

# Prozessautomatisierung zwischen ERP- und Office-Systemen

Die Potentiale einer passenden IT-Unterstützung für Prozesse zwischen ERP- und Office-Systemen sind zu wenig ausgeschöpft. Der vorliegende Artikel charakterisiert die Besonderheiten von so genannten semi-strukturierten Prozessen in diesem Umfeld und skizziert die daraus abgeleiteten IT-Gestaltungsmöglichkeiten.

## Keywords

Business Process Automation, Information Processing, Office Business Application, Information Worker, ERP Systems, Microsoft Office

## Stichworte

Prozessautomatisierung, Informationsverarbeitende Prozesse, Office Business Application, Information Worker, ERP-Systeme, Microsoft Office

## 1. Einleitung

Die Verarbeitung von Informationen durch die Gruppe der sogenannten Information Worker bietet das übergreifende Produktivitätspotential, das praktisch alle größeren Organisationen und Unternehmen verbindet. Anders ausgedrückt: in der adäquaten IT-Unterstützung von Information Workern liegt ein immenses Produktivitätspotential [1].

Nicht erst jetzt gehen die Organisationen diese Herausforderung an: sie haben bereits in der Vergangenheit verschiedenste IT-Systeme eingeführt. Zu den wichtigsten zentralen Anwendungen gehören ERP-Systeme für unternehmensweit sachbearbeitende Prozesse. Demgegenüber stehen Büroanwendungen wie Microsoft Office für eher unstrukturierte Aktivitäten, zum Beispiel die Ad-hoc-Aufbereitung von Informationen im Rahmen von Berichten und Präsentationen. Beide Arten der IT-Unterstützung führen für sich genommen nicht zu der insgesamt gewünschten bezie-

hungsweise möglichen Entlastung der Mitarbeiter. Dies liegt vor allem an der entweder zu großen Prozessstarre bei ERP-Systemen oder der zu geringen Prozesstiefe bei Office-Anwendungen (Abbildung 1 illustriert das Verhältnis von Office- und LoB-Systemen).

Warum fehlen genau hier die passenden IT-Systeme? Es sind zunächst nicht technische Probleme, sondern es handelt sich um eine besondere Art von Prozessen, für die viele der bisherigen Lösungen schlicht nicht konzipiert waren.

Dabei handelt es sich um semi-strukturierte Prozesse. Diese sind insbesondere im Kontext von Beantragungs- und Freigabevorgängen sowie dem Berichtswesen anzutreffen. Ein typisches Beispiel ist der Investitionsantrag. Investitionen, zum Beispiel die Beschaffung einer neuen Maschine, werden letztlich von einem ERP-System und einem strukturierten Prozess verarbeitet (Bestellungen, Freigaben, Rechnungsverwaltung, Buchungen ins Anlagevermögen). Bevor es jedoch soweit kommt, haben bereits zahlreiche – weitaus weniger strukturierte Aktivitäten – stattgefunden. Ein Business Case für die Investition wird häufig anhand eines Excel-Templates ermittelt. Kosten- und Nutzenfaktoren werden von verschiedenen Beteiligten und unter Zuhilfenahme von Daten aus ERP-Systemen eingetragen. Viele Iterationsschleifen werden durchlaufen, bevor eine informelle Freigabe vorliegt. Erst nach dieser startet der formale – und durch das ERP-System unterstützte – Prozess „Investitionsantrag“. Als weitere Beispiele seien Bestellanforderungen, Vorhaben- und Projektanträge und Status-, Projekt- und Portfolioberichte genannt.

Die Automatisierung solcher semi-strukturierter Prozesse kann in zwei grundsätzlichen Formen erfolgen, indem einerseits semi-strukturierte Prozesse, die heute durch Office-Anwendungen unzureichend unterstützt werden, mittels geeigneter Systeme automatisiert werden (mit den Nebeneffekten Standardisierung und Transparenz der Prozesse) und indem andererseits Daten aus ERP-Systemen auch für semi-strukturierte Prozesse verwendet werden können und neue Informationen automatisiert in diese Systeme zurückfließen.

