



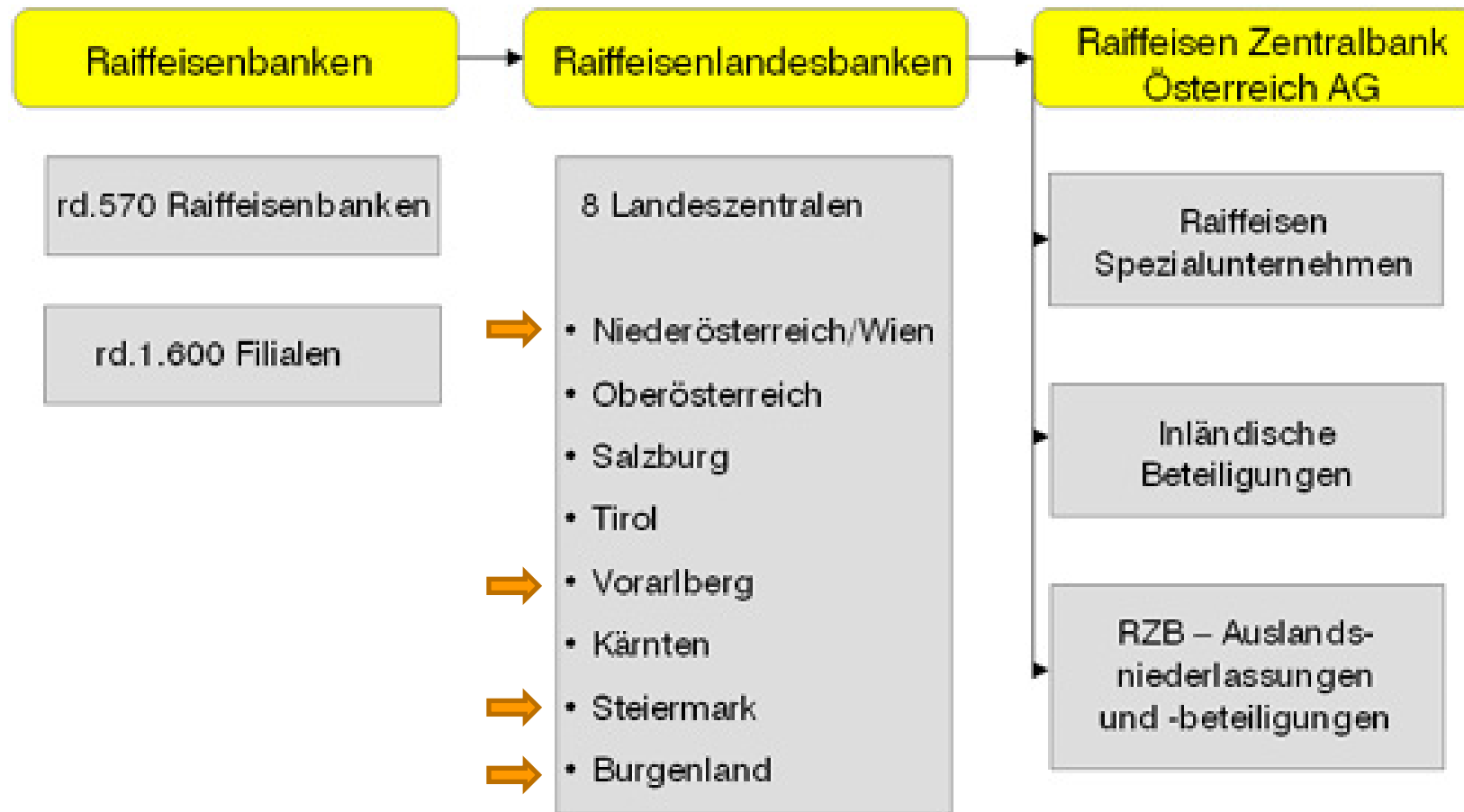
**Thema**

# webMethods als Treiber von Prozessmanagement im Raiffeisen Sektor

**Vortragender**

Dr. Wolfgang Göbl  
IT Unternehmensarchitektur  
Raiffeisen Solution und Service GmbH

# Raiffeisen Bankengruppe in Österreich



## Raiffeisen Bankengruppe in Österreich



In diesem Diagramm erkennt man zwei kleine aber wesentliche Unterschiede zur Struktur (fast) aller anderen Banken/Versicherungsgruppen in Österreich. **Welche?**

### **SUBSIDIARITÄTSPRINZIP**

- Eigentümerschaft „von unten nach oben“ gewachsen,
- Nicht zentral gesteuert
- Zusammenarbeit der Banken wenn immer es ihnen sinnvoll erscheint
- Umfassende Auswirkungen auf Entscheidungsfindungen, Zusammenarbeit, Prozesse

## Raiffeisen Bankengruppe in Österreich

Universal-Bankengruppe, Allfinanz Angebot

Subunternehmen z.B.

- Raiffeisen Capital Management
- Raiffeisen Bausparkasse
- Raiffeisen Leasing

Subunternehmen waren nie „First Mover“ aber dennoch allesamt Marktführer.

**These: Subsidiaritätsprinzip liefert bessere Lösungen aber später**

## Raiffeisen Solution

### Raiffeisen Software Solution und Service GmbH

- ORG/IT Entwicklung für Landesbanken W, NÖ, Bgld, Stmk, Vbg, RZB (tw)
- Software Entwicklung für Drittmarkt (z.B. Maut)
- 100% Tochter der Landesbanken&RZB
- Ca. 270 MA
  - ▶ Töchter in Ungarn und Rumänien
- mehr als 150 Banken Systeme

# Inhalt

**1 Motivation**

**2 Ultra Kompakte Begriffsdefinition „BPMS“**

**3 Laufende BPMS Projekte in Raiffeisen**

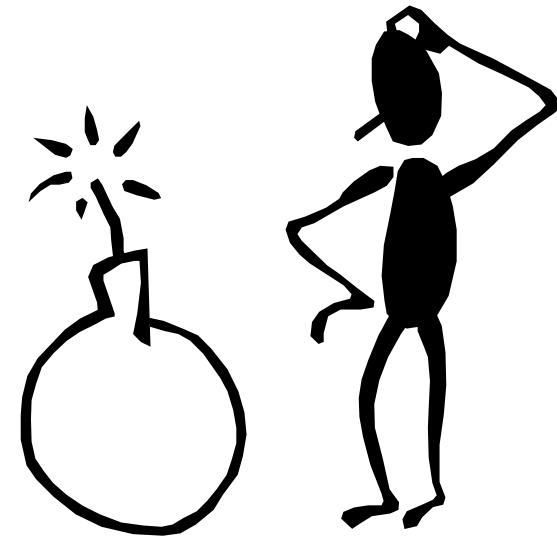
**4 Herausforderungen beim Einsatz von BPMS**

