

- Referenzkunde:
Euro RSCG
- Branche:
Werbeagentur
- Ansprechpartner:
Stephan Schramm,
Jan Spallek

SUCCESS STORY



Change-Management-System

Lebenszyklus von Privilegien dokumentiert

Als weltweit aktive Werbeagentur muss Euro RSCG die Vorgaben aus dem »Sarbanes-Oxley Act« erfüllen. Das Gesetz fordert sie auf, zu dokumentieren, wie Changes unter anderem die IT- und Rechtstruktur der User verändern. Die Agentur hat mit Hilfe des Softwarehauses ITWU ein Lotus-Notes-Tool implementiert, das diese Changes per Prozess steuert und protokolliert.

Sie sind inzwischen Symbole für Missmanagement und Gier: Enron-Geschäftsführer Jeffrey Skilling und sein Finanzdirektor Andrew Fastow. Beide haben gemeinsam mit einer dritten Person einen Schuldenberg in Höhe von 40 Milliarden Dollar verheimlicht. Mit erfundenen Firmen trugen sie einen Teil der Schuld über Scheinbilanzen ab, während sie mit aufgeblähten Phantasie-Gewinnen den Blick auf den Rest blockierten. Ihr Schwindel flog erst im Jahr 2001 auf und trieb den Energieriesen kurz danach in den Ruin. Enron ist bisher der voluminöseste Konkurs in der Wirtschaftsgeschichte der USA.

Als nur ein Jahr später mit Scott Sullivan erneut ein Finanzchef dabei ertappt wurde, wie er bei Worldcom Verluste von 11 Milliarden Dollar durch Bilanztricks verschleiern wollte, sah sich der US-Kongress zum Handeln gezwungen. Die Skandale hatten schließlich nicht nur Tausende von Arbeitsplätzen vernichtet, sondern auch das Vertrauen in die Wirtschaft erschüttert. Der Kongress hat im gleichen Jahr ein Gesetz konzipiert, das die Finanzdirektoren strengeren internen und externen Kontrollen

unterwirft und so deren Jahres- und Quartalsberichten ihre Glaubwürdigkeit zurückgibt.



Seit 2006 müssen sich auch deutsche Firmen mit dem etwas unkonkreten Gesetzestext des »Sarbanes-Oxley Act« auseinandersetzen. »Wir mussten erst lernen, was Sox für uns bedeutet«, gibt Vreden, IT-Systemadministrator bei Euro RSCG zu.

Der von Präsident Bush nur wenige Monate später in Kraft gesetzte »Sarbanes-Oxley Act« (Sox) ist allerdings nicht nur für amerikanische Firmen bindend. Im Gesetz vom Juni 2002 ist festgelegt, dass wer in den USA an den Börsen notiert ist oder Tochterunternehmen hat, die Vorgaben in gleichem Maß zu erfüllen hat. Ausländische Firmen haben allerdings eine Frist bis Mitte 2006 zugesichert bekommen.

Damit war die Werbeagentur Euro RSCG ab diesem Zeitpunkt auf einmal genauso Sox verpflichtet wie jedes amerikanische Unternehmen. Denn die Agentur ist Bestandteil im Netzwerk der weltweit viertgrößten Werbeagentur Euro RSCG worldwide, das auch in den USA mit Zweigstellen vertreten ist.

Die IT-Verantwortlichen der deutschen Standorte wurden schließlich von der Zentrale in Paris aufgefordert, alle nötigen Schritte einzuleiten. Die Deutschen mussten wie alle anderen im Verbund in der Lage sein, alle bei Sox-Prüfungen geforderten Berichte und Dokumente zu liefern. Dem IT-Leiter Rolf Meusel war schnell klar, dass hierfür nur eine

prozessgelenkte Lösung in Frage kam. »Alles andere wäre im organisatorischen Overkill geendet«, sagt Tobias Vreden, der mit Meusel das Konzept erarbeitete. Vreden selbst ist Mitglied einer sechsköpfigen Administratorengruppe, welche die Softwareprojekte der Werbeagentur Euro RSCG betreut.

Meusel und Vreden haben sich gemeinsam dafür entschieden, für diese Aufgabe die Hilfe des Softwarehauses ITWU in Anspruch zu nehmen. Der Paderborner Dienstleister hatte bereits ein anderes Projekt bei der Werbeagentur realisiert und kannte ihre Infrastruktur und ihre Anforderungen im Detail.

