

Inhaltsverzeichnis

1	Wesen von Geschäftsprozessen?	1
1.1	Aufbauorganisation: Ordnung des Systems	2
1.2	Ablauforganisation: Organisationsverbindende Prozesse	4
1.3	Organisation ist Kommunikation	6
1.4	Was haben Geschäftsprozesse mit Sprache zu tun?	7
1.5	Prozessmodelle und Prozessinstanzen	10
1.6	Detaillierungsgrade und Unternehmensgrenzen	11
1.7	Prozesse und IT	13
1.8	Herausforderung für Unternehmen	14
1.9	Zusammenfassung	15
2	Fünf Abstraktionsebenen: Von der Strategie zum Workflow	17
2.1	Klassisches Drei-Ebenen-Modell	17
2.2	Das Fünf-Schichten-Modell zur Realisierung von Geschäftsprozessen	19
2.2.1	Ebene 1: Zielsetzung und Strategie (Kapitel 3)	19
2.2.2	Ebene 2: Planung und Vorgehen (Kapitel 4)	20
2.2.3	Ebene 3: Modell und Beschreibung (Kapitel 5)	20
2.2.4	Ebene 4: Test und Plausibilisierung (Kapitel 6)	20
2.2.5	Ebene 5: Organisatorische und technische Implementierung (Kapitel 7)	21
2.3	Zusammenfassung	21
2.4	Aufgaben und Fallstudie	22
3	Unternehmersicht: Prozesse strategisch ausrichten	23
3.1	Prozesse in Unternehmensstrategien	23
3.1.1	Business Process Re-Engineering	24
3.1.2	ISO 9000 ff.	24
3.1.3	Total Quality Management	26
3.1.4	EFQM Unternehmensbewertung	27
3.1.5	Balanced Scorecard	29
3.1.6	Six Sigma	32
3.1.7	Gegenüberstellung und Bewertung	33
3.2	Differenzierung von Prozesstypen	33
3.2.1	Wettbewerbsorientierte Prozesse	33
3.2.2	Change-sensitive Prozesse	34
3.2.3	IT-terminierte Prozesse	34

3.2.4	Wissensorientierte Prozesse	35
3.2.5	„Zombi“-Prozesse	36
3.3	Prozesscontrolling	37
3.4	Zusammenfassung	39
3.5	Aufgabe zur Strategie (Teil 1)	39
4	Vorgehen: Geschäftsprozesse managen	41
4.1	Geschäftsprozessmanagement als Vorgehensmodell	41
4.1.1	Kurze Historie von Vorgehensmodellen	41
4.1.2	Kennzeichen von Vorgehensmodellen	43
4.1.3	Geschäftsprozessmanagement als Vorgehensmodell	44
4.1.4	Aufgabenorientiertes V-Modell XT	45
4.1.5	Objektorientierter Rational Unified Process (RUP)	46
4.1.6	Subjektorientierter S-BPM-Regelkreis	47
4.1.7	Zusammenfassung	48
4.2	Rollen festlegen	49
4.2.1	Klassischer Ansatz	49
4.2.2	Moderner Ansatz	50
4.3	Aufgabe zum Vorgehen (Teil 2)	52
5	Architektensicht: Prozesse gekonnt beschreiben	53
5.1	Grundprinzipien der Prozessbeschreibung	53
5.2	Anforderungen an die Beschreibung von Geschäftsprozessen	54
5.2.1	Verständlichkeit	54
5.2.2	Flexibilität und Korrektheit	54
5.2.3	Durchgängigkeit (statische und dynamische Aspekte)	55
5.2.4	Strukturierbarkeit	56
5.3	Natürliche Sprache	56
5.4	Grundprinzipien der grafischen Geschäftsprozessbeschreibung	59
5.4.1	Aufgabenorientiertes Grundprinzip	61
5.4.2	Objektorientiertes Grundprinzip	61
5.4.3	Subjektorientiertes Grundprinzip	61
5.5	Aufgabenorientierte Geschäftsprozessmodellierungsmethode	62
5.5.1	Eigenschaften und Konventionen	62
5.5.1.1	Ereignisgesteuerte Prozessketten (EPK)	62
5.5.1.2	Programmablaufpläne (PAP)	63
5.5.1.3	Business Process Model and Notation (BPMN)	64
5.5.2	Bewertung der Praxisrelevanz	65
5.6	Objektorientierte Geschäftsprozessmodellierungsmethode	68
5.6.1	Eigenschaften und Konventionen	68
5.6.1.1	Use-Case-Diagramm	69
5.6.1.2	Sequenzdiagramm	69

