

**Paul-Roux Wentzel · Jürgen Schmied ·
Uwe Hehn · Michael Gerdom**

SPICE im Unternehmen einführen

Ein Leitfaden für die Praxis



dpunkt.verlag

Paul-Roux Wentzel
Paul.Roux.Wentzel@googlemail.com

Jürgen Schmied
juergen.schmied@methodpark.de

Uwe Hehn
uwe.hehn@methodpark.de

Michael Gerdom
michael.gerdom@capgemini-sdm.com

Lektorat: Christa Preisendanz
Copy-Editing: Ursula Zimpfer, Herrenberg
Herstellung: Nadine Thiele
Umschlaggestaltung: Helmut Kraus, www.exclam.de
Druck und Bindung: Media-Print Informationstechnologie, Paderborn

Fachliche Beratung und Herausgabe von dpunkt.büchern im Bereich Wirtschaftsinformatik:
Prof. Dr. Heidi Heilmann · Heidi.Heilmann@augustinum.net

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

ISBN 978-3-89864-614-7

1. Auflage 2010
Copyright © 2010 dpunkt.verlag GmbH
Ringstraße 19
69115 Heidelberg

®Capability Maturity Model, CMM, CMMI and the CMMI logo are registered in the U.S. Patent and Trademark Office by Carnegie Mellon University. sm CMM Integration; IDEAL and SCAMPI are service marks of Carnegie Mellon University.
Die Volkswagen AG ist Eigentümerin der Marke Automotive SPICE® in den USA, der EU und in der Schweiz.

Die vorliegende Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung der Texte und Abbildungen, auch auszugsweise, ist ohne die schriftliche Zustimmung des Verlags urheberrechtswidrig und daher strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Übersetzung oder die Verwendung in elektronischen Systemen.
Es wird darauf hingewiesen, dass die im Buch verwendeten Soft- und Hardware-Bezeichnungen sowie Markennamen und Produktbezeichnungen der jeweiligen Firmen im Allgemeinen warenzeichen-, marken- oder patentrechtlichem Schutz unterliegen.
Alle Angaben und Programme in diesem Buch wurden mit größter Sorgfalt kontrolliert. Weder Autor noch Verlag können jedoch für Schäden haftbar gemacht werden, die in Zusammenhang mit der Verwendung dieses Buches stehen.

5 4 3 2 1 0

Geleitwort

Eigentlich ist alles ganz einfach ... eigentlich!

Es geht mir immer wieder ähnlich; wenn ich nach einer gewissen Pause (in der ich an der Front Prozessmanagement betrieben habe ...) SPICE zur Hand nehme, sei es um mich abzugleichen oder um vorhandene Wissenslücken zu schließen, so muss ich mich jedes Mal wieder mühsam einlesen. Wie gesagt, eigentlich ist alles ganz einfach. Die Struktur der Norm und deren Inhalte können mit einiger Erfahrung gut nachvollzogen werden. Allerdings führt das Normtexten eigene Bemühen um generische Formulierungen, welche alle Branchen und unterschiedliche Organisationsgrößen abdecken sollen, zu dermaßen komplizierten und unleserlichen Texten, wie der Satz, den Sie jetzt eben gerade gelesen haben, einer ist.

Schon in den Achtzigerjahren, als mit der ISO 9001ff. zum ersten Mal eine Normenreihe breite Bekanntheit erlangte, kämpften viele Anwender (und noch viel mehr Entscheider, welche die Inhalte nicht im Detail kennen müssen) damit, dass die Texte sperrig, für den Laien oft erstaunlich nichtssagend und alles in allem sehr verwirrend formuliert waren. Leider hat sich, zumindest im deutschsprachigen Raum, nicht viel daran geändert. Es fehlten einfache Interpretationshilfen, die die generischen Worthülsen der Normen in fassbare (be-GREIF-bare) Anleitungen bzw. Hilfestellungen verwandeln. Es fehlt die »Bodenhaftung«. Was nützt die beste Norm, wenn sie niemand versteht – oder verstehen will –, weil der Zugang zum Text so mühsam ist, dass die Norm nicht akzeptiert und angewendet wird?

Viele Fachspezialisten mögen nun die Hände über dem Kopf zusammenschlagen und mich der Blasphemie beschuldigen. Welchen Zweck aber hat dogmatische »Gralshüterei«, wenn niemand mehr Interesse daran hat, den Kelch zu leeren? Pragmatismus ist die Devise, denn »*der Köder muss dem Fisch schmecken und nicht dem Angler*«. Immer wieder kann man beobachten, dass Richtlinien, Weisungen,

Anleitungen oder die Beschreibung eines firmeninternen Prozessframeworks den Weg alles Irdischen gehen (Asche zu Asche ...) oder zumindest in der Bedeutungslosigkeit der Nichtbeachtung ein Mauerblümchen-Dasein fristen (Prozesse? Doch, ich glaube, wir haben welche ...).

Besonders tragisch ist es dann, wenn an und für sich sehr gute Normtexte und Regeln nur deshalb nicht beachtet werden, weil kulturbedingte Besonderheiten den Zugang erschweren oder gar verhindern. Genau diese kulturellen Unterschiede lassen sich mit diesem Buch, in dem ein stringentes Fallbeispiel verfolgt wird, geschrieben in der Sprache der Anwender, bezogen auf einen ganz konkreten Anwendungsfall, sehr viel einfacher überbrücken als mit einem generischen Normtext. Indien z.B. ist nicht Europa. Indische Firmen setzen Prozessmodelle fundamental anders um als europäische Firmen. Die Kulturen sind sehr unterschiedlich!

Die Norm bietet den wichtigen inhaltlichen Unterbau, auf den sich alle weiteren Ausführungen beziehen, und ist somit ein enorm wichtiger Referenzpunkt, mit dem man sich jederzeit wieder abgleichen kann. Das hier vorliegende Buch bietet die perfekte Ergänzung zu SPICE, um die Norm in die Praxis zu transportieren und einen möglichst großen Nutzen daraus zu ziehen. Kritiker merken bisweilen an, dass ein zu spezifisches Anwendungsbeispiel die Adaptierung von Wissen auf andere Gebiete erschwert oder gar unmöglich macht. Ich sehe das anders. Man darf die Anwender und Designer von Prozessen nicht unterschätzen. Sie sind durchaus in der Lage, von einem konkreten Anwendungsbeispiel aus die geistige Brücke zu ihrem eigenen Erleben und Anwenden in ihrem spezifischen Bereich zu schlagen. Mehr noch, ein konkretes Anwendungsbeispiel bietet die Möglichkeit, einerseits die Lücken zur eigenen Realität zu finden und entsprechend zu schließen. Andererseits kann es lehrreich sein zu sehen, wie der gleiche Prozess in einem neuen Kontext angewendet werden kann. Das Anwendungsbeispiel dieses Buches lässt sich dann sehr gut auf den eigenen Unternehmenskontext übertragen ... eigentlich ist ja alles ganz einfach!

René Spengler

Head Process Governance
AXA Winterthur