Tobias Vreden –

IT-Systemadministrator, Euro RSCG:

„Die Arbeit des Systemhauses hat uns damals voll überzeugt.“

ITWU hat für diesen Auftrag das »Change Management System« konzipiert und implementiert. Das Werkzeug ist in Lotus Notes eingebettet und greift auf die dort

definierten Rollen und Userprofile zurück. Ein Change in der Infrastruktur oder beim User-Provisioning ist in mehrstufigen Workflows abgebildet und wird im Detail in Audit-Dateien protokolliert. Diese Daten liefern schließlich die Grundlage für die wichtigen Berichte zur Sox-Compliance.

Eckpunkte klären

Als die IT-Verantwortlichen des deutschen Auslegers im Euro-RSCG-Verbund mit Sox konfrontiert wurden, konnten sie zuerst nicht abschätzen, welche Folgen das Gesetz für ihren internen Betrieb haben werde. Denn der Text gibt auf seinen 66 Seiten zwar Vorgaben in Form von Best-Practices und beschreibt die Ziele sehr genau, die sowohl die Firmen intern als auch externe Wirtschaftsprüfer zu erreichen haben. Der Weg dorthin bleibt aber eine Frage der Auslegung.

So fordert »Section 404«, das wohl bekannteste Kapitel im Sox-Werk, dass die Geschäftsleiter des Unternehmens in jedem Jahresbericht bewerten, wie wirksam ihre internen Kontrollsysteme gearbeitet haben. Außerdem muss der

Bericht das Urteil eines Wirtschaftsprüfers enthalten, der wiederum die Qualität des Kontrollsystems beurteilt.

Wie genau das Kontrollsystem zu arbeiten hat, aus welchen Elementen es sich zusammensetzt – alle diese Detailfragen lässt der Sox-Text offen. Jedes Unternehmen muss sie einzeln beantworten. Als Hilfestellung konnten die Verantwortlichen auf einen Katalog zurückgreifen, den IT-Leiter in der Firmenzentrale in Paris bereits erarbeitet hatten. Dieser Fragenkatalog hat zusammengefasst, welche Informationen die deutschen Standorte zu liefern hatten.

»Die Auflagen im Katalog ließen sich prinzipiell am besten mit einem Change-Management-System erfüllen«, so Vreden. Denn neben der Bereitstellung von Assets am Arbeitsplatz galt es, typische Fragen zum User-Provisioning und deren Privilegien zu klären. Wer darf wann, wie, mit welchen Systemen, Anwendungen und Plattformen auf wichtige Ressourcen zugreifen? Und wie verändern sich diese Rechte im Lauf der Zeit?

Change Management - User Carl Goos	
Neuer Mitarbeiter Austritt Mitarbeiter Rechte ändern	
Name	Eintrittsdatum / Austrittsdatum
▼ Kathrin Stephan	
▼ Neuer Mitarbeiter	
▼ 0000719 Kathrin Stephan - EURO RSCG Duesseldorf Düsseldorf - 18.04.2008	
○ Ende - Stop	18.04.2008
▼ Teilaktivität	
● Notes Registrierung	18.04.2008
● Checkliste ausfüllen	18.04.2008
● Personalnummer	18.04.2008
▼ Tina Test	
▼ Neuer Mitarbeiter	
▼ 0000711 Tina Test - EURO RSCG 4D Interactive Düsseldorf - 14.02.2008	
● Ende	14.02.2008
▼ Teilaktivität	
● Notes Registrierung	14.02.2008
● Checkliste ausfüllen	14.02.2008
● Personalnummer	14.02.2008
● Telekommunikation	14.02.2008
● Einkauf	14.02.2008
● DDS Rechte vergeben	14.02.2008
● Novell Registrierung	14.02.2008
● Blackberry	14.02.2008
● Installieren	14.02.2008

Verschiedene Ansichtsmöglichkeiten, visuelle Hinweise auf den aktuellen Workflow-Status und die Anzeige der einzelnen Teilaktivitäten geben einen guten Überblick über die verschiedenen Changes im Unternehmen.

Die Agentur muss also den gesamten Lebenszyklus von Change-Requests und allen ihren Folgen per Audit erfassen. Und sie muss die dabei gewonnenen Daten periodisch bereitstellen, da die interne Revision diese zyklisch anfragt.

Wissen aus der Vergangenheit

Nachdem diese Ziele abgesteckt waren, begann die Konzeptionsphase des Werkzeugs. Die Verantwortlichen bei Euro RSCG haben von Beginn an zu einem auf Lotus Notes basierenden System tendiert. »Diese Plattform ist in jedem Standort vorhanden und jeder User ist in die Datenbank eingepflegt«, so Vreden.