5.6.1.3	Aktivitätsdiagramm	70
5.6.2	Bewertung der Praxisrelevanz	71
5.7	Subjektorientierte Geschäftsprozessmodellierungsmethodik	73
5.7.1	Eigenschaften und Konventionen	73
5.7.1.1	Subjektinteraktionsdiagramm (SID)	73
5.7.1.2	Subjektverhaltensdiagramm (SVD)	74
5.7.2	Bewertung der Praxisrelevanz	75
5.8	Werkzeugunterstützung bei der Beschreibung von Geschäftsprozessen	77
5.8.1	Grundprinzipien und Modellierungsmethoden	77
5.8.2	Empfehlungen zur Wahl der „richtigen“ Modellierungsmethode	77
5.8.3	Empfehlungen zur Wahl des „richtigen“ Modellierungswerkzeuges	78
5.9	Zusammenfassung	78
5.10	Aufgabe zur Prozessbeschreibung (Teil 3)	79
6	Qualitätskontrolle: Prozessmodelle validieren	81
6.1	Visuelle Methoden	81
6.1.1	Vorgehensweise und Konventionen	81
6.1.2	Bewertung	82
6.2	Walk-Through	83
6.2.1	Vorgehensweise und Konventionen	83
6.2.2	Bewertung	84
6.3	Simulation	84
6.3.1	Vorgehensweise und Konventionen	84
6.3.2	Bewertung	85
6.4	Geschäftsprozesse „für alle Sinne“	85
6.4.1	Begriffsklärung	85
6.4.2	Vorgehensweise und Konventionen	86
6.4.3	Geschäftsprozesse sofort erleben	86
6.4.4	Geschäftsprozesse zum Anfassen	92
6.4.5	Bewertung	93
6.5	Zusammenfassung	94
6.6	Aufgabe zur Qualitätskontrolle (Teil 4)	95
7	Implementierung: Prozessmodelle erfolgreich umsetzen	97
7.1	Übertragung von Prozessmodellen auf die Organisation	97
7.1.1	Prozessmodell und Organisationsformen	98
7.1.2	Unterschiedliche Organisationsformen	98
7.1.3	Einbetten von Aufgaben und Subjekten	102
7.1.4	Einbetten von Geschäftsobjekten	106
7.1.5	Zusammenfassung	109

7.2	Prozessmodelle (mit IT) ausführen	110
7.2.1	Prozesse manuell ausführen	111
7.2.2	Verwendung von einfachen Arbeitslisten (Worklists)	112
7.2.3	Transformation in Workflow Systeme.....	113
7.2.4	Transformation über Zwischenstufen	119
7.2.4.1	Allgemeine Konzepte für Zwischenstufen.....	120
7.2.4.2	Implementierung für Zwischenstufen	125
7.2.5	Transformation durch Programmierung.....	130
7.2.5.1	Java 2 Platform Enterprise Edition (J2EE)	131
7.2.5.2	.NET	133
7.2.5.3	Web-Service	134
7.2.5.4	MQ-Series.....	136
7.2.5.5	SAP Netweaver	137
7.3	Zusammenfassung	140
7.4	Aufgabe zur Prozess-Implementierung (Teil 5).....	142
8	Fallstudie.....	143
8.1	Zielsetzung und Strategie.....	143
8.1.1	Ausgangslage	143
8.1.2	Strategisches Modell.....	143
8.1.3	Prozesstypisierung	144
8.1.4	Vorgaben an das Prozesscontrolling.....	144
8.2	Architektur und Planung	145
8.3	Modell und Beschreibung	147
8.4	Test und Plausibilisierung.....	149
8.5	Implementierung.....	150
8.5.1	Rollenzuordnung.....	151
8.5.2	Geschäftsobjekte	153
8.5.3	Einbinden existierender Systeme	154
8.6	Prozessausführung.....	155
8.7	Messen und Bewerten.....	157
8.8	Zusammenfassung	158
	Literatur	159
	Schlagwortverzeichnis.....	163