

Manuel Gard

Anforderungen an den Einsatz
beratungsunterstützender IT-Werkzeuge
für das kollaborative
Geschäftsprozessmanagement

Diplomarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Diplomarbeit

im Fach: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre

gestellt von: Prof. Dr. Peter Loos

Thema: Anforderungen an den Einsatz beratungsunterstützender
IT-Werkzeuge für das kollaborative Geschäftsprozess-
management

bearbeitet von:

Name: Manuel Gard

Abgabetermin:

.....

Spätester Beurteilungstermin:

.....

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	II
Abbildungsverzeichnis.....	IV
Tabellenverzeichnis.....	V
Abkürzungsverzeichnis.....	VI
1. Einleitung.....	1
1.1. Motivation und Zielsetzung der Arbeit.....	2
1.2. Aufbau der Arbeit.....	3
2. Kollaborationen.....	4
2.1. Begriffliche Abgrenzung der Organisationsform.....	4
2.1.1. Kooperationen.....	5
2.1.2. Kollaborationen.....	7
2.2. Kollaborative Geschäftsprozesse.....	10
2.2.1. Begriffliche Abgrenzung und Definition.....	11
2.2.2. Modellierung kollaborativer Geschäftsprozesse.....	12
2.3. Kollaboratives Geschäftsprozessmanagement.....	14
2.3.1. Begriffliche Abgrenzung und Definition.....	15
2.3.2. Bezugsrahmen für das kollaborative Prozessmanagement.....	16
3. Unternehmensberatung.....	19
3.1. Stand der Forschung.....	19
3.2. Begriffliche Abgrenzung und Definition.....	20
3.3. Der Beratungsprozess.....	22
3.4. Kategorisierung von Beratertätigkeiten.....	27
3.5. Beratungsspezifische Klassifizierung von IT-Werkzeugen.....	31
3.5.1. Informationsbeschaffungstechnologien.....	33
3.5.2. Verarbeitungstechnologien.....	34
3.5.3. Technologien zur Unterstützung der Zusammenarbeit.....	35
3.5.4. Organisations- und Koordinationsunterstützung.....	37
4. Entwicklung einer Beratungsplattform für die kollaborative Prozessmanagementberatung.....	40
4.1. Funktionssicht.....	41
4.1.1. Informationsbeschaffungstätigkeiten.....	42
4.1.2. Analysetätigkeiten.....	44
4.1.3. Kreativtätigkeiten.....	46
4.1.4. Informationsdarbietungstätigkeiten.....	47

4.1.5.	Diskussionstätigkeiten	49
4.1.6.	Entscheidungstätigkeiten	50
4.1.7.	Informationsablagetätigkeiten.....	52
4.1.8.	Organisations- und Koordinationstätigkeiten	53
4.1.9.	Unterstützende und administrative Tätigkeiten	57
4.1.10.	Kohäsionstätigkeiten	58
4.2.	Organisationssicht	60
4.3.	Datensicht.....	62
4.4.	Leistungsicht.....	64
4.5.	Architektur der Beratungsplattform	69
4.6.	Einsatzpotenziale der Beratungsplattform	71
4.6.1.	Potenziale der Architektur	72
4.6.2.	Potenziale eingesetzter Werkzeuge.....	72
4.6.3.	Potenziale des Beratungssystems.....	73
5.	Anforderungen für den Werkzeugeinsatz in der kollaborativen Prozessmanagementberatung.....	77
5.1.	Allgemeine Anforderungen an den Werkzeugeinsatz.....	77
5.1.1.	Berücksichtigung wirtschaftlicher Aspekte	77
5.1.2.	Auswahl und Anpassung der Systeme	79
5.1.3.	Einsatz einer leistungsstarken technischen Infrastruktur	80
5.1.4.	Treffen vertraglicher Vereinbarungen	81
5.1.5.	Ausrichtung der Unternehmenskultur	83
5.2.	Operative Anforderungen an den Werkzeugeinsatz	85
6.	Zusammenfassung und Ausblick.....	90
	Anhang	IX
	Literaturverzeichnis.....	XII
	Verzeichnis der Gesprächspartner.....	XXI
	Eidesstattliche Erklärung	XXII

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Konstruktion kollaborativer Geschäftsprozesse.....	14
Abb. 2: Bezugsrahmen für das kollaborative Geschäftsprozessmanagement...	18
Abb. 3: Generisches Phasenmodell zum Beratungsprozess.....	23
Abb. 4: Beratungsspezifische Klassifizierung von IT-Werkzeugen	32
Abb. 5: Architekturmodell der Beratungsplattform	71
Abb. 6: Funktionale Werkzeugabstimmung	87

