

Special Innovation

Knut Consemüller: „Notwendig ist ein Förder-Mix, der sowohl mehr Forschungsqualität in der Breite als auch an der Spitze möglich macht“, erklärt der Vorsitzende des Rates für Forschung und Technologieentwicklung, der im Vorstand von Böhler Uddeholm für Forschung und Entwicklung verantwortlich ist.

Forschung als Standortsicherung

Manfred Lechner

economy: Was sind die Aufgaben des Rates für Forschung und Technologieentwicklung?

Knut Consemüller: Der Rat für Forschung und Technologieentwicklung berät die österreichische Bundesregierung in allen Fragen der Forschungs-, Technologie- und Innovationspolitik (FTI). Er empfiehlt in Kooperation mit den maßgeblichen Akteuren der FTI-Politik die strategische Ausrichtung und die Schwerpunktbildungen. Darüber hinaus trifft er Aussagen zur öffentlichen Mittelverwendung im FTI-Bereich. Im letzten Jahr hat der Rat die „Strategie 2010“ entwickelt, welche die Perspektiven für die österreichische Forschungspolitik für die nächsten fünf Jahre aufzeigt. Wir wurden von der Frage geleitet: „Wie kann Österreich die Lissabon-Ziele erreichen?“ In der Gesamt-EU ist die Zielerreichung bis 2010 unrealistisch. Für Österreich ist sie möglich.

Welche Schwerpunkte werden mit der Strategie 2010 gesetzt?

Die strategische Ausrichtung lässt sich in drei Leitsätze fassen: Qualität in der Breite forcieren und Exzellenz an der Spitze fördern sowie Vernetzung und Kooperation zwischen Wissenschaft und Wirtschaft verstärken. Darüber hinaus soll die Effizienz und Effektivität des Förderungssystems gesteigert werden.



Bottom-up-Förderungen werden auch von Unternehmen als ein wirksames und innovationsförderndes Werkzeug anerkannt. Foto: Bilderbox.com

In welchen Forschungsfeldern nimmt Österreich einen Spitzenplatz ein, und wie kann dieser gehalten werden?

In vielen Bereichen werden in Österreich schon jetzt international anerkannte Spitzenleistungen erbracht. Zu erwähnen sind die Medizin – Transplantationschirurgie und Krebsforschung –, aber auch die Umwelttechnologie, die Biotechnologie, die Physik, die Materialwissenschaft und der Automotive-Bereich. Ein Land von der Größe Österreichs kann aber natürlich nicht in allen Forschungsfeldern führend sein. Daher ist es wichtig, unsere Stärken weiter auszubauen – und noch vorhandenes Potenzial auszuschöpfen.

Schlüsselsektoren für Österreich sind daher unter anderem Life Sciences – also die Bereiche der Medizin und Biotechnologie, weiters Umwelttechnologie und erneuerbare Energie, Nano- und Mikrotechnologie sowie Informations- und Kommunikationstechnologien. In diesen Feldern hat Österreich einen Vorsprung. Spitzenleistungen, die hier erbracht werden, sind international nachgefragt.

Wie sind Sie mit der derzeitigen Förderpolitik zufrieden?

Österreich ist im „World Competitiveness Report 2006“ vom IMD vom 17. auf den 13. Rang gereiht worden. Als Stärken Österreichs führt das Lausanner

Institut die nicht wettbewerbsverzerrenden Förderungen, das effiziente Wettbewerbsrecht und die Unternehmensbesteuerung an. Im Innovationsscoreboard der EU (2005) hat Österreich zur Spitzengruppe aufgeschlossen. Dies liegt sicherlich auch daran, dass wir die Brücke zwischen Wissenschaft und Wirtschaft in den letzten Jahren konsequent verbreitert haben. Der kooperative Sektor ist seit 2001 um mehr als 170 Prozent gewachsen, und das ist gut so.

Existieren Defizite, was die öffentliche Wahrnehmung der Wichtigkeit von Forschung bezüglich der Standortqualitäten Österreichs betrifft?

Wir sollten uns überlegen, mehr privates Risikokapital zu schaffen. In Schweden sind es 0,87 Prozent des BIP, in Österreich 0,07 Prozent, also ein Faktor eins zu zehn. In Schweden gab es früher einen Fonds, in den jeder Lohnempfänger seinen Obolus eingezahlt hat.

Welchen Stellenwert hat Forschung in Österreich im Vergleich mit EU-Europa?