**5 Fazit**

## „Prozess“ Kontoeröffnung im Jahre 2006

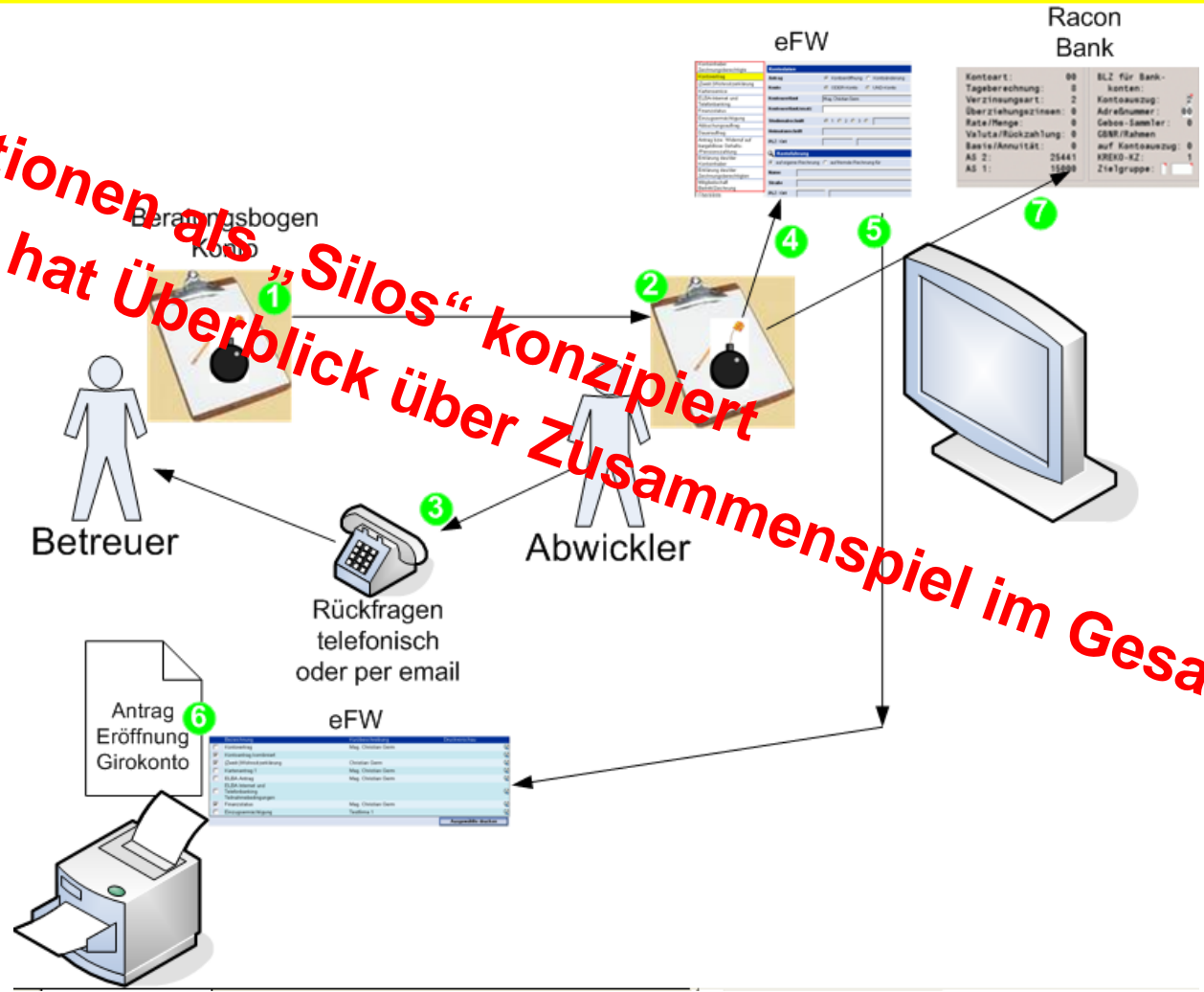
- 2 Wochen Durchlaufzeit
- Kreditkartenbestellung „vergessen“
- Maestrokarte auf „Gölbl“ bestellt
- Arbeitsaufwand > 100 Minuten

Warum?



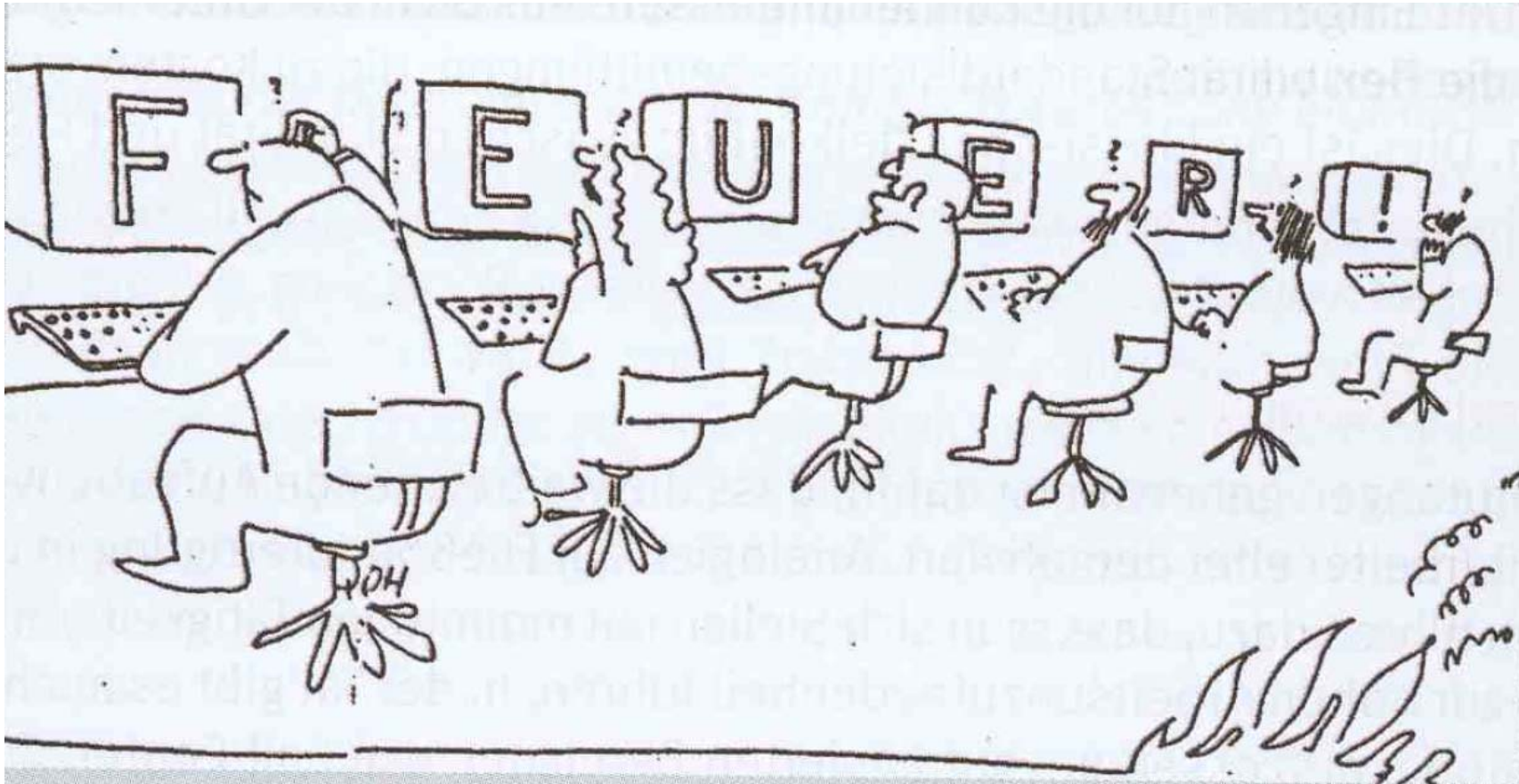
# Warum???

**Applikationen als "Silos" konzipiert  
Niemand hat Überblick über Zusammenspiel im Gesamtprozess**



## Warum?

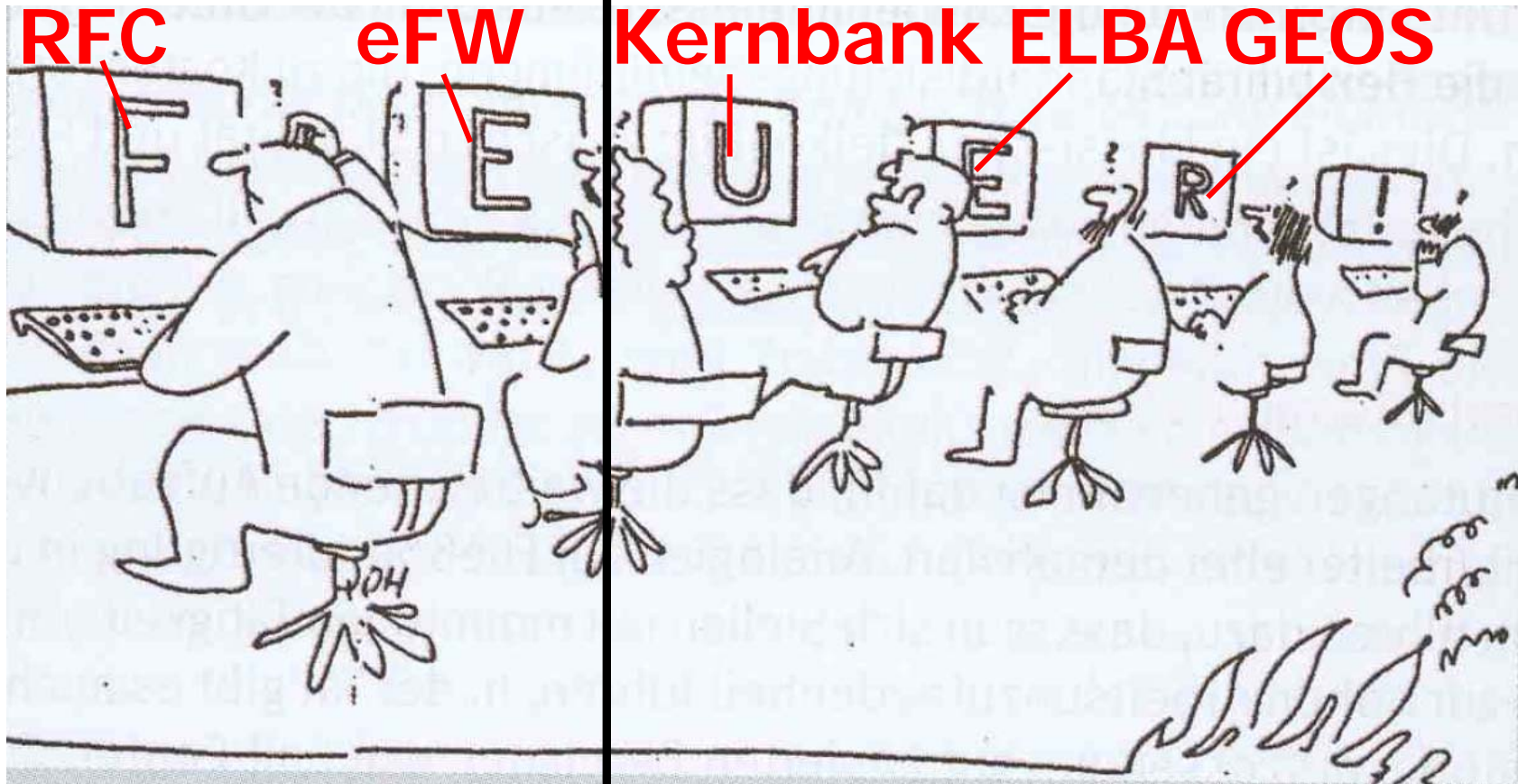
Prozess wurde noch nie durchgängig betrachtet!