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Differenzierungsmerkmale von Kooperationen und Kollaborationen..	10
Tab. 2: Tätigkeitskategorien im Beratungsprozess	27
Tab. 3: Zuordnung der Werkzeugklassen zu den Beratertätigkeiten	39
Tab. 4: Werkzeuge der Informationsbeschaffungstätigkeiten	44
Tab. 5: Werkzeuge der Analysetätigkeiten	45
Tab. 6: Werkzeuge der Kreativtätigkeiten	47
Tab. 7: Werkzeuge der Informationsdarbietungstätigkeiten	49
Tab. 8: Werkzeuge der Diskussionstätigkeiten	50
Tab. 9: Werkzeuge der Entscheidungstätigkeiten	52
Tab. 10: Werkzeuge der Informationsablagetätigkeiten	53
Tab. 11: Werkzeuge der Organisations- und Koordinationstätigkeiten	56
Tab. 12: Werkzeuge der unterstützenden und administrativen Tätigkeiten.....	58
Tab. 13: Werkzeuge der Kohäsionstätigkeiten	59
Tab. 14: Werkzeuge für die kollaborative Prozessmanagementberatung.....	60
Tab. 15: Interaktionspartner in kollaborativen Beratungsprojekten	61
Tab. 16: Primär- und Sekundärdaten aus Beratersicht.....	64
Tab. 17: Anforderungen für den Werkzeugeinsatz	88
Tab. 18: Überblick über kategorisierte Beratertätigkeiten	X
Tab. 19: Technologiebündel und ihnen zugeordnete Technologieklassen	XI

Abkürzungsverzeichnis

a. M.	am Main
AND	konjunktiver Verknüpfungsoperator
ARIS	Architektur integrierter Informationssysteme
BI	Business Intelligence
BP	Beratungsprozess
cBusiness; C-Business	Collaborative Business
CPI	Continuous Process Improvement
CRM	Customer Relationship Management
CSCW	Computer Supported Cooperative Work
DBW	Die Betriebswirtschaft
DHC	Dr. Herterich & Consultants
Dt. Univ.-Verl.	Deutscher Universitätsverlag
durchges.	durchgesehene
EAI	Enterprise Application Integration
eBusiness, E-Business	Electronic Business
E-collaboration	Electronic Collaboration
E-Commerce	Electronic Commerce
eConsulting, E-Consulting	Electronic Consulting
ECS	Electronic Consulting System
E-Government	Electronic Government
eLearning	Electronic Learning
EPK	Ereignisgesteuerte Prozesskette
ERP	Enterprise Resource Planning
EWG	Europäische Wirtschaftsgemeinschaft
eWork	Electronic Work
F. A. Z.	Frankfurter Allgemeine Zeitung
GUI	Graphical User Interface

GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkung
HMD	Handbuch der maschinellen Datenverarbeitung
HOBE	House of Business Engineering
i. e. S.	im engeren Sinne
i. w. S.	im weiteren Sinne
IDS	Integrierte Datenverarbeitungssysteme
IKT, I+K	Informations- und Kommunikationstechnologie
IRB	Informationszentrum Raum und Bau
MS	Microsoft
OEM	Original Equipment Manufacturer
OLAP	Online Analytical Processing Engine
OR	adjunktiver Verknüpfungsoperator
ORBIS	Organisation, Beratung und Innovatives Systemengineering
PDA	Personal Digital Assistant
PS	Projektsystem
S	Schnittstelle
SAP	Systemanalyse und Programmentwicklung
SCM	Supply Chain Management
SMS	Short Message Service
SOA	Serviceorientierte Architektur
SPSS	Statistical Product and Service Solutions
SQL	Structured Query Language
TM	Travel Management
UN	Unternehmen
VDMA	Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau
VS	Verlag für Sozialwissenschaften

XML

Extensible Markup Language

XOR

disjunkter Verknüpfungsoperator

1. Einleitung

Fortschreitende Globalisierungstendenzen, steigende Kundenanforderungen sowie technologische Fortschritte zwingen Unternehmen, immer neue Strategien zu entwickeln, um langfristig am Markt bestehen zu können. Eine Möglichkeit Wettbewerbsvorteile gegenüber Konkurrenten zu realisieren, stellt die unternehmensübergreifende Zusammenarbeit mit dem Ziel der gemeinsamen Leistungserstellung dar. Ein entsprechendes organisatorisches Rahmenkonzept liefert die Organisationsform der Kollaboration.

Im Verlauf der zwischenbetrieblichen Interaktion gewinnen unternehmensübergreifende Geschäftsprozesse gegenüber entsprechender innerbetrieblicher Gestaltung zunehmend an Bedeutung.¹ Dabei werden Kenntnisse über moderne Möglichkeiten für das Process Engineering sowie die adäquate Bereitstellung, Verbreitung und Entwicklung des benötigten Prozesswissens zu kritischen Erfolgsfaktoren.² Aufgrund der steigenden Komplexität der Managementaufgaben bei der Bewältigung unternehmensübergreifender Geschäftsaktivitäten³ erhöht sich der Bedarf an Beratungsdienstleistungen für das Management kollaborativer Geschäftsprozesse.

