

**Jakob Rehäuser**

# **Prozessorientiertes Benchmarking im Informations- management**

**Mit einem Geleitwort  
von Prof. Dr. Helmut Krcmar**

**DeutscherUniversitäts Verlag**

# Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort</b> .....	<b>V</b>
<b>Vorwort</b> .....	<b>VII</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>IX</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>XV</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>XVII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>XIX</b>
<b>1 Einführung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Einleitung und Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzung und methodische Vorgehensweise.....	5
1.3 Aufbau der Arbeit.....	9
<b>2 Grundlagen</b> .....	<b>13</b>
2.1 Prozeßorientierung.....	13
2.1.1 Wesen und Ziele der Prozeßorientierung.....	13
2.1.2 Prozeßdefinition.....	15
2.1.3 Prozeßmanagement.....	16
2.1.3.1 Wesen und Ziele des Prozeßmanagements.....	16
2.1.3.2 Prozeßstrukturtransparenz.....	17
3.2.1 Wesen und Ziele der Prozeßstrukturtransparenz.....	17
3.2.2 Prozeßidentifikation/-ausgrenzung.....	18
3.2.3 Prozeßhierarchisierung.....	20
3.2.4 Prozeßklassifikation.....	21
3.2.5 Prozeßreferenzmodelle.....	23
3.2.6 Prozeßmodellierung.....	24

2.1.3.3	Prozeßleistungstransparenz.....	28
2.1.3.3.1	Wesen und Ziele der Prozeßleistungstransparenz.....	28
2.1.3.3.2	Grundsätzliche Leistungsbewertungskriterien.....	30
2.1.3.3.3	Prozeßorientierte Kennzahlen.....	31
2.1.3.3.4	Prozeßorientiertes Kennzahlensystem.....	33
2.1.3.4	Prozeßmanagement im indirekten Bereich.....	36
2.1.4	Zusammenfassung.....	38
2.2	Benchmarking.....	39
2.2.1	Definition des Benchmarking.....	39
2.2.2	Entwicklungspfad des Benchmarking.....	40
2.2.3	Typologie des Benchmarking.....	42
2.2.4	Benchmarking im Kontext betriebswirtschaftlicher Vergleichslehre.....	44
2.2.4.1	Betriebsvergleich.....	44
2.2.4.2	Wettbewerbsanalyse.....	46
2.2.5	Leistungsvergleich durch Benchmarking.....	47
2.2.5.1	Funktionen und Elemente des Vergleichs.....	47
2.2.5.2	Arten des Vergleichs.....	48
2.2.5.3	Anforderungen an die Vergleichbarkeit.....	49
2.2.5.4	Zielsetzung des Leistungsvergleichs.....	50
2.2.6	Ziele des prozeßorientierten Benchmarking.....	51
2.2.7	Metamodell des prozeßorientierten Benchmarking.....	55
2.2.7.1	Modelle des Benchmarking.....	55
2.2.7.2	Identifizierung eines prozeßorientierten Metamodells.....	58
2.2.7.3	Ausgestaltung des prozeßorientierten Metamodells.....	60
2.2.8	Voraussetzungen für ein erfolgreiches prozeßorientiertes Benchmarking.....	64
2.2.9	Zusammenfassung.....	67
2.3	Informationsmanagement.....	67
2.3.1	Definition des Informationsmanagements.....	67
2.3.1.1	Information.....	68
2.3.1.2	Management.....	69
2.3.1.3	Informationssysteme.....	70
2.3.1.4	Informations- und Kommunikationstechnologie.....	71
2.3.1.5	Informationsmanagement.....	72
2.3.2	Konzepte des Informationsmanagements.....	72
2.3.2.1	Aufgabenorientierte Ansätze.....	73
2.3.2.2	Architekturmodelle.....	75
2.3.2.3	Ebenenmodelle.....	80
2.3.2.4	Prozeßmodelle.....	81
2.3.2.5	Verwandte Konzepte.....	85
2.3.3	Zusammenfassung.....	86

<b>3 Rahmenkonzept des prozeßorientierten Informationsmanagements.....</b>	<b>87</b>
3.1 Zusammenhang zwischen Prozeß- und Informationsmanagement .....	88
3.2 Arten des prozeßorientierten Informationsmanagements.....	90
3.3 Prozeßorientierung des Leistungserstellungsprozesses des Informationsmanagements.....	92
3.3.1 Entwicklung einer Prozeßarchitektur des Informationsmanagements.....	92
3.3.2 Prozesse der Prozeßarchitektur.....	94
3.3.2.1 Innovations-Management.....	95
3.3.2.2 Projekt-Portfolio-Management.....	96
3.3.2.3 Projekt-Management.....	98
3.3.2.4 Produkt-Management.....	101
3.3.2.5 Infrastruktur-Management.....	102
3.3.2.6 Informationswirtschaft.....	104
3.3.2.7 Strategieentwicklung / Anpassung Informationsmanagement an Geschäftsstrategie.....	105
3.3.2.8 Informationsverarbeitungs-Controlling.....	107
3.3.2.9 Gestaltung des Informationsmanagements.....	108
3.3.2.10 Unternehmenskultur / Partnerschaft Informationsmanagement und Fachbereiche.....	109
3.3.3 Regelkreis der Prozeßarchitektur.....	112
3.4 Prozeßorientierung der Unterstützungsfunktion des Informationsmanagements.....	113
3.4.1 Prozeßgestaltungsmöglichkeiten durch das Informationsmanagement.....	113
3.4.2 Informationssystem-Architekturen.....	115
3.5 Zusammenhang zwischen dem Leistungserstellungsprozeß und der Unterstützungsfunktion des Informationsmanagements.....	121
<b>4 Rahmenkonzept des prozeßorientierten Informationsmanagement-   Benchmarking.....</b>	<b>123</b>
4.1 Grundlagen des prozeßorientierten Informationsmanagement-Benchmarking.....	123
4.2 Beteiligungsmodelle des prozeßorientierten Informationsmanagement- Benchmarking.....	125
4.2.1 Klassisches Beteiligungsmodell.....	125
4.2.2 Gruppenbasiertes Beteiligungsmodell.....	127
4.2.2.1 Teams und Gruppen im gruppenbasierten Beteiligungsmodell.....	127
4.2.2.2 Phasenmodell des gruppenbasierten Beteiligungsmodells.....	129
4.2.2.3 Koordinierende Institutionen.....	134
4.2.2.4 Computerunterstützung der Gruppenarbeit.....	135