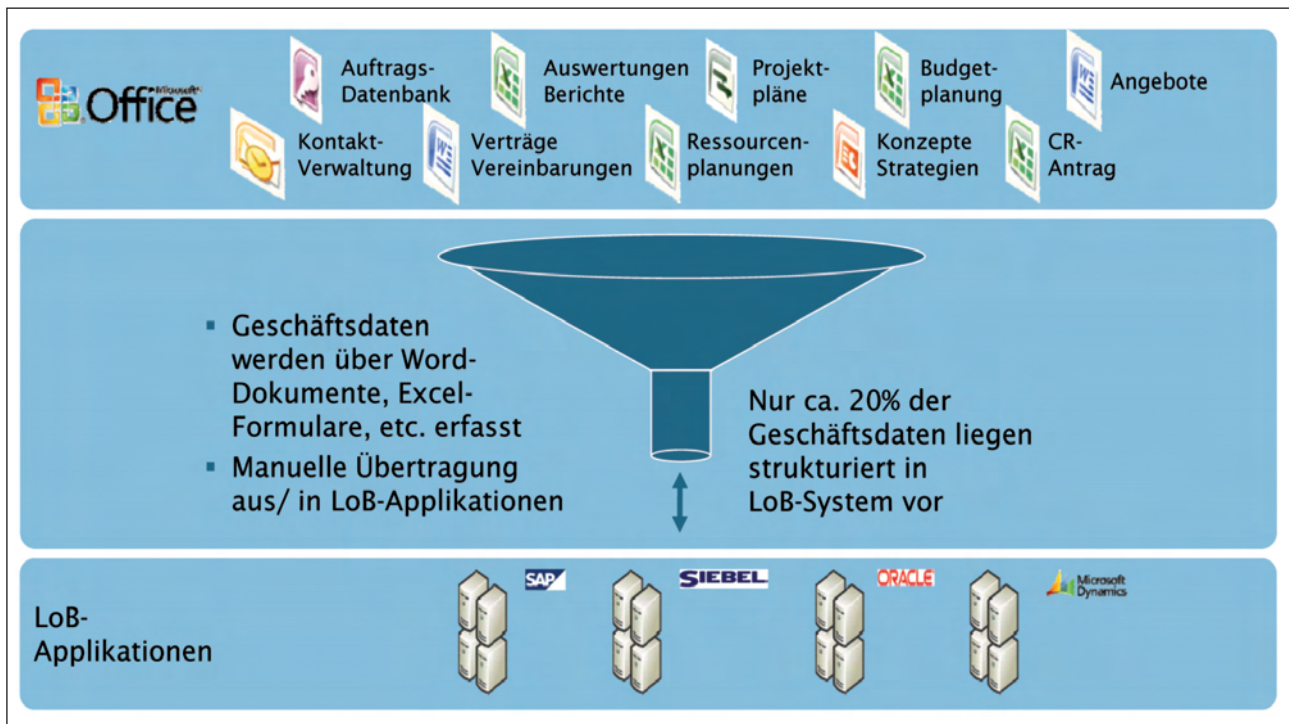


Abbildung 1: Getrennte Welten – Office und LoB-Systeme

Eine Möglichkeit, einen Teil des Optimierungspotentials auszuschöpfen, liegt in einer neuartigen Integration von ERP- und klassischen Office-Anwendungen. Die Vision: Mitarbeiter können zur Ausführung ihrer Prozesse in ihrer gewohnten Office-Arbeitsumgebung verbleiben. Benötigte Informationen sind dabei im jeweiligen Office-Programm verfügbar. Medienbrüche, Inkonsistenzen und Durchlaufzeiten werden damit reduziert.

## 2. Besonderheiten von semi-strukturierten Prozessen der Information Worker

Im zunehmend informationsintensiven Arbeitsumfeld der heutigen Berufsgruppen hat sich ein Begriff formiert, der eine übergreifende Charakterisierung dieser Berufsgruppen auf Grund ihrer am häufigsten ausgeführten Tätigkeiten darstellt: Der „Information Worker“. Dabei handelt es sich nicht um einen neu geschaffenen Berufszweig, sondern vielmehr um eine zentrale Eigenschaft, die auf eine Vielzahl von Tätigkeiten, Berufen und Funktionen in mehr oder weniger starker Ausprägung zutrifft. Genauer gesagt handelt es sich um eine übergreifende Rolle, die unzählige Mitarbeiter einnehmen, sofern sie nicht unmittelbar produzierende oder dienstleistende Aufgaben wahrnehmen.

Der Information Worker, als Rolle, zeichnet sich durch informations- und wissensverarbeitenden Prozesse aus: Er transformiert vorhandene Informationen unter Anwendung von organisatorischen Regeln, Verfahren und Wissen in neue Informationen. Abbildung 2 illustriert diesen Prozess.

Typischerweise treten solche Prozesse im Rahmen von Planung und Koordination sowie Steuerung und Controlling auf. Ausgenommen beziehungsweise im Folgenden nicht betrachtet werden reine Kreativprozesse.

Die Prozesse, in und an denen Information Worker arbeiten, zeigen sich exemplarisch bei verschiedenen Tätigkeiten wie Bereitstellung von Analysen und Berichten, Erstellung von Konzepten, Erstellung eines Business Case, Bewertung eines Verbesserungsvorschlags sowie Genehmigung und Freigabe des Entwicklungsvorhabens für ein neues Produkt.

Man kann bei diesen Geschäftsprozessen im Office-Bereich von „Prozessen zwischen den Schreibtischen“ sprechen. Diese beruhen im Wesentlichen auf der wertschöpfenden Transformation von verfügbaren Informationen. Im Einzelnen sind diese: Informationen anreichern, detaillieren oder verdichten, Bewerten von Informationen und somit Entscheidungen vorbereiten und Entscheidungen unter Nutzung von vorhandenen Informationen treffen. Die Prozesse der „Information Worker“ basieren auf einigen organisatorischen Besonderheiten. Auch wenn sie in ihrer Art vergleichbar sind, besitzen die Abläufe meist fachbereichsspezifische Ausprägungen. Dies geht einher mit einer jeweils vergleichsweise geringen Anzahl an Benutzern und Transaktionen. Da die Transformation beziehungsweise Anreicherung von Informationen im Kontext von Unsicherheit ablaufen – unvollständige Informationen, keine klaren Entscheidungsregeln – ist ein hohes Maß an Selbständigkeit und impliziten Wissen erforderlich. Aufgrund der sie umgebenden Unsicherheit lassen sich die Abläufe nicht vollständig strukturieren, sie prägen sich als semi-strukturierte Prozesse aus.

