

Ralf Wölfle/Petra Schubert (Hrsg.)

Business Collaboration ***Standortübergreifende Prozesse*** ***mit Business Software***

Praxislösungen im Detail

Fallstudien

Konzepte

Modellierung

***E*cademy^{CH}**

Das Kompetenzwerk der
Schweizer Fachhochschulen
für E-Business und E-Government

HANSER

Die in diesem Buch enthaltenen Fallstudien wurden für den eXperience Event 2007 in Basel erstellt. Sie wurden wissenschaftlich aufbereitet durch E-Business-Experten der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW, der Universität St. Gallen, der Berner Fachhochschule, der Universität Fribourg, der Fachhochschule St. Gallen, der Universität Koblenz-Landau, der Universität Münster, der Universität Erlangen-Nürnberg, der Universität der Bundeswehr München sowie von Experten aus der Praxis. Die Ecademy (www.ecademy.ch), das Schweizer Kompetenznetzwerk für E-Business und E-Government, hat durch ihre ideelle und finanzielle Unterstützung zur erfolgreichen Erstellung dieser Publikation beigetragen.

www.hanser.de

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.
Alle Rechte, auch die der Übersetzung, des Nachdruckes und der Vervielfältigung des Buches, oder Teilen daraus, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) – auch nicht für Zwecke der Unterrichtsgestaltung – reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

© 2007 Carl Hanser Verlag München
Redaktionsleitung: Lisa Hoffmann-Bäumli
Herstellung: Ursula Barche
Umschlaggestaltung: Büro plan.it, München
Datenbelichtung, Druck und Bindung: Kösel, Krugzell
Printed in Germany

ISBN: 978-3-446-41222-4

Vorwort

Das Thema des Buchs „Business Collaboration“ behandelt die Möglichkeiten der elektronischen Unterstützung von kollaborativen Prozessen durch Softwaresysteme. Kollaborative Prozesse trifft man in der Praxis an, wenn zwei oder mehrere Parteien innerhalb eines Unternehmens oder über die Unternehmensgrenzen hinweg einen gemeinsamen Geschäftsprozess abwickeln.

Das Potenzial zu standortübergreifenden Geschäftsprozessen ist in den vergangenen 15 Jahren massgeblich erweitert worden, weil Innovationen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien den ortsunabhängigen Zugang zu Informationen erleichtern und neue Formen der Koordination dezentral handelnder Partner ermöglicht haben. In der Folge können umfassende Geschäftsprozesse entsprechend der Arbeitsteilung in wieder verwendbare Module zerlegt und mit Hilfe von Informationstechnologie flexibel kombiniert werden. Business Process Management zielt auf die Gestaltung, operative Abwicklung, Überwachung und Veränderung der kollaborativen Leistungserbringung. Business Software ist die informationstechnische Basis des Business Process Managements, allen voran das ERP-System als die am weitesten verbreitete Form.

Die in diesem Buch dokumentierten Fallbeispiele zeigen, welche konzeptionellen und informationstechnischen Ansätze die beschriebenen Unternehmen für die Unterstützung von Business Collaboration gewählt haben und welchen Stellenwert dabei Business Software einnimmt. Darüber hinaus wird in allen Fallstudien beschrieben, wie die Unternehmen zu den Lösungskonzepten gekommen sind und wie diese realisiert wurden. Die exemplarischen Fälle können dabei allerdings nicht das gesamte Spektrum an Potenzialfeldern abdecken. Mit den vier Hauptkapiteln „Standortübergreifende Prozessintegration im Industrieunternehmen“, „Standortübergreifende Warenwirtschaft im Konsumgüterhandel“, „Elektronischer Dokumentenaustausch zwischen Unternehmen“ und „Koordination mehrerer Geschäftspartner über IT-Plattformen“ wurden Bereiche ausgewählt, in denen Business Software einen grossen Stellenwert für die Prozessgestaltung einnimmt.