Der Stellenwert der Forschung ist gewachsen. Österreichs Forschungsinvestitionen steigen in den letzten Jahren äußerst dynamisch. Nur Finnland hat in Europa eine noch höhere Dynamik. Österreich ist in der Forschung auf einem guten Weg. Die öffentliche Hand hat seit 1998 ihre Forschungsausgaben um 7,2 Prozent gesteigert, die Wirtschaft sogar um 9,2 Prozent.

Steckbrief



Knut Consemüller ist Vorsitzender des Rates für Forschung und Technologieentwicklung. Foto: RFT

Förderungen anpassen – Innovationsbereitschaft stärken

Innovative Projekte mit erhöhtem Risiko sollen in Zukunft einfacher realisiert werden können.

Unternehmen sind die treibende innovative Kraft, denn sie schaffen mit ihren Partnern in unzähligen Wertschöpfungsketten unterschiedlichste Innovationen. Deshalb ist es wichtig bei der Innovationsförderung auf Maßnahmen zu setzen, die die Selbstorganisationskräfte des Systems stärken, sowie Anreize und Rahmenbedingungen zu schaffen, die das System als Ganzes kräftigen.

Aus der Sicht des Rates für Forschung und Technologieentwicklung (RFT) ist es für Innovationspolitiker hingegen wichtig, genau zu prüfen, welche Anreize und Steuerungsmecha-

nismen entwickelt werden, denn diese müssen der Strukturdynamik des Systems gerecht werden und künftige Entwicklungen antizipieren. „Handelt es sich um hoch komplexe Systeme mit stark nichtlinearem Verhalten, empfiehlt es sich, stärker auf die Selbstorganisationskräfte und die Kreativität solcher Systeme zu setzen und nicht der Illusion zu erliegen, man könne gezielt eingreifen“, erklärt Knut Consemüller, Vorsitzender des RFT. Eine Konzentration politischer Maßnahmen, die Forschung, Technologieentwicklung und Innovation betreffen, auf wenige Hochtechnologiebereiche entspricht

nur ungenügend der Branchenstruktur österreichischer Unternehmen. Aus Sicht des Rats wird durch verstärkte anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung insbesondere die Exportstärke wertschöpfungsintensiver Produkte im Unternehmenssektor gefördert.

Tatsache ist, wie aus einer Evaluierung der Förderlandschaft hervorgeht, die von einer national und international besetzten Kommission erstellt wurde, dass die thematisch offene Bottom-up-Förderung ein wirksames, innovationsförderndes Werkzeug darstellt. Darüber hinaus belegen wirtschaftswissenschaftliche

Analysen die hohe Akzeptanz seitens der Unternehmen hinsichtlich der Sondermittel und der dadurch ausgelösten Hebeleffekte.

Neuausrichtung erforderlich

„Es sollte aber auch zu einer Neudefinition der Bottom-up-Förderung kommen, die die Basisprogramme in Abstimmung mit thematischen Schwerpunkt- und Strukturprogrammen in den Rahmen eines integrierten Gesamtkonzepts stellt“, so Consemüller.

Die Bottom-up-Förderung ist bisher zu sehr auf die Förderung inkrementeller Innovationen ausgerichtet, daher schlägt der Rat

vor, die Basisprogramme dahingehend auszurichten, dass ein stärkerer Schwerpunkt auf die Unterstützung riskanter und hoch riskanter Projekte zur Forcierung radikaler Innovationen mit Technologiesprünge gelegt wird.

Aus diesem Grund hat auch die Weiterentwicklung und Anpassung der Förderinstrumente laut Ludovít Garzik, Geschäftsführer des Forschungsrates, eine hohe Priorität: „Für die Abwicklung von Projekten mit erhöhtem Risiko fehlen den Förderinstituten zum Teil die Instrumente. Diese werden wir in den nächsten Monaten gemeinsam entwickeln.“ malech

Special Innovation

Christoph F. Strnadl: „Schnittstellen-Optimierung beschleunigt die Abwicklung von Geschäftsprozessen. Zusatzeffekt ist, dass dadurch auch Informationen über die Performance gewonnen werden, die als Management-Entscheidungsgrundlagen dienen können“, erklärt der Chief IT Architect von Software AG Österreich.

Steuern mit Prozessmaschinen

Manfred Lechner

economy: Was kann man sich unter dem Begriff Prozessmaschine vorstellen?