**Problem:**  
Getrennt konzipierte Applikationen -> erhöhte Prozesskosten

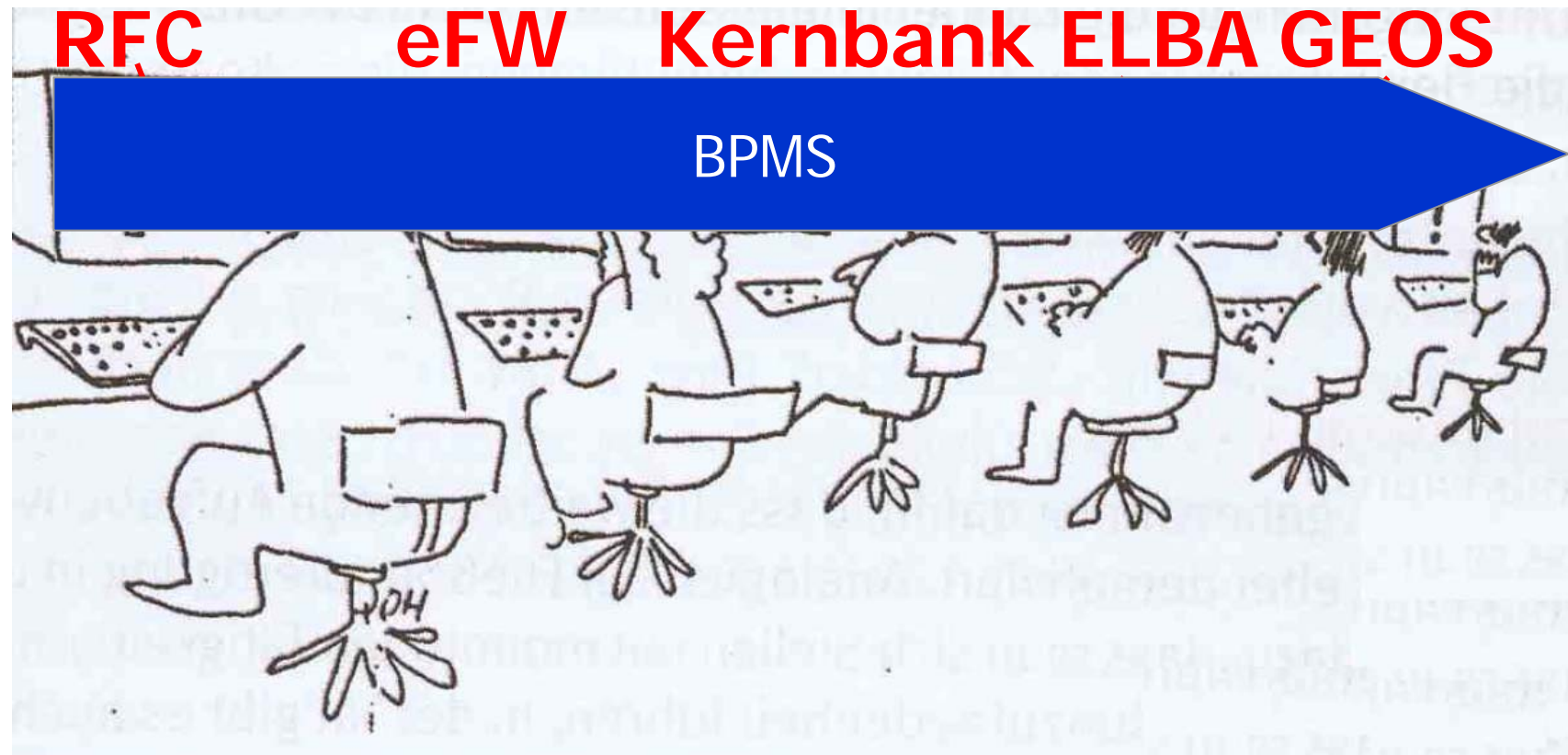
Betreuungsprozesse

Abwicklungsprozesse



## Lösung: Umsetzung durchgängig IT gestützter Prozesse

durchgängig IT gestützte Prozesse



# Inhalt

**1 Motivation**

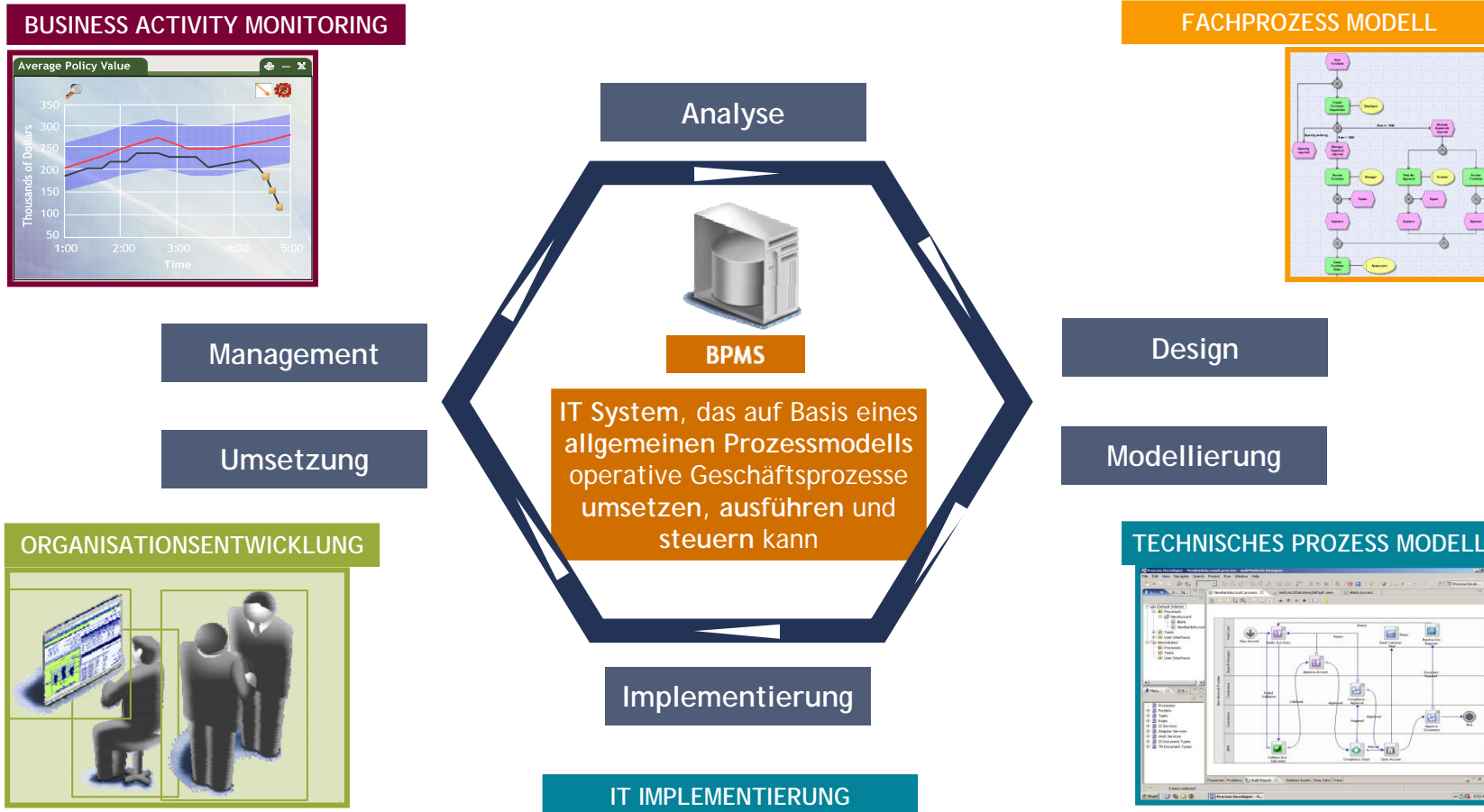
**2 Ultra Kompakte Begriffsdefinition „BPMS“**