In ihren einleitenden Artikeln stellen die Herausgeber die übergeordnete Thematik und die Methodik des Buchs vor. Fachartikel von ausgewiesenen Experten behandeln die vier Fokusthemen. 14 Fallstudien zeigen auf, wie Unternehmen in verschiedenen Branchen mit unterschiedlichen Ansätzen Business-Software-Projekte realisiert haben. Die in den Fallstudien dokumentierten Erfahrungen sollen Entscheidungsträgern Anregungen geben, wie Business Collaboration mit Anwendungssystemen unterstützt werden kann. Die Hauptkenntnisse aus den Beiträgen werden in einem Schlusskapitel zusammengefasst.

Die porträtierten Organisationen stammen aus der Schweiz und aus Deutschland. Zu Beginn des Selektionsprozesses erfolgte ein Aufruf zur Teilnahme über eine offene Online-Ausschreibung (Call for Cases), gefolgt von einer sorgfältigen Evaluation durch das Competence Center E-Business der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW unter der Leitung der beiden Herausgeber Prof. Ralf Wölfle und Prof. Petra Schubert.

Die Autoren der Fallstudien sind Experten für Business Software aus schweizerischen und deutschen Hochschulen. Einige Autoren sind Dozierende in Mitgliedschulen der Ecademy, dem Schweizer Kompetenznetzwerk für E-Business und E-Government. Acht der dokumentierten 14 Fallstudien wurden im September 2007 am eXperience Event in Basel einem interessierten Publikum vorgestellt. Vier der Fallstudien wurden zwei Monate später am Koblenzer Forum für Business Software an der Universität Koblenz präsentiert.

An dieser Stelle möchten die Herausgeber allen Personen danken, die in irgendeiner Weise einen Beitrag zum Entstehen des Buchs geleistet haben: Den Autoren danken wir für ihr Engagement bei der Recherche und dem Verfassen der einzelnen Beiträge. Den Unternehmen und ihren Vertretern gilt ein besonderer Dank für ihre Bereitschaft, Wissen und Erfahrungen der Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen. Der Hasler Stiftung sei für ihre Förderung des Wissenstransfers zwischen Lehre, Forschung und Wirtschaft gedankt. Im Weiteren danken wir den verschiedenen Sponsoren für die Unterstützung des Events und speziell der Ecademy, die dieses Buch massgeblich mitfinanziert hat.

Zu guter Letzt danken wir der Fachhochschule Nordwestschweiz für die wohlwollende Unterstützung dieses Projekts. Ein besonderer Dank geht an Michael Quade und Ruth Imhof, die hinter den Kulissen die Organisation dieses Projekts vorangetrieben haben, sowie an Christine Lorgé, die mit kritischem Auge alle Beiträge Korrektur gelesen hat.

Basel, im September 2007

Ralf Wölfle und Petra Schubert

Inhalt

Ralf Wölfle

Business Collaboration – Standortübergreifende Geschäftsprozesse 1

Petra Schubert und Ralf Wölfle

eXperience-Methodik zur Dokumentation von Fallstudien..... 17

Standortübergreifende Prozessintegration im Industrieunternehmen

Fachbeitrag

Renato Stalder

Standortübergreifende Prozessintegration im Industrieunternehmen 29

Fallstudien

Henrik Stormer und Marco Savini

Candulor AG: Effiziente Warenwirtschaft im Konzern
(Sage Schweiz AG)..... 37

Marcel Siegenthaler

Pavatex SA: Integriertes ERP mit Produktionsplanung
(APOS Informatik AG / Microsoft Dynamics)..... 49

Raoul Schneider

Chocolat Frey AG: Vendor Managed Inventory mit SAP
(SAP Schweiz AG) 63

Standortübergreifende Warenwirtschaft im Konsumgüterhandel

Fachbeitrag

Thomas Bögli

Standortübergreifende Warenwirtschaft im Konsumgüterhandel..... 77

Fallstudien*Rolf Gasenzer*

Musik Hug: Standortübergreifende Musikalienvertriebsunterstützung
(Opacc Software AG) 85

Kai M. Hüner und Kristin Wende

INTERSPORT Schweiz AG: SAP-Einführung mit ExpertRETAIL
(EFP Consulting AG) 99

Martina Dalla Vecchia

Vinothek Brancaia: Neue ERP-Lösung im Schweizer Weinhandel
(atlantis it-solutions GmbH) 113

