

Inhalt

Vorwort	5
Inhalt	7
1 Einführung	11
1.1 Aktualität des Prozessmanagements	11
1.2 Welche Ziele werden mit dem Prozessmanagement verfolgt?	13
1.3 Wie kann die Einführung eines Prozessmanagements vorbereitet werden? 16	
1.4 In welchen Unternehmensbereichen können Sie ein Prozessmanagement einsetzen?	16
2 Prozessorientierung als Instrument der Effizienzsteigerung	19
2.1 Effizienzsteigerung durch Prozessabbau.....	22
2.2 Effizienzbeeinflussung durch Prozessaus-/Prozesseingliederung.....	23
2.2.1 Allgemeine Voraussetzungen	23
2.2.2 Prozessausgliederung an Kunden/ Prozesseingliederung von Kunden	26
2.2.3 Prozessaus- und -eingliederung an und von Dienstleistungsunternehmen..	28
2.3 Prozessbeeinflussung durch Prozessverbesserungen	30
2.3.1 Grundsätze zur Prozessverbesserung	31
2.3.2 Interne Prozessverbesserungen.....	32
2.3.3 Prozessverbesserungen durch externe Integration	34
2.3.4 Effizienzbeeinflussung durch Prozessinnovationen.....	39
2.4 Wie könnte ein Prozessmanagementprojekt ablaufen?.....	41
3 Wertschöpfungsdiagramme	43
3.1 Wie grenzen Sie geeignete Prozesse ab?	43
3.2 Möglichkeiten der horizontalen Prozessabgrenzung.....	46
3.3 Gewichtung von Prozessen	61
3.4 Prozessorientierte Unternehmensgestaltung	65
3.4.1 Aufteilung der Aufgabenträger in Geschäftsprozessen	67
4 Möglichkeiten der vertikalen Prozessanalyse	73
4.1 Wie grenzen Sie Prozesse ab?	77
4.1.1 Was ist ein Prozess?	77
4.2 Wie identifizieren Sie geeignete Prozesse?	81

Web-Service: <http://www.uvk-lucius.de/prozman>

4.2.1	Top-down- oder Bottom-up-Ansatz?	87
4.2.2	Möglichkeiten der Dokumentation der Analyseergebnisse	88
5	Prozesscontrolling	93
5.1	Wie werden Prozesse bewertet?	93
5.1.1	Anforderungen an Instrumente zur Prozessbewertung	95
5.1.2	Strategische Kostenanalyse nach Porter	96
5.1.3	Kostenrechnerische Instrumente zur Prozessbewertung	99
5.1.4	Controlling orientierte Instrumente zur Prozessbewertung	107
6	Wie werden Prozesse abgebildet?	125
6.1	Welche Fragen stellen Sie bei der Analyse eines Prozesses?	125
6.2	Wie sollten Prozessziele abgeleitet werden?	126
6.2.1	Balanced Scorecard	128
6.3	Wie werden Prozesse dargestellt?	141
6.3.1	Petrinetze	142
6.3.2	Ereignisgesteuerte Prozessketten (EPK)	144
6.3.3	Vorgangskettendiagramm	156
6.3.4	Arbeitsablaufdiagramm	157
7	Methoden zur Diagnose von Geschäftsprozessen	161
7.1	Kategorien zur Prozessdiagnose	161
7.2	Leitfaden für die Prozessdiagnose	161
7.3	Prozess-Checks	162
7.3.1	Goal-Fitting-Check	162
7.3.2	Top-down-Check	163
7.3.3	Bottom-up-Check	163
7.3.4	Regel-Check	163
7.4	Recherchemethoden	164
7.4.1	Teilnehmende Beobachtung	164
7.4.2	Daten- und Aktenrecherche	164
7.4.3	Prozessworkshops	164
7.4.4	Interview	165
7.5	Moderationstechniken	169
7.5.1	Kartenabfragen	169

7.5.2	Mindmapping.....	169
7.6	Wie können Prozessmängel identifiziert und eliminiert werden?	171
7.6.1	Was könnten Indizien für Prozessmängel sein?.....	171
8	Wie können Prozesse verbessert werden?	173
8.1	Konzentration auf die Wertschöpfung.....	173
8.2	Ablaufgestaltung.....	174
8.3	Optimierung der Geschäftsprozesse.....	175
8.4	Welche Hilfen gibt es beim Prozessdesign?.....	177
8.4.1	Rückwärtsdesign	177
8.4.2	Idealer Ablauf: Wertschöpfung.....	178
8.4.3	Idealer Ablauf: Übergaben.....	178
8.4.4	Idealer Ablauf: Informationen	178
8.5	Dokumentation: Papier oder elektronische Daten?	179
8.6	Weitere Methoden der Prozessverbesserung.....	179
8.6.1	Kanban	179
8.6.2	Six Sigma.....	180
8.6.3	Auditierung von Geschäftsprozessen	181
8.7	Wie können Verbesserungsmöglichkeiten umgesetzt werden?	182
8.7.1	In welchen Schritten könnten Prozessänderungen erfolgreich umgesetzt werden?	182
8.7.2	Kritische Erfolgsfaktoren zur Veränderung von Prozessen	184
9	Herausforderungen bei der Modellierung von Prozessen.....	187
	Literaturverzeichnis	189
	Abbildungsverzeichnis.....	195
	Tabellenverzeichnis	197
	Index	199