Christoph Strnadl: Traditionell werden in Unternehmen zur Erledigung neuer Aufgaben Applikationen programmiert. Unser Ansatz ist, dass die derzeit in Unternehmen eingesetzten Applikationen zwar meist optimal laufen, es aber am Schnittstellenmanagement mangelt. Arbeitet etwa ein Unternehmen an drei Standorten, werden die Applikationen der Einzelstandorte wohl optimal funktionieren. Das sagt aber noch nichts über die Qualität des Wissensflusses zwischen den Standorten aus. An dieser Stelle empfiehlt sich der Einsatz der von uns entwickelten Prozessmaschine, durch die bestehende Optimierungspotenziale gehoben werden können.

Welche Vorteile ergeben sich aus diesem Vorgehen?

Festzustellen ist, dass bestehende Applikationen problem-

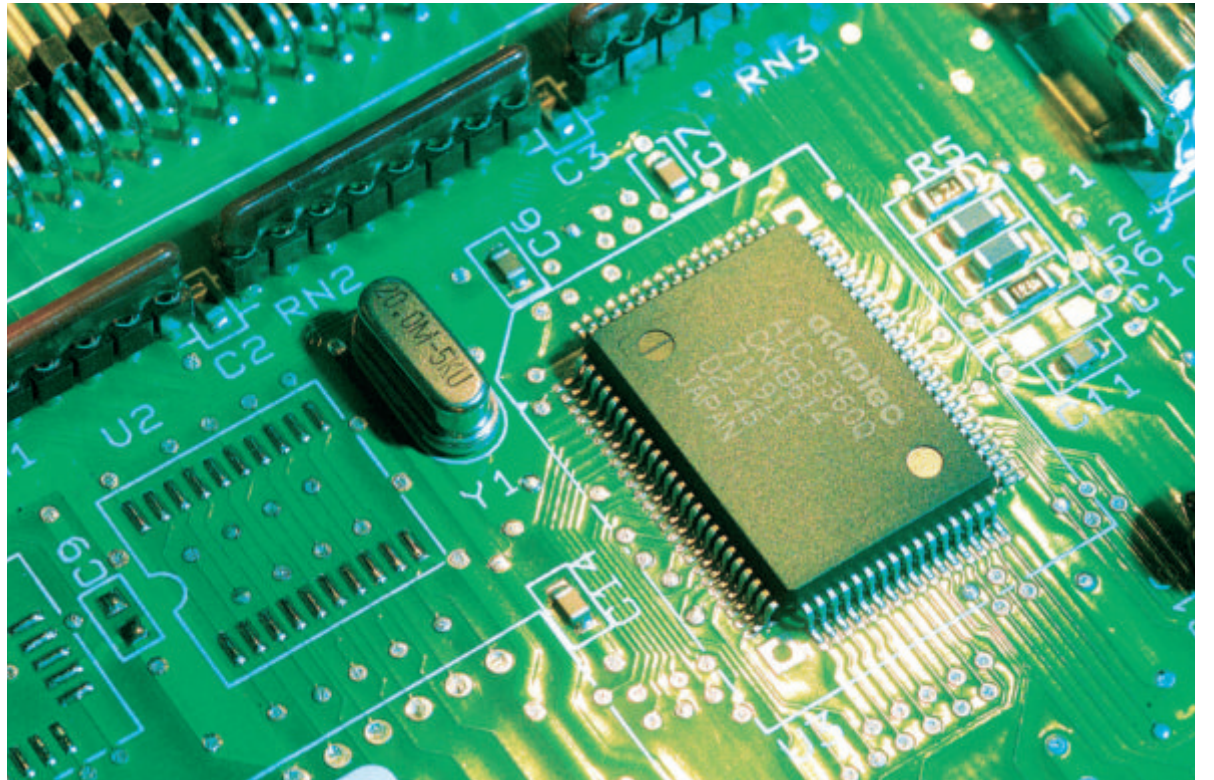
los weiterverwendet werden können. Consultingbedarf – diese Dienstleistung wird auch von uns abgedeckt – ergibt sich dahingehend, dass im Vorfeld einer Schnittstellenoptimierung Geschäftsprozesse hinsichtlich einer möglichen Beschleunigung und Verschlanung analysiert werden müssen.

Welche Umstände müssen gegeben sein, damit ein Unternehmen erkennen kann, ob der Einsatz einer Prozessmaschine sinnvoll ist?