Elektronischer Dokumentenaustausch zwischen Unternehmen**Fachbeitrag***Hans-Dieter Zimmermann*

Elektronischer Dokumentenaustausch zwischen Unternehmen..... 127

Fallstudien*Adrian Alioski*

Laumann & Co AG: EDI mit Standardsoftware
(Advice Informatik AG / ABACUS Research AG)..... 135

Holger Wache

IMMO: Einheitliche Auftragsabwicklung im Immobilienmanagement
(RR Donnelley Document Solutions (Switzerland) GmbH / pragmaBAU Treuhand
AG) 149

Christoph Adolphs

tts Global Logistics: Interner und externer Austausch von Dokumenten
(Crossgate AG / SYSback AG) 163

Achim Dannecker und Ulrike Lechner

EDEKA Minden-Hannover: Elektronische Rechnungsübermittlung
(1stbp)..... 177

Alexander Kipp

Sonax: Business Collaboration mit Schnittstellen im ERP-System
(KTW Software & Consulting)..... 191

Jens-Henrik Söldner

RUTRONIK GmbH: EDI-Koppelung über E-Mail
(Bison Solutions GmbH) 207

Koordination mehrerer Geschäftspartner über IT-Plattformen

Fachbeitrag

Christian Weber und Ralf Wölfle

Koordination mehrerer Geschäftspartner über IT-Plattformen..... 221

Fallstudien

Michael Quade

Verein IFIS: Koordinationsplattform IFIS UNO
(Ramco Systems) 229

Gabriele Schwarz

POLYCOM Portal: Servicesupport für das Sicherheitsfunknetz Schweiz
(RUAG Electronics AG / itelligence AG) 243

Zusammenfassung

Petra Schubert

Business Collaboration: Fazit aus den Fallstudien 257

Literaturverzeichnis 273

Kurzprofile der Herausgeber und Autoren 275

18 Koordination mehrerer Geschäftspartner über IT-Plattformen

Christian Weber und Ralf Wölfle

In der heutigen globalen Wirtschaft endet die Koordination der Geschäftspartner nicht mehr an der Landesgrenze. Die globale Wirtschaft wandelt sich sehr rasch zu interkontinentalen Netzwerken von verschiedenen Lieferanten. In einer von der Schweiz initiierten Untersuchung der OECD [OECD 2007] über globale Wertschöpfungsketten wurde festgestellt, dass multinationale Unternehmen sich oft nur noch auf die Kompetenzen Produktionsorganisation, Finanzierung und Marketing konzentrieren. Sie haben die Fähigkeit, verschiedenste Lieferanten zu einem Produktionsnetzwerk zusammenzufügen. Ein wichtiger Teil dieses Netzwerkes ist das Datenmanagement, das über IT-Plattformen abgewickelt wird.

Es sind nicht nur globale Wertschöpfungsketten innerhalb vertikaler Branchen, in denen die Koordination der immer weiter spezialisierten Unternehmen nicht unerhebliche Transaktionskosten verursacht. Auch bei den Warenbezügen und Dienstleistungen für Unterstützungsprozesse, die noch häufiger national erfolgen, werden immer mehr externe spezialisierte Anbieter beigezogen und müssen entsprechend koordiniert werden. In einem weiteren Sinne können auch die Kontakte zwischen Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen als Dienstleistungsverhältnisse angesehen werden – eine Beziehung, die der Forderung nach Produktivitätssteigerung zur Erhaltung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit genau so unterworfen werden muss, wie alle anderen Bereiche, die Wertschöpfung konsumieren.

Gegenstand dieses Beitrags ist das Lösungspotenzial, das IT-Plattformen zur Koordination mehrerer Geschäftspartner beitragen können. Zunächst wird ein umfassendes Kollaborationsprojekt vorgestellt, es dient anschliessend als Anschauung für eine Diskussion der Erfolgsfaktoren und Herausforderungen. Abschliessend wird das Beitragspotenzial öffentlicher Institutionen in vier Punkten aufgezeigt.

