

Oliver Bollow

Geschäftsprozessmanagement im E-Business

Theorie und Praxis

Oliver Bollow

Geschäftsprozessmanagement im E-Business: Theorie und Praxis

ISBN: 978-3-8428-4053-9

Herstellung: Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2013

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und der Verlag, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Diplomica Verlag GmbH

<http://www.diplomica-verlag.de>, Hamburg 2013

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	9
Tabellenverzeichnis	11
Abkürzungsverzeichnis	13
1. Einleitung	15
1.1. Problemstellung	15
1.2. Gang der Untersuchung	15
2. Grundlagen und Begriffe	17
2.1. E-Business	17
2.1.1. Begriffsabgrenzung	17
2.1.2. Wesentliche Merkmale.....	17
2.1.3. Die Märkte	18
2.1.4. Die IT als Business-Enabler	20
2.1.5. Zukunftsorientierte Herausforderungen für Unternehmen	21
2.2. Geschäftsprozessmanagement.....	22
2.2.1. Begriffsabgrenzung	22
2.2.2. Unterschiede zwischen Geschäftsprozessen und Prozessen.....	23
2.2.3. Wesentliche Merkmale.....	24
2.2.4. Kundenorientierung als Leitlinie	24
2.2.5. Funktionsorganisation vs. Prozessorganisation	26
2.2.6. Primäre und sekundäre Geschäftsprozesse.....	27
2.2.7. Die Rolle der Informations- und Kommunikations (IuK)-Technik im Geschäftsprozessmanagement	28
3. Identifizierung, Gestaltung und Organisation von Geschäftsprozessen	33
3.1. Identifizierung von Geschäftsprozessen.....	33
3.1.1. Vorgehensweisen.....	33
3.1.2. Ziele.....	36
3.2. Gestaltung von Geschäftsprozessen	37
3.2.1. Gestaltungsregeln	37
3.2.2. Prozessdokumentation	39
3.3. Aufgabenträger in Geschäftsprozessen	40
3.4. Geschäftsprozesse in der Unternehmensorganisation.....	43
3.4.1. Formen der Prozessorganisation	43
3.4.1.1 Funktional orientierte Primärstruktur.....	44

3.4.1.2	Duale Struktur – Matrixorganisation.....	45
3.4.1.3	Prozessorientierte Primärstruktur	46
3.5.	Implementierung des Geschäftsprozessmanagements	47
4.	Prozesscontrolling und Leistungssteigerung in Geschäftsprozessen.....	49
4.1.	Prozessplanung	50
4.1.1.	Leistungsparameter	51
4.1.1.1	Prozesszeit	51
4.1.1.2	Prozesstermine	52
4.1.1.3	Prozessqualität.....	52
4.1.1.4	Prozesskosten.....	53
4.1.1.5	Kundenzufriedenheit	55
4.1.1.6	Planung der Prozessziele	56
4.2.	Prozesskontrolle	57
4.3.	Prozesssteuerung	58
4.4.	Berichtswesen des Prozesscontrolling	58
4.5.	Methoden zur Leistungssteigerung in Geschäftsprozessen.....	59
4.5.1.	Methode zur Prozesserneuerung	59
4.5.2.	Methoden zur Prozessverbesserung.....	60
4.5.2.1	Geschäftsprozessoptimierung (GPO)	60
4.5.2.2	KVP (Kontinuierlicher-Verbesserungs-Prozess), KAIZEN	60
5.	Geschäftsprozessmanagement bei der TUI interactive GmbH und TUI 4U GmbH.....	63
5.1.	Unternehmensportrait der TUI interactive GmbH.....	63
5.1.1.	Unternehmen und Geschäftszweck	63
5.1.2.	Organisation und Aufbau	65
5.2.	Unternehmensportrait der TUI 4U GmbH	67
5.2.1.	Unternehmen und Geschäftszweck	67
5.2.2.	Organisation und Aufbau	68
5.3.	Eingliederung des Geschäftsprozessmanagements in die Unternehmensorganisation der TUI interactive GmbH.....	69
5.4.	Umsetzung des Geschäftsprozessmanagements im Bereich Fulfillment	70
5.4.1.	Aufgabenträger im Auftragsabwicklungsprozess.....	70
5.4.1.1	Prozessverantwortliche	70
5.4.1.2	Prozessgremien	71
5.4.2.	Funktionsübergreifende Bildung von Projektteams.....	72
5.4.2.1	Zusammensetzung der Projektteams.....	72
5.4.2.2	Aufgaben der Projektteams	73