Überall dort, wo Prozessschritte miteinander verbunden werden und dadurch Prozesse beschleunigt werden können, ergibt das Nachdenken über den Einsatz einer solchen Lösung Sinn. Vorteil ist, dass nicht mehr Prozesse programmiert werden müssen. Die Prozesse werden durch Kästchen symbolisch dargestellt. Ausgehend von dem so gewonnenen Struktur-Überblick zeigen sich jene Prozess-Felder, die durch den Einsatz der Prozessmaschine optimiert werden können.

Welche Bedingungen müssen für einen erfolgreichen Einsatz gegeben sein?

Wenn zwei der drei folgenden Punkte zutreffen, ist es empfehlenswert, eine Prozessmaschine einzusetzen. Punkt eins betrifft die Komplexität der EDV-Systeme. Trifft es zu, dass diese nicht weiter reduziert werden kann, da Veränderungen mit zu hohen Risiken oder Kosten einhergehen würden, ist ein Parameter bereits gegeben. Der zweite Punkt betrifft parallel laufende Geschäftsprozesse, die auf Akquisitionen oder ein



Prozessoptimierung eröffnet dem Management neue Wissensressourcen und trägt wesentlich zur Beschleunigung bei der IT-Abbildung neuer Produkte bei. Foto: Bilderbox.com

Auslandsengagement zurückführbar sein können. Im dritten Schritt konzentriert man sich auf die Flexibilität der Prozesse, denn Unternehmen sind darauf angewiesen, dass neue Produkte, etwa in der Versicherungsbranche, schneller als bisher in der Informationstechnologie abgebildet werden.

Lassen sich durch den Einsatz dieser Maschine Synergien lukrieren?

Der Einsatz einer Prozessmaschine produziert automatisch ein Mehr an Informationen, die, liegen sie in konsolidierter Form vor, auch zur Performance-Messung von Unternehmenspro-

zessen herangezogen werden können. Um diese Daten optimal auswerten zu können, ging die Software AG eine Partnerschaft mit dem Spezialisten IDS Scheer ein, der ein Prozess-Performance Tool anbietet. Das Management profitiert dahingehend, dass zusätzliche Wissensressourcen generiert werden, die als Grundlagen für die permanente Optimierung der Geschäftsprozesse herangezogen werden können.

Können durch die Anwendung dieser Software auch Prozesse der öffentlichen Verwaltung optimiert werden?

Die Software AG arbeitet nicht nur für Unternehmen,

sondern auch für einige Landesregierungen. Diese bekommen von Ministerien Vorgaben, Daten zu sammeln, die in der Regel auf Gemeinde-Ebene erhoben werden. In Österreich gibt es sieben Anbieter für Gemeinde-Software, die unterschiedliche Standards haben. Eine Prozessmaschine ist nun in der Lage, trotz unterschiedlicher Standards die auf Gemeinde-Ebene erhobenen Daten in der Form zu sammeln, dass seitens des Landes kein Nachbearbeitungsbedarf mehr entsteht und die Informationen sofort an die jeweiligen Ministerien weitergeleitet werden können.

Steckbrief



Christoph F. Strnadl ist Chief IT Architect von Software AG Österreich.

Foto: Software AG

Artificial Intelligence liefert Wunschklassik

Erstellen von Klangprofilen optimiert Servicequalität und Umsatzchancen von Musikportalen.

Musik-Portale müssen, um User zum Besuch der Website zu bewegen, mit einer großen Anzahl von Musik-Titeln punkten können, was hohe Investitionen in die erforderliche Informationstechnologie notwendig macht. Gleichzeitig nutzen User in der Regel aber nur einen Bruchteil des vielfältigen Angebots dieser Portale. „Rund 80 Prozent des Umsatzes werden mit rund fünf Prozent des Angebots gemacht“, erklärt Erich Gstrein, wissenschaftlicher Leiter für den Bereich Personalisierung/Recommender Systems von Smart Agent Technologies Studio. Erfolgversprechende Lösungen

müssen also sowohl mehr Serviceleistungen für User als auch eine bessere Auslastung des Angebots beinhalten. Gstrein: „Dazu ist es notwendig, die Vorlieben von Usern kennen zu lernen. Unser Ansatz bietet die Möglichkeit, User mit gleichen Interessen clustern zu können, was zur Verbesserung der Servicequalität – vergleichbar den Empfehlungen von Amazon – führt.“

Dieser im Fachjargon als „Social Filtering“ bekannte Prozess kann auch noch durch klassische Warenkorbanalysen ergänzt werden. „Verglichen mit Kaufhäusern“, so Gstrein,

„haben Internetportale den Nachteil, dass für Informationen kein Verkaufspersonal zur Verfügung steht.“ Anfragen wie etwa „Ich möchte ein Musikstück, das so ähnlich klingt wie die derzeitige Nummer eins der Hitparade“ sind in einem Online-Shop unbeantwortbar.