Sowohl der verteilte Wertschöpfungsprozess in Kollaborationen als auch die Erstellung der Beratungsdienstleistung zeichnen sich durch eine große Bedeutung des Faktors Information aus.⁴ Aus diesem Grund ist von vielfältigen Unterstützungsmöglichkeiten durch den Einsatz von Informationstechnologien (IT) im Verlauf des Beratungsprozesses für das kollaborative Geschäftsprozessmanagement auszugehen.⁵

¹ Vgl. *Scheer, A.-W.* (Hrsg.): E-business – wer geht? Wer bleibt? Wer kommt? - 21. Saarbrücker Arbeitstagung 2000 für Industrie, Dienstleistung und Verwaltung, 10. und 11. Okt. 2000, Univ. des Saarlandes, Saarbrücken. Physica, Heidelberg 2000, S. 22.

² Vgl. *Bullinger, H.-J.; Schreiner, P.* (Hrsg.): Business Process Management Tools – Eine evaluierende Marktstudie über aktuelle Werkzeuge. Fraunhofer IRB Verlag, Stuttgart 2001, S. 21.

³ Vgl. *Lawrence, P.; Lorsch, J. W.*: Organization and Environment – Managing Differentiation and Integration. Harvard Press, Boston et al. 1967, S. 94 ff.

⁴ Vgl. *Meister, D.*: Unternehmensberatung mit KI-Methoden – Automatisierung von Dienstleistungen für das Management. Schulz-Kirchner, Idstein 1990, S. 48, *Werth, D.*: Kollaborative Geschäftsprozesse – Integrative Methoden zur modellbasierten Deskription und Konstruktion. Logos, Berlin 2006, S. 33.

⁵ Vgl. *Najda, L.*: Informations- und Kommunikationstechnologie in der Unternehmensberatung – Möglichkeiten, Wirkungen und Gestaltung des Einsatzes. Gabler, Wiesbaden 2001, S. 4.

1.1. Motivation und Zielsetzung der Arbeit

Im Umfeld der Geschäftsprozessmanagementberatung finden sich bereits eine Vielzahl von Applikationen, welche Beratern helfen, ihre Aufgaben zu bewältigen. So genannte Geschäftsprozessmanagement-Werkzeuge kombinieren zahlreiche Anwendungen und stellen damit verschiedenste Funktionalitäten zur Beraterunterstützung zur Verfügung. Hinsichtlich der Prozessmanagementberatung in Kollaborationen drängt sich jedoch die Frage auf, ob existierende beratungsunterstützende IT-Werkzeuge, sprich Software beziehungsweise (bzw.) Hardware-Software-Kombinationen, den Anforderungen im betrachteten Kontext gerecht werden.

Auch wenn die Klärung dieser Frage für die Beratungspraxis von kapitälem Interesse ist⁶, findet sich im wissenschaftlichen Umfeld bisher keine adäquate Ausarbeitung des Themengebietes. Vielmehr konzentriert sich die Forschung derzeit auf methodische bzw. technische Probleme, welche aus der interorganisationalen Zusammenarbeit selbst und nicht aus dem Blickwinkel der Beratung resultieren.⁷ Vor diesem Hintergrund versteht sich die vorliegende Arbeit als Grundlagenarbeit zur Betrachtung des Werkzeugeinsatzes im Umfeld der kollaborativen Geschäftsprozessmanagementberatung.

Ohne eine Evaluation existierender Geschäftsprozessmanagement-Lösungen durchzuführen wird theoriegestützt und idealtypisch aufgezeigt, welche Anwendungen zur Erstellung der Beratungsleistung im speziellen Kontext nötig sind und wie diese Berater unterstützen, ihre Aufgaben effektiv und effizient zu bewältigen. Ziel der Ausarbeitung ist es, grundlegende Anforderungen an den Einsatz beratungsunterstützender IT-Werkzeuge für das kollaborative Geschäftsprozessmanagement zu formulieren.

⁶ Vgl. Angaben von Herrn Jochen Gajda, Manager, Accenture GmbH, Kronberg, telefonisches Gespräch vom 18. Juli 2007, Angaben von Herrn Stefan Mailänder, Vorstandsvorsitzender, ORBIS AG, Saarbrücken, Gespräch vom 25. Juli 2007, Angaben von Herrn Dr. Rudi Herterich, Geschäftsführer, DHC Dr. Herterich & Consultants GmbH, Saarbrücken, telefonisches Gespräch vom 22. August 2007, Angaben von Herrn Ewald Speicher, Head of Quality Management, IDS Scheer AG, Saarbrücken, Gespräch vom 23. August 2007.

⁷ Vgl. *Vanderhaeghen, D.; Zang, S.; Scheer, A.-W.*: Interorganisationales Geschäftsprozessmanagement durch Modelltransformation. In: *Scheer, A.-W.* (Hrsg.): Veröffentlichungen des Instituts für Wirtschaftsinformatik; Nr. 182. Saarbrücken, Institut für Wirtschaftsinformatik 2005, S. 16ff., *Matheis, T.; Werth, D.*: Konzeption und Potenzial eines kollaborativen Data-Warehouse Systems. In: *Scheer, A.-W.* (Hrsg.): Veröffentlichungen des Instituts für Wirtschaftsinformatik; Nr. 185. Saarbrücken, Institut für Wirtschaftsinformatik 2005, S. 3ff.