18.1 Das einheitliche elektronische Lohnmeldeverfahren

Jede Organisation, die Mitarbeitende beschäftigt, muss die bei sich entstehenden Lohndaten periodisch an mehrere Institutionen melden. Die Lohndaten werden von den Sozialversicherungen, den Steuerverwaltungen und dem statistischen Amt für die Berechnung der Sozialleistungen und -abgaben, für die Festlegung der Steuern und zur Beobachtung der Gesellschaftsentwicklung benötigt. Neben der Mehrwertsteuer sind die Lohndaten das Wunschthema Nummer zwei der Unternehmer für eine administrative Erleichterung.

Durch eine freiwillige Zusammenarbeit der verschiedenen Beteiligten (Amtsstellen und Privatwirtschaft) wird zur Zeit eine einheitliche Lösung der elektronischen Lohndatenübertragung zur Entlastung der Verwaltung und der Unternehmen erarbeitet, die Ende 2007 eingeführt wird. Die Meldung der Lohndaten an die Ausgleichskasse für die Alters- und Hinterlassenenversicherung AHV, die Schweizerische Unfallversicherungsgesellschaft SUVA, die Betriebsunfallversicherung, die Steuerverwaltung, das Bundesamt für Statistik und die Pensionskasse ist ein wesentlicher administrativer Aufwand für den Unternehmer. Lange Jahre war die Meldung der Daten auf Papier die einzige Möglichkeit. Die neueren Buchhaltungsprogramme drucken die benötigten Angaben zeitsparend und effizient auf die von der Verwaltung zur Verfügung gestellten entsprechenden Formulare. Da heute praktisch alle Unternehmer die Lohnbuchhaltung elektronisch führen und alle Ämter elektronische Systeme zu Verarbeitung der Daten haben, war es nahe liegend, den Medienbruch zwischen den in Unternehmen und Verwaltung verwendeten Systemen zu eliminieren. Die besondere Herausforderung an diesem Projekt ist, aufgrund der vielen Beteiligten und Betroffenen, der Interessenausgleich.

Die Beteiligten sind:

- Arbeitgeberorganisationen – Datenlieferanten
- SUVA – Datenempfänger, Prüfstelle für Buchhaltungen
- Ausgleichskassen – Datenempfänger
- Steuerverwaltungen – Datenempfänger
- Privat-Versicherer – Datenempfänger
- Versicherungen für die betriebliche Altersvorsorge BVG – Datenempfänger
- Bundesamt für Statistik – Datenempfänger
- Hersteller von Lohnbuchhaltungsprogrammen – Hersteller der Schnittstellen

Die Aufzählung ist nicht abschliessend, da das System noch weitere Verbindungen zu anderen Amtsstellen und deren Applikationen hat.

Das Projekt begann vor etwa zehn Jahren mit Einzelinitiativen zur Reduktion des Aufwandes für die Verwaltung. Die SUVA und die Ausgleichskassen versuchten, zur Ermöglichung der elektronischen Übertragung der Lohndaten einen Standard für ein einheitliches Lohnmeldeverfahren (ELM) zu entwickeln. Diese Arbeit dauerte mehrere Jahre. Als der Standard gesetzt war, wurde mit der Umsetzung begonnen. Auch diese nimmt sehr viel Zeit in Anspruch, da zwischen den konkurrierenden Interessen der Betroffenen und Beteiligten ausgeglichen werden musste.

Die Realisierung des elektronischen Lohnmeldeverfahrens läuft unter dem Namen Swissdec. Swissdec ist ein nicht gewinnorientiertes Gemeinschaftsprojekt mehrerer unabhängiger Partner und das Qualitätslabel für Lohnbuchhaltungssysteme. Als zentrale Informationsplattform zur Standardisierung des elektronischen Datenaustausches via Lohnbuchhaltungssystemen stellt Swissdec Know-how bereit, garantiert und überwacht die gesetzlich konforme Datenübertragung und zertifiziert die erfolgreich geprüften Lohnprogramme. Verantwortlich für Swissdec ist die SUVA, die über eine 30-jährige Erfahrung in der Zertifizierung von Lohnbuchhaltungsprogrammen verfügt. [Quelle: www.swissdec.ch]

Im Rahmen von Swissdec entsteht eine IT-Plattform für den Empfang der Lohnmeldungen von den Arbeitgeberorganisationen und die Weiterleitung der regelkonform aufbereiteten Meldungen an die verschiedenen Anspruchsgruppen.

