

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 11
 - 1.4.3 Abgrenzung Geschäftsprozess und Workflow 12
 - 1.4.4 Workflow-Typen..... 13
 - 1.5 End-to-End Prozesse 14
 - 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..... 17
- 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..... 29
 - 2.4 Optimierungskonzepte..... 32
 - 2.4.1 Business Reengineering 32
 - 2.4.2 Geschäftsprozessprozessoptimierung 34

2.4.3	Fallbeispiel: Restrukturierung Ersatzteilbeschaffung	35
2.4.4	Fallstudie: Optimierung Bewerbermanagement	39
2.5	Verwandte Managementkonzepte	41
2.5.1	Process Performance Management	41
2.5.2	Lean Management	41
2.5.3	Kaizen/Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)	42
2.5.4	Agile Methoden	42
2.6	Referenzmodelle	43
2.7	Wiederholungsfragen und Übungen	44
2.7.1	Fragen	44
2.7.2	Übung „Prozesswürfel“	44
	Literatur	45
3	Organisation und Einführung des Geschäftsprozessmanagements	47
3.1	Prozessorientierte Organisationsformen	48
3.1.1	Gestaltungsformen	48
3.1.2	Bewertung	50
3.2	Rollen und Akteure	51
3.3	Projektorganisation	54
3.4	Wiederholungsfragen und Übungen	56
3.4.1	Fragen	56
3.4.2	Übung Prozessorganisation	56
	Literatur	57
4	Prozesscontrolling	59
4.1	Entwicklung einer Prozess-Strategie	59
4.2	Prozess-Scorecard	62
4.3	Prozessvereinbarungen	64
4.4	Prozesskennzahlen	65
4.5	Prozesskostenrechnung	75
4.6	Wiederholungsfragen und Übungen	76
4.6.1	Fragen	76
4.6.2	Übungen	76
	Literatur	76
5	Modellierung und Analyse von Prozessen	79
5.1	Grundfragen der Modellierung	79
5.1.1	Überblick über ausgewählte Modellierungskonzepte	79
5.1.2	Begriffssystem und Metamodell als Konstruktionsmerkmale von Modellierungssprachen	82
5.1.3	Prozessmodellierung in der Praxis	83

5.2	Prozesslandkarte	84
5.2.1	Notation.....	84
5.2.2	Modellierungsbeispiele	85
5.2.3	Bewertung	86
5.3	Prozesssteckbrief	86
5.3.1	Notation.....	86
5.3.2	Modellierungsbeispiele	87
5.3.3	Bewertung	87
5.4	Tabellarische Prozessmodellierung	88
5.4.1	Notation.....	88
5.4.2	Modellierungsbeispiele	88
5.4.3	Bewertung	90
5.5	Swimlane-Diagramm.....	90
5.5.1	Notation.....	90
5.5.2	Modellierungsbeispiele	91
5.5.3	Bewertung	92
5.6	Ereignisgesteuerte Prozesskette (EPK)	92
5.6.1	Überblick.....	92
5.6.2	Basisnotation (EPK).....	96
5.6.3	Übungen zur Basisnotation	104
5.6.4	Erweiterte Ereignisgesteuerte Prozesskette (eEPK)	106
5.6.5	Modellierungsbeispiele	110
5.6.6	Bewertung	110
5.7	Business Process and Model Notation (BPMN)	112
5.7.1	Überblick.....	112
5.7.2	Basisnotation	113
5.7.3	Aktivitäten.....	114
5.7.4	Pools und Lanes	115
5.7.5	Gateways	118
5.7.6	Daten	120
5.7.7	Ereignisse	122
5.7.8	Modellierungsbeispiel.....	124
5.7.9	Bewertung	126
5.8	Grundsätze ordnungsgemäßer Modellierung	126
5.9	Methoden im Vergleich.....	127
5.10	Wiederholungsfragen und Übungen	129
5.10.1	Fragen	129
5.10.2	Übung zur Prozessmodellierung „Behandlung im Krankenhaus“	129
5.10.3	Übung zur Prozessmodellierung „Dienstreiseantrag stellen“	130
	Literatur.....	130

6 IT-Unterstützung für das Prozessmanagement	133
6.1 Werkzeuge für die Modellierung, Analyse und Gestaltung von Prozessen (BPM-Tools)	133
6.1.1 Zielsetzung und Begriff	133
6.1.2 Ausgewählte Modellierungs-Werkzeuge	135
6.2 Werkzeuge für die Prozess-Steuerung (Workflow-Management-Systeme)	136
6.2.1 Zielsetzung und Begriff	136
6.2.2 Ausgewählte WFMS	138
6.3 Werkzeuge für die fachliche Prozessunterstützung	140
6.3.1 Standardsoftware versus Individualsoftware	140
6.3.2 Enterprise Resource-Planning Systeme (ERP-Systeme)	146
6.3.3 Wirtschaftlichkeit von Standardsoftware	151
6.4 Einführung von Standardsoftware	152
6.5 Auswirkungen neuer Technologien und Konzepte auf das Prozessmanagement	156
6.5.1 Digitalisierung	156
6.5.2 Big Data	157
6.5.3 Cloud-Computing	160
6.5.4 Industrie 4.0/Internet der Dinge	162
6.5.5 Auswirkungen auf Geschäftsmodelle und -prozesse	163
6.6 Wiederholungsfragen und Übungen	164
6.6.1 Fragen	164
6.6.2 Fallstudie	164
Literatur	167
Stichwortverzeichnis	169