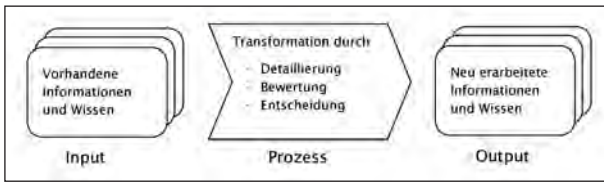


Abbildung 2: Informations- und Wissensverarbeitender Prozess

Diese Eigenschaft der nur teilweise möglichen Strukturierbarkeit beziehungsweise Formalisierbarkeit stellt die zentrale Charakteristik der Prozesse von Information Workern dar. Dies zeigt sich auch in technischer Hinsicht: Für den Information Worker beginnt die Bearbeitung der meisten Tätigkeiten mit der Beschaffung, Vorfilterung und Kategorisierung der zur Weiterverarbeitung erforderlichen Informationen. Die meist genutzten Instrumente dafür sind Excel und E-Mail.

Der Abschluss seiner Tätigkeiten liegt meist in der zielgruppengerechten Aufbereitung und die Bereitstellung der angereicherten Information, zum Beispiel anhand von Vorlagen oder Berichten. Oft wird ein Ergebnis dazu noch manuell in ein ERP-System übertragen.

### 3. Anforderungen an die IT Unterstützung semi-strukturierter Prozesse

Damit die erarbeiteten Informationen künftig wiederverwendet werden können, müssen sie formalisiert und durch die berechtigten Zielgruppen schnell abgerufen werden können. Eine Nichtbeachtung führt im Extremfall zu einer Situation, in der Informationen benötigt werden, die eigentlich schon erarbeitet wurden, die aber durch hohen Zeit- und Ressourcenaufwand erneut beschafft werden müssen.

Hier, im Bereich der semi-strukturierten Prozesse von Information Workern, liegen die besonderen Herausforderungen einer adäquaten IT Unterstützung. Bestehende und gewachsene IT-Infrastrukturen haben zu verteilten Datenbeständen geführt. Es werden Daten aus verschiedenen Systemen benötigt. Ein häufiger organisatorischer Wandel resultiert in fortwährenden Prozessanpassungen – Systemanpassungen sind somit die Regel und nicht die Ausnahme. Wieso decken Office-Anwendungen alleine den Bedarf nicht? Standardisierte Abläufe können systemseitig meist nicht erzwungen werden und Daten werden eher dezentral und unstrukturiert gehalten. Deshalb lassen sich Aggregationen schlecht automatisieren beziehungsweise sind insgesamt nicht möglich. Außerdem können Datenfelder im Allgemeinen nicht rollen- und prozessstatusspezifisch ein-

und ausgeblendet sowie mit Lese- und Schreibrechten versehen werden.

Wieso decken ERP-Systeme alleine den Bedarf nicht? Das Kosten-Nutzenverhältnis ist aufgrund hoher Implementierungs- und Betriebsaufwände im Verhältnis zu den eher geringen Benutzer- und Transaktionszahlen nicht attraktiv. ERP-Systeme sind überwiegend starr. Anpassungen sind meist nur den IT-Spezialisten und nur in den seltensten Fällen Fachbereichsmitarbeitern möglich. Das ERP-User Interface führt häufig zu Akzeptanzproblemen und senkt aufgrund der vergleichsweise geringen Nutzungsintensität die Produktivität.

Aus dieser Abwägung wird eine Anwendung benötigt, die die Flexibilität und Einfachheit von Office-Anwendungen bietet, Formalisierung von Prozessen mittels Formularen und Workflows wie in ERP-Systemen ermöglicht und die kostengünstig einzuführen und anpassbar ist. Sie muss es Fachabteilungen ermöglichen, Änderungen eigenständig und ohne das Hinzuziehen von Spezialisten durchzuführen.

Moderne IT-Plattformen wie zum Beispiel der Microsoft SharePoint Server bieten heute diese Möglichkeiten, um die Lücke zwischen Office- und ERP-Welt zu schließen. Als Basis stellen sie den Informationszugang über einen Webbrowser bereit und liefern notwendige Grundfunktionalitäten für informationsintensive Zusammenarbeit (zum Beispiel Workflows, Formulare, Suche). Mittels dieser können die einzelnen Anwendungsfälle sehr kostengünstig IT-seitig unterstützt werden, da nicht wie früher einzelne IT-Anwendungen von Grund auf programmiert werden müssen sondern lediglich eine spezifische Ausgestaltung der bereitgestellten Basisfunktionalitäten mittels Konfiguration erforderlich ist. Die konfigurative Bereitstellung von Anwendungen schafft gleichzeitig die notwendige Flexibilität in diesen: Notwendige Änderungen aufgrund wechselnder fachlicher Anforderungen oder organisatorischem Wandel können durch geschulte Fachbereichsmitarbeiter durchgeführt werden, das Hinzuziehen der IT oder externer Spezialisten ist nicht mehr erforderlich.

