

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Das Veränderungsvorhaben</b>	<b>5</b>
2.1	Einleitung	5
2.2	Organisationsmethode für Veränderungsvorhaben	6
2.2.1	Einleitung	6
2.2.2	Aufbauorganisation	6
2.2.3	Ablauforganisation (Vorgehensmodell)	11
<b>3</b>	<b>Erfolgsfaktoren für ein Veränderungsvorhaben</b>	<b>39</b>
3.1	Einleitung	39
3.2	Vision, Mission und Ziele	39
3.2.1	Vision	40
3.2.2	Mission	53
3.2.3	Ziele	61
3.3	Strategie	68
3.4	Wertschöpfungsanalyse	82
3.5	Werkzeuge	91
3.5.1	Benchmarking	91
3.5.2	Kundenzufriedenheit	98
3.5.3	Self-Assessment	115
3.5.4	Audit	124
<b>4</b>	<b>Prozessgestaltung</b>	<b>133</b>
4.1	Einleitung	133
4.2	Analyse der Ausgangssituation	133
4.3	Kriterien und Ansätze zur Prozessgestaltung	135
<b>5</b>	<b>Die Prozessschwachstellenanalyse</b>	<b>149</b>
5.1	Einleitung	149
5.2	Vorbereitung	150

5.3	Prozessidentifikation .....	151
5.3.1	Ablauf der Prozessidentifikation .....	152
5.3.2	Prozesssteckbrief .....	157
5.4	Prozess-Mapping .....	161
5.5	Prozessanalyse .....	166
5.6	Schwachstellenerhebung .....	197
5.6.1	Schwachstellenbeschreibung .....	197
5.6.2	Analyse der tieferen Ursachen .....	204
5.6.3	Liste typischer Prozessprobleme .....	213
5.6.4	Vorgehen zur Prozessgestaltung .....	213
6	Geschäftsprozessentwurf .....	217
6.1	Einleitung .....	217
6.2	Entwurfsprozess .....	218
6.3	Inputprüfung .....	219
6.4	Konzepterstellung .....	221
6.4.1	Schlüsselfaktoren für den Erfolg festlegen .....	221
6.4.2	Vorgehen für den Geschäftsprozessentwurf festlegen .....	223
6.5	Modellierung .....	230
6.5.1	Techniken der Geschäftsprozessmodellierung .....	233
6.5.2	Ablauf der Modellierung .....	243
6.6	Dokumentierung des Geschäftsprozessentwurfs .....	251
6.6.1	Vorbereitung der Prozessbeschreibung .....	251
6.6.2	Zweck, Nutzen und Aufwand der HTML-Dokumentation .....	254
6.6.3	Der Aufbau der Dokumentation .....	256
7	Integrations- und Umsetzungsphase .....	259
7.1	Voraussetzungen .....	259
7.1.1	Designte und modellierte Prozesse .....	259
7.1.2	Durchführbarkeitsanalyse .....	260
7.2	Umsetzungsplanung .....	262
7.2.1	Entwerfen einer Umsetzungsstrategie .....	264
7.2.2	Planung der Umsetzungsaktivitäten .....	266
7.3	Integration .....	268
7.4	Umsetzung .....	273
7.5	Monitoring .....	276
7.5.1	Einleitung .....	276
7.5.2	Implementierung .....	277
8	Einzusetzendes Prozessmanagement .....	281
8.1	Einleitung .....	281
8.1.1	Prozesskompetenz .....	281
8.1.2	Prozessbeherrschung .....	285

---

8.1.3	Prozessoptimierung .....	289
8.1.4	Prozesskostenrechnung .....	295
8.1.5	Target Costing .....	300
Glossar .....		303
Weiterführende Literatur .....		321
Sachverzeichnis .....		325