



Globale Zahlungsregulierung bei der METRO Group

Prozessmanagement mit BPM inspire

Die METRO Group zählt zu den bedeutendsten internationalen Handelsunternehmen: Mit den Marken Metro Cash & Carry, Real SB-Warenhäuser, Media Markt/Saturn und Galeria Kaufhof belegt das Unternehmen in verschiedenen Segmenten führende Marktpositionen. An über 2.100 Standorten in über 30 Ländern Europas und Asiens arbeiten insgesamt rund 300.000 Mitarbeiter aus 150 Nationen. An der Spitze steht die METRO AG als strategische Management-Holding. Das operative Geschäft teilt sich in die Geschäftsfelder Großhandel, Lebensmitteleinzelhandel, Nonfood-Fachmärkte und Warenhäuser. In diesen Bereichen sind die Vertriebslinien der METRO Group selbstständig am Markt tätig. So genannte Querschnittsgesellschaften übernehmen für diese Vertriebslinien konzernübergreifende Dienstleistungen wie Logistik und Werbung.

Der Supply Chain Finance-Dienstleister des Konzerns ist die MIAG. Als 100-prozentige Tochter der METRO AG erbringt das Unternehmen Dienstleistungen im nationalen und internationalen Zahlungsverkehr für die METRO-Vertriebslinien und Querschnittsgesellschaften sowie Delcredere- und Vendor Discounting-Leistungen für Lieferanten der METRO GROUP. In dieser Funktion als „Payment Factory“ der METRO GROUP ist das Unternehmen aktuell in mehr als 17 Ländern aktiv und wickelt Zahlungen an rund 50.000 Lieferanten ab. Jährlich verarbeitet MIAG über 35 Millionen Posten und stellt über 1,5 Millionen Zahlungsaufträge aus.

Innerhalb eines international tätigen Unternehmensverbundes in dieser Größenordnung ist die Regulierung der anfallenden Zahlungen ein hochkomplexer Prozess. Die verschiedenen Unternehmen der Gruppe haben auf lokaler Ebene ihre eigenen länderspezifischen Vorgaben, die eingehalten werden müssen. Die Kommunikation mit den Vertriebslinien und den diversen Banken sorgt dafür, dass bei der Regulierung zahlreiche Systeme und unterschiedlichste Formate zusammengeführt bzw. bedient werden müssen. Die daraus resultierende hohe Komplexität des Regulierungsprozesses mit dem gewünschten hohen Sicherheitsanspruch war 2009 einer der Gründe dafür, den Startschuss für das Projekt „MIAG Settlement Validation“ (MSV) zu geben. Wesentliches Ziel: Den gesamten Regulierungsprozess (von den Vertriebslinien und Partnerunternehmen bis hin zu den diversen ausführenden Banken) von den im Regulierungsprozess involvierten und eingesetzten Applikationen und Plattformen (z.B. MIAG Settlement System MSS, Zahlungsplattform Multiversa, EDI-Konverter TradeXpress etc.) unabhängig zu überwachen und damit neben der erhöhten Sicherheit auch die Effizienz und Qualität der Prozesse und Zusammenarbeit im Tagesgeschäft zu steigern. Eine Grundbedingung für die Überwachung des Datenflusses und der zugehörigen Prozesse war eine umfassende Berücksichtigung der bestehenden System- und Prozesslandschaft innerhalb der Metro Group. „In einem Konzern wie unserem können sie nicht einfach Top-Down alle Systeme ändern, nur damit die Strukturen und Verarbeitungen einfacher werden“, erläutert Herbert Uster, Head of Risk

Management, Governance and Projects bei der MIAG. „Uns war von vorne herein klar, dass wir die bestehenden Prozesse, Schnittstellen, Applikationen wie Banking- und EDI-Systeme weitestgehend unverändert lassen müssen, wenn wir bei diesem Projekt Erfolg haben wollen.“

Abgesehen von einigen nötigen zusätzlichen Abzweigungen bei den Kommunikationswegen sollte dieser Zustand im Wesentlichen beibehalten werden. Dies galt auch für die Hardware, die nicht zusätzlich ausgebaut werden sollte: ein IBM Power 6-System mit 3.5 Gigahertz-Prozessoren und 16 Gigabyte Arbeitsspeicher auf dem das UNIX-basierte Betriebssystem AIX 5.3 läuft. Eine neue Lösung sollte wenn möglich diese Hardware unterstützen und optimal nutzen können, um für die MIAG in Frage zu kommen.