Swissdec unterhält einen XML-Standard für Lohnmeldungen, womit den Beteiligten ein standardisiertes Meldungsformat zur Verfügung steht. Dieser XML-Standard wurde bereits von mehreren Anbietern von Lohnbuchhaltungsprogrammen implementiert, so dass die Meldungen aus diesen Programmen auf Knopfdruck erstellt werden können. Als Übermittlungsverfahren werden den Arbeitgeberorganisationen zwei Varianten angeboten: das Export/Import-Verfahren, bei dem die Daten als elektronische Dateien via Internet oder durch Austausch von Datenträgern übermittelt werden, und das bevorzugte prozessintegrierte Verfahren, bei dem die webbasierte Übermittlung in die dahinter liegenden Geschäftsprozesse integriert ist und ohne Medienbrüche erfolgen kann.

Eine zentrale Funktionalität der IT-Plattform ist die regelkonforme Aufbereitung und Distribution der eingegangenen Lohnmeldungen. Vielfältige Filtereinstellungen ermöglichen, den jeweiligen Empfängern immer nur genau die Daten zu übermitteln, die sie benötigen. Das Bundesamt für Statistik erhält zum Beispiel nur anonymisierte Daten. Für den Versand werden jeweils die aktuelle Empfängeradresse gesucht, die Daten übermittelt und die eingehende Rückmeldung verarbeitet. Im Fehlerfall erfolgen entsprechende Korrekturen. Mit einer Reihe von Sicherheitsfunktionen werden die umfassenden Sicherheitsanforderungen erfüllt.

Die Verantwortung dafür, dass nur die tatsächlich benötigten Daten übermittelt und empfangen werden, bleibt bei den zuständigen Behörden. Die Einhaltung der Vorschriften wird durch regelmässige externe Audits sichergestellt.

18.2 Das Potenzial von IT-Plattformen bei der Koordination vieler Beteiligter

Am Beispiel des Projekts zum elektronischen Lohnmeldeverfahren, das die Gründung einer Serviceorganisation und Einrichtung einer zentralen IT-Plattform beinhaltet, können typische Rahmenbedingungen und Problemstellungen bei Business Collaboration mit vielen Beteiligten gezeigt werden. Zudem wird behandelt, welchen Lösungsbeitrag IT-Plattformen leisten können.

Koordination der Beteiligten

Beim elektronischen Lohnmeldeverfahren, dessen Anwender schlussendlich jede Schweizer Organisation mit Lohnempfängern sein könnte, sind zur Schaffung eines neuen, effizienteren Koordinationsmusters weit über 100 öffentliche und private Organisationen einzubeziehen. Für diese gab es keine unmittelbare Handlungsnotwendigkeit, schliesslich war ein Lohnmeldeverfahren etabliert. Zwischen den Beteiligten bestehen keine Weisungsbeziehungen, so dass jede einzelne Organisation primär anhand ihrer eigenen Interessen eingebunden werden muss. Das Eigeninteresse einer Organisation an effizienten Abläufen entspricht aber nicht zwingend den Interessen der betroffenen oder in das Projekt einbezogenen Individuen, denn für diese können die Veränderungen mit einem Verlust an Einfluss oder einer Bedrohung von Stellen verbunden sein.

Zur Etablierung einer Veränderung empfiehlt sich deshalb bereits in der Startphase eine Analyse der Beteiligten und ihrer Interessen. Die Akteure mit dem grössten Einfluss müssen prioritär gewonnen werden, gleichzeitig sind Lösungsszenarien zu entwerfen, die auch den weiteren Beteiligten Anreize für eine Unterstützung des Projekts setzen. In vielen Fällen wird man hinnehmen müssen, dass das Machbare weniger weit geht als das, was externe Beobachter für das Wünschbare halten. Ergebnis der Analyse-, Entwurfs- und Verhandlungsphase ist ein Business Szenario, in dem die Rollen der Beteiligten mit den für sie wichtigen Erfolgsfaktoren, die Verteilung des Gesamtprozesses einschliesslich Unterstützungsfunktionen, sowie die Interaktionen zwischen den Beteiligten benannt werden können.