4.3 Entscheidungen im prozeßorientierten Informationsmanagement- Benchmarking-Prozeß.....	136
4.3.1 Entscheidungen.....	136
4.3.2 Einflußfaktoren der Entscheidungen.....	137
4.3.2.1 Einflußfaktoren der Prozeßorientierung.....	138
4.3.2.2 Einflußfaktoren des Benchmarking.....	142
4.3.2.3 Einflußfaktoren des Informationsmanagements.....	145
4.3.2.4 Einflußfaktoren der Auswahlkombination von Informationsmanagement-Prozeßtyp und Benchmarking-Partner....	147
4.3.3 Entscheidungsempfehlungen.....	149
4.4 Zusammenfassung.....	151
<b>5 Vorgehensweise im Rahmenkonzept des prozeßorientierten Informationsmanagement-Benchmarking.....</b>	<b>153</b>
5.1 Benchmarking des Leistungserstellungsprozesses.....	153
5.1.1 Phase I: Prozeßauswahl (Unternehmen/Konsortium).....	154
5.1.1.1 Phase Ia: Einzel, unklare Probleme (Unternehmen).....	154
5.1.1.2 Phase Ib: Einzel/Gruppe, konkrete Problembereiche (Unternehmen/Konsortium).....	160
5.1.1.3 Phase Ic: Einzel/Gruppe, konkreter Subprozeß (Konsortium).....	163
5.1.2 Phase II: Vorbereitende Analyse in Unternehmen (Unternehmen).....	166
5.1.3 Phase III: Bewertungskriterien (Konsortium).....	195
5.1.4 Phase IV: Analyse in Unternehmen (Exkurs/Unternehmen).....	197
5.1.5 Phase V: Identifizierung Best Practice (Konsortium).....	200
5.1.6 Phase VI: Implementierung (Unternehmen).....	202
5.2 Benchmarking der Unterstützungsfunktion.....	205
5.2.1 Unterstützungsfunktion-Bewertungskriterien - Kennzahlensystem.....	207
5.2.1.1 Integrationszustände der integrierten Informationsverarbeitung.....	207
5.2.1.2 Kennzahlensystem.....	214
5.2.2 Unterstützungsfunktion-Bewertungskriterien - qualitativer Bewertungsraster	217
5.2.2.1 Teil-Architekturen der Prozeß-Informationssystem-Architektur.....	217
5.2.2.2 Qualitativer Bewertungsraster.....	229
5.3 Analyse- und Nutzungsmöglichkeiten der Benchmarking-Daten.....	230
5.3.1 Benchmarking-Datenbank.....	230
5.3.1.1 Inhalte.....	231
5.3.1.2 Analyse- und Nutzungsmöglichkeiten.....	234
5.3.2 Benchmarking-Partner- und Vergleichsprozeßauswahl.....	235
5.3.2.1 Clusteranalyse als Methode der Selektion.....	235
5.3.2.2 Vorgehensweise der Clusteranalyse.....	236
5.3.2.3 Kritische Betrachtung des Selektionsverfahrens.....	239

5.3.3 Identifikation von Best Practice.....	239
5.3.3.1 Data Envelopment Analysis zur Identifikation.....	239
5.3.3.2 Vorgehensweise der Data Envelopment Analysis.....	240
5.3.3.3 Veranschaulichung der Vergleichsergebnisse.....	242
5.3.3.4 Kritische Betrachtung des Identifikationsverfahrens.....	244
5.3.4 Longitudinale Aufbereitung der Benchmarking-Daten.....	245
5.3.4.1 Ordinal Time Series Analysis für die longitudinale Aufbereitung....	245
5.3.4.2 Vorgehensweise der Ordinal Time Series Analysis und Veranschaulichung der Vergleichsergebnisse.....	246
5.3.4.2.1 Rang-Statistiken und -Analysen.....	246
5.3.4.2.2 Informations-Statistiken.....	249
5.3.4.3 Kritische Betrachtung des Aufbereitungsverfahrens.....	252
5.4 Zusammenfassung.....	253
<b>6 Voraussetzungen für prozeßorientiertes Informationsmanagement- Benchmarking.....</b>	<b>255</b>
6.1 Unterstützung durch das Top-Management.....	255
6.2 Lernende Organisation.....	256
6.3 Prozeßorientiertes Informationsmanagement.....	260
6.4 Informationsverarbeitungs-Controlling.....	262
6.5 Unternehmensweites Benchmarking-Netzwerk.....	263
6.6 Zusammenfassung.....	265
<b>7 Bewertung des Rahmenkonzepts des prozeßorientierten Informationsmanagement-Benchmarking.....</b>	<b>267</b>
<b>8 Zusammenfassung und Ausblick.....</b>	<b>273</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>279</b>