Bedarf an zusätzlichen Kontrollen

Ein Mangel an automatisierten Kontrollprozessen führte dazu, dass die erforderliche lückenlose Klammerfunktion zwischen dem Eingang der Zahlungsaufträge von den Vertriebslinien und Drittkunden bis hin zum Ausgang der Zahlungsinstruktionen zu den Banken genügend dar- und sichergestellt werden konnte. „Vor allem die notwendige Konvertierung eines erheblichen Anteils der Zahlungen nach der letzten Freigabe im ESB MULTIVERSA stellte ein Compliance-Problem dar“, erinnert sich Herbert Uster. „Dadurch bestand eine wesentliche Kontrolllücke, die den hohen Anforderungen der MIAG an die Sicherheit nicht genügte. Zudem besteht die Gefahr, dass manuelle Kontrollen auf lange Sicht zu einer gewissen Routine führen, was die Kontrollqualität mitunter beeinträchtigen kann.“ Auch wollte MIAG mit MSV die Prüfungen der Zahlungsströme umfassend bis auf Attributebene erweitern.

Das Hauptziel des Projektes MSV war daher die effiziente und zeitnahe Erreichung der hohen Anforderungen des internen Kontrollsystems (IKS) der MIAG. Anhand von 23 spezifischen Prüfungen sollten zukünftig die Zahlungsprozesse im Detail überwacht werden. Gleichzeitig sollten bei Störungen und Unstimmigkeiten automatische Alarmierungen ausgelöst werden. Gegenüber den bestehenden Prüfungsprozessen können Fehler mit Auswirkungen auf Zahlungsausführungen ausgeschlossen werden und die Reaktion auf Störungen im Regulierungsprozess kann wesentlich effizienter erfolgen. Im Rahmen der Absenderverantwortung der MIAG soll das MSV-Tool garantieren, dass alle ausgehenden Zahlungen an die Banken nicht nur in der Anzahl der Überweisungen und im Gesamtbetrag mit den Zahlungsaufträgen der Vertriebslinien sowie Drittkunden übereinstimmen, sondern auch mit den jeweiligen für die Zahlungen wesentlichen Attributen (Beneficiary, Bankencode, Bankkonto, Betrag, Währung, Ausführungsdatum) im Detail korrespondieren. Sollte es in dieser Hinsicht irgendwo zu Abweichungen kommen, so soll das Tool diese unmittelbar erkennen und das Absenden der Zahlungsdatei an die jeweilige ausführende Bank automatisch verhindern. „Neben einer erhöhten Zuverlässigkeit und Qualität der Prüfungen, einer erheblichen Einsparung bei der Arbeitszeit, die bei den bisherigen Kontrollen und Prüfungen aufgewendet werden musste, wollten wir dadurch vor

allem eines erreichen: Die absolute Sicherheit, dass nur durchgehend geprüfte Zahlungsaufträge zu den ausführenden Banken gelangen können.“, fasst Herbert Uster zusammen.

Prozessorientierte Organisation

Den ambitionierten Zielen entsprechend stellte MIAG auch hohe Anforderungen an potentielle Partner und die einzusetzenden Lösungen. Für Unternehmen, die für das Projekt Angebote abgeben wollten, waren mehr als zehn Jahre Erfahrung im IT-Finanzdienstleistungsbereich ebenso Pflicht wie das Vorweisen von Referenzprojekten in der Finanz-/Banken-Branche. Außerdem mussten interessierte Anbieter über Erfahrungen im Umfeld des internationalen Zahlungsverkehrs verfügen und wichtige Formate zur Darstellung und Verarbeitung einer Zahlung (beispielsweise DTAUS, DTAZV, PAYMUL oder MT101) bereits aus der Vergangenheit kennen. In einem mehrstufigen, aufwändigen Auswahlprozess setzte sich schließlich der Schweizer IT-Dienstleister PMC Informatik AG durch, der die Umsetzung mit der Prozessmanagementsuite BPM *inspire* in Angriff nehmen durfte. „PMC hatte verschiedene interessante Projekte aus diesem Bereich im Portfolio, die bereits erfolgreich umgesetzt wurden“, bestätigt Herbert Uster. „Die vorgeschlagene Suite BPM *inspire* wurde zudem bereits für ähnliche Aufgaben bei sehr namhaften Kunden eingesetzt und bietet eine nachgewiesene und adäquate Performance für die zu verarbeitenden Massendaten.“

