

# Inhaltsverzeichnis

|   | Seite |
|---|-------|
| Abkürzungsverzeichnis   | 3     |
| Abbildungsverzeichnis   | 4     |
| Übersichtsverzeichnis   | 5     |
| <br>  |       |
| 1. Einführung   | 7     |
| <br>  |       |
| 2. Wettbewerbsorientierte Bestimmung von Kernprozessen                    | 23    |
| 2.1 Bekannte Konzepte von Kernprozessen                                   | 24    |
| 2.1.1 Prozesse als Bausteine der Organisationsstruktur                    | 24    |
| 2.1.2 Gegenwärtige Ansätze zur Definition von Kernprozessen               | 29    |
| 2.2 Ressourcenorientierte Herleitung von Kernprozessen                    | 34    |
| 2.2.1 Definition „Ressourcen“   | 34    |
| 2.2.2 Bedeutung von Ressourcen für das Wettbewerbsverhalten               | 37    |
| 2.2.3 Haltbare Wettbewerbsvorteile durch Kernfähigkeiten und -kompetenzen | 50    |
| 2.3 Identifikation von Kernprozessen                                      | 58    |
| <br>  |       |
| 3. Dimensionale Gestaltung der Prozeßorganisation                         | 71    |
| 3.1 Träger des Prozesses  | 71    |
| 3.1.1 Unternehmensleitung   | 73    |
| 3.1.2 Prozeß-Eigentümer   | 80    |
| 3.1.3 Prozeß-Teams  | 83    |
| 3.2 Gestaltung der Dimensionen  | 87    |
| 3.2.1 Vorgehensweise bei der Dimensionierung                              | 87    |
| 3.2.2 Spezialisierung   | 93    |
| 3.2.3 Standardisierung  | 99    |
| 3.2.4 Formalisierung  | 104   |

|   |     |
|---|-----|
| 4. Hierarchische und hierarchiefreie Gestaltungsansätze | 111 |
| 4.1 Formale Modellansätze                               | 113 |
| 4.1.1 Prozeßorientierte Projektorganisation             | 116 |
| 4.1.2 Matrix-Prozeßorganisation                         | 120 |
| 4.1.3 Heavyweight-Process-Organization                  | 123 |
| 4.1.4 Prozeßorganisation im Einliniensystem             | 127 |
| 4.2 Gestaltung von Responsibility-Centers               | 130 |
| 4.2.1 Centerverteilung in der Prozeßorganisation        | 130 |
| 4.2.2 Rechtsautonomie                                   | 137 |
| 4.3 Hierarchiefreies Schnittstellenmanagement           | 143 |
| 4.3.1 Koordinationsbedarf und Interdependenzen          | 145 |
| 4.3.2 Hierarchie-neutrale Koordinationsinstrumente      | 151 |
| 4.3.3 Hierarchie-ersetzenden Koordinationsinstrumente   | 171 |
| 5. Zusammenfassung                                      | 179 |
| Literaturverzeichnis                                    | 187 |
| Lebenslauf  |     |