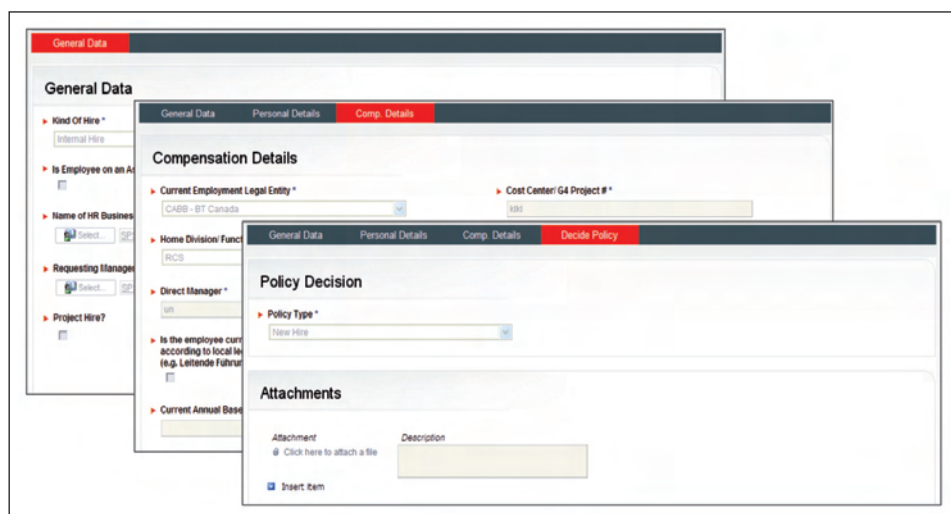


Abbildung 3: Rollen- und Statusspezifische Formularsichten

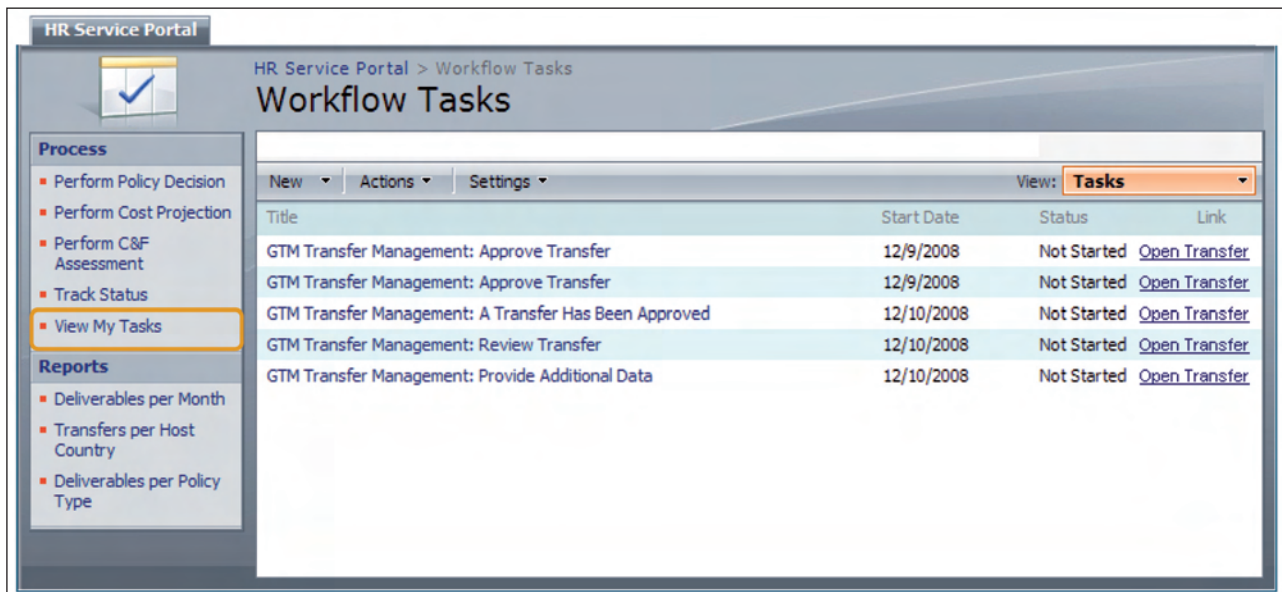


Abbildung 4: Personalisierte Taskliste

Ein semi-strukturierter Prozess, zum Beispiel der besagte Investitionsantrag, lässt sich als eigenständige Prozessapplikation umsetzen. Durch seine Formalisierbarkeit ist der Prozess einfach in eine entsprechende Ausführungslogik zu überführen. Die Applikation kann entweder als isoliertes System (also nur dieser eine Prozess) oder als Modul in einem aus mehreren (Prozess)-Applikationen bestehenden Portal im Intranet betrieben werden.