**3 Laufende BPMS Projekte in Raiffeisen**

**4 Herausforderungen beim Einsatz von BPMS**

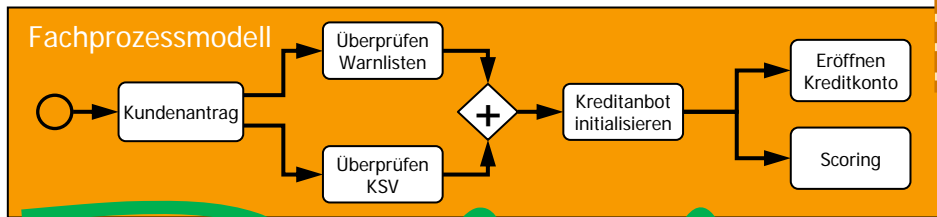
**5 Fazit**

# Kurzüberblick: Was ist BPM bzw. ein BPMS?



# Trennung: Fachprozessmodell und technisches Prozessmodell

Gesch. Prozess  
Fachanforderung

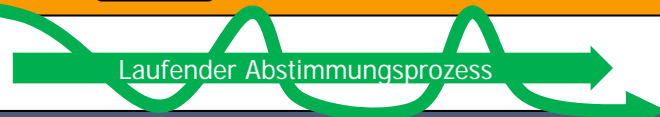


... von **Menschen** für **Menschen**

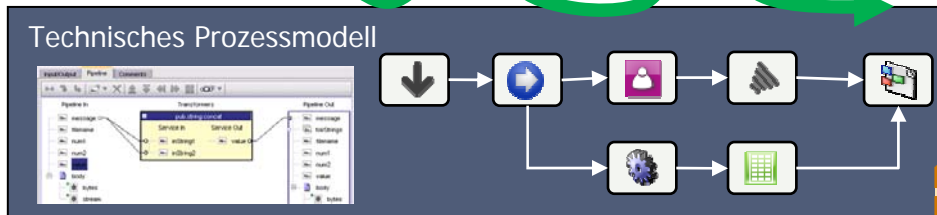


**Rolle Fachbereich**

- definiert das Fachprozessmodell
- (...)



Ausführung  
Prozesslogik



**Rolle IT**

- definiert das technische Prozessmodell
- (...)

... von **Menschen** für **Maschinen**



## Trennung der Modelle

- Domänen bauen auf unterschiedlichem **Wissen** auf
- Verlangen unterschiedlichen **Abstraktionsgrad**
- Verfolgen unterschiedliche **Zwecke**

# Inhalt

**1 Motivation**

**2 Ultra Kompakte Begriffsdefinition „BPMS“**

**3 Laufende BPMS Projekte in Raiffeisen**

**4 Herausforderungen beim Einsatz von BPMS**

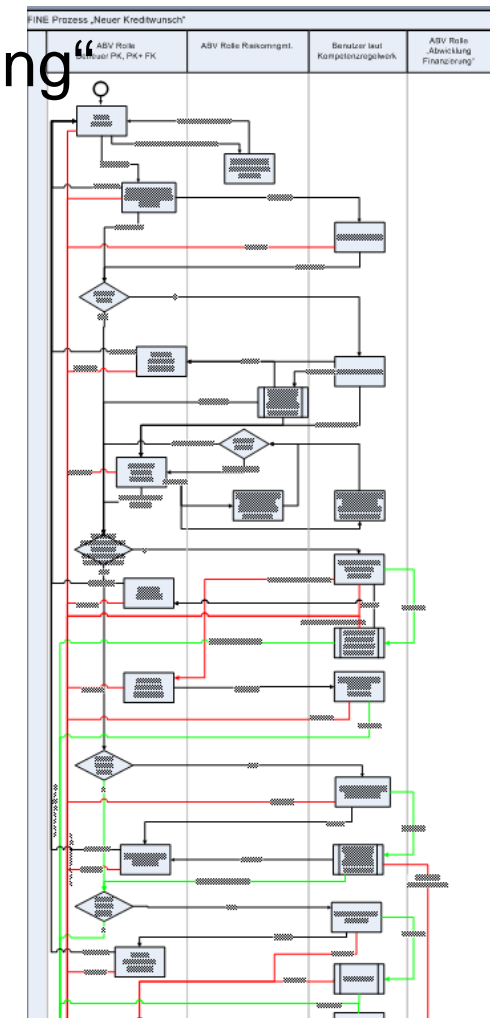
**5 Fazit**

# Projekt FINE

## Umsetzung Prozess „Neugeschäft Finanzierung“

- Antragserfassung
- **Genehmigung inkl. Kompetenzregelwerk!**
- Abwicklung, Anbindung Vertragsdruck
- >20 Applikationen integriert

