordergrund rücken würden.
Es lag also nahe, insgesamt von „Content“ als verbindenden Begriff zwischen diesen Informationsobjekten zu sprechen. Dass es sich ausschließlich um Lösungen für Unternehmen handelte wurde schließlich durch das Wort „Enterprise“ angezeigt. Die zu Anfang 2000 auch vom VOI übernommene ECM-Architektur beschrieb schon damals den Lifecycle von der Erfassung über die Verwaltung, die Bereitstellung und die Bewahrung von Dokumenten, die in einer einheitlichen Repository-Struktur verwaltet wurden („Management“). Der so entstandene Begriff ECM fand so sehr schnell Eingang in den internationalen Markt. Gleichwohl gab es aber viele kritische Stimmen, viele davon auch in Deutschland. Die damaligen ECM-Gegner wollten an den Begriffen Archivierung und Dokumentenmanagement unbedingt festhalten, weil sie diese für einprägsamer hielten. Viele taten das zum Teil auch noch über Jahre. Hierzu gehörten auch interessanter Weise Unternehmen, die jetzt - 15 Jahre später – als EIM-Gegner an dem „einprägsamen“ Begriff ECM festhalten wollen. Diese Meinungsvielfalt hat dem Markt aber offensichtlich nicht geschadet. Das Thema war – und ist auch zukünftig – wichtig genug.
Auch ECM hat sich in den zurückliegenden Jahren natürlich weiterentwickelt. Die Verbindung von unstrukturierten und schwach strukturierten Dokumenten wurde mit der Zeit um weitere Arten von digitalen Informationsobjekten erweitert. Als Beispiel sei hier E-Mail-Management angeführt, das heute einen sehr wichtigen Bestandteil von ECM-Systemen bildet. Aber auch immer mehr Informationsobjekte aus dem Internet und nicht zuletzt auch strukturierte Daten werden in ECM-Systeme integriert, weil dies den Anforderungen der Kunden entspricht. Nicht ohne jeglichen Stolz kann man aber heute sicherlich behaupten, dass

die zu Anfang 2000 gesetzten Ziele von ECM zumindest im technischen Sinn inzwischen vollständig erfüllt wurden. Ist es also Zeit für eine neue Revolution, die EIM-Revolution? Mitnichten! Es ist aber (höchste) Zeit, sich neue Ziele zu setzen und den Anwendern eine neue Vision zu eröffnen. Es ist insofern nicht verwunderlich, dass besonders im Beraterumfeld schon seit fast 10 Jahren über eine logische Fortführung von ECM diskutiert wird. In diesem Zusammenhang tauchte dann in den USA schon sehr früh der Begriff Enterprise Information Management (EIM) auf. Zunächst ging es dabei um eine Zusammenfassung von ECM und BI (Business Intelligence). Mit der Zeit erkennt man aber die Notwendigkeit für zahlreiche weitere Funktionen. Einige der Wichtigeren seien hier aufgezählt: Einheitliche Informationsrepositories und Berechtigungsmanagement, durchgängige IT-Governance und IT-Compliance, ganzheitliche Prozesse und zentrales Management. Bezogen auf alle relevanten Informationen im Unternehmen, also auf Dokumente und auf Daten.
Diese Funktionen gehen weit über das ECM-Modell hinaus, auch wenn sie die grundliegenden Definitionen aus Anfang 2000 weiter beinhalten. Das ist auch gut so, denn ECM hat sich schließlich bewährt. Den Herausforderungen des auf uns zurollenden Informations-Tsunami im Internet-Zeitalter ist aber ECM alleine in Zukunft nicht mehr gewachsen. Die nächste Evolutionsstufe heißt deshalb EIM.
Die umfassenden Funktionen von EIM hat die Firma PROJECT CONSULT im Jahr 2013 in der folgenden Definition zusammengefasst:
„Enterprise Information Management (EIM) erfasst, verwaltet, speichert, bewahrt und stellt bereit ganzheitlich und übergreifend alle Formen von Informationen eingebunden in Unternehmensprozesse ohne Unterschied des Formates, der Quelle, des ursprünglichen Erzeugers, von Ort, Device, Medium und Zeit und vom ursprünglichem Nutzungsmodell."
Es bleibt noch viel zu tun, um die in der Definition gesetzten Ziele vollständig zu erreichen. Eines ist aber jetzt schon klar, wir werden dafür nicht noch einmal 15 Jahre Zeit bekommen.
Anders als vor 15 Jahren gilt es heute aber auch einen weiteren Faktor zukünftig besser zu berücksichtigen, den Menschen selbst. „Geschäftsprozess-Denken nicht IT-Denken" muss hierbei zum Leitbild werden. Nur dann kann Enterprise Information Management (EIM) zu einem Daten, Informationen und Wissen umfassenden Qualitätskonzept zur Verbesserung der Unternehmensprozesse werden. Wenn wir dann schaffen, dann mag man uns gerne als Spinner bezeichnen.
Ich glaube, mein Return war noch auf der Linie. Es geht also weiter!

Ihr Peter J. Schmerler,
Geschäftsführer des VOI - Verband Organisations- und Informationssysteme e.V. - voice of information

Weitere Informationen erhalten über den VOI erhalten Sie auf www.voi. de.

VOI

ist der Fachverband für Anbieter und Anwender im Bereich Enterprise Information Management

- Interessenvertretung der Mitglieder gegenüber Behörden, Wirtschaftsorganisationen und den gesetzgebenden Gremien
- Als „voice of information" größte fachliche Community im EIM-Umfeld
- Basis für wegweisende Facharbeit in zahlreichen eigenen Gremien
- Plattform für gemeinsame Vermarktung von Lösungen und Leistungen der Mitglieder
- Herausgeber zahlreicher Fachpublikationen zu Themen rund um EIM
- Anbieter von gezielter Public Relations für die Mitglieder zur Erhöhung der Markttransparenz
- Veranstalter zahlreicher Webinare, Workshops, Fachtagungen, Kongresse und Foren
- Partner für mehr Erfolg im Business

«VOI»

voice of information

WERDEN SIE MITGLIED!

Verband Organisations- und Informationssysteme e.V.
Postfach 140 231
D-53057 Bonn
Tel. (+49) 228 90820 89
Fax. (+49) 228 90820 91
E-Mail. voi@voi.de

www.voi.de