

# Digitale Entscheidungssysteme sind das Hirn eines Unternehmens

Grosse Unternehmen wie Banken, Versicherungen, Onlinehändler und Logistikdienstleister müssen heute tausende von Entscheidungen treffen – oft innerhalb von Minuten. Hans Jürgen Rieder, ehemaliger CTO bei der UBS und jetzt CEO bei Actico, erläutert, warum Unternehmen die digitale Automatisierung von Entscheidungen dringend in Angriff nehmen sollten.

## Hans Jürgen Rieder, was müssen Führungskräfte heutzutage tun, damit ihre Unternehmen auch in Zukunft bestehen können?

Die meisten Führungskräfte wissen das ziemlich genau: Sie müssen ihre Unternehmensarchitektur neu ausrichten und vor allem technologische Innovationen vorantreiben. Aber häufig fehlt ihnen eine klare Strategie, wie sie eine umfassende Automatisierung im Unternehmen voranbringen sollen. Viele Unternehmen stehen bei dem Einsatz von digitaler Technik beim Entscheidungsmanagement noch etwas hilflos da und setzen zu leichtfertig auf simple Techniken wie Robotic Process Automation (RPA). Das verspricht zwar schnelle Effekte, endet aber genauso schnell im Chaos.

## Wieso? Viele Börsenanalysten nehmen doch sogar die Anzahl von RPA-Tools als Qualitätsmassstab, wie gut ein Unternehmen automatisiert ist.

Das hat das weltweite IT-Beratungsunternehmen Gartner in einem Whitepaper über RPA und Hyperautomation schön beschrieben. Demnach reicht es eben nicht, ein paar Robotic-Process-Automation-Tools (RPA-Tools) einzuführen. Für eine End-to-End-Automation braucht es weit mehr – Gartner nennt es «Hyperautomation».

Hinter RPA stehen häufig simple – um nicht zu sagen relativ dumme – Tools, die keine komplexen Entscheidungen fällen können. Das heisst aber auch, dass die Einsparungen, die man durch RPA erzielen kann, überschaubar sind. Es deckt eben nur einen kleinen Teil der Automatisierungskette ab. Häufig wird RPA eingesetzt, um etwas zu überbrücken, und es wird auch nicht gesamthaft als Projekt durchgeführt. Dahinter stecken meist Kostengründe, um mit RPA schnell einen Bedarf zu decken. Wenn aber die Fachabteilungen und die IT nicht miteinander zusammenarbeiten, ist das Chaos vorprogrammiert. Je mehr RPA-Skripte im Einsatz sind, umso komplexer und fehleranfälliger wird das Management des Automatisierungszoos.

“ RPA schafft kurzfristig Nutzen, mittelfristig ist es fragwürdig, langfristig führt es zu hoher Komplexität.

## Wenn das also kein vielversprechender Automatisierungsansatz ist: Was ist dann intelligente Automatisierung?

Intelligente Automatisierung entsteht über einen ganzheitlichen Ansatz, der alle digitalen Vorgänge mit einbezieht, also den Bogen End-to-End aufspannt und dabei auf eine Digitale Operations Toolbox setzt. Dazu gehören Low-Code-Plattformen, eventuell auch ein RPA-Tool (mit allen seinen Nebeneffekten) und ein Decision Management System.

Die Frage ist ja: Wann setzt man welche Technik gewinnbringend ein? Eine Entscheidungsautomatisierung setze ich ein, wenn ich komplizierte Entscheidungen treffen muss, wenn sich diese oft ändern, wenn IT und Business gut zusammenarbeiten müssen und – und das ist der wichtigste Punkt – ich zentral Wissen in einem System ablegen möchte, auf das verschiedene Applikationen zugreifen sollen. Es speichert das Wissen der Personen, die diese Entscheidungen bisher getroffen haben. Damit wird das Decision-Management-System zur zentralen Wissensdatenbank und praktisch nutzbaren Entscheidungsbasis – quasi zum «Hirn» des Unternehmens.

## Können Sie das an einem Beispiel erklären?

Nehmen wir einen Fall aus der Finanzwelt (die ich aus UBS-Zeiten gut kenne): Hier spielen die regulatorischen Vorgaben eine wichtige Rolle, weil sie sich permanent ändern. Es wäre nicht klug, diese Regeln in vielen einzelnen Applikationen zu hinterlegen. Denn



dann müsste ich bei jeder Änderung der regulatorischen Vorgaben die Änderungen in allen Anwendungen nachziehen und sicherstellen, dass dabei nichts vergessen wird. Vor allem müsste das in allen Anwendungen nach derselben Logik und den gleichen Prüfungen passieren. Und damit wird klar, dass es intelligent ist, diese Regeln einmal zentral abzulegen. Weil ich sie nur an einer Stelle warten muss und sicher sein kann, dass sie überall Anwendung finden.

“ Bei DMS-Systemen geht es darum, dass Wissen der Mitarbeiter zentral abzulegen und für alle Anwendungen nutzbar zu machen.

Es geht darum, das Wissen der Mitarbeiter zentral abzulegen. Wenn ich viel automatisiere, sind irgendwann auch die Menschen nicht mehr da, die dieses Wissen hatten (nicht nur durch Einsparung, sondern auch durch Fluktuation).

## Wenn man eine intelligente Automatisierung aufsetzen möchte, wie geht man das am geschicktesten an?

Der erste Schritt ist der, sich darüber klarzuwerden, dass man ein zentrales System einsetzen möchte. Das ist wichtig. Wenn Sie das System dann aufgesetzt haben, geht es Schritt für Schritt voran. Sie legen das Wissen der Mitarbeiter zentral in Form von Regeln ab und erzeugen darüber die Automatisierung. Bei grossen Projekten gehen Sie Prozess für Prozess vor. Sie greifen sich zu Anfang ein Beispiel raus, und setzen dieses als erstes konkret um. Oft haben Sie den

ersten Effizienzgewinn schon nach einem oder zwei Monaten. Darüber können Sie sich das nächste Projekt finanzieren und so weiter fortschreiten.

