

Inhaltsverzeichnis

1 Einführung in das Geschäftsprozessmanagement	1
1.1 Begriffsklärung	1
1.2 Historische Entwicklung	2
1.3 Prozesse	5
1.3.1 Merkmale	5
1.3.2 Prozessdefinitionen	6
1.3.3 Hierarchisierung von Prozessen	8
1.3.4 Kategorien von Prozessen	8
1.4 Workflows	11
1.4.1 Zentrale Begriffe der Informationsverarbeitung	11
1.4.2 Workflow-Definitionen	12
1.4.3 Abgrenzung Geschäftsprozess und Workflow	12
1.4.4 Workflow-Typen	14
1.5 End-to-End Prozesse	15
1.6 Funktion versus Prozess	16
1.7 Wiederholungsfragen und Übungen	17
1.7.1 Fragen	17
1.7.2 Übung „End-to-End Prozess“	17
Literatur	18
2 Konzepte des Prozessmanagements	19
2.1 Integriertes Geschäftsprozess- und Workflowmanagement	19
2.2 Strukturelemente	22
2.2.1 Perspektiven des Prozesswürfels	22
2.2.2 Ebenen	24
2.2.3 Phasen	25
2.2.4 Sichten	28
2.3 Vom Funktions- zum Prozessdenken	30
2.4 Optimierungskonzepte	33
2.4.1 Business Reengineering	33
2.4.2 Geschäftsprozessprozessoptimierung	35

2.4.3	Fallbeispiel: Restrukturierung Ersatzteilbeschaffung	36
2.4.4	Fallstudie: Optimierung Bewerbermanagement	40
2.5	Verwandte Managementkonzepte	42
2.5.1	Process Performance Management	42
2.5.2	Lean Management	43
2.5.3	Kaizen/Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)	43
2.6	Referenzmodelle	43
2.7	Wiederholungsfragen und Übungen	44
2.7.1	Fragen	44
2.7.2	Übung „Prozesswürfel“	45
	Literatur	45
3	Organisation und Einführung des Geschäftsprozessmanagements	47
3.1	Prozessorientierte Organisationsformen	48
3.1.1	Gestaltungsformen	48
3.1.2	Bewertung	52
3.2	Rollen und Akteure	54
3.3	Projektorganisation für das Prozessmanagement	58
3.3.1	Klassische Formen der Projektorganisation	58
3.3.2	Agile Methoden der Projektorganisation	60
3.4	Wiederholungsfragen und Übungen	65
3.4.1	Fragen	65
3.4.2	Übung „Prozessorganisation“	65
	Literatur	65
4	Prozesscontrolling	67
4.1	Entwicklung einer Prozess-Strategie	67
4.2	Prozess-Scorecard	70
4.3	Prozessvereinbarungen	73
4.4	Prozesskennzahlen	75
4.5	Prozesskostenrechnung	82
4.6	Wiederholungsfragen und Übungen	83
4.6.1	Fragen	83
4.6.2	Übungen	84
	Literatur	84
5	Modellierung und Analyse von Prozessen	87
5.1	Grundfragen der Modellierung	87
5.1.1	Überblick über ausgewählte Modellierungskonzepte	87
5.1.2	Begriffssystem und Metamodell als Konstruktionsmerkmale von Modellierungssprachen	90
5.1.3	Prozessmodellierung in der Praxis	91
5.2	Prozesslandkarte	92

5.2.1	Notation	92
5.2.2	Modellierungsbeispiele	93
5.2.3	Kriterien für eine „gute“ Prozesslandkarte	94
5.2.4	Bewertung	95
5.3	Prozesssteckbrief	96
5.3.1	Notation	96
5.3.2	Modellierungsbeispiele	96
5.3.3	Bewertung	96
5.4	Tabellarische Prozessmodellierung	97
5.4.1	Notation	97
5.4.2	Modellierungsbeispiele	98
5.4.3	Bewertung	99
5.5	Swimlane-Diagramm	100
5.5.1	Notation	100
5.5.2	Modellierungsbeispiele	100
5.5.3	Bewertung	100
5.6	Ereignisgesteuerte Prozesskette (EPK)	102
5.6.1	Überblick	102
5.6.2	Basisnotation (EPK)	106
5.6.3	Erweiterte Ereignisgesteuerte Prozesskette (eEPK)	120
5.7	Business Process and Model Notation (BPMN)	127
5.7.1	Überblick	127
5.7.2	Basisnotation	127
5.7.3	Aktivitäten	128
5.7.4	Pools und Lanes	130
5.7.5	Gateways	131
5.7.6	Daten	133
5.7.7	Ereignisse	135
5.7.8	Modellierungsbeispiel	140
5.7.9	Bewertung	140
5.8	Simulation von Prozessen	140
5.8.1	Ziele der Prozess-Simulation	140
5.8.2	Analysegrößen	142
5.8.3	Durchführung einer Simulationsuntersuchung	144
5.9	Grundsätze ordnungsmäßiger Modellierung	145
5.10	Ausgewählte Modellierungsmethoden im Vergleich	147
5.11	Wiederholungsfragen und Übungen	149
5.11.1	Fragen	149
5.11.2	Übung zur Prozessmodellierung „Behandlung im Krankenhaus“	149
5.11.3	Übung zur Prozessmodellierung „Dienstreisantrag stellen“	149
	Literatur	150

6 IT-Unterstützung für das Prozessmanagement	153
6.1 Werkzeuge für die Modellierung, Analyse und Gestaltung von Prozessen (BPM-Tools)	153
6.1.1 Zielsetzung und Begriff	153
6.1.2 Ausgewählte Modellierungs-Werkzeuge	155
6.2 Werkzeuge für die Steuerung, Automatisierung und maschinelle Analyse von Prozessen	156
6.2.1 Workflow-Management-Systeme (WFMS)	156
6.2.2 Robotic Process Automation (RPA)	159
6.2.3 Process Mining	163
6.3 Werkzeuge für die fachliche Prozessunterstützung	164
6.3.1 Standardsoftware versus Individualsoftware	164
6.3.2 Enterprise Resource-Planning Systeme (ERP-Systeme)	171
6.3.3 Wirtschaftlichkeit von Standardsoftware	176
6.4 Einführungsprozesse für Standardsoftware	177
6.4.1 Zusammenhang zum Prozessmanagement	177
6.4.2 Big-Bang	178
6.4.3 Roll-Out	178
6.4.4 Schrittweise funktionsorientierte Einführung	179
6.4.5 Schrittweise prozessorientierte Einführung	179
6.4.6 Strategisches Portfolio	180
6.5 Auswirkungen aktueller Technologien auf das Prozessmanagement	181
6.5.1 Digitalisierung	181
6.5.2 Big Data	186
6.5.3 Cloud Computing	187
6.5.4 Industrie 4.0/Internet der Dinge	192
6.6 Wiederholungsfragen und Übungen	193
6.6.1 Fragen	193
6.6.2 Fallstudie	194
Literatur	197
Stichwortverzeichnis	201