Eine zentrale IT-Plattform führt zu einer neuen Koordinationsstruktur zwischen den Beteiligten, sie entspricht einem Nabe-Speiche-Schema. Die IT-Plattform ist die Nabe, auf der die Geschäftslogik für die Koordination aller Beteiligten hinterlegt wird. Aus dem Business Szenario ergibt sich das Rollenkonzept, dessen Implementierung auf der IT-Plattform eine Überführung des Business Szenarios in den operativen Alltag bewirkt. Beim Entwurf der Einzelfunktionen sollte anhand des Business Szenarios immer wieder überprüft werden, ob die Erfolgsfaktoren der Beteiligten erfüllt werden können.

Dem Betreiber der zentralen IT-Plattform kommt eine besondere Bedeutung zu. Es muss sich um eine stabile und aus Sicht aller Beteiligten vertrauenswürdige Orga-

nisation handeln, die die zentrale Funktion langfristig und idealerweise auch bei sich ändernden Bedingungen erfüllen kann. In der Fallstudie Verein IFIS (S. 229), einem Szenario mit mehreren gleichberechtigten Partnern, wurde als Trägerorganisation für die IT-Plattform ein Verein gegründet. In der Fallstudie POLYCOM-Portal (S. 243), ein Szenario mit einem dominanten Partner aus der öffentlichen Verwaltung, wird die Plattform im Auftrag eines Bundesamtes von einem Unternehmen betrieben. In der Fallstudie IMMO/Swisscanto Asset Management (S. 149) setzt ein starker Marktpartner bei seinen Auftragnehmern die Bereitschaft zur Nutzung der vorgegebenen, unabhängigen Plattform VIAM für die Immobilienverwaltung voraus.

Heterogene Begriffswelten, unklare Identifikation

Regelmässig wird in solchen Projekten festgestellt, dass die Beteiligten mit unterschiedlichen Begriffswelten arbeiten und dass damit gleiche Informationsobjekte (z.B. eine Person) in den Informationssystemen unterschiedlich abgebildet werden. Eine besondere Schwierigkeit stellt dabei die verwechslungsfreie Identifikation einzelner Objekte dar, z.B. die Identifikation einer Organisation, einer Person, einzelner Produkte und Dienstleistungen oder einer logistischen Einheit (vgl. auch GS1-System in Artikel Bögli, S. 77). Für das elektronische Lohnmeldeverfahren war z.B. eine eindeutige Identifikation der Unternehmen erforderlich, aber nicht verfügbar. Deshalb musste als eine Voraussetzung eine Unternehmensidentifikationsnummer UID mitsamt der Organisation zu deren Bewirtschaftung ins Leben gerufen werden.

In der Projektvorstellung wurde erwähnt, dass mehrere Jahre um einen einheitlichen Lohnbegriff gerungen wurde. Dieser wurde schlussendlich nicht gefunden, stattdessen wurden alle Lohnbegriffe aufgenommen und mit Formeln zueinander in Beziehung gesetzt. Diese Vielfalt kann durch eine zentrale IT-Plattform gut abgebildet werden, wenn die Transformation nach eindeutigen Regeln erfolgen und damit automatisiert werden kann.

Als Vorteil beim Einsatz einer zentralen IT-Plattform ergibt sich, dass alle Beteiligten mit einer einheitlichen Informationsbasis als Single-Source-of-Truth arbeiten. Der Lohn für die vorgängig erforderliche Abstimmung der unterschiedlichen Begriffs- und Verfahrensvorstellungen besteht in einem besseren gegenseitigen Verständnis, einheitlicheren Abläufen, weniger Missverständnissen und Interpretationsspielräumen, alles in allem einer effizienteren Koordination.

Immaterielle und materielle Voraussetzungen

Ein Grossteil der Voraussetzungen für Kollaborationsprozesse ist immaterieller Natur, aber es gibt auch materielle Voraussetzungen. IT-Plattformen kommt dabei häufig die Aufgabe zu, die materiellen Voraussetzungen zu zentralisieren und dadurch die weiteren Beteiligten zu entlasten. Dies geschieht typischerweise durch die Zulassung verschiedener Übermittlungsverfahren, die Übernahme von Konvertierungsdiensten, die Abbildung der vollständigen Geschäftslogik für alle Beteiligten sowie Unterstützungsdienste wie Nutzerverwaltung, Fehlerhandling etc.

