

Inhaltsverzeichnis

Prozessmanagement als solides Handwerk	VII
Vorwort des Autors zur vierten Auflage	IX
Verzeichnis der Werkzeuge	XV
Verzeichnis der Beispiele	XVII
Verzeichnis der Abkürzungen	XIX
Angaben zum Autor	XXIII
1 Grundlagen und Grundverständnis im Prozessmanagement	1
1.1 Prozessmanagement als unternehmerisches Kernthema	1
1.1.1 Bezugsthemen des Prozessmanagements	2
1.1.2 Orientierungspunkte für Prozessmanagement	3
1.1.3 Prozessarten	11
1.2 Missverständnisse im Prozessmanagement	12
1.3 Vier Zielfelder im Prozessmanagement	19
1.4 Das Modell und die Phasen im Prozessmanagement	22
1.4.1 Das grundlegende Modell	22
1.4.2 Werkzeuge im Prozessmanagement	24
2 Transformation und Leitplanken für das Prozessmanagement	27
2.1 Veränderungen als Treiber im Prozessmanagement	27
2.1.1 Change im Prozessmanagement	28
2.1.2 »Alte Welt« und »Neue Welt« im Prozessmanagement	32
2.2 Prozesse im Lebenszyklus von Märkten	32
2.3 Prozesse im Lebenszyklus von Organisationen	38
2.3.1 Die personale Organisation	38
2.3.2 Die funktionale Organisation	39
2.3.3 Die Matrixorganisation	39
2.3.4 Die Organisation ergebnisverantwortlicher Einheiten	40
2.4 Leitplanken für das Prozessmanagement	45
2.4.1 Prozessleitplanken	45
2.4.2 Strategieleitplanken	48
3 Kundennutzen und Wertschöpfung als Prozessvorgaben	53
3.1 Kundennutzen als Kompass für Prozesse	53
3.1.1 Die Erhebung des Kundennutzens	54
3.1.2 Das Qualitätscockpit	58
3.1.3 Das Strategiecockpit	61

3.2	Wertschöpfungskette und Prozesslandkarte	64
3.2.1	Wertschöpfungskette als Prozesslandkarte	64
3.2.2	Gestaltung der Wertschöpfungskette bzw. Prozesslandkarte ..	68
3.3	Prozess-Qualitätsmatrix und Kundenbindungscockpit	72
3.3.1	Prozess-Qualitätsmatrix	72
3.3.2	Kundenbindungscockpit	76
3.4	Schnittstellen- und Funktionenanalyse	80
3.4.1	Schnittstellenanalyse	80
3.4.2	Funktionenanalyse	84
4	Darstellung und Analyse von Prozessen	89
4.1	Modellierung und Darstellung von Prozessen	89
4.1.1	Ergebnisgesteuerte Prozesskette	90
4.1.2	Stellengesteuerte Prozesskette	94
4.1.3	Arbeits- und Verfahrensanweisung	97
4.2	Messen und Beurteilen der Prozessleistung	97
4.2.1	Qualitätsmessung	98
4.2.2	Fehlerbaum	102
4.3	Prozessbenchmarking zur Leistungssteigerung	105
4.3.1	Benchmarking-Ziele und -Partner	105
4.3.2	Benchmarking-Prozess	106
4.4	Zusammenfassung einer Prozessanalyse	109
4.4.1	Das »magische Dreieck«: Qualität – Zeit – Kosten	109
4.4.2	Prozess-SWOT	113
5	Gestaltung und Digitalisierung von Prozessen	119
5.1	Prozessneugestaltung und Business Process Reengineering (BPR)	119
5.1.1	Den kompletten Prozess streichen	120
5.1.2	Teilschritte in einem Prozess streichen	120
5.1.3	Prozessschritte parallelisieren oder zusammenlegen	121
5.1.4	Prozesse durch Triage unterschiedlich behandeln	121
5.1.5	Prozesse hinzufügen	122
5.2	Prozessoptimierung zur Steigerung von Qualität und Produktivität	126
5.2.1	Moments of Truth	127
5.2.2	Verkürzung der Durchlaufzeiten	130
5.3	Digitalisierung und Prozessmanagement	133
5.3.1	Digitalisierungscockpit der Prozesse	134
5.3.2	Digitales Prozess-Programm	138
5.3.3	Kernthemen der IT für das Prozessmanagement	141
5.4	KVP und umfassende Prozessphilosophien	143
5.4.1	KVP Kontinuierlicher Verbesserungsprozess	143
5.4.2	Umfassende Prozessphilosophien	149

6	Organisation und Produktivitätssteigerung durch Prozesse	155
6.1	Ausgestaltung der Prozessorganisation	155
6.1.1	Grundlagen der Prozessorganisation	156
6.1.2	Funktionendiagramm und Stellenbeschreibung	159
6.1.3	Gremiengestaltung und Sitzungsmanagement	166
6.2	Schnittstellenvereinbarung, Prozessauftrag, Funktionalstrategie	170
6.2.1	Schnittstellenvereinbarung	170
6.2.2	Prozessauftrag	174
6.2.3	Funktionalstrategie	177
6.3	Erfahrungskurve und Prozesskostenrechnung	185
6.3.1	Erfahrungskurve	185
6.3.2	Prozesskostenrechnung	189
6.4	Produktivitätsverbesserung durch Prozesse	192
6.4.1	Kostentreiber-Management	192
6.4.2	Systematische Müllabfuhr	197
7	Führung und Umsetzung von Prozessen	201
7.1	Führungsaufgaben im Prozessmanagement	201
7.1.1	Für Ziele in den Prozessen sorgen	202
7.1.2	Prozesse organisieren	202
7.1.3	Die Prozessmitarbeiter entwickeln	203
7.1.4	Prozessrelevante Entscheidungen treffen	203
7.1.5	Prozesse kontrollieren und beurteilen	203
7.1.6	Für eine solide Arbeitsmethodik sorgen	204
7.2	Umsetzungs- und Veränderungsmanagement in Prozessen	208
7.2.1	Veränderungstreiber	208
7.2.2	Change-Auftrag	212
7.2.3	Kommunikationsmatrix	215
7.3	Prozesscontrolling und Risikomanagement	218
7.3.1	Prozesscontrolling	218
7.3.2	Risikomanagement	221
7.4	Abschluss und Anfang: Systemorientiertes Prozessmanagement	225
	Kennzahlen für das Prozessmanagement	231
	Glossar	237
	Literaturverzeichnis	255
	Stichwortverzeichnis	261