„Dieser Nachteil, zumindest was Musikportale betrifft, gehört nun der Vergangenheit an“, erklärt Gstrein. In einem aufwändigen Verfahren wurden mittels künstlicher Intelligenz die Musiktitel eines Anbieters bezüglich ihres Klangs untersucht. Dieses unter „Similar Sounding“ bekannte Ver-

fahren wurde gemeinsam mit Research-Partnern wie Gerhard Widmer, der an der Universität Wien am Institut für Artificial Intelligence tätig ist, durchgeführt.

Überraschende Ergebnisse

„Klänge werden mittels mathematischer Modelle abgebildet, was ihre Kategorisierung in Klangprofile möglich macht“, so Gstrein. In ersten Versuchsläufen gewonnene Erfahrungen boten unerwartete Ergebnisse. Als Referenzstück wurde eine Black Soul-Nummer ausgewählt. Neben zu erwartenden Vorschlägen, die durch

die Klanganalyse ermittelt wurden, schlug das System auch einen Titel von Angelo Branduardi vor. „Die Überraschung war groß, doch nach einer Hörprobe konnte ich feststellen, dass der ausgewählte Branduardi-Titel tatsächlich einen ‚Ausreißer‘ in seinem Repertoire darstellt“, so Gstrein, der von sich sagt, viele Branduardi-Titel zu kennen. Zusätzlicher Benefit neben Optimierung der Servicequalität ist, dass auch versteckte Perlen innerhalb des Angebots gehoben werden können, was wiederum eine weit effizientere Nutzung des gesamten Angebots möglich macht. *malech*

Special Innovation

Gerald Zeiner: „Die Unternehmen sind im Informationszeitalter angekommen. Das hat zur Folge, dass auch für KMU im Bereich Business Intelligence Aufholbedarf besteht, da diese die Wettbewerbsfähigkeit durch die Optimierung von Geschäftsprozessen verbessert“, erklärt der Product Manager von SAP Österreich.

Optimierung durch Beschleunigung

Manfred Lechner

economy: Welche Optimierungspotenziale können derzeit von Unternehmen realisiert werden?

Gerald Zeiner: Die Unternehmen sind im Informationszeitalter angekommen und können bestehende Potenziale nur durch Verbesserung und Beschleunigung von Geschäftsprozessen realisieren. Zurückzuführen ist diese Entwicklung auf die im vergangenen Jahrhundert – nicht zuletzt unter tatkräftiger Mithilfe von SAP – erfolgte Optimierung der Produktionsprozesse, die in den 90er Jahren von Verbesserungen der Vertriebsabläufe mittels Customer Relationship Management abgelöst wurde. Folge davon ist, dass Unternehmen immer mehr Daten produzieren, die nun durch den Einsatz von Business Intelligence (BI) Tools weitere Optimierungen ermöglichen.

Lassen sich Treiber für diese Entwicklung identifizieren?

Die Basis, auf der wir aufbauen, ist das Reporting. Unzufriedenheit in diesem Bereich wirkt sich in der Regel als Treiber für die Umsetzung von BI-Lösungen aus. Die von SAP entwickelten BI Tools stellen eine Vielzahl von Reports zur Verfügung, die auch an die individuellen Bedürfnisse angepasst werden können. Die vielfältigen IT-Prozesse, die für die Erstellung eines Reports notwendig sind, laufen unsichtbar im Hintergrund ab. Tatsache ist, dass die jederzeitige Verfügbarkeit aktueller Daten und die leicht fassbare Aufbereitung komplexer Sachverhalte zu einer Mitarbeiter-Performance-Steigerung führen.



Strategische Entscheidungen können mit Business Intelligence Tools auf Basis von topaktuellen Zahlen getroffen und rascher in der Organisation kommuniziert werden. Foto: Bilderbox.com

Sind es hauptsächlich Großbetriebe, die von BI Tools profitieren können?

Nicht nur. Business Intelligence wird auch für Klein- und Mittelbetriebe mit Umsätzen zwischen 20 und 120 Mio. Euro zusehends ein wichtiges Thema, denn dadurch können sie ihre Wettbewerbsfähigkeit nicht nur erhalten und stärken, sondern auch kontrolliert in größere Dimensionen wachsen.