Typischerweise besteht eine Prozessapplikation aus einer formularbasierten Benutzeroberfläche, die die Erfassung und Weiterverarbeitung von Informationen ermöglicht und einer Ausführungslogik, die den Prozess steuert. In Abhängigkeit vom aktuellen Prozessstatus zeigt das Formular dem Benutzer nur die für den aktuellen Schritt relevanten Informationen und Funktionen an, zum Beispiel „wächst“ ein Formular mit jedem Freigabeschritt beziehungsweise wird schrittweise befüllt.

In der Regel sind an einem Prozess mehrere Rollen involviert. Den Rollenkontext des Benutzers integriert die Applikation ebenfalls, zum Beispiel durch Aktivieren, Einschränken oder Ausblenden von Informationen und Funktionen. Die Ausführungslogik sorgt für die Weiterleitung der Prozesszuständigkeit an die nachfolgende Rolle. Abbildung 3 zeigt beispielhaft Rollen- und Statusspezifische Formularansichten. Neben den Formularen kann die Applikation zahlreiche Zusatzfunktionen – je nach gefordertem Unterstützungsgrad – bieten. Hier sind E-Mail-Benachrichtigungen, personalisierte oder rollenbasierte Tasklisten zu nennen. Abbildung 4 zeigt eine personalisierte Taskliste.

#### 4. Szenarien für die Integration von Office- und ERP-Anwendungen

In Abhängigkeit des Nutzungs- und Integrationsgrads der eingesetzten Office- und ERP-Systeme lassen sich drei grundsätzliche Szenarien unterscheiden. Die Szenarien bauen aufeinander auf und führen zu Lösungen mit jeweils höheren Einsparungen in der Prozessdurchführung. Die Gemeinsamkeit der Szenarien besteht darin, dass der eigentliche Prozess nur rudimentär durch das ERP-System unterstützt wird. Das ERP-System übernimmt größtenteils nur eine datenverwaltende Funktion. Das Prozessergebnis wird erst im Nachgang in das ERP-System übertragen.

##### Szenario 1: Datenvorverarbeitung

Die Bereitstellung und Transformation von Informationen erfolgt wenig standardisiert und ohne dedizierte IT-Unterstützung. Beispielsweise werden Informationen aus verschiedenen Datenquellen in einem Excel-Dokument manuell zusammengefasst und per E-Mail an verschiedene Beteiligte zur Datenanreicherung und -bewertung weitergeleitet. Die Prüfung und Freigabe der Informationen erfolgt ebenfalls per E-Mail. Im Anschluss werden die Informationen dann in das ERP-System übertragen. Somit steht nur ein kleiner Teil der Informationen zentral (im ERP-System) bereit und der Prozess ist – zumindest IT-seitig – wenig standardisiert und transparent. Durch die Nutzung von Formularen, Workflows und einer zentralen Speicherung der Daten kann eine Formalisierung und Standardisierung sowie eine zentrale Informationsbereitstellung erreicht werden; dies lässt sich durch Technologien wie zum Beispiel SharePoint relativ schnell und kostengünstig realisieren. Web-basierte Technologien ermöglichen die Bereitstellung ohne Client-Rollouts und senken somit IT-seitige Hürden (Rollout und Betrieb). Benutzer arbeiten in ihrem bekanntem User Interface – dem Web Browser – und müssen sich nicht an unbekannte proprietäre Oberflächen von ERP-Systemen gewöhnen.

