

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Vorweg</b>	<b>1</b>
1.1	Sinn und Unsinn von Zertifizierungen	1
1.2	Das OCEB2-Zertifizierungsprogramm	3
1.2.1	OCEB2 Fundamental	4
1.2.2	OCEB2 Business Intermediate	7
1.2.3	OCEB2 Business Advanced	7
1.2.4	OCEB2 Technical Intermediate	7
1.2.5	OCEB2 Technical Advanced	8
1.3	Object Management Group (OMG)	8
1.4	Der Zertifizierungsprozess	9
1.4.1	Fallbeispiel	11
1.4.2	Deutsch oder Englisch	12
1.4.3	Danke!	12
1.4.4	Weiterführende Referenzen	13
<b>2</b>	<b>Grundkonzepte der Betriebswirtschaft</b>	<b>15</b>
2.1	Unternehmensfunktionen, Märkte und Strategien	15
2.1.1	Typische Unternehmensfunktionen	15
2.1.2	Der Manager und seine Kompetenzen	17
2.1.3	Unternehmensstrategien	18
2.1.4	Strategieentwicklung	18
2.1.5	Wettbewerbskräfte (Porter's Five Forces)	20
2.1.6	STEP-Analyse	21
2.1.7	Marktsegmentierung	22
2.1.8	SWOT-Analyse	23
2.2	Marketing, Wertschöpfung und Projektmanagement	24
2.2.1	Marketing	25
2.2.2	Prozesselemente des Marketings	26
2.2.3	Wertschöpfungskette	26
2.2.4	Projekte	27
2.2.5	Projektmanagement	28

2.3	Aufwände und Kennzahlen .....	29
2.3.1	Kostentypen .....	29
2.3.2	Finanzkennzahlen .....	30
2.4	Analysemethoden .....	31
2.4.1	Break-even-Analyse .....	31
2.4.2	Crossover-Analyse .....	32
2.4.3	Entscheidungsbäume .....	34
2.4.4	Zeit- und Ressourcenplanung .....	34
2.5	Beispielfragen .....	35
<b>3</b>	<b>Grundlagen Geschäftsprozesse .....</b>	<b>39</b>
3.1	Was ist ein Geschäftsprozess? .....	39
3.2	Eigenschaften eines Geschäftsprozesses .....	41
3.3	Geschäftsprozesse identifizieren .....	46
3.4	Abstraktionsgrade von Prozessbeschreibungen .....	49
3.5	Beispielfragen .....	54
<b>4</b>	<b>Grundlagen Geschäftsprozessmanagement .....</b>	<b>57</b>
4.1	Was ist Geschäftsprozessmanagement? .....	57
4.2	Prozessorientierte Organisation .....	63
4.3	Business Process Management Suites .....	66
4.4	Prozessmodelle ausführbar gestalten .....	67
4.5	Beispielfragen .....	68
<b>5</b>	<b>Unternehmensmodellierung .....</b>	<b>71</b>
5.1	Das Business Motivation Model .....	71
5.1.1	BMM-Gesamtüberblick .....	73
5.1.2	Skalierbarkeit von BMM .....	74
5.1.3	BMM-Wörterbuch .....	74
5.2	Der Zweck des Unternehmens .....	75
5.2.1	Die Vision .....	76
5.2.2	Strategische und operative Ziele .....	77
5.2.3	Gewünschtes Ergebnis .....	78
5.3	Die Mittel zum Zweck .....	79
5.3.1	Die Mission .....	80
5.3.2	Strategie und Taktik .....	81
5.3.3	Unternehmensgrundsätze und Geschäftsregeln .....	82
5.4	Einflüsse .....	84
5.4.1	SWOT-Assessment .....	85
5.4.2	Externe und interne Einflüsse .....	85
5.5	Bewertungen .....	86
5.6	Organisationseinheit .....	88

5.7	Abstraktionsebenen der Modellierung .....	89
5.7.1	Die Kunst des Abstrahierens .....	90
5.7.2	Statische und dynamische Modelle .....	91
5.7.3	Systemdenken .....	92
5.7.4	Syntax, Notation und Semantik .....	92
5.8	Beispielfragen .....	95
<b>6</b>	<b>Geschäftliche Abläufe mit BPMN modellieren .....</b>	<b>99</b>
6.1	Wer oder was ist BPMN? .....	99
6.2	Kurz und knapp: Eine Einführung in die BPMN .....	101
6.3	Der Token .....	108
6.4	Sequenzfluss .....	111
6.5	Aktivitäten .....	113
6.5.1	Aktivität: Task, Teilprozess, Prozesse .....	113
6.5.2	Aktivitätstypen .....	115
6.5.3	Verhaltenstypen von Tasks .....	120
6.6	Gateways .....	122
6.6.1	Exklusive Gateways .....	123
6.6.2	Parallele Gateways .....	125
6.6.3	Inklusives Gateway .....	127
6.6.4	Komplexes Gateway .....	129
6.7	Ereignisse .....	129
6.7.1	Trigger .....	134
6.8	Schwimmbahnen und Nachrichtenflüsse .....	138
6.8.1	Pool .....	139
6.8.2	Lane .....	140
6.8.3	Nachrichtenflüsse .....	141
6.9	Artefakte und Datenobjekte .....	143
6.9.1	Gruppe .....	144
6.9.2	Kommentar .....	145
6.9.3	Assoziation .....	145
6.9.4	Datenobjekte .....	146
6.10	Beispielfragen .....	148

<b>7</b>	<b>Rahmenwerke</b>	<b>155</b>
7.1	Begriffsklärungen	155
7.2	Prozessmodelle	157
7.2.1	APQC Process Classification Framework	158
7.2.2	Supply Chain Operations Reference Model (SCOR)	160
7.2.3	Value Reference Model (VRM)	161
7.3	Qualitätsmodelle	162
7.3.1	Grundlagen und Konzepte	162
7.3.2	Business Process Maturity Model (BPMM)	164
7.3.3	Six Sigma	166
7.3.4	ISO 9000 ff.	170
7.3.5	Toyota-Produktionssystem (TPS)	170
7.4	Rechtsvorschriften und Führungsmodelle	171
7.4.1	Sarbanes-Oxley Act (SOX)	171
7.4.2	Control Objectives for Information and related Technology (COBIT)	171
7.5	Managementmodelle	172
7.5.1	Balanced Scorecards (BSC)	172
7.5.2	Key Performance Indicator (KPI)	173
7.6	Beispielfragen	174
<b>A</b>	<b>Anhang</b>	<b>177</b>
A.1	Coverage-Map OCEB2 Fundamental	177
A.1.1	Referenzen	179
A.2	Glossar	180
A.3	BPM auf Deutsch	195
A.4	Lösungen	200
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>203</b>
	<b>Index</b>	<b>207</b>