
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