6. Das Projekt „Digitale Reisebestätigung“	75
6.1. Idee	75
6.2. Gründe für das Projekt	75
6.2.1. Kostenersparnis	75
6.2.2. Verkürzung der Bearbeitungszeit	77
6.2.3. Steigerung der Bearbeitungsqualität	77
6.2.4. Steigerung der Kundenzufriedenheit	77
6.3. Projektteam	78
6.4. Identifizierung des Teilprozesses der Reisebestätigung (IST-Zustand)	78
6.5. Gestaltung des Teilprozesses der Reisebestätigung (SOLL-Zustand)	79
6.5.1. Skizzierung des SOLL-Workflows der Reisebestätigung bei Online- Buchungen	80
6.5.2. Skizzierung des SOLL-Workflows der Reisebestätigung bei Offline- Buchungen	80
6.5.3. Detail-Beschreibung des SOLL-Workflows der Reisebestätigung bei Online-Buchungen.....	82
6.5.4. Detail-Flussdiagramm der Reisebestätigung bei Online-Buchungen.....	84
6.6. Implementierung der Digitalen Reisebestätigung	87
6.7. Planung, Steuerung und Kontrolle des Reisebestätigungsprozesses.....	87
6.8. Allgemeines Berichtswesen im Fulfillment Bereich.....	89
6.9. Leistungssteigerung im Reisebestätigungsprozess	90
6.10. Status des Projekts „Digitale Reisebestätigung“	91
7. Ausblick	93
Quellenverzeichnis	95
Firmenregister.....	105

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Dach und Säulen des Geschäftsprozessmanagements. In Anlehnung an: Gaitanides, Michael/ Rainer, Scholz/ Vrohlings, Alwin (1994), S. 16	25
Abbildung 2:	Funktions- versus Prozessorientierung. In Anlehnung an Picot, Arnold (2002), S.14.....	26
Abbildung 3:	Einsatzbereiche von IuK-Werkzeugen im Geschäftsprozessmanagement. In Anlehnung an: Schmelzer, Hermann J./ Sesselmann Wolfgang (2003), S. 20.....	30
Abbildung 4:	Geschäftsprozessvisualisierung anhand einer eEPK (erweiterte Ereignisgesteuerte-Prozess-Kette) mit dem ARIS Toolset der IDS Scheer. Erstellt vom Verfasser im Wintersemester 2002/03, Vorlesung „Computergestützte Geschäftsprozessmodellierung“, Universität Hamburg.	36
Abbildung 5:	Strukturierung von Geschäftsprozessen. In Anlehnung an: Schmelzer, Hermann J./ Sesselmann Wolfgang (2003), S. 20 38	
Abbildung 6:	Relative Priorisierung der Funktion bzw. des Prozesses bei der Spezialisierung von Organisationseinheiten. In Anlehnung an: Picot, Arnold/ Franck, Egon (1996), S. 30.....	45
Abbildung 7:	Grundmodell einer prozessorientierten Matrixstruktur. In Anlehnung an: Corsten, Hans (1997), S. 44	46
Abbildung 8:	Ablaufphasen des Geschäftsprozessmanagements. Quelle: Erstellt vom Verfasser, in Anlehnung an NorCom AG (2003), S. 17.	48
Abbildung 9:	TUI.de Homepage der TUI interactive GmbH. Quelle: Am 17.10.2003, 13:00 Uhr von URL: http://www.tui.de/	65
Abbildung 10:	Organigramm der TUI interactive GmbH. Quelle: Erstellt vom Verfasser in Anlehnung an interne Unterlagen der TUI interactive GmbH.	66
Abbildung 11:	E-Business Übersicht der TUI interactive GmbH und TUI 4U GmbH. Quelle: Erstellt vom Verfasser.	67
Abbildung 12:	Organigramm der TUI 4U GmbH. Quelle: Erstellt vom Verfasser, in Anlehnung an interne Unterlagen der TUI 4U GmbH.	68
Abbildung 13:	Strukturierung des Teilprozesses der Reisebestätigung. Quelle: Erstellt vom Verfasser.....	81

