

Special Innovation

Michael Sifkovits: „Betriebliche Schlüsselgrößen geben wenig Aufschluss über Ursache und Lösung sich abzeichnender Problemkonstellationen. Ein auf die Prozessleistung ausgerichtetes Performance-Management ergänzt das regelmäßige Betrachten von Geschäftszahlen“, erklärt der Head of Sales für Aris-Produkte von IDS Scheer.

Analyse auf Knopfdruck

Sonja Gerstl

economy: Was gilt es beim Business-Performance-Management zu berücksichtigen?

Michael Sifkovits: Ausgangspunkt der Überlegungen ist: Eine datengetriebene Sammlung von Kennzahlen ohne Verbindung zu den Prozessen führt nicht zu einer Steigerung der Unternehmensperformance. Gefragt sind Werkzeuge für ein prozessorientiertes Performance-Management. Diese sollen in weiterer Folge die strategische, taktische und operative Steuerung des Tagesgeschäfts begleiten.

Überspitzt formuliert: Haben Bilanzkennzahlen ausgedient?

Zur Person



Michael Sifkovits ist Head of Sales für Aris Products & Solutions bei IDS Scheer.

Foto: IDS Scheer

Das gerade nicht, aber diese geben – ebenso wie andere sogenannte betriebliche Schlüsselgrößen, wenig Aufschluss über Ursache und Lösung sich abzeichnender Problemkonstellationen. Gefordert ist vielmehr im Rahmen des Business-Performance-Managements ein Business-Intelligence (BI)-Ansatz, der die analytischen Funktionalitäten traditioneller BI-Konzepte sehr eng mit dem Monitoring und Controlling von Geschäftsprozessen verbindet. Ein auf die Prozessleistung ausgerichtetes Performance-Management ergänzt das regelmäßige Betrachten von Geschäftszahlen. Dabei werden die Unternehmensziele auf operative, wertschöpfende Kernprozesse heruntergebrochen und die klassischen Indikatoren wie Quartalsumsatz und Anzahl der Neukunden durch sogenannte Frühwarnindikatoren ergänzt. Also zum Beispiel die Anzahl der Reklamationen oder die Durchlaufzeiten im Auftragsprozess von Anfragen bis hin zur Lieferung beziehungsweise der Rechnungserstellung.

Worin liegt nun der spezielle Nutzen dieser Erkenntnisse?

Diese Indikatoren dauerhaft messbar zu machen, verschafft Unternehmen einen enormen Wettbewerbsvorteil, weil es die darunterliegenden Prozesse



Den Überblick bewahren: Wer Prozesse in Echtzeit transparent machen kann, kann auch schneller reagieren und verschafft sich damit enorme Wettbewerbsvorteile auf dem Markt. Foto: Fotolia.com

transparent macht. Das gewährleistet die notwendige Handlungsfähigkeit, bei neuen Anforderungen flexibel zu reagieren.

Wie funktioniert das Ganze?

Die anfallenden Aufgaben und Funktionen der prozessbezogenen Planungs- und Analyseprozesse, des Prozess-Performance-Managements als auch des strategischen und operativen Controllings werden dabei

in Form einer geschlossenen Information-Supply-Chain miteinander verknüpft. Mit anderen Worten: Das „Was“, also die Standard-Key-Performance-Indikatoren aus dem SAP-Business-Intelligence-Konzept zu Umsatz und Gewinn und die Prozess-Key-Performance-Indikatoren zur Prozessleistung, werden mit dem „Wie“, also der Frage nach dem Prozessverhalten, verknüpft, um so das „War-

um“ und das „Wer“ anhand der Prozesslandkarte und der Organisationsstrukturen aufzudecken. Die Prozessmessung und Prozessanalyse geben erste Hinweise auf Optimierung von Abläufen oder Best Practices. Diese können nun in die Geschäftsprozessmodellierung fließen, um eine nachhaltige Verbesserung der Unternehmensleistung umzusetzen.

www.ids-scheer.at

Leistungsprobleme rechtzeitig erkennen

Schneller reagieren dank einer kontinuierlichen Überwachung der wichtigsten Unternehmenskennzahlen.

Mit der Aris Business Performance Edition gibt IDS Scheer Unternehmen eine Tool-Umgebung an die Hand, mit der sie über die Optimierung der Geschäftsprozesse die Verbesserung ihrer Effizienz und der Gesamtleistung einleiten können.

Herzstück des prozessgetriebenen Performance-Managements ist der Aris Process Performance Manager. Er misst die Leistung von IT-gestützten Unternehmensprozessen und analysiert die zugrunde liegenden Prozessflüsse und Organisationsstrukturen. Firmen erhalten so ein umfassendes Leistungsprofil ihrer Organisation.

Beobachtung in Echtzeit

Automatisierte Analyseverfahren unterstützen dabei die Prozessverantwortlichen in der Suche nach auffälligen Mustern und Vorgängen mit hohem Optimierungspotenzial. Sie er-

leichtern etwa das Aufspüren von Ausreißern oder großen Schwankungsbreiten, um auf Basis dieser Analysen Optimierungspotenziale ableiten zu können. Solche Tools helfen Unternehmen, ihre Leistung nicht nur anhand von Spätindikatoren wie Umsatz, Ebit oder Cashflow, sondern mithilfe von Frühindikatoren zu bewerten. Die Messung von Kennzahlen erfolgt stets auf Basis der Ist-Prozesse und dient primär der Strukturanalyse, um eine kontinuierliche Optimierung in der Organisation zu etablieren. Aktuell laufende Vorgänge werden in Echtzeit überwacht – das heißt, man kann auch adäquat auf kritische Ereignisse reagieren – etwa bei Fragestellungen die Vertriebslogistik betreffend.

So garantiert das Lager für alle Lieferscheine, die bis 13 Uhr angelegt werden, den Warenausgang noch am selben



Business-Performance-Management gewährleistet jederzeit die Kontrolle über die wichtigsten Unternehmensdaten. Foto: Fotolia.com

Tag. Falls Warenausgänge aber noch nicht gebucht sind oder zu diesen aufgrund von Fakturasperren keine Rechnung erstellt wurde, kann diese Vorgabe kaum eingehalten werden. Um nun rechtzeitig Gegenmaßnahmen zur Prozessrettung einzuleiten, ist eine zeitnahe Alar-

mierung unerlässlich. Fazit: Das klassische Performance-Management bewertet nur quantitative, betriebswirtschaftliche Ergebnisse, während das prozessgetriebene Performance-Management auch qualitative Ergebnisse beachtet. So geht es in der Auftragsabwicklung um

kurze Durchlaufzeiten, aber selten wird die operative Prozessausführung überwacht. Die tatsächlich erreichte Prozessqualität anhand konkreter Vorgänge zu messen oder gar den Ursachen von wiederkehrenden Problemen mit analytischen Methoden und Tools auf den Grund zu gehen, lässt sich mit konventionellen Schlüsselgrößen kaum bestimmen. Mithilfe von Werkzeugen überwindet das Business-Performance-Management die Enge der finanztechnischen Perspektive. Klassischem Performance-Management wird ein umfassendes strategisches, taktisches und operationales Monitoring von Geschäftsprozessen zur Seite gestellt. So erhalten die Verantwortlichen jederzeit einen Überblick über die aktuelle Performance im Unternehmen und legen gleichzeitig die Basis für eine kontinuierliche Leistungsverbesserung. sog