Was kann ein komplexer Sachverhalt beinhalten, und wie sieht der daraus generierte überschaubare Report aus?

Nehmen wir als Beispiel eine Liste mit Aufträgen, die wegen Erreichen des Kreditlimits der einzelnen Kunden blockiert sind. Ohne die aktuelle Ansicht wechseln zu müssen, können heute zusätzlich aktuelle Kreditschutzverband-Daten abgefragt werden, die über die Bonität eines betroffenen Kunden Auskunft geben. Somit hat der Anwender unmittelbar eine fundierte Entscheidungsmöglichkeit über die Ausweitung eines bestehenden Kreditlimits, und in weiterer Folge kann ein betroffener Auftrag in der gleichen Ansicht wie

zuvor freigegeben oder weiter blockiert werden.

Welche Schritte sind für eine erfolgreiche Umsetzung notwendig?

Im Wesentlichen geht es um die Bewältigung dreier Herausforderungen. Erstens und grundlegend ist die Schaffung einer einheitlichen und konsistenten Datenbasis für analytische Anwendungen. Eine der beiden verbleibenden Herausforderungen ist es, über die Business Intelligence-Anwendung Zielvorgaben bekannt zu machen. Die dritte Herausfor-

derung ist die Bereitstellung der richtigen Informationen in richtiger grafischer Form für möglichst alle Abläufe im Tagesgeschäft. Abgesehen von der Schaffung einer konsistenten Datenbasis ist die Reihenfolge bei der Umsetzung der beiden anderen Ziele je nach Unternehmen unterschiedlich.

Welche Geschäftsprozesse können in weiterer Folge optimiert werden?

Business Intelligence Tools eignen sich auch dazu, die unternehmensinterne Kommunikation zu verbessern, damit Mitarbeiter rasch über strategische Management-Ziele informiert werden können. Beschließt beispielsweise der Vorstand, Märkte zu erobern, werden Verkäufer eher Rabatte gewähren als in dem Fall, dass Profitabilität als strategisches Ziel definiert wurde. Als Trend ist feststellbar, dass Berichte ausgehend von den Management-Ebenen immer mehr auch einer breiten Masse von IT-Anwendern im operativen Umfeld quer über alle Abteilungen zugänglich gemacht werden.

Steckbrief



Gerald Zeiner ist Product Manager von SAP Österreich.

Foto: SAP

BI-Accelerator analysiert Daten im Turbo-Mode

Eine bis zu 200-mal schnellere Datenauswertung ist selbst im Terabyte-Bereich möglich.

Der BI (Business Intelligence)-Accelerator von SAP ist Teil der BI-Infrastruktur in SAP Net Weaver und wurde gemeinsam mit Intel entwickelt. Ohne zusätzliche Spezial-Hardware oder kostspielige Systemanpassungen können binnen weniger Sekunden mehrere Terabytes Daten ausgewertet werden. Dadurch konnte der traditionelle Konflikt zwischen Abfragegeschwindigkeit und -flexibilität, insbesondere bei großen Datenvolumina, gelöst werden. Weiters lassen sich Analyse-Ergebnisse auch über Bereichs- und

Unternehmensgrenzen hinweg erstellen und können direkt in den aktuellen Geschäftsprozess eingespeist werden. „Durch den Einsatz des BI Accelerators erhalten Unternehmen maximale Leistungsfähigkeit bei reduzierten Kosten für ihre Business-Intelligence-Funktionen“, erklärt Klaus Kreplin, Executive Vice President SAP Net Weaver bei SAP.

Der BI Accelerator wird als vorinstallierte Anwendung auf Blade Servern von HP und IBM mit 64-Bit-Intel-Xeon-Prozessoren angeboten. Vorteil ist,

dass dadurch die Komplexität einer IT-Infrastruktur verringert wird, was IT-Administratoren von der Erledigung aufwändiger Routineaufgaben befreit.

