

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----------|
| 1 Einführung | 1 |
| 1.1 Beispiele von Unternehmen mit innovativen Prozessen | 1 |
| 1.1.1 Beispiele aus dem Business-to-Consumer-Bereich | 2 |
| 1.1.2 Beispiele aus dem Business-to-Business-Bereich | 3 |
| 1.2 Anforderungen an ein Vorgehensmodell der Prozessinnovation | 6 |
| 1.3 Lernziele und Adressaten des Management und Lehrbuchs | 8 |
| 1.4 Aufbau des Management- und Lehrbuchs | 8 |
| 2 Theoretische Grundlagen | 11 |
| 2.1 Einleitung und Lernziele | 11 |
| 2.2 Funktions- und Prozessorientierung | 12 |
| 2.3 Sichten auf Prozesse | 14 |
| 2.4 Prozess | 17 |
| 2.5 Prozessmanagement | 19 |
| 2.6 Prozessinnovation | 21 |
| 2.7 Arten von Prozessen | 23 |
| 2.8 Elemente von Prozessen | 25 |
| 2.8.1 Prozessleistungen | 25 |
| 2.8.2 Prozessablauf | 26 |
| 2.8.3 Prozessführung | 27 |
| 2.8.4 Technologien | 28 |
| 2.9 Zusammenhang zwischen Strategie, Geschäftsmodell, Prozess und Technologie | 28 |
| 2.10 Zusammenfassung und Kontrollfragen | 30 |
| 2.10.1 Zusammenfassung | 30 |
| 2.10.2 Kontrollfragen | 32 |
| 3 Bestehende Ansätze | 33 |
| 3.1 Einleitung und Lernziele | 33 |
| 3.2 Vorgehensmodelle für Prozessmanagement | 34 |

| | | |
|--------|--|----|
| 3.2.1 | Allweyer | 34 |
| 3.2.2 | Becker | 35 |
| 3.2.3 | Brecht | 36 |
| 3.2.4 | Davenport | 37 |
| 3.2.5 | Harrington | 39 |
| 3.2.6 | Österle | 40 |
| 3.2.7 | Schmelzer/Sesselmann | 42 |
| 3.3 | Referenzprozessmodelle | 43 |
| 3.3.1 | European Foundation for Quality Management: EFQM-Modell | 43 |
| 3.3.2 | Porter: Wertkette | 46 |
| 3.3.3 | Schmelzer/Sesselmann: Referenzprozessmodell | 51 |
| 3.3.4 | Supply Chain Operations Reference: SCOR-Modell | 55 |
| 3.3.5 | Weitere Referenzprozessmodelle | 58 |
| 3.4 | Zusammenfassung und Kontrollfragen | 59 |
| 3.4.1 | Zusammenfassung | 59 |
| 3.4.2 | Kontrollfragen | 59 |
| 4 | Vorgehensmodell der Prozessinnovation | 61 |
| 4.1 | Einleitung und Lernziele | 61 |
| 4.2 | Method Engineering | 62 |
| 4.3 | Überblick über das Vorgehensmodell der Prozessinnovation | 63 |
| 4.4 | Analyse des Geschäftsmodells | 65 |
| 4.4.1 | Zielsetzung | 65 |
| 4.4.2 | Aktivitäten | 65 |
| 4.5 | Planung der Prozessarchitektur | 67 |
| 4.5.1 | Zielsetzung | 67 |
| 4.5.2 | Aktivitäten | 67 |
| 4.6 | Entwicklung der Prozessvision | 70 |
| 4.6.1 | Zielsetzung | 70 |
| 4.6.2 | Aktivitäten | 70 |
| 4.7 | Entwicklung der Prozessleistungen | 72 |
| 4.7.1 | Zielsetzung | 72 |
| 4.7.2 | Aktivitäten | 72 |
| 4.8 | Planung des Prozessablaufs | 74 |
| 4.8.1 | Zielsetzung | 74 |
| 4.8.2 | Aktivitäten | 74 |
| 4.9 | Erstellung der Prozessführung | 75 |
| 4.9.1 | Zielsetzung | 75 |
| 4.9.2 | Aktivitäten | 75 |
| 4.10 | Implementierung des Prozessdesigns | 77 |
| 4.10.1 | Zielsetzung | 77 |
| 4.10.2 | Aktivitäten | 77 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 4.11 | Zusammenfassung und Kontrollfragen | 78 |
| 4.11.1 | Zusammenfassung | 78 |
| 4.11.2 | Kontrollfragen | 79 |
| 5 | Techniken zur Analyse des Geschäftsmodells | 81 |
| 5.1 | Einleitung und Lernziele | 81 |
| 5.2 | Leitfragen und Überblick zur Analyse des Geschäftsmodells | 82 |
| 5.3 | Raster zur Beschreibung von Geschäftsmodellen | 82 |
| 5.4 | Analyse der Stakeholder der Industrie | 92 |
| 5.5 | Analyse der Wertschöpfungskette der Industrie | 93 |
| 5.6 | Führungsinstrument | 95 |
| 5.7 | Zusammenfassung, Kontrollfragen und Aufgaben | 97 |
| 5.7.1 | Zusammenfassung | 97 |
| 5.7.2 | Kontrollfragen | 98 |
| 5.7.3 | Aufgaben | 98 |
| 6 | Techniken zur Planung der Prozessarchitektur | 99 |
| 6.1 | Einleitung und Lernziele | 99 |
| 6.2 | Leitfragen und Überblick zur Planung der Prozessarchitektur | 100 |
| 6.3 | Erstellung von Marktsegmenten | 100 |
| 6.4 | Beschreibung des wichtigsten Kunden | 102 |
| 6.5 | Entwicklung des Kundenprozesses | 103 |
| 6.6 | Ableitung von Leistungs-, Unterstützungs- und Führungsprozessen | 105 |
| 6.7 | Finalisierung der Prozessarchitektur | 108 |
| 6.8 | Zusammenfassung, Kontrollfragen und Aufgaben | 111 |
| 6.8.1 | Zusammenfassung | 111 |
| 6.8.2 | Kontrollfragen | 112 |
| 6.8.3 | Aufgaben | 113 |
| 7 | Techniken zur Entwicklung der Prozessvision | 115 |
| 7.1 | Einleitung und Lernziele | 115 |
| 7.2 | Leitfragen und Überblick zur Entwicklung der Prozessvision | 116 |
| 7.3 | Erstellung der Erstversion der Prozessvision | 116 |
| 7.4 | Analyse technologischer Trends | 118 |
| 7.5 | Erstellung des Partnernetzwerks | 123 |
| 7.6 | Erhebung von Best Practices | 124 |
| 7.7 | Formulierung der Prozessvision | 125 |
| 7.8 | Zusammenfassung, Kontrollfragen und Aufgaben | 126 |
| 7.8.1 | Zusammenfassung | 126 |
| 7.8.2 | Kontrollfragen | 127 |
| 7.8.3 | Aufgaben | 127 |