Bei den Arbeitgeberorganisationen, die beim elektronischen Lohnmeldeverfahren schlussendlich durch Umstellung ihrer Prozesse über den Erfolg des ganzen Vorhabens entscheiden, müssen die folgenden Voraussetzungen geschaffen werden: die Unternehmensidentifikationsnummer, eine entsprechende Funktion des Lohnbuchhaltungsprogramms, eine Kommunikationsverbindung zum Internet und eine digitale Signatur. Die IT-Plattform hält auch hier die Hürden für die Beteiligten niedrig, indem sie zwei unterschiedlich anspruchsvolle Übermittlungsverfahren zur Auswahl stellt und die Geschäftslogik für alle Beteiligten zentral abbildet.

Die Erweiterung der Lohnbuchhaltungsprogramme und die Funktionalität zur Erzeugung der standardisierten Lohnmeldungen ist naturgemäss von der Bereitschaft der Softwareanbieter, diese Funktion zu realisieren, abhängig. Eine solche Abhängigkeit von Schnittstellen der in den Unternehmen bereits eingesetzten Softwaresysteme tritt in vielen E-Business- und Business-Collaboration-Projekten auf. Dass es im Projekt Swisdec gelungen ist, namhafte Anbieter zu einem Mitziehen zu bewegen und so die Funktion mittelfristig zu einer Commodity zu machen, ist durch zwei Faktoren begünstigt: Einerseits die Tatsache, dass praktisch alle Anwender der Software von der neuen Funktion profitieren würden, dass diese zu einer finanziell bezifferbaren Einsparung führen würde, also einen Mehrwert darstellt und deshalb einen Versionswechsel der Software begünstigt. Andererseits war sicher auch massgeblich, dass das Projekt Swisdec von einflussreichen Institutionen vorangetrieben wird und ein hohes Potenzial zur tatsächlichen Etablierung eines Standards hat. Es gibt und gab nämlich bereits viele Standardisierungsinitiativen, die, teilweise in Konkurrenz zueinander, ihre Zielgruppe nicht mobilisieren konnten und es somit nie zu einem breit praktizierten Standard gebracht haben.

Die Voraussetzungen für die digitale Signatur waren lange Zeit während der Entwicklung des elektronischen Lohnmeldeverfahrens in der Schweiz noch nicht gegeben. Erst 2006 wurden Schweizer Certification Service Provider operativ, wobei die durch das Projekt Swisdec erwartete Nachfrage nach digitalen Signaturen eine Rolle gespielt haben könnte. Mit der Unternehmensidentifikationsnummer und der digitalen Signatur hat das Projekt zwei Voraussetzungen, die eine Mitwirkung öffentlicher Institutionen erfordern und hoheitliche Aufgaben tangieren.

Unterschiedliche Aufgaben und Rechte, Vertraulichkeit

Das Gewähren einer rollengerechten Sicht auf die Vorgänge ist eines der Effizienzsteigerungspotenziale von IT-Plattformen. Es setzt voraus, dass aus dem Business Szenario Teilprozesse abgeleitet, im Detail modelliert und auf Bildschirmabfolgen und Funktionen übertragen werden. Auf diese Weise können auch die Berechtigungen und der Datenschutz sichergestellt werden.

Die IT-Plattform ist beim elektronischen Lohnmeldeverfahren der einzige Empfänger eines umfassenden Datensatzes, der die Informationen für alle Anspruchsgruppen enthält. Diese Informationen werden automatisiert in Teilmengen für die jeweiligen Nutzer transformiert. Nach Transformation und Versand werden die Daten auf der IT-Plattform zuverlässig gelöscht und stellen so keine potenzielle Schwachstelle im Sinne des Datenschutzes mehr dar.