Abbildung 14:	„Detail-Workflowschritte“ Reisebestätigung bei Online-Buchungen. Quelle: Fachspezifikation „Digitale Reisebestätigung“, erstellt vom Verfasser und von Ralf Pieper (Leiter Fulfillment & Quality-Management der TUI interactive GmbH).....	83
Abbildung 15:	Übersicht über gebuchte Reiseleistungen mit Links zu den Reisebestätigungen mit Sicherungsscheinen. Quelle: Fachspezifikation „Digitale Reisebestätigung“, erstellt vom Verfasser.....	84
Abbildung 16:	Detailliertes Flussdiagramm in Form einer eEPK für Reisebestätigungen bei Online-Buchungen. Quelle: Fachspezifikation „Digitale Reisebestätigung“, erstellt vom Verfasser.....	85
Abbildung 17:	Layout (Seite 1) der „Digitalen Reisebestätigung. Quelle: Fachspezifikation „Digitale Reisebestätigung“, erstellt vom Verfasser in Anlehnung an interne Unterlagen der TUI interactive GmbH, TUI InfoTec GmbH und der TUI Deutschland GmbH.....	86

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Märkte im E-Business. Quelle: In Anlehnung an Hermanns, Arnold/ Sauter, Michael (1999), S. 23.....	19
Tabelle 2: Vergleich klassische Kalkulation und Prozesskosten Kalkulation. In Anlehnung an: Freidinger, Robert (2002), S. 34	54
Tabelle 3: Projekttypisierung. Quelle: Vgl.: Bielert, Peter (2001), S. 422	73
Tabelle 4: Grobe Aufwandsschätzung seitens IT. Quelle: Fachspezifikation „Digitale Reisebestätigung“. Erstellt von der TUI InfoTec GmbH... 76	
Tabelle 5: Kostenoptimierung beim Einsatz der „Digitalen Reisebestätigung“. Quelle: Fachspezifikation „Digitale Reisebestätigung“. Erstellt vom Verfasser.	76

Abkürzungsverzeichnis

a.a.O.	am angegebenen Ort
AG	Aktiengesellschaft
AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
AIS	Agent-Information-System
AWS	Agent-Working-System
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
B2G	Business-to-Government
BPR	Business Process Reengineering
bzw.	beziehungsweise
C2B	Consumer-to-Business
C2C	Consumer-to-Consumer
C2G	Consumer-to-Government
ca.	circa
CASE	Computer Aided Software Engineering
CRM	Customer-Relationship-Management
CRS	Computer-Reservierungs-Systeme
d.h.	das heißt
E-...	Elektronisch/ Electronic
E-Business	Electronic Business
eCash	Electronic Cash
ECC Handel	E-Commerce-Center Handel
eCCC	eCommerce Competence Center (TUI interactive GmbH)
E-Commerce	Electronic Commerce
eEPK	erweiterte Ereignisgesteuerte-Prozess-Kette
E-Mail	Electronic Mail
ERP	Enterprise Ressource Planning
etc.	et cetera
ff	fortführend
FPY	First-Pass-Yield
FTP	File Transfer Protocol
G2B	Government-to-Business