***Produktiv seit 09/2008***

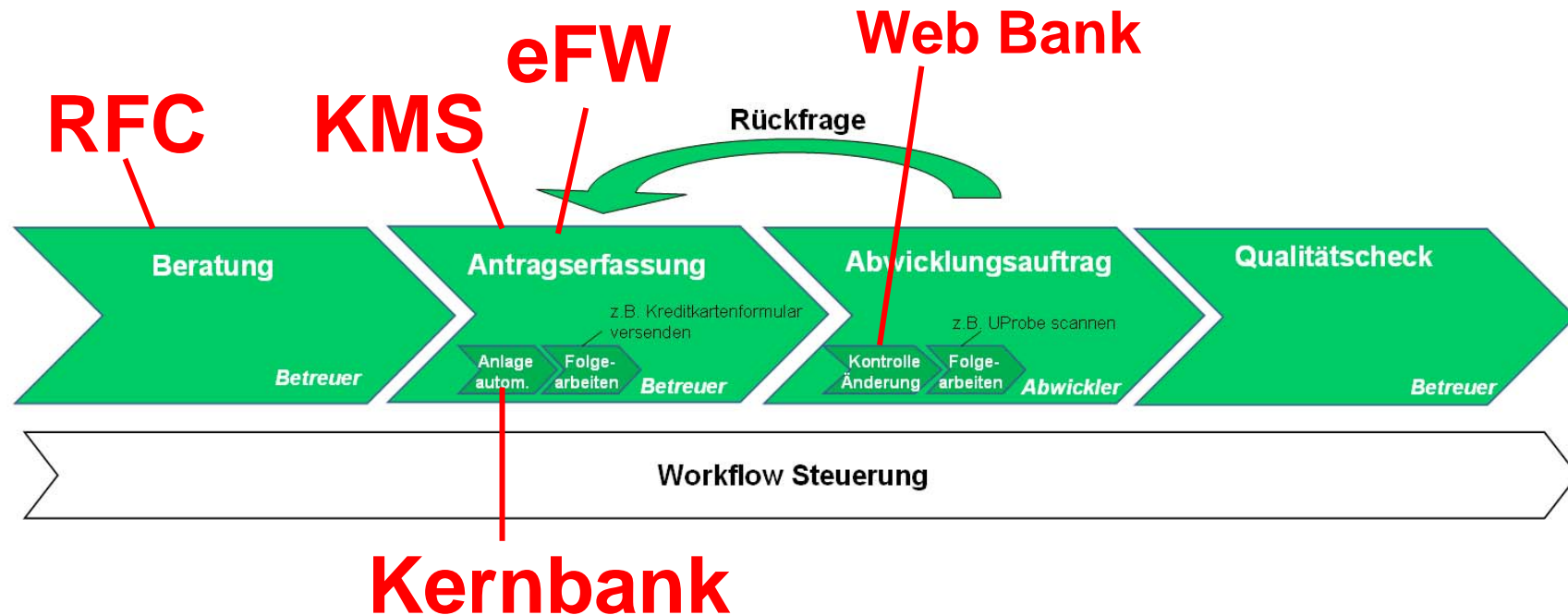


## Projekt du:IT Giro

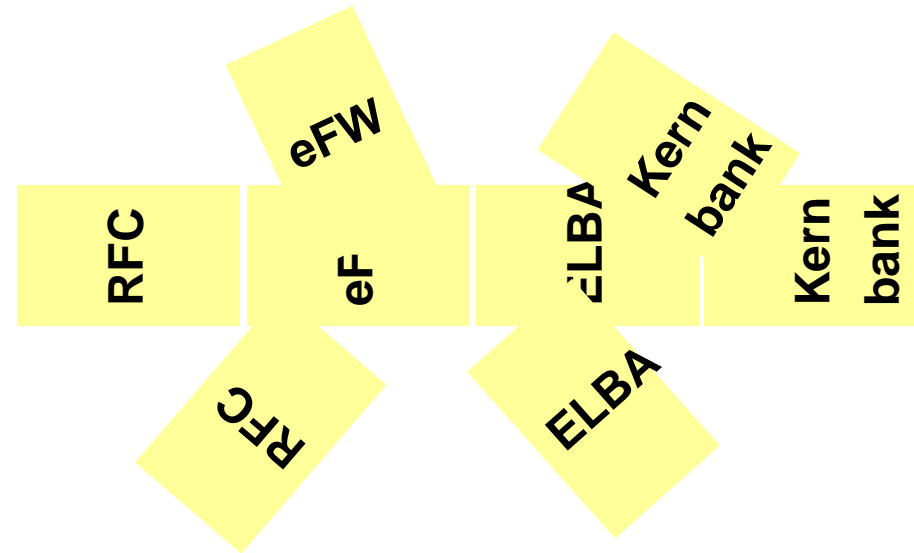
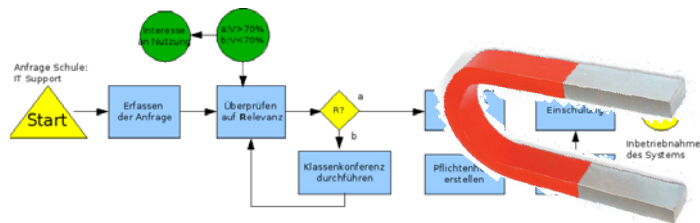
Umgesetzte Prozesse z.B.:

- Girokontoeröffnung
- Kartenbestellung
- ELBA Internetbanking Bestellung

**Produktiv ab 05/2009**



# Kontoeröffnungsprozess VOR und NACH „du:IT Giro“



2006

- 2 Wochen bis Konto
- Maestrokarte auf „Göbl“ bestellt
- Arbeitsaufwand > 100 Minuten

2009, Projekt „du:IT Giro“

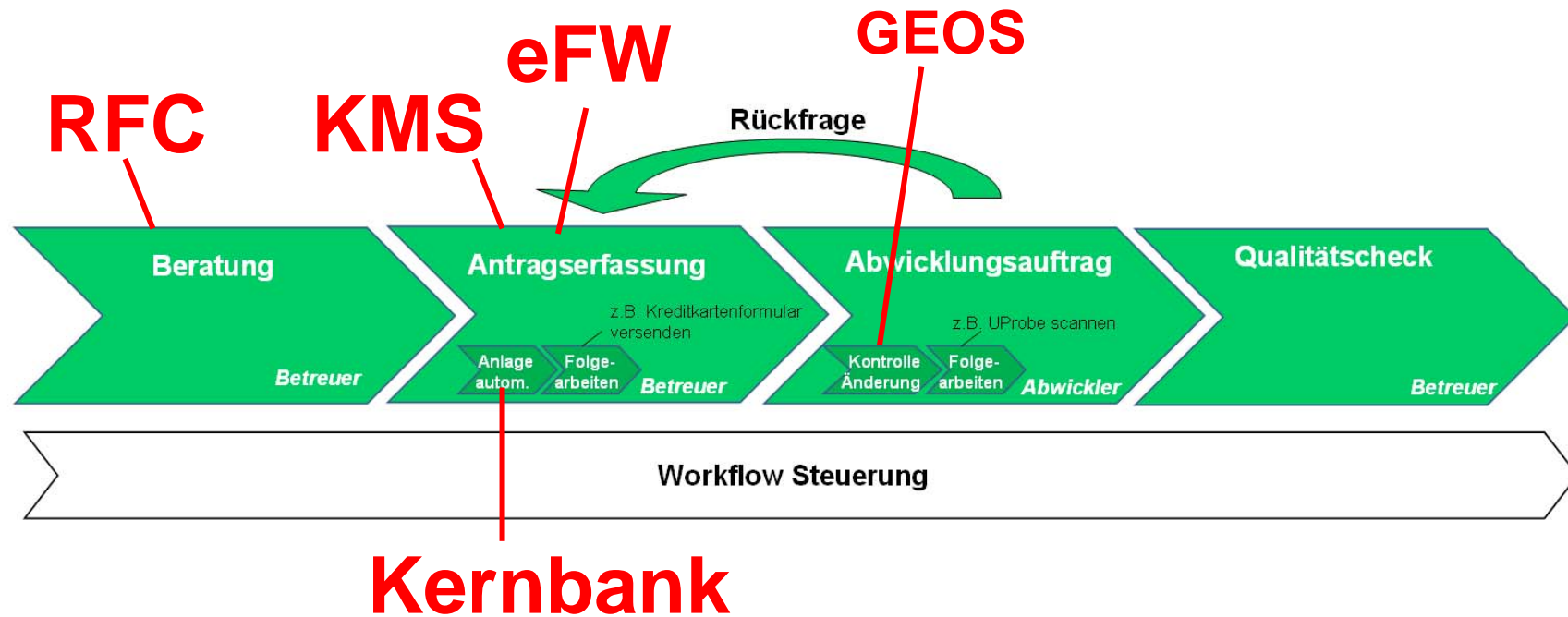
- Konto sofort, Karte 2 Tage später
- Minimierung Fehlerquellen
- Arbeitsaufwand < 15 Minuten

# Projekt du:IT WP

Umgesetzte Prozesse z.B.:

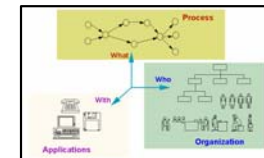
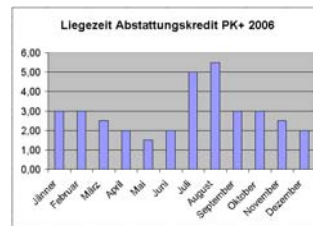
- Depoteröffnung
- Wertpapierkauf
- Ansparauftrag

*In Queue 05/2010?*



# Analyse von Prozesskennzahlen

- Umfassende Prozessanalysemöglichkeiten liefern Daten für Geschäftsprozessoptimierung



**Analyse**

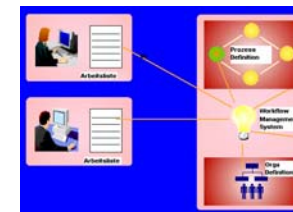
- Überführung der Prozesskennzahlen in ein DWH
- Analyse der Kennzahlen auf Optimierungspotenziale

**Modellierung**

- Beschreibung des Prozessmodelles

**Umsetzung**

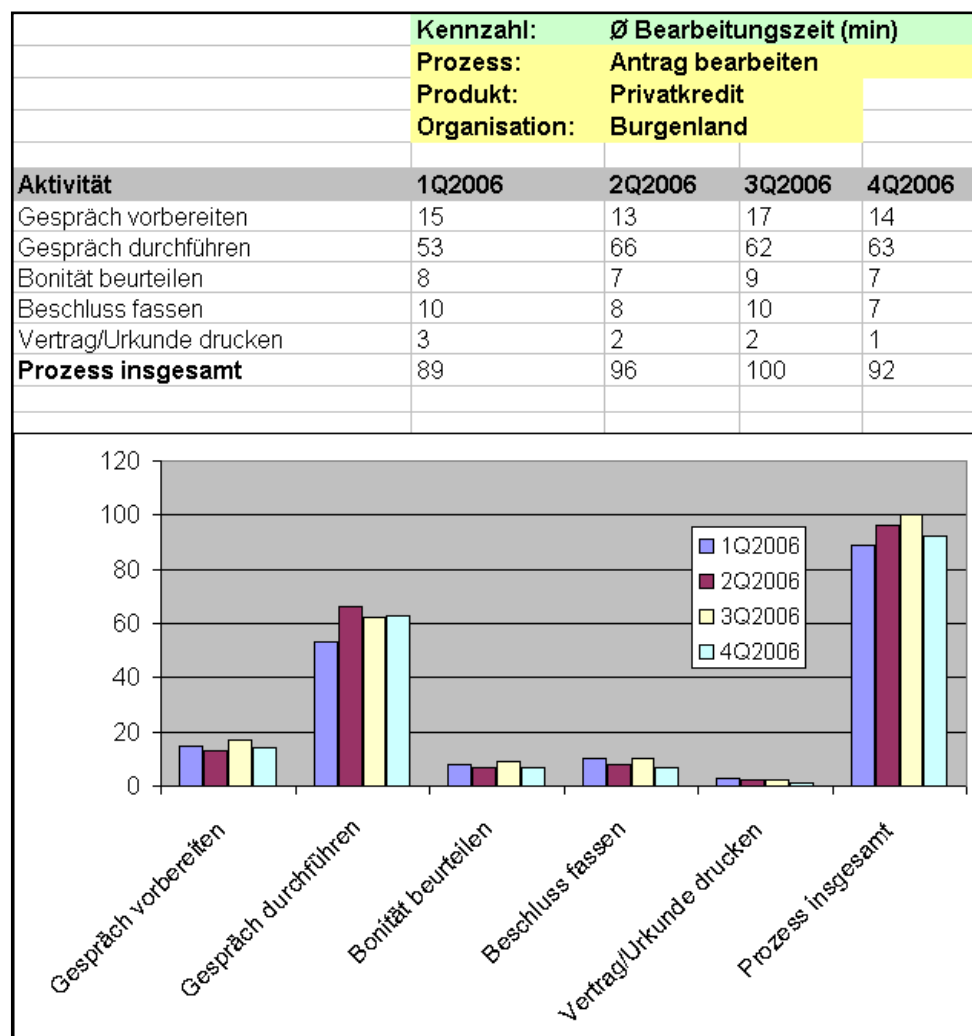
- Workflow gesteuert
- Mitschreiben von Prozesskennzahlen