Von Kunden vorab getestet

SAP-Kunden, die den BI Accelerator bereits vor Erscheinen testeten, stellten fest, dass Anwender eine deutliche Effizienz- und Produktivitätssteigerung erreichten. Insbesondere große Unternehmen mit hohen Datenvolumina können ihre bestehenden IT-Investitionen durch Verwendung des BI Ac-

celerators besser ausschöpfen. „Der Einsatz des BI Accelerators ermöglicht blitzschnelles Zugreifen auf Informationen und Datenauswertung“, erklärt Suzanne Dubois, Information Director for Financial Control and Accounting bei BP. Das Unternehmen verarbeitet täglich Abermillionen von Kunden-transaktionen in 100 Ländern. Dubois weist darauf hin, dass der BI Accelerator nicht nur schnellere Entscheidungen ermöglicht, sondern auch ertragssteigernde und kostensenkende Effekte generiert. Einen Test

unter Laborbedingungen führte das US-amerikanische Marktforschungs- und Beratungsunternehmen Winter Corp, das sich auf Datenmanagement für Großunternehmen spezialisiert hat, mit dem BI Accelerator durch. Die Tester verzeichneten konsistente, schnelle Antwortzeiten auch unter hoch skalierter Abfragenbelastung. Der Testbericht hebt zudem hervor, dass der BI Accelerator einen kostengünstigen, einfachen Ansatz bietet, um starke Leistung ohne Zugeständnisse an die Flexibilität zu erzielen. malech

Special Innovation

Gert Keuschnigg: „Im Consulting-Bereich setzen wir die vom global forschenden Institute for Business Value, dem IBM-Think-Tank, entwickelten Lösungsmodelle um, die ein effizientes Vorgehen zur raschen Zielerreichung ermöglichen“, erklärt der Manager von SMB IBM Business Consulting Services Österreich.

Unternehmen als Kompetenzzentren

Manfred Lechner

economy: Ist bei Klein- und Mittelunternehmen (KMU) ein Consulting-Nachholbedarf festzustellen?

Gert Keuschnigg: Verglichen mit Großbetrieben nutzen KMU externe Beratung in einem geringen Ausmaß. Notwendig wird Consulting dann, wenn Unternehmen eine gewisse Größe erreichen. Erfahrungsgemäß ist die erste Sprunggröße, die Optimierungs- und Anpassungsbedarf erforderlich macht, mit 30 Mitarbeitern erreicht. Ab dieser Größe beginnen sich Kleingruppen zu bilden, und es entstehen neue Organisationseinheiten. Wächst das Unternehmen weiter, ergibt sich notwendiger Beratungsbedarf wieder, wenn 120 beziehungsweise 300 Mitarbeiter beschäftigt sind.

Wie können Unternehmen strategische Ziele besser umsetzen?

Aufbauend auf der von einem Unternehmen definierten Erfolgsstrategie analysieren IBM-Berater die Voraussetzungen, die für eine optimale Umsetzung notwendig sind. Die von IBM entwickelten Methoden haben den Vorteil, dass ihnen ein holistischer Ansatz zugrunde liegt. Dies gewährleistet optimale Zielerreichung und ständige Evaluation der laufenden Prozesse.

Wie gehen Sie dabei vor?

Mittels der von IBM entwickelten Express Value Creation wird das gesamte Unternehmen betrachtet. Neu ist, dass durch Express Value Creation alle Erfolgsfaktoren und Optimierungspotenziale aufgespürt



Prozesse können nach einem Reengineering schneller abgewickelt werden, was zu einer messbaren Steigerung der Unternehmensperformance führt. Foto: Bilderbox.com

werden können. Dieser Ansatz unterscheidet sich grundlegend von CRM Tools, die nur Kundenbeziehungen abbilden können, während andere Erfolgsfaktoren, wie beispielsweise die Beschleunigung der Supply Chain oder der Bereich Innovation, nicht erfasst werden können.

Welche Strategie hat sich als die beste erwiesen?

Am Beginn der Analyse stehen strategische und taktische Überlegungen. Darauf aufbauend wird so lange heruntergebrochen, bis die Kernkompetenzen klar hervortreten. Erst durch ein solches

Vorgehen können die definierten kritischen Erfolgsgrößen sowohl während der Umsetzung als auch danach mittels Messgrößen überprüft werden. Für die Überwachung der Messgrößen kommen Business Intelligence Tools zur Anwendung.

Wie werden die Messfaktoren definiert?

An dieser Stelle kommt ebenfalls eine von IBM entwickelte Methode, nämlich das Component Business Modelling (CMB), zur Anwendung. Unser Ansatz ist pragmatisch und geht von der Unternehmensorganisation

aus. Im Unterschied zur zeitraubenden Prozessanalyse, bei der hunderte Prozesse zu analysieren sind, definiert CBM einzelne Kompetenzbereiche auf der organisatorischen Ebene. Da durch die zuvor erfolgte Express Value Creation die Kernkompetenzen bereits bekannt sind, können die Kompetenzbereiche nach ihrer Wertigkeit in Bezug auf die Kernkompetenzen gereiht werden.