Verantwortung

In einem Projekt mit vielen Beteiligten ist eine klare Regelung der Verantwortlichkeiten erforderlich. Die originäre Verantwortung der Mitwirkenden ist dabei nur bedingt übertragbar. Die beim elektronischen Lohnmeldeverfahren beteiligten Behörden bleiben für den Umgang mit ihren Daten verantwortlich, die beteiligten Unternehmen haften für richtige Lohnmeldungen. Die IT-Plattform resp. ihre Betreiber können Verantwortung nur in dem Umfang übernehmen, als dass sie für ihre Nutzer genau definierte Leistungen erbringen. Dabei wird die Art der Leistungserbringung in kritischen Aspekten wie z.B. dem Datenschutz ebenfalls definiert. Die Einhaltung dieser Vereinbarungen kann durch Massnahmen wie automatisierte Vorgangsprotokollierung nachgewiesen werden, die Verfahren selbst können externen Audits unterzogen werden.

18.3 Das Potenzial der öffentlichen Verwaltungen

Das Projekt für ein einheitliches Lohnmeldeverfahren weist für die gesamte Schweizer Volkswirtschaft ein Effizienzsteigerungspotenzial in Milliardenhöhe auf. Um tausendfach wiederholte Geschäftsvorgänge zu standardisieren und zu bündeln etabliert es eine breit getragene, zentrale Koordinationsstelle und schafft eine gemeinsame IT-Plattform, an die sich Unternehmen mit wirtschaftlich vertretbarem Aufwand anbinden können. Dabei werden die alten, von Medienbrüchen gekennzeichneten Prozesse grundlegend verändert. Sie bestehen neu aus definierten Teilprozessen, die als standardisierte Module auf die einzelnen Rollen verteilt sind, über die zentrale Plattform zusammengeführt werden und in der Summe die gleichen Resultate liefern wie zuvor, nur effizienter und in einheitlicherer Qualität.

Dieses Muster der Aufteilung umfassender Prozesse in standardisierte Services, die standortübergreifend auch in verschiedenen Kontexten wieder verwendet werden können, kann in vielen Bereichen von Wirtschaft und Verwaltung zu Produktivitätssteigerungen führen. Das Finden der geeigneten Koordinationsform ist indes eine grosse Herausforderung (vgl. auch Kapitel 1.2), beim Projekt für ein einheitliches Lohnmeldeverfahren hat es viele Jahre gedauert, bis eine aussichtsreiche Lösung gefunden wurde.

Hier können öffentliche Verwaltungen und öffentlich rechtliche Anstalten eine konstruktive Rolle einnehmen. Dies erstens, weil sie mit zahlreichen administrativen Auflagen einen hohen Anteil am Verbrauch volkswirtschaftlicher Wertschöpfung haben, diesen gilt es durch effizientere und einfachere Verfahren zu reduzieren. Zweitens wirken sie in vielen Bereichen des öffentlichen Lebens und der Wirtschaft als massgebliche Akteure mit und können eine Rolle einnehmen, die effizientere Koordinationsbeziehungen sucht und fördert. Aufgrund des öffentlichen Auftrags und der nicht-kommerziellen Ausrichtung haben sie z.B. ein Potenzial für eine Moderationsrolle bei der Abstimmung der Beteiligten. So geschehen z.B. bei der Kollaborationsplattform IFIS Uno der Forstwirtschaft durch die Eidgenössische Forschungsanstalt für Wald, Schnee und Landschaft WSL (Fallstudie Vereins IFIS, S. 229). Drittens kann die öffentliche Verwaltung zur Schaffung von Voraussetzungen für elektronisch unterstützte Geschäftsbeziehungen beitragen, indem sie selbst als Nachfrager für erforderliche Rahmenbedingungen und Services auftritt und deren Entstehung und Unterhalt damit fördert. Beim Projekt Swissdec betrifft das die digitale Signatur und die eindeutige Unternehmensidentifikation. Der vierte Einflussbereich ist derjenige, in denen öffentliche Einrichtungen als Auftraggeber für Leistungen auftreten. Dies ist z.B. beim Sicherheitsfunknetz der Schweiz POLYCOM der Fall. Für den Unterhalt dieses Funknetzes wird im Auftrag des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz ein Internetportal betrieben, das die Informationsverteilung und Koordination der am Unterhalt der Anlagen beteiligten Stellen bewerkstelligt (Fallstudie POLYCOM Portal, S. 243).