Mit BPM *inspire* ließen sich die in der Planung skizzierten Herausforderungen exzellent umsetzen. Die Lösung ermöglicht eine Prozess- statt Funktionalorganisation: Anders als bei einer fest verdrahteten Individuallösung für das Prozessmanagement orientiert sich der BPM-Lösungsansatz an einem immer stärker werdenden Trend zur prozessorientierten Unternehmensorganisation. Kundenorientierte Prozesse werden dabei flexibel in den Vordergrund gestellt und lassen sich auch im hektischen Arbeitsalltag mit relativ geringem Aufwand anpassen. Durch ein reibungsloses Zusammenspiel von fachlicher und technischer Prozessmodellierung haben die Fachbereiche stets die Kontrolle über ihre Prozesse. Organisatorische oder durch den Markt erforderliche Veränderungen können so jederzeit in das BPM-System eingepflegt werden. Gleichzeitig sorgt die prozessorientierte Sicht für erhöhte Transparenz in den Geschäftsprozessen: Es ist mit BPM *inspire* jederzeit nachvollziehbar, in welchem Bearbeitungsstatus sich ein Prozess befindet. Die Lösung protokolliert bereits im Standard sämtliche Aktionen, so dass am Ende des Prozesses automatisch ein durchgängig revisionssicheres Prozessprotokoll entsteht.

Effizient im Einsatz

Durch einen hohen Grad an Automatisierung sowie umfangreichen Eskalations- und Vertreterregelungen, die beispielsweise Fälle wie Krankheit oder Urlaub klar regeln, wird eine deutlich kürzere Durchlaufzeit erreicht. Gleichzeitig wird die Arbeitslast der einzelnen Prozessbeteiligten

reduziert, während die gezielte Informationsverteilung sogar die Einhaltung von Reaktionsfristen verbessert.

„Ein Alleinstellungsmerkmal von BPM *inspire* gegenüber anderen BPM-Lösungen ist die Tatsache, dass nicht nur Prozesse modelliert und automatisiert werden können, sondern dass die Anwendungsentwicklung der Benutzerschnittstellen inklusive der Anbindung an bestehende Systeme unterstützt wird“, sagt Louis Flach von PMC. „Mittels eines grafischen Designers können nicht nur die browserbasierten Benutzeroberflächen für einzelne Prozessschritte, sondern letztendlich komplette Webapplikationen erstellt werden – auch für Bereiche, die mit Prozessen gar nichts zu tun haben, wie beispielsweise administrative oder Datenpflegedialoge. Das machte die Lösung ideal für den Einsatz bei der Entwicklung eines komplexen Tools wie des MSV.“ Darüber hinaus bietet BPM *inspire* die Möglichkeit, sich in bereits bestehende oder strategisch gesetzte Technologien zu integrieren – was den flexiblen Einsatz in einem großen Unternehmensverbund wie der Metro erheblich erleichtert. Die Kompatibilität reicht dabei von kompletten .NET Integrationen wie Microsoft Sharepoint oder Office bis hin zu ERP- Systemen wie SAP, Wilken oder Navision. Auch Portal-, CMS- oder Webapplikationsserver lassen sich problemlos mit der Suite verbinden.

MIAG konnte durch die neue Lösung die Effizienz bei der Zahlungsregulierung deutlich verbessern: „Früher war es anspruchsvoll, bei den vielen komplexen Datenflüssen die gesamtheitliche Übersicht der Regulierungstätigkeit zu wahren und damit die notwendigen Prozesse effizient zu steuern“, erinnert sich Herbert Uster. „Das MSV-Cockpit mit seinen diversen Funktionen erlaubt jederzeit den gewünschten Überblick. Durch die flexible Prozessmanagementsuite innerhalb des MSV-Tools, werden Fristen automatisch überwacht und die rechtzeitige Verarbeitung wie auch die automatische Eskalation werden unterstützt. Wir sind mit den vielfältigen Anpassungs- und Ausbaumöglichkeiten von BPM *inspire* sowie der kompetenten Unterstützung durch die PMC Informatik AG voll zufrieden.“

Über BPM *inspire*

BPM *inspire* ist eine vollständige BPM Suite mit den Bereichen Modellierung, Automatisierung, grafischen Benutzeroberflächen und Monitoring- sowie Controlling-Funktionalitäten für die Automatisierung von Geschäftsprozessen. BPM *inspire* bietet zahlreiche Erweiterungen, die Anwendern noch effektivere Arbeitsabläufe ermöglichen, lästige Routinearbeiten automatisieren und so dabei helfen, Kosten zu reduzieren und die Produktivität zu erhöhen.