Das Systemhaus ITWU war in Person von Stephan Schramm zu diesem Zeitpunkt bereits eingebunden. Schramm hatte als Software-Architekt im Paderborner Entwicklungshaus ein früheres Lotus-Notes-Projekt bei der Werbeagentur umgesetzt. Auch dieses Tool arbeitet prozessgesteuert und wird deutschlandweit in allen zehn Standorten mit den rund 350 Mitarbeitern eingesetzt. So lag es nahe, dass Vreden für die neue Aufgabe wieder auf den Fachmann von ITWU zurückgriff.

Stephan Schramm – Geschäftsführer, ITWU:

„Wir konnten von dem Wissen profitieren, das wir beim ersten Projekt bei Euro RSCG gewonnen haben. Wir kannten die interne Netzstruktur der Agentur, ihre Abläufe, ihre Userrechte und -profile sowie die Verantwortlichkeiten“

Durch zahlreiche vordefinierte Feldfunktionen und Pull-Down-Menüs sollen den Mitarbeitern der HR-Abteilung die Bearbeitungen der Changes erleichtert und Fehler minimiert werden.

So konnten alle Beteiligten schnell die Designphase der Lösung einläuten. Für die Entwicklung griff Schramm auf den bewährten »ITWU-Kernel« zurück, der bereits als Grundlage für das erste Projekt fungierte. In dieses Software-Paket hat das Softwarehaus zahlreiche Basisfunktionen zusammengefasst, die in Projekten typischerweise abverlangt werden.

Der Kernel enthält beispielsweise integrierte Eskalations- und Historienfunktionen. Mit letzteren lässt sich u.a. später nachvollziehen, wer welchen Prozess zu welcher Zeit und mit welchem Ziel angestoßen hat – ein essenzielles Element für das Sox-Reporting. Die Feldinhalte in einer Domino-Maske lassen sich abhängig von der Konfiguration in der gesamten Mappenstruktur vererben. Daneben hat ITWU in seinem Kernel bereits Schnittstellen für das Office-Paket eingebaut, damit der Datenim- und -export zwischen Notes und dieser Programmsuite reibungslos funktioniert.

Prozesse modellieren

Zu Beginn hat Vreden festgelegt, dass nur ein begrenzter Userkreis dieses Werkzeug nutzen sollte. »Der Ausgangspunkt ist die HR-Abteilung«, so der IT-Verantwortliche. Ändern sich Userprivilegien, weil der

Mitarbeiter befördert wird oder aus der Firma ausscheidet, so weiß die HR-Abteilung davon in der Regel als erste.

Das gleiche gilt für Neueinstellungen, die entsprechende Changes an zahlreichen Systemen auslösen und typischerweise Bereitstellungsprozesse für Hard- und Software anstoßen. Am Ende der Prozesskette stehen die IT-Zuständigen, die schließlich die Privilegien einrichten und Konfigurationen ändern. Außerdem muss der Einkauf eingebunden sein, da beispielsweise neue Mitarbeiter Hard- und Software brauchen.

Das Herzstück der Lösung sind die Prozesse, in die Vreden und Schramm die meiste Arbeit investierten. Die Workflows in der zentralen Prozess-Datenbank sollten möglichst alle Anforderungen abdecken, damit sie wenig organisatorischen Aufwand verursachen. Vreden und Schramm haben sich für drei grundlegende Prozesse entschieden, mit denen sie die typischen Changes bei Euro RSCG abgebildet haben: »Eintritt in die Firma«, »Austritt« sowie »Rechte ändern«. In diese drei Workflows haben sie mehrere Subprozesse eingeflochten, mit denen beispielsweise interne Einkaufs- und Konfigurationsmaßnahmen eingeleitet werden.

The screenshot shows a web-based form for creating a new employee record. At the top, there are 'Speichern' and 'Abbruch' buttons. The form is divided into several sections:

- Employee Data:** Name (Tina Test), Nr (0000711), Firma (EURO RSCG 4D Interactive Düsseldorf), Jobbezeichnung (Account Manager), Abteilung (Buchhaltung), Eintrittsdatum (14.02.2008 00:00:00), Austrittsdatum.
- Checkliste DDS:** Zugriff DDS (radio buttons for Ja/Nein), Tätigkeiten (checkboxes for Aufträge schreiben, Konten einsehen, Buchungen vornehmen, Eingangsbuchungsbuch).
- Checkliste Hardware/Rechte:** Rechte (empty field), Kunden (empty field), Email-Verteiler (empty field).
- Hardware:** Arbeitsplatz (checkboxes for PC, MAC, Workstation, MacBook).
- Ergänzungen:** (empty field).