| | |
|---|-----|
| 8 Techniken zur Entwicklung der Prozessleistungen | 129 |
| 8.1 Einleitung und Lernziele | 129 |
| 8.2 Leitfragen und Überblick zur Entwicklung der Prozessleistungen | 130 |
| 8.3 Erstellung des Kontextdiagramms | 131 |
| 8.4 Entwicklung des Leistungsverzeichnisses | 133 |
| 8.5 Erstellung des Qualitätsprofils | 134 |
| 8.6 Zusammenfassung, Kontrollfragen und Aufgaben | 135 |
| 8.6.1 Zusammenfassung | 135 |
| 8.6.2 Kontrollfragen | 136 |
| 8.6.3 Aufgaben | 136 |
| 9 Techniken zur Planung des Prozessablaufs | 137 |
| 9.1 Einleitung und Lernziele | 137 |
| 9.2 Leitfragen und Überblick zur Planung des Prozessablaufs | 138 |
| 9.3 Erstellung des Prozessablaufdiagramms | 138 |
| 9.4 Erstellung des Aufgabenverzeichnisses | 141 |
| 9.5 Finalisierung des Prozessablaufs | 142 |
| 9.6 Exkurs: Prozesskostenrechnung | 142 |
| 9.7 Zusammenfassung, Kontrollfragen und Aufgaben | 147 |
| 9.7.1 Zusammenfassung | 147 |
| 9.7.2 Kontrollfragen | 147 |
| 9.7.3 Aufgaben | 149 |
| 10 Techniken zur Erstellung der Prozessführung | 151 |
| 10.1 Einleitung und Lernziele | 151 |
| 10.2 Leitfragen und Überblick zur Erstellung der Prozessführung | 151 |
| 10.3 Ableitung der kritischen Erfolgsfaktoren | 153 |
| 10.4 Ableitung von Führungsgrößen | 155 |
| 10.5 Festlegung von Zielwerten und Verantwortlichkeiten | 156 |
| 10.6 Zusammenfassung, Kontrollfragen und Aufgaben | 158 |
| 10.6.1 Zusammenfassung | 158 |
| 10.6.2 Kontrollfragen | 159 |
| 10.6.3 Aufgaben | 159 |
| 11 Techniken zur Implementierung des Prozessdesigns | 161 |
| 11.1 Einleitung und Lernziele | 161 |
| 11.2 Leitfragen und Überblick zur Implementierung des Prozessdesigns | 161 |
| 11.3 Zusammenfassung aller relevanten Ergebnisse in einem Prozesssteckbrief | 163 |
| 11.4 Erstellung eines Implementierungsplans | 163 |

| | |
|---|------------|
| 11.5 Festlegung der Prozessorganisation | 165 |
| 11.6 Zusammenfassung, Kontrollfragen und Aufgaben | 174 |
| 11.6.1 Zusammenfassung | 174 |
| 11.6.2 Kontrollfragen | 174 |
| 11.6.3 Aufgaben | 175 |
| 12 Zusammenfassung | 177 |
| Über die Autoren | 181 |
| Quellenverzeichnis | 183 |