

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung in das Geschäftsprozessmanagement	1
1.1	Begriffsklärung	1
1.2	Historische Entwicklung	2
1.3	Einordnung ausgewählter Themen und Methoden	5
1.4	Prozesse	7
1.4.1	Merkmale	7
1.4.2	Prozessdefinitionen	8
1.4.3	Hierarchisierung von Prozessen	10
1.4.4	Kategorien von Prozessen	10
1.5	Workflows	13
1.5.1	Zentrale Begriffe der Informationsverarbeitung	13
1.5.2	Workflow-Definitionen	14
1.5.3	Abgrenzung Geschäftsprozess und Workflow	14
1.5.4	Workflow-Typen	16
1.6	End-to-End Prozesse	17
1.7	Funktion versus Prozess	19
1.8	Schnelltest Prozessmanagement – Eigenbewertung	20
1.9	Wiederholungsfragen und Übungen	24
1.9.1	Fragen	24
1.9.2	Übung „End-to-End Prozess“	25
	Literatur	25
2	Konzepte des Prozessmanagements	27
2.1	Integriertes Geschäftsprozess- und Workflowmanagement	27
2.2	Strukturelemente	30
2.2.1	Perspektiven des Prozesswürfels	30
2.2.2	Ebenen	32
2.2.3	Phasen	33
2.2.4	Sichten	37

2.3	Vom Funktions- zum Prozessdenken	39
2.4	Optimierungskonzepte	42
2.4.1	Business Reengineering	42
2.4.2	Geschäftsprozessprozessoptimierung	44
2.4.3	Fallbeispiel: Restrukturierung Ersatzteilbeschaffung	47
2.4.4	Fallbeispiel: Prozessoptimierung Eingangsrechnungsbearbeitung	50
2.4.5	Fallbeispiel: Prozessoptimierung Bestellabwicklung IT-Service	51
2.4.6	Fallbeispiel: Optimierung Bewerbermanagement	52
2.5	Verwandte Managementkonzepte	55
2.5.1	Process Performance Management	55
2.5.2	Lean Management	55
2.5.3	Kaizen/Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)	56
2.6	Referenzmodelle	56
2.7	Exploratives Prozessmanagement	57
2.8	Wiederholungsfragen und Übungen	58
2.8.1	Fragen	58
2.8.2	Übung „Prozesswürfel“	59
	Literatur.	59
3	Organisation und Einführung des Geschäftsprozessmanagements	61
3.1	Prozessorientierte Organisationsformen	61
3.1.1	Gestaltungsformen	61
3.1.2	Bewertung	66
3.2	Rollen und Akteure	68
3.3	Projektorganisation für das Prozessmanagement.	72
3.3.1	Klassische Formen der Projektorganisation.	72
3.3.2	Agile Methoden der Projektorganisation	75
3.4	Wiederholungsfragen und Übungen	80
3.4.1	Fragen	80
3.4.2	Übung Prozessorganisation	81
	Literatur.	81
4	Prozesscontrolling	83
4.1	Entwicklung einer Prozess-Strategie	83
4.2	Prozess-Scorecard	86
4.3	Prozessvereinbarungen.	89
4.4	Prozesskennzahlen	89
4.5	Prozesskostenrechnung	100

4.6	Wiederholungsfragen und Übungen	101
4.6.1	Fragen	101
4.6.2	Übungen	101
	Literatur	101
5	Modellierung und Analyse von Prozessen	103
5.1	Grundfragen der Modellierung	103
5.1.1	Überblick über ausgewählte Modellierungskonzepte	103
5.1.2	Begriffssystem und Metamodell als Konstruktionsmerkmale von Modellierungssprachen	106
5.1.3	Prozessmodellierung in der Praxis	108
5.1.4	Fallbeispiel „Hausarztpraxis“	109
5.2	Business Model Canvas (BMC)	111
5.2.1	Notation	111
5.2.2	Modellierungsbeispiel	111
5.2.3	Bewertung	111
5.3	Prozesslandkarte	113
5.3.1	Notation	113
5.3.2	Modellierungsbeispiele	113
5.3.3	Bewertung	116
5.4	Prozesssteckbrief	118
5.4.1	Notation	118
5.4.2	Modellierungsbeispiele	118
5.4.3	Bewertung	119
5.5	Tabellarische Prozessmodellierung	119
5.5.1	Notation	119
5.5.2	Modellierungsbeispiele	121
5.5.3	Bewertung	123
5.6	Swimlane-Diagramm	123
5.6.1	Notation	123
5.6.2	Modellierungsbeispiele	124
5.6.3	Bewertung	125
5.7	Ereignisgesteuerte Prozesskette (EPK)	126
5.7.1	Überblick	126
5.7.2	Basisnotation (EPK)	131
5.7.3	Erweiterte Ereignisgesteuerte Prozesskette (eEPK)	145
5.8	Business Process and Model Notation (BPMN)	154
5.8.1	Überblick	154
5.8.2	Basisnotation	154
5.8.3	Aktivitäten	155
5.8.4	Pools und Lanes	157
5.8.5	Gateways	159

5.8.6	Daten	163
5.8.7	Ereignisse	164
5.8.8	Modellierungsbeispiele	167
5.8.9	Bewertung	169
5.9	Simulation von Prozessen	170
5.9.1	Ziele der Prozess-Simulation	170
5.9.2	Analysegrößen	171
5.9.3	Durchführung einer Simulationsuntersuchung	172
5.10	Grundsätze ordnungsmäßiger Modellierung	174
5.11	Ausgewählte Modellierungsmethoden im Vergleich	175
5.12	Wiederholungsfragen und Übungen	177
5.12.1	Fragen	177
5.12.2	Übung zur Prozessmodellierung „Behandlung im Krankenhaus“	178
5.12.3	Übung zur Prozessmodellierung „Dienstreiseantrag stellen“	178
	Literatur	178
6	IT-Unterstützung für das Prozessmanagement	181
6.1	Werkzeuge für die Modellierung, Analyse und Gestaltung von Prozessen (BPM-Tools)	181
6.1.1	Zielsetzung und Begriff	181
6.1.2	Ausgewählte Modellierungs-Werkzeuge	183
6.2	Werkzeuge für die Steuerung, Automatisierung und maschinelle Analyse von Prozessen	184
6.2.1	Workflow-Management-Systeme (WFMS)	184
6.2.2	Robotic Process Automation (RPA)	189
6.2.3	Process Mining	193
6.3	Werkzeuge für die fachliche Prozessunterstützung	196
6.3.1	Standardsoftware versus Individualsoftware	196
6.3.2	Enterprise Resource-Planning Systeme (ERP-Systeme)	202
6.3.3	Wirtschaftlichkeit von Standardsoftware	207
6.4	Einführungsprozesse für Standardsoftware	209
6.4.1	Zusammenhang zum Prozessmanagement	209
6.4.2	Big Bang	210
6.4.3	Roll-Out	210
6.4.4	Schrittweise funktionsorientierte Einführung	211
6.4.5	Schrittweise prozessorientierte Einführung	211
6.4.6	Strategisches Portfolio	212
6.4.7	Praxisbeispiel SAP S/4 HANA	213
6.5	Auswirkungen aktueller Technologien auf das Prozessmanagement	214
6.5.1	Digitalisierung	214

6.5.2	Big Data	218
6.5.3	Cloud-Computing	220
6.5.4	Industrie 4.0/Internet der Dinge	225
6.6	Wiederholungsfragen und Übungen	226
6.6.1	Fragen	226
6.6.2	Fallstudie	227
	Literatur	230
Stichwortverzeichnis		235