

Inhalt

Vorwort zur ersten Auflage	V
Vorwort zur siebten Auflage	VII
Abkürzungsverzeichnis	XIV
1 Warum Geschäftsprozessmanagement?	1
1.1 Anforderungen an Unternehmen	2
1.2 Probleme in Unternehmen	3
1.3 Geschäftsprozessmanagement als Lösungsweg	5
1.4 Geschäftsprozessmanagement im Vergleich mit anderen Managementkonzepten und -methoden	14
1.5 Geschäftsprozessmanagement und Qualitätsmanagement	31
1.6 Governance und Geschäftsprozessmanagement	38
1.7 Compliance Management und Geschäftsprozessmanagement	40
1.8 Anstöße zur Einführung des Geschäftsprozessmanagements	41
1.9 Historische Entwicklung	44
1.10 Aktueller Stand des Geschäftsprozessmanagements in der Praxis	45
1.11 Das Wichtigste in Kürze	53
1.12 Literatur zu Kapitel 1	55
2 Was sind Geschäftsprozesse?	61
2.1 Unterschiede zwischen Prozessen und Geschäftsprozessen	62
2.2 Kundenorientierung als zentrale Leitlinie	67
2.3 Anforderungen der Stakeholder	70
2.4 Funktions- versus Prozessorganisation	73
2.5 Primäre und sekundäre Geschäftsprozesse	78
2.6 Das Wichtigste in Kürze	83
2.7 Literatur zu Kapitel 2	85
3 Welchen Einfluss hat die Geschäftsstrategie auf Geschäftsprozesse und Geschäftsprozessmanagement?	87
3.1 Strategisches und operatives Geschäftsprozessmanagement	88
3.2 Strategische Bezugsbasis der Geschäftsprozesse	92
3.3 Abhängigkeiten zwischen Geschäftsstrategie und Geschäfts- prozessmanagement	96
3.4 Kernkompetenzen und Kernprozesse	97
3.5 Kritische Erfolgsfaktoren	99
3.6 Gewichtung von Geschäftsprozessen	100
3.