# Kennzahlen und Dimensionen (Vorschlag)

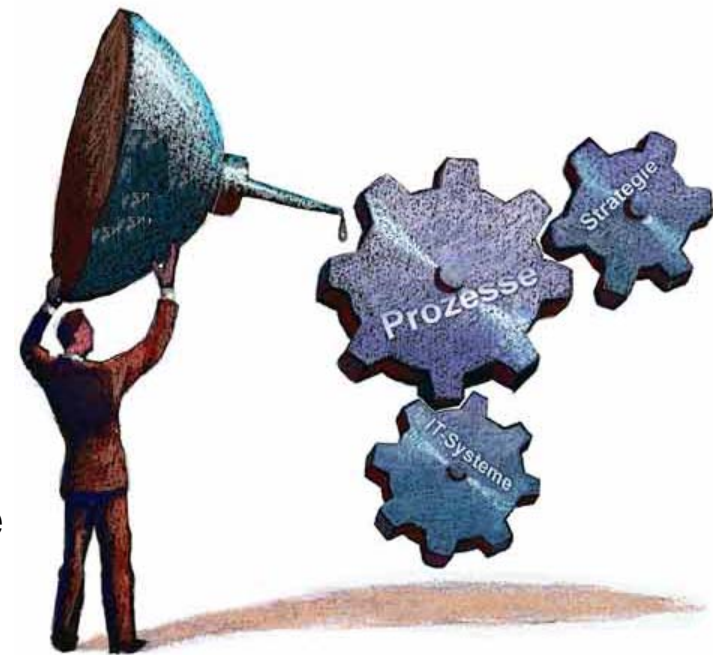


## Analyse von Prozesskennzahlen - Beispiel



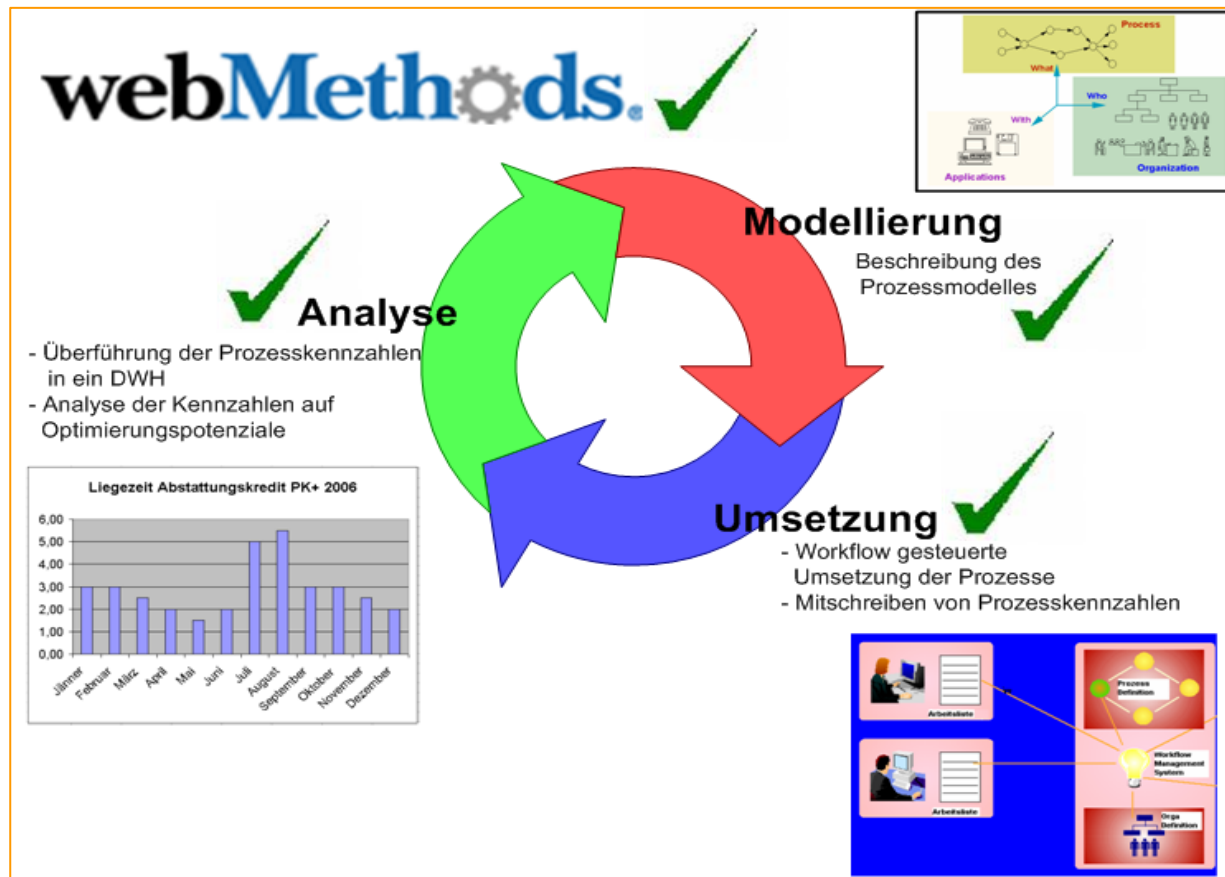
## Nutzen von BPMS für Raiffeisen

- Basis um Geschäftsprozessmanagement in GEBOS auf den Boden bringen zu können
- Prozesse werden messbar, nachvollziehbar und revisionssicher
- Prozessauswertungen sind Basis für laufende Optimierung
- Kundenanliegen können nicht liegen bleiben
  - z.B. an Schnittstelle Markt/Marktfolge
- Kunde kann zum Status seiner Anliegen beauskunftet werden
- GEBOS Strategie wird über modellierte Prozesse transportiert
- Teile der Prozesse können leichter an externe Einheiten ausgelagert werden



# Gründe für Entscheidung für webMethods

Funktional gute Abdeckung aller Phasen des Lebenszyklus



# Inhalt

**1 Motivation**

**2 Ultra Kompakte Begriffsdefinition „BPMS“**

**3 Laufende BPMS Projekte in Raiffeisen**

**4 Herausforderungen beim Einsatz von BPMS**

**5 Fazit**

## Herausforderung 1: Zusammenarbeit Fach&IT Bereich

### Erfahrung aus einem Prozessprojekt:

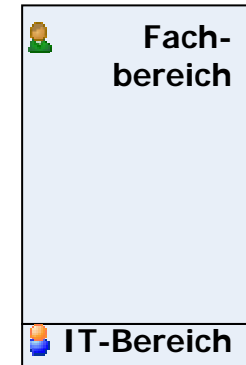
Fachbereich liefert 2 Seiten Prozessbeschreibung

- ▶ Unvollständig
- ▶ Kaum auf IT Systeme bezogen
- ▶ → 7 Workshops, 40PT Aufwand RSO bis BPMS Prozessmodell

## Herausforderung 1: Zusammenarbeit Fach&IT Bereich

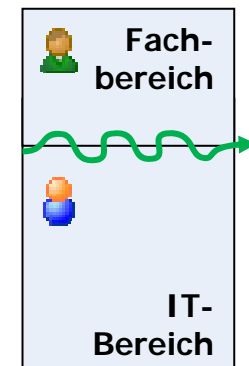
### Fachbereich glaubt an Wasserfall

- ▶ Liefert fachliches Prozessmodell fertig
- ▶ IT-Bereich implementiert danach BPMS Lösung



### Tatsächlich funktioniert iterativer Prozess

- ▶ enge, gute Kommunikation
- ▶ Guter Skill in Requirements Engineering
- ▶ Erfordert Eindringen der IT in das „Hoheitsgebiet“ des Fachbereichs