Wird nun ein neuer Mitarbeiter eingestellt, so trägt ein Zuständiger aus der HR-Abteilung dies in der Maske des Change-Management-Systems ein. Über bereits definierte, klickbare Auswahlfelder, die als Checkliste organisiert sind, und Pull-Down-Menüs werden die Rechte und Assets des neuen Users festgelegt.

Ist der Schritt abgeschlossen, werden interne IT-Zuständige automatisch per E-Mail darüber aufgeklärt, dass sie dem neuen User unter anderem auf den Domino-Servern und den File-Systemen Rechte einzuräumen haben. Auch der Einkauf wird auf gleiche Weise aufgefordert, die nötigen Assets bereitzustellen, sei es ein Laptop oder Blackberry. Damit ein Vorgesetzter noch einmal ein Auge auf die Anfrage werfen kann, ist er in den Workflow über eine Genehmigungsanfrage eingebunden. Die anderen beiden Workflows »Austritt« und »Rechte ändern« funktionieren nach dem gleichen Prinzip.

Jeder einzelne Schritt im Workflow wird entsprechend in der zentralen Prozess-Datenbank im Detail dokumentiert. Aus

diesen Daten lassen sich Reports generieren, in denen aufgeführt ist, welcher Zuständige welche Change-Requests veranlasst und wer sie schließlich umgesetzt hat. Damit liegen alle Informationen vor, die für die Dokumentation der Sox-Compliance notwendig sind.

**Tobias Vreden –
IT-Systemadministrator, Euro RSCG:**

„Die Arbeit an den Prozess-
Modellen verlief reibungslos, da
Stephan Schramm und ich beide
als Techniker eine gemeinsame
Sprache fanden.“

Modell praxistauglich

Damit die ausgedachten Prozesse ihre Tauglichkeit in der Praxis zeigen konnten, haben Vreden und Schramm eine »Public Testing«-Phase eingeläutet. Im ersten Schritt sollten die HR- und Finanz-Abteilung die Workflows »Eintritt« und »Austritt« untersuchen. Und wie so oft, wenn Konzepte auf dem Papier mit der realen Welt in Berührung kommen, wurden Schwächen offensichtlich.

»Die Probleme waren keineswegs technischer Natur. Wir waren vielmehr gezwungen, die Struktur der Workflows noch besser an die Agenturorganisation anzupassen«, erinnert sich Schramm. »Unser Ziel war es, die Arbeitsschritte so reibungslos wie möglich zu gestalten, damit der organisatorische Overkill ausbleibt«, wiederholt Vreden seine wichtigste Forderung. Auch die Checklisten wurden modifiziert, primär aus Gründen der Übersichtlichkeit.

Inzwischen ist die Public-Testing-Phase abgeschlossen und das Werkzeug im Produktionsnetz eingesetzt. Die Euro RSCG kann nun auch in Deutschland ihre Sox-Compliance belegen.

Die Verantwortlichen der Werbeagentur werden sicher zufrieden zur Kenntnis nehmen, dass sich ihr Projekt ein zweites Mal bezahlt macht. Die Europäische Kommission hat angekündigt, Richtlinien für Gesetze zur Rechnungs- und Abschlussprüfung sowie Aktionssicherheit zu entwickeln. Diese werden sich an das amerikanische Sox-Gesetz anlehnen. Euro RSCG ist darauf bestens vorbereitet.

Stand: Juni 2008

Unternehmensprofil: Euro RSCG

Die Euro RSCG Gruppe Deutschland ist mit fünf Agenturen an insgesamt vier Standorten in Deutschland vertreten. Darunter sind die Metropolen Frankfurt, Hamburg und München. In diesem Verbund sind rund 350 Mitarbeiter angestellt. Zur Gruppe gehören die klassischen Werbeagenturen Euro RSCG Düsseldorf, Euro RSCG München sowie die Spezialagentur Euro RSCG 4D für Online-, CRM-, VKF- und Dialog-Kommunikation. Euro RSCG ABS ist auf

PR-, Euro RSCG Life auf Healthcare-Kommunikation spezialisiert.

Euro RSCG Deutschland ist Teil der Euro RSCG Worldwide, eins der drei führenden Agenturnetzwerke der Welt. Es ist mit 233 Büros und 12 000 Mitarbeitern in mehr als 75 Ländern vertreten. Von den international renommierten Marketing-Publikationen Campaign und Advertising wurde Euro RSCG als »Advertising Network of the Year 2006« und als »Global Agency of the Year 2006« ausgezeichnet.



Euro RSCG in Düsseldorf

www.eurorscg.de