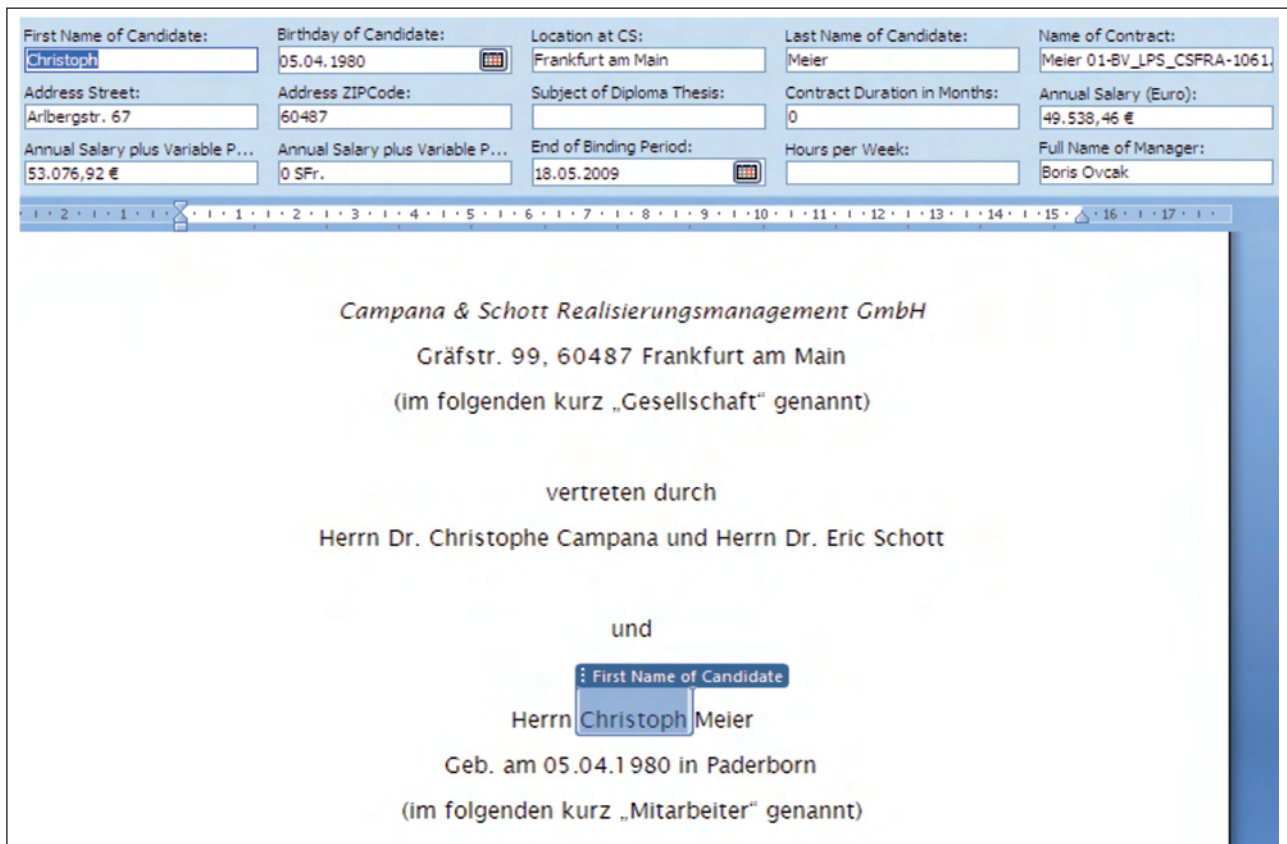


Abbildung 5: Office Business Application – Strukturierte Daten aus ERP-Systemen in MS Word

**Szenario 2: Datenvorverarbeitung mit Integration**

Neben den Eigenschaften des Szenarios 1 kommen in diesem Szenario noch zusätzlich die direkte Einbindung von Daten aus Drittsystemen wie ERP und die Datenübergabe an Drittsysteme zu dedizierten Prozessschritten oder -status hinzu. Die Nutzung modularer SW-Technologien erlaubt, dass die Datentransfers gekapselt werden (zum Beispiel als WebServices), so dass Anpassungen an der Prozesslogik nicht zwangsläufig eine Anpassung des Datentransfermoduls erfordern.

**Szenario 3: Office Business Applications (OBA)**

Neben den Eigenschaften des Szenarios 2 kommen in diesem Szenario noch zusätzlich die direkte Integration von ERP-Daten in einer Office-Anwendung wie Outlook, Word oder Excel hinzu. Die Bereitstellung notwendiger Informationen aus verschiedenen „Vorsystemen“, zum Beispiel in einem Word-Dokument, und das direkte Zurückschreiben von Daten aus Office-Anwendungen in ERP-Systeme ergänzen das Szenario (Abbildung 5 zeigt die Verwaltung von ERP-Daten in Word).

Der Vergleich der drei Szenarien führt zu folgendem Fazit: Alle drei Ausprägungsformen haben ihre Daseinsberechtigung. Im Einzelfall sind zunehmende Zeit- und Kostenersparnis in der Prozessierung den höheren (einmaligen) Realisierungskosten gegenüber zu

stellen. Entscheidungsparameter dafür sind im Wesentlichen die erforderliche Flexibilität (zum Beispiel bei häufigen Änderungen in den Prozessen) sowie die Transaktions- und Benutzeranzahl.

**5. Beispiele für die Integration von Office- und ERP-Anwendungen**

Drei exemplarische Anwendungsfälle sollen die Praxisrelevanz der zuvor genannten Integrationsszenarien skizzieren.

**5.1. Erstellung von Statusberichten (reine Datenvorverarbeitung)**

Anwendungsfall: regelmäßige Statusabfrage über verschiedene Teilprojekte hinweg, zentrale Prüfung, Aufbereitung und Verdichtung der Informationen für Management-Reports  
 Früher erfolgte eine manuelle Aufbereitung von Informationen aus mehreren Systemen in einem lokalen Excel-Sheet, das dann an ein zentrales Project Management Office (PMO) per E-Mail verteilt wurde. Anschließend wurde der Statusbericht durch das PMO bewertet. Für die Bereitstellung einer Portfolioübersicht (alle Statusberichte je Berichtsperiode) mussten die relevanten Statusberichte manuell in ein zentrales Excel-Sheet überführt werden.

