

Thomas Herrmann • August-Wilhelm Scheer  
Herbert Weber (Herausgeber)

# Verbesserung von Geschäftsprozessen mit flexiblen Workflow-Management- Systemen 2

Von der Sollkonzeptentwicklung  
zur Implementierung von  
Workflow-Management-Anwendungen

Schriftleitung:  
Thomas Walter

Mit 27 Abbildungen  
und 4 Tabellen

Physica-Verlag

Ein Unternehmen  
des Springer-Verlags

# Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht.....V

Überblick über die Beiträge in diesem Band.....XI

Überblick über die in diesem Band verwendeten Symbole....XV

## Teil I: Mitarbeiterorientierung

### Erfahrungen mit kooperativer Erhebung und Modellierung von Geschäftsprozessen - eine Fallstudie

*M. Hoffmann, K. Krämer, R. Strierner*.....3

Zusammenfassung.....3

1 Einleitung.....4

2 Vorgehen bei kooperativer Erhebung und Modellierung:

Projektablauf.....5

2.1 Phasenmodell.....6

2.2 Vorgehensmodell.....8

2.3 Erfahrungen mit Maßnahmen zur Förderung der Beteiligung.....18

3 Ergebnisse bei kooperativer Erhebung und Modellierung: Modelle, Verbesserungspotentiale und Optimierungen.....21

3.1 Ergebnisse der Umfrage zu Verbesserungspotentialen.....21

3.2 Ergebnisse der Kennzahlenanalyse.....23

3.3 Verbesserungspotentiale und Sollkonzeption.....26

3.4 Erfahrungen mit „subjektiver“ und „objektiver“ Analyse von Geschäftsprozessen.....31

4 Zusammenfassung: Empfehlungen bei kooperativer Erhebung und Modellierung von Geschäftsprozessen.....32

## Teil II: Organisationsentwicklung

### Die Ableitung von Workflow-Modellen aus Geschäftsprozeßmodellen: Vorgehen, Probleme und Lösungsansätze

<i>J. Hagemeyer, T. Löffeler</i> .....	<b>37</b>
Zusammenfassung.....	37
1 Vom Modell zum System.....	37
2 Probleme und Lösungsansätze bei der Ableitung des Workflow-Modells.....	41
2.1 Projekt organi sation.....	41
2.2 Untersuchung des Geschäftsprozeßmodells.....	42
2.3 Auswahl eines Workflow-Management-Systems.....	44
2.4 Die Gestaltung der Workflow-Modelle.....	46
2.5 Workflow-Modell überprüfen.....	54
3 Anwendungsbeispiel.....	55

### Sollkonzeptentwicklung und Implementierung eines Workflow-Management-Systems - eine Fallstudie

<i>J. Hagemeyer, R. Rolles, Y. Schmidt, J. Bachmann, A. Haas</i> .....	<b>59</b>
Zusammenfassung.....	59
1 Einleitung.....	60
2 Reorganisation von Geschäftsprozessen mit Workflow-Management-Systemen.....	60
2.1 Prozeßziele bestimmen Reorganisationsmaßnahmen.....	60
2.2 Das Funktionsprinzip eines Workflow-Management-Systems.....	61
3 Von der Theorie zur Praxis: Fallstudie zur Einführung eines Workflow-Management-Systems bei fischer.....	62
3.1 Ausgangslage.....	62
3.2 Vorgehen.....	64
4 Erfahrungen und Handlungsempfehlungen.....	72
5 Fazit.....	75

### Die Erhebung von Sonderfällen

<i>Th. Herrmann, K. Just-Hahn</i> .....	<b>77</b>
Zusammenfassung.....	77
1 Gründe für die Erhebung von Sonderfällen.....	78
2 Verschiedene Perspektiven des Erkennens von Sonderfällen.....	79
2.1 Unvollständigkeit.....	80
2.2 Abweichungen bei Abläufen.....	83
2.3 Abweichungen von der vorgebenen Datenstruktur oder -menge.....	83
2.4 Integration informeller Aspekte.....	85
2.5 Arbeitsteilung.....	85
2.6 Ereignisse.....	86

2.7 Technische Probleme.....	87
2.8 Weitere Möglichkeiten der Klassifizierung.....	88
3 Hinweise zur Erhebung.....	88
4 Ausblick: Mögliche Behandlung von Sonderfällen.....	91

### **Teil III: Technikgestaltung**

#### **Ein Kriterienkatalog zur Bestimmung der Eignung von Workflow-Management-Technologie zur Unterstützung von Geschäftsprozessen**

*T. Goesmann, K. Krämer, R. Striemer, C. Wernsmann.....* 95

Zusammenfassung.....	95
1 Workflow Management als eine mögliche Technologie zur Unterstützung von Geschäftsprozessen.....	95
2 Ein exemplarischer Fragenkatalog.....	96
3 Fallstudie: Anwendung des Fragenkatalogs bei der DHL Worldwide Express GmbH.....	101
4 Anwendungsvorhaben: Auswahl eines Geschäftsprozesses bei der DeTelmmobilien GmbH.....	104
5 Fazit.....	105

#### **Risikogetriebene Vorgehensmodelle zur Entwicklung von Workflow-Management-Anwendungen**

*W. Deiters, T. Goesmann, R. Striemer.....* 107

Zusammenfassung.....	107
1 Erfahrungen mit der Entwicklung von Workflow-Management-Anwendungen.....	107
2 Empirische Untersuchung verschiedener Vorgehensweisen zur Workflow-Management-Einführung.....	109
2.1 Workflow-Management-Einführung bei drei ausgewählten Unternehmen.....	109
2.2 Probleme bei der Einführung von Workflow-Management-Anwendungen.....	112
3 Erfolgsfaktoren für die Entwicklung von Workflow-Management-Anwendungen.....	115

**Inhaltsverzeichnis des 1. MOVE-Bandes.....** 125

**Autorenverzeichnis.....** 129

**Nach Themengebieten sortierte Literaturverweise.....** 133

A Organisation und Wirtschaftsinformatik.....	134
C Flexibilität.....	134
D Mitarbeiterorientierung und Beteiligung.....	134
E CSCW und Groupware.....	134
F Workflow Management.....	134

G	Geschäftsprozeßmanagement und Business Process Reengineering .....	135
H	Modellierung und Erhebung von Geschäftsprozessen .....	135
I	Software- und Systementwicklung .....	135
J	Partizipativer Software- und Systementwurf .....	136
K	Kontinuierlicher Verbesserungsprozeß und Feedback .....	136
L	Nutzung von Kennzahlen .....	136
Literaturverzeichnis .....		137
Sachverzeichnis .....		141