## Rolle Workflow Architekt

- Requirements Engineering
  - ▶ Analyse Methodik
  - ▶ Moderationstechnik
- Gute Kenntnis bestehender Applikationen
- Kommunikationsfähigkeit
  - ▶ Muß mit Fachbereich und Programmieren reden können

## Herausforderung 2: Finden geeigneter BPMS Prozesse

**F: Wie finde ich Prozesse die sinnvoll im BPMS umgesetzt werden können?**

**A: Es gibt recht klare Kriterien**

- Hohe Durchführungshäufigkeit (Massengeschäft)
- Mehrere beteiligte Applikationen
- Arbeitsteiligkeit
  - ▶ Zumindest 2 Rollen bearbeiten Prozess

## Herausforderung 2: Finden geeigneter BPMS Prozesse

### Bank Prozesse mit Potenzial für BPMS

#### ■ Giro

- Kontoeröffnung/änderung
- Kartenservice
- Bearbeitung nicht gedeckter Umsätze

#### ■ Finanzierung

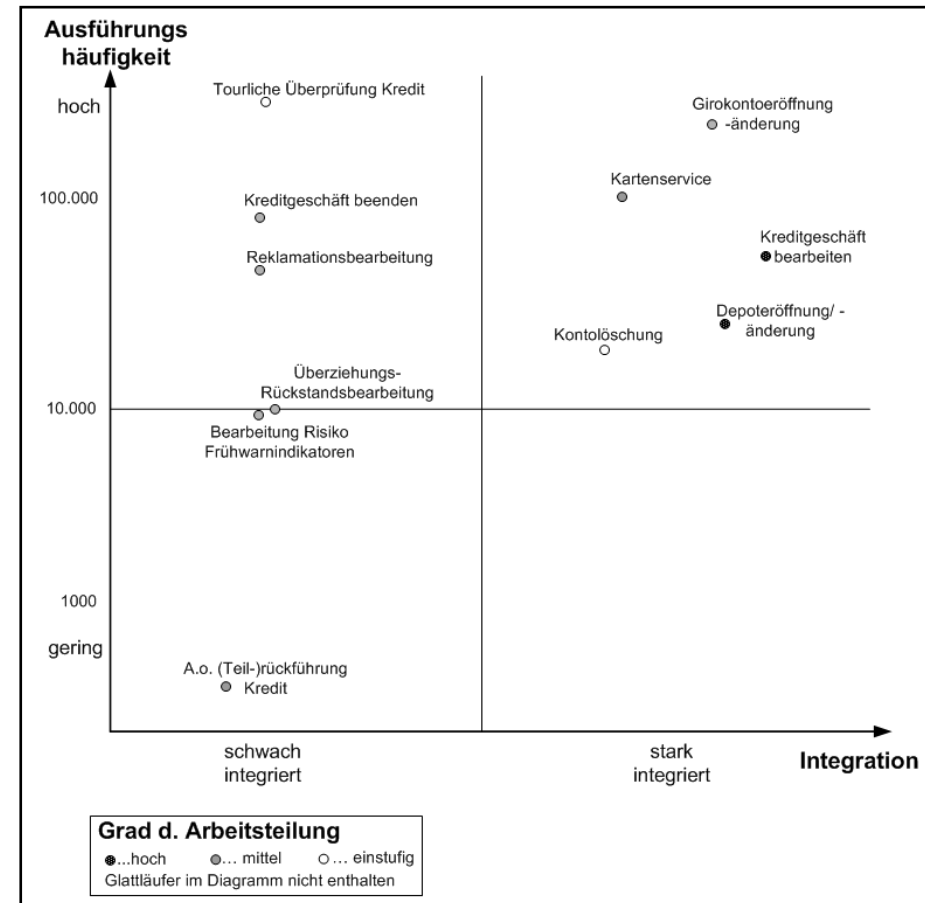
- Kreditgeschäft bearbeiten
- Tourliche Überprüfung
- A.o. Teilrückführung Kredit
- Überziehungs-/Rückstandsbearbeitung
- Kreditgeschäft beenden
- ...

#### ■ Wertpapier

- Depoteröffnung inkl. Wertpapierkauf

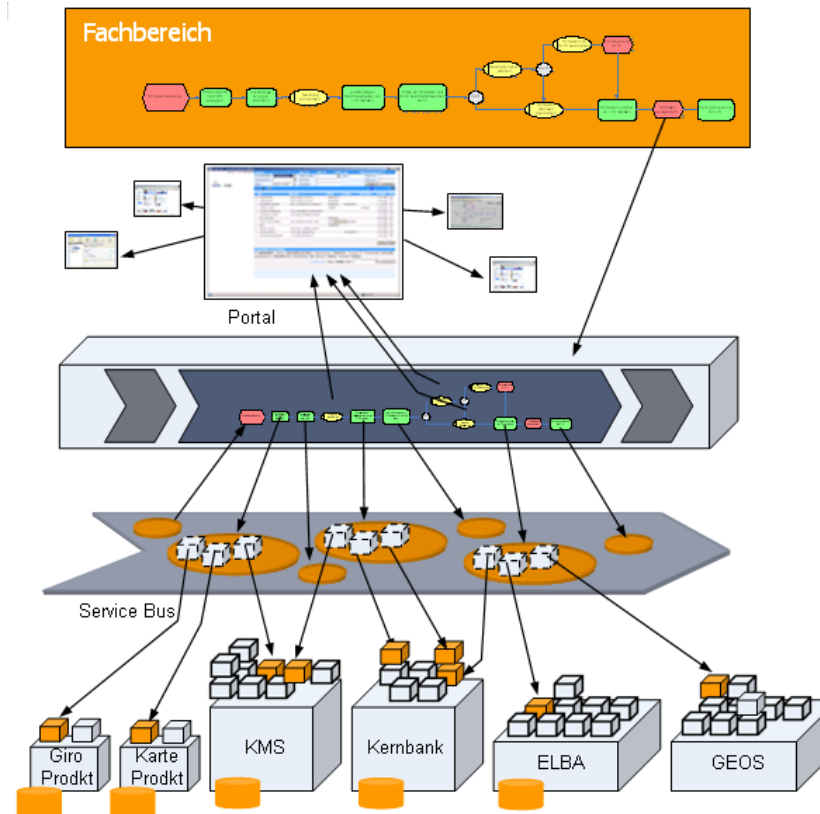
#### ■ Sonstige

- Reklamation bearbeiten



## Herausforderung 3: Komplexität des Gesamtsystems

Durch den inheränten Integrationscharakter führen BPMS zu überdurchschnittlich komplexen Gesamtsystemen



## Herausforderung 3: Komplexität des Gesamtsystems

z.B. FINE: Integration von ca. 20 Applikationen, >100 Schnittstellen

Aufwand in

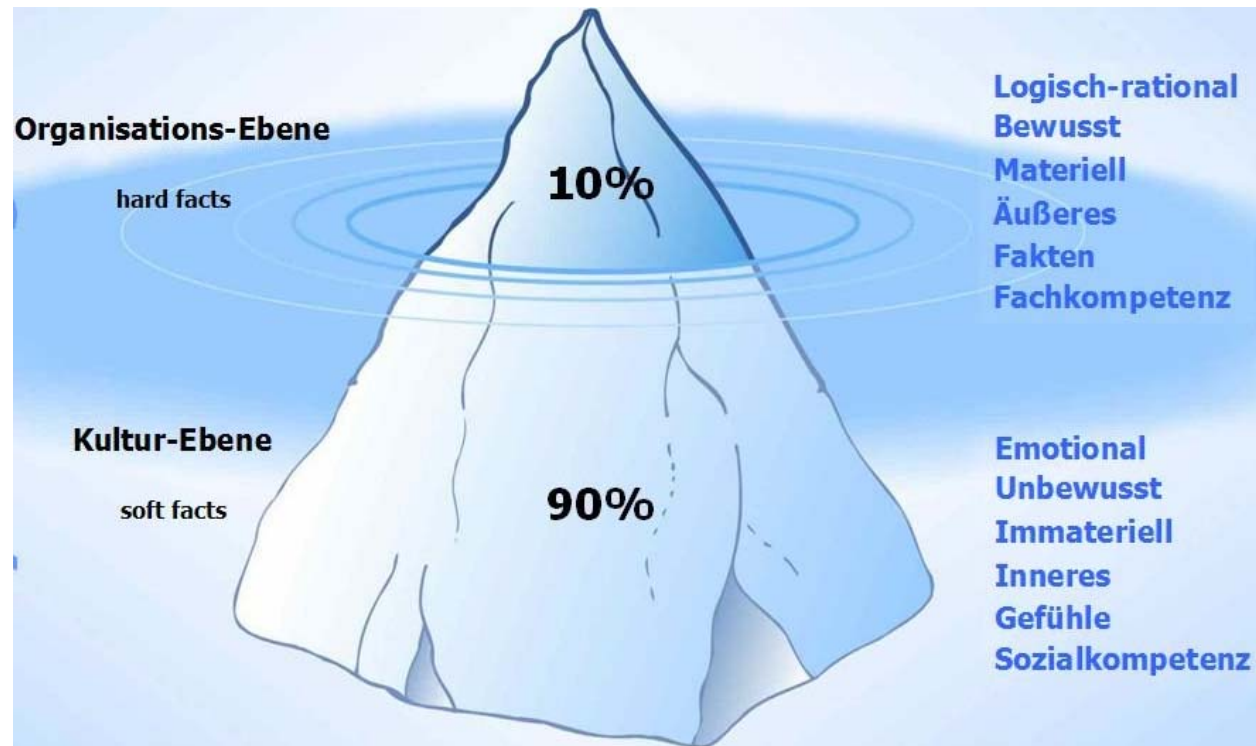
- Aufbau Entwicklung/Test/Produktivumgebungen
- Entwicklung der Schnittstellen
- Test

→ Wird immer unterschätzt!