Heute erfolgt eine webbasierte, zentrale Erstellung der Statusberichte durch den jeweiligen Projektleiter in einem Projektmanagement-Portal. Das Einreichen und Bewerten der Berichte durch das PMO wird durch Workflows unterstützt. Damit wird eine klare Trennung von Statusberichtsdaten und Bewertungsdaten (Rollen-spezifische Feldberechtigungen) ermöglicht. Außerdem ist die Portfolioübersicht aller vom PMO bewerteten Statusberichte direkt und ohne manuelle Bearbeitung vorhanden. Zusätzlich steht eine Historisierung der Statusberichte (Statusberichte über die verschiedenen Berichtsperioden) direkt zur Verfügung.

### 5.2. Betriebliches Innovations- oder Ideenmanagement (Datenvorverarbeitung inklusive Integration)

Anwendungsfall: Erfassung, Bewertung und Prämierung von Ideen für Produktentwicklung oder für organisatorische Verbesserungsvorschläge (betriebliches Vorschlagswesen)

Früher wurden Ideen papierbasiert erfasst und verwaltet. Es war nötig, die Daten aus dem ERP-System manuell abzurufen, um diese dann in den Papierbogen einzutragen (Organisationseinheit des Verfassers und andere). Nach der Prämierung mussten die Prämienzahlungen manuell ins ERP-System übertragen werden, so dass diese beim nächsten Gehaltslauf berücksichtigt werden konnten. Heute werden ERP-Daten automatisiert bei der Erfassung übernommen, um zum Beispiel Ideen organisatorisch einordnen zu können (Mitarbeiternummer, Organisationseinheit, Vorgesetzter des Verfassers). Eine formularbasierte Erfassung und Bewertung der Ideen im Browser unterstützt die Nutzer. Die Auswertung der Ideen ist automatisiert (nach Produkt, nach Prozess, nach Bearbeitungsstatus). Entscheidungsvorlagen (Vorschlagslisten und anderen) werden generiert. Nach der Prämierung der Idee erfolgt systemseitig eine Datenübertragung ins ERP-System, um die Prämienauszahlung mit dem nächsten Gehaltslauf zu veranlassen. Ein modularer Aufbau gewährleistet Anpassungen an Formularen und Prozessabläufen, ohne dass die Datentransfers (Einlesen von und Schreiben in ERP-System) beeinflusst werden.

### 5.3. Bestellanforderung (Office Business Application)

Anwendungsfall: Erfassung, Auswahl, Bewertung und Vergabe von Bestellungen

Früher wurden Lieferanten- und Bestelldaten zwar im ERP-System verwaltet, allerdings getrennt voneinander, so dass eigentlich triviale Auswertungen wie das konsolidierte Bestellvolumen bei einem Lieferanten über mehrere Länder nicht „auf Knopfdruck“ verfügbar waren. Der eigentliche Anforderer besaß keinen Zugang zum ERP-System. Von Lieferanten erhielt er ein Angebot im Word-Format. Für die Bestellauslösung musste er die gewünschten Daten in eine Excel-Vorlage übertragen, diese per E-Mail durch den Zuständigen genehmigen lassen und anschließend zum Sachbearbeiter senden. Dieser erfasste die Daten dann im ERP-System und löste die Bestellung aus.

Heute kann eine Office Business Application diesen Prozess effizienter gestalten und die Bereitstellung gewünschter Auswertungen auf Knopfdruck ermöglichen. Die Verdichtung der beiden Quellen (Lieferanten und Bestelldaten) aus dem ERP-System erfolgt in SharePoint. Der Anforderer erhält in einer Word-Vorlage automatisch Lieferantendaten aus dem ERP-System; ebenso verhält es sich mit Bestelldaten aus dem Materialstamm, aus dem nun einzelne Positionen für die Bestellung ausgewählt und mit der gewünschten Stückzahl versehen werden können. Zur Freigabe der Bestellung startet der Anforderer einen dokumentenzentrierten Workflow, der das Word-Dokument an die genehmigende Stelle leitet. Nach erfolgter Freigabe werden die Daten automatisiert in das ERP-System geschrieben, womit die Bestellung ausgelöst wird. Da sämtliche Bestellungen (als Word-Dokumente) zentral im System vorliegen, können Auswertungen über einfache Listenansichten bereitgestellt werden.

## 6. Ausblick und Grenzen

Die Herausforderung, die Office- und die ERP-Welt miteinander zu verbinden um Information Worker effizienter in ihrer Arbeit zu unterstützen, ist nicht neu. Ebenso wenig neu sind Ideen, wie dies bewerkstelligt werden kann: Die Nutzung von Office als Benutzerinterface für ERP-Systeme führte bereits 2005 zu einem Gemeinschaftsprojekt von Microsoft und SAP, aus dem die Software Duet hervorging. Ebenso existieren bereits seit Jahren Unternehmensportale mit der Zielsetzung, Informationen schnell über einen Webbrowser bereitzustellen. Diese Ideen haben auch heute Bestand. Moderne IT-Plattformen liefern jedoch neue und bessere Möglichkeiten, wie der Weg hierhin beschritten werden kann. Portale stellen nicht einfach nur Informationen dar, sondern liefern dem Endbenutzer die notwendigen Funktionalitäten, um Informationen aus verschiedenen Quellen bedarfsgerecht abzurufen. Office Business Applications sind nicht länger für einen dedizierten Anwendungsfall bereitgestellte Spezialanwendungen, sondern können kurzfristig und kostengünstig erstellt werden. Wir erwarten für die Zukunft eine schnell zunehmende Bedeutung solcher Office Business Applications mit ERP-Anbindung. Als weitere Einsatzfelder zeichnen sich dafür im Finanzbereich etwa die Freigabe von Bedarfsanforderungen, Bestellungen, Rechnungen und im Personalbereich die Erfassung von Arbeitszeiten, die Verwaltung von Abwesenheiten, die Erstellung von Arbeitsverträgen und -zeugnissen ab.