Welcher Schritt wird als nächster gesetzt?

Die ausgewählten Kompetenzbereiche werden auf ihre

Wichtigkeit bezüglich ihrer strategischen, steuernden und operativen Bedeutung durchleuchtet. An dieser Stelle ist der innovative Ansatz von CBM klar erkennbar, denn der Analyseaufwand ist weitaus geringer, als dies bei einer herkömmlichen Prozessanalyse der Fall wäre. Statt hunderte Prozesse zu untersuchen, findet man mit CBM 60 bis 70 überschaubare Komponenten. Aus diesem Pool werden jene ausgewählt, die zur Zielerreichung wichtig sind. Im Anschluss daran kann das Optimierungspotenzial punktgenau definiert werden.

Wie erfolgt die Kontrolle der Prozesse?

Für die einzelnen Prozesse werden Key Performance Indicators festgelegt, die aussagekräftige Daten liefern und so eine exakte Verlaufskontrolle möglich machen. Dadurch ist auch gewährleistet, dass bei Planabweichungen rasch gegensteuert werden kann, damit die gesetzten Ziele tatsächlich erreicht werden.

Steckbrief



Gert Keuschnigg ist Manager von SMB IBM Business Consulting Services Österreich.

Foto: IBM

Business Intelligence revolutioniert Informationsmanagement

Optimierung von operativen und strategischen Entscheidungen erleichtert Umsetzung von Unternehmenszielen.

Der Zukunftsforscher John Naisbitt stellte bereits vor Jahren fest, was derzeit noch in vielen Unternehmen täglich als Hemmschuh erfahren wird: „Wir ertrinken in Informationen und hungern nach Wissen.“ Business Intelligence (BI) Tools schaffen die Voraussetzungen dafür, dass Informationen zu Wissenspaketen verdichtet werden können.

„Entscheidend für ein effizientes Vorgehen ist“, erklärt Werner Plessl, Sales Manager von IBM Software Group Österreich, „dass User keine Schnittstellen bedienen müssen, damit sie die für sie relevanten Informationen erhalten.“ Erfolg-

reiche BI-Lösungen zielen nicht nur auf die Vorstandsebene als User-Gruppe ab, sie müssen allen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt werden, damit ein reibungsloser Wissensfluss möglich gemacht wird.

Wissen wird dann zur Mangelware, wenn Informationen nur auf Abteilungsebene zugänglich sind. Erschwerend kommt hinzu, dass Daten in unterschiedlichen Formaten gespeichert werden. BI Tools bieten Lösungen für die komplexen Anforderungen. Mittels eines Layers, sozusagen einer Software-Zwischenebene, lassen sich Daten, unabhängig von ihrem Format – wie Excel-Files,

Word-Dokumente oder unterschiedliche Datenbankformate – auffinden. Erfolgsentscheidend ist aber, dass der Layer mit Spezifikationen ausgestattet wird, die eine zielorientierte Suche möglich machen. „Dazu müssen vor der Implementierung die relevanten Geschäftsprozesse analysiert und gegebenenfalls optimiert werden“, erläutert der IBM Sales Manager.

Implementierung ist wichtig

Prozessoptimierung ist deshalb wichtig, da BI-Lösungen bei suboptimal organisierten Prozessen ihr Optimierungspotenzial nicht entfalten können. „Der Erfolg einer solchen Maßnahme

steht und fällt – unter Einbeziehung der gewachsenen Unternehmenslandschaft sowie des Organisationsschemas – mit der Implementierung“, weiß Plessl. Hier verweist er darauf, dass vor der Implementierung daher zumeist immer auch ein Consulting-Bedarf gegeben ist, der von Plessl und seinen Mitarbeitern geleistet wird.

Eine taugliche BI-Lösung erfolgt über systemorientierte Software-Architektur. Diese muss modular aufgebaut sein, damit sie jederzeit erweiterbar ist. Bestehende Software wird bei der Applikationsentwicklung evaluiert. Das „Recyclen“ bereits vorhandener Software

beschleunigt die Implementierung einer Neuentwicklung und verringert die Kosten. Plessl: „Im Vergleich zu vor fünf Jahren konnte mit diesem Ansatz eine Beschleunigung der Entwicklungszeiten um den Faktor fünf erreicht werden.“ malech

Das Special Innovation entsteht mit finanzieller Unterstützung von ECAustria. Die redaktionelle Verantwortung liegt bei *economy*.

Redaktion:
Ernst Brandstetter