## Herausforderung 4: Einführung von BPMS ist grundsätzliche Eingriff in bestehende Arbeitsweisen

„People hate Change!“

... Change Prozess  
ohne „Befehl von oben“



## Herausforderung 4: Einführung von BPMS ist grundsätzliche Eingriff in bestehende Arbeitsweisen

- „kreativere“ Arbeitsweise → fabrikartige Abwicklung
  - Blockaden wie bei allen Change Prozessen
- 
- War in Raiffeisen bislang kein großes Thema, wegen immer stärkeren gesetzlichen Compliance Vorgaben
    - Immer mehr Prüftätigkeiten in der Abwicklung des Bankgeschäfts
    - bestehendes Personal kann dabei nicht abgebaut werden.
    - Ziel BPMS Einsatz: Weniger Aufbau neuen Personals

## Herausforderung 5: Prozessverantwortliche Entscheidergremien etablieren

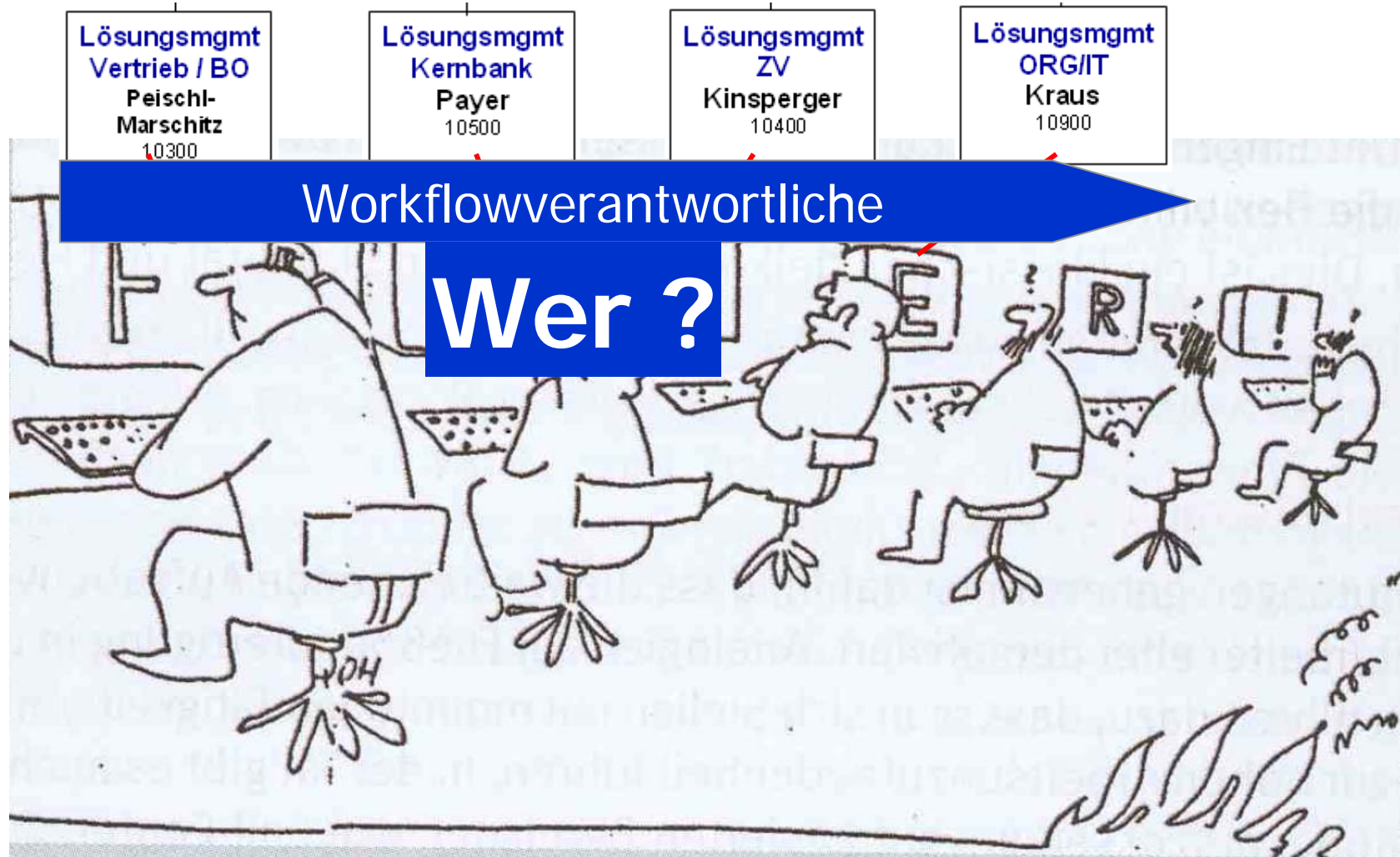
Gremium  
„Vertrieb“

Gremium  
„ORG/IT.“

Gremium  
„Zahlungsverk.“



## Herausforderung 5: Workflowverantwortliche in der IT etablieren



# Inhalt

**1 Motivation**

**2 Ultra Kompakte Begriffsdefinition „BPMS“**

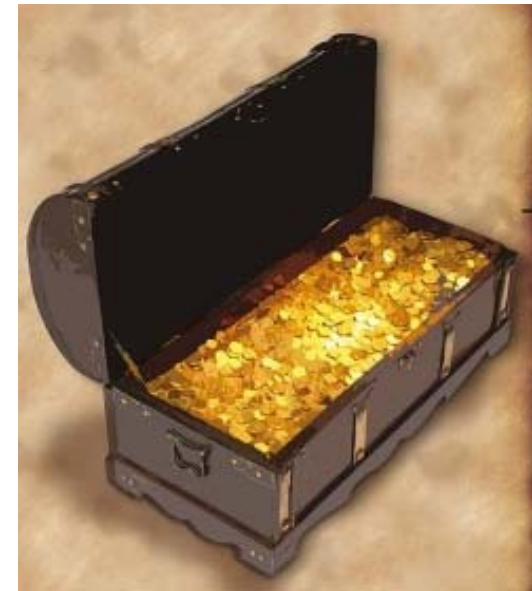
**3 Laufende BPMS Projekte in Raiffeisen**

**4 Herausforderungen beim Einsatz von BPMS**

**5 Fazit**

## Zusammenfassung: webMethods in Raiffeisen

- Letztlich führt kein Weg an Prozessoptimierung durch BPMS vorbei
  - ▶ Prozesskosten und –Qualität müssen konkurrenzfähig sein...
- Tool war Katalysator für Prozessstandardisierung und –optimierung
  - ▶ Einzige Möglichkeit für Prozessstandardisierung autonomer Banken
- Einsatz eines Tools ist nur kleiner Teil der Problemstellung



## Fünf Gebote für erfolgreiche BPMS Projekte

### 1. Ehre Deine Schnittstelle Fachbereich – IT Bereich

- Der Workflow Architekt ist „Mission Critical“

### 2. Konzentriere Dich auf das kundenwirksame Massengeschäft

- Hoher Aufwand von BPMS Projekten rechnet sich sonst nicht

### 3. Unterschätze nicht die Komplexität des Gesamtsystem

- Plane genügend Puffer ein

### 4. Manage den Change Prozess aktiv

- Überlege Dir wie Du mit Ängsten/Blockaden umgehst

### 5. Definiere klare Prozessverantwortliche

- In Fachbereich und IT!



**Vielen Dank!**

Dr. Wolfgang Göbl  
IT-Unternehmensarchitektur  
Raiffeisen Solution  
wolfgang.goebel@r-solution.at