Zusammen genommen stellt dies eine Entwicklung dar, die den Endbenutzer aus der Rolle eines reinen IT-Konsumenten zu einem aktiven Mitgestalter von IT transformiert. Im Übrigen ist dies eine analoge Entwicklung, wie sie im Controlling mit dem Aufkommen von MS Excel schon vor Jahren geschehen ist.

Unternehmen sind gut beraten, sich auf diese Entwicklung frühzeitig einzustellen. Einerseits bedeutet dies, erforderliches Know-how im eigenen IT-Bereich aufzubauen. Noch wichtiger ist jedoch die Umsetzung einer entsprechenden Governance, um die Verbreitung der neuen Technologie gezielt zu lenken. Geschieht dies nicht ist, die Gefahr groß, dass Informationssilos entstehen und

Betriebskosten ausufern. Auch hierfür gibt es in der jüngsten Vergangenheit ein prominentes Beispiel: die zahlreichen Kleinstapplikationen auf Basis von Lotus Notes.

Die neuen Möglichkeiten von IT-Plattformen, und insbesondere deren konfigurative Anpassbarkeit, erfordern ein Umdenken in der Vorgehensweise zur Bereitstellung von IT-Anwendungen. Die klassische Vorgehensweise mit einer strikten Trennung von Konzeption und Implementierung wird an vielen Stellen abgelöst. Unternehmen werden sich auf neue Vorgehensmodelle einstellen, mit denen Lösungen inkrementell wachsen beziehungsweise ausgebaut werden. Das bietet zugleich die Chance, auf neue Anforderungen kurzfristig und mit eher geringerem Aufwand zu reagieren.

SharePoint ist die erste Plattform, von der realistisch erwartet werden kann und erwartet werden muss, dass sie sowohl einerseits kurzfristige als auch andererseits iterative Prozessoptimierungen und -automatisierungen auslösen wird. Durch SharePoint werden Office-Dokumente nutzbar als Frontend für Workflow- und BI-Anwendungen, die online auf unterliegende zentrale Systeme wie SAP durchgreifen. Gänzlich neuartige, heute noch nicht vorhergesehene Abläufe werden in der Zukunft zügig unterstützt und umgesetzt werden.

**Literatur**

[1] McKinsey Quarterly.  
<http://whatmatters.mckinseydigital.com/internet/using-technology-to-improve-workforce-collaboration>, 27.10.2009

**Autoren**

Dipl.-Kfm. Boris Ovcak, PMP,  
 Campana & Schott,  
 boris.ovcak@campana-schott.com



Herr Ovcak ist als Manager für den Geschäftsbereich „Business Process Automation“ bei Campana & Schott verantwortlich. Schwerpunkte seiner Tätigkeit sind die Automatisierung von Geschäftsprozessen mit Standard-Software (MS SharePoint Server), die Optimierung des Projekt- und Portfolio-Managements sowie die Einführung von Projektmanagement-Systemen (MS Project Server, SAP).

Dipl. Wirtschaftsingenieur.  
 Dr. Christophe Campana, M.A.  
 christophe.campana@campana-schott.com



Dipl. Wirtschaftsingenieur. Dr. Eric Schott, M.A.  
 eric.schott@campana-schott.com



Dr. Christophe Campana und Dr. Eric Schott sind Gründer und Geschäftsführende Gesellschafter der Campana & Schott-Unternehmensgruppe – einem international tätigen Beratungsunternehmen für Projektmanagement und Prozessoptimierung in Europa. Sie sind Autoren von mehr als 50 Veröffentlichungen zu den Themen Projekt- und Portfoliomanagement und haben Lehraufträge an verschiedenen Europäischen Universitäten inne.

Campana & Schott ist ein international tätiges Beratungsunternehmen für Projektmanagement und Prozessoptimierung. Kunden sind vorwiegend multinationale Unternehmen aus allen Branchen.

Campana & Schott-Unternehmensgruppe  
 Frankfurt | Berlin | Köln | München | Paris |  
 Wien | Zürich  
 Campana & Schott Verwaltungs- und  
 Beteiligungsges. mbH  
 Gräfstraße 99  
 60487 Frankfurt am Main  
 Tel: 069/97 78 83-0  
 Fax 069/97 78 83-33  
 Internet: www.campana-schott.com

**Business Process Automation in the context of ERP and Office Systems**

The potentials of a proper IT support for processes between ERP and Office systems are insufficiently exploited. The following article highlights the characteristics of so-called semi structured processes within this area and deviates possible IT improvements.