## Also treiben vor allem die Kosteneinsparpotenziale die Einführung intelligenter Automatisierungssysteme?

Die Kosten sind nur die eine Seite. Die Flexibilität und Schnelligkeit, die solche Systeme ermöglichen, können einen erheblichen Nutzen stiften. Nehmen Sie eine Kreditentscheidung: Der Anwender kann heutzutage auf Internet-Plattformen sofort eine Kreditzu- oder -absage erhalten. Er muss eben nicht mehr in eine Bankfiliale gehen, dort diverse Daten angeben und auf die Entscheidung warten. Er erhält sofort eine Rückmeldung.

Und das gilt auch für viele andere Bereiche des normalen Lebens – ob es Online-Einkäufe sind, welche Werbung und Angebote mir online angezeigt werden, welche Preise ich zu sehen bekomme: Das sind alles automatisierte Vorgänge, die auf einen höheren Umsatz und weniger auf Kostenreduktion ausgerichtet sind.

## Kommen denn Decision Management Systeme auch in anderen Bereichen zum Einsatz?

Ja, natürlich. Nehmen Sie beispielsweise die Logistik grosser Lebensmittelhändler: Hier fallen enorme Datenmengen an (Bestandsdaten, Verkäufe, Lagerbestände, Lieferungszeiten und -Ketten), es muss auf saisonale Schwankungen Rücksicht genommen werden und das Wissen steckt häufig in den Köpfen der Bereichs- und Logistikleiter. Änderungen an der Logistik sind hier an der Tagesordnung. Ein DMS hilft, manuelle Überprüfungen zurückzuführen, mehr Transparenz zu bekommen und Fehllieferungen deutlich zu senken.

Und hier ist der entscheidende Punkt für die Auswahl eines DMS: Wie einfach kann ich Veränderungen vornehmen, wie übersichtlich ist das System und wie schnell lassen sich die angepassten Modelle live nehmen, ohne die IT zu bemühen, die oft längere Release-Zyklen hat?

## Gartner führt für die intelligente Automatisierung ja neben Kosten und Umsatz auch Risikominimierung ins Feld.

Risikomanagement gibt es in vielen Wirtschaftsbereichen, beispielweise auch in der Produktion. Hier dürfen Maschinen nicht ausfallen, weil sonst schnell zusätzliche Kosten in Millionenhöhe entstehen. Durch den Einsatz von Machine Learning und Regeln lassen sich mögliche Ausfälle vorhersagen und vermeiden, Stichwort: Predictive Maintenance.

Risikomanagement ist natürlich auch für Finanzinstitute ein nicht zu unterschätzendes Thema. Die vielen regulatorischen Anforderungen kosten Finanzinstitute unglaublich grosse Beträge, die die Unternehmen jährlich für Anpassungen aufwenden müssen. In dem Bereich ist zwar heute auch schon viel automatisiert, aber der Automatisierungsgrad ist von Institut zu Institut sehr unterschiedlich. Bei vielen Banken geht es um Hunderte, wenn nicht Tausende Applikationen, die alle auf Änderungen, die Aufsichtsbehörden wie zum Beispiel die FINMA oder BaFin herausgeben, hin geprüft werden müssen.

## Müssten Banken dann nicht eigentlich viel mehr DMS einsetzen? Oder ist das utopisch?

Nein, ich finde das überhaupt nicht utopisch. Ich würde es dringend empfehlen, so ein System aufzubauen. Denn dieses Wissen sollten Unternehmen zentralisieren und Stück für Stück umstellen. Utopisch ist es, alle Systeme auf einmal umzustellen. Aber immer neue regulatorische Vorgaben in einem neuen System abzubilden und darüber alle Entscheidungen peu à peu zu überführen, halte ich für sehr realistisch.

## Kurzprofil

HANS JÜRGEN RIEDER  
CHIEF EXECUTIVE OFFICER ACTICO

Hans Jürgen Rieder ist seit Januar 2020 Chief Executive Officer der Actico GmbH. Vorher war er als **Group Chief Technology Officer bei der UBS AG** in der Schweiz tätig und hat dabei seine vielfältigen Erkenntnisse und Erfahrungen im Finanzsektor und IT-Bereich einbringen können. Vor der UBS verantwortete er als VP – Group Head Applications bei ABB Ltd. alle globalen Applikationen.

Seine Laufbahn hat er mit einem Studium der Betriebswirtschaftslehre begonnen und war später unter anderem bei der Société Générale, als Managementberater bei PwC und mehrere Jahre in führenden Positionen bei der SAP AG tätig, zuletzt als SVP Global IT – Application Services.

**actico**  
Smarter Decisions

## Über Actico

Actico ist ein international führender Anbieter von Software für die intelligente Automatisierung und digitale Entscheidungsfindung. Das Unternehmen bietet erstklassige Software und Tools, die in verschiedenen Branchen eingesetzt werden und die die täglichen Entscheidungen und die End-to-End-Automatisierung verbessern.

Die Lösungen von Actico werden eingesetzt, um Risiken zu managen, regulatorische Compliance-Verpflichtungen zu erfüllen, Betrug zu verhindern, die digitale Kundenbindung zu verbessern und den Betrieb zu optimieren. Sie kombinieren menschliches Wissen und künstliche Intelligenz mit leistungsstarker Automatisierungstechnologie.

Besuchen Sie uns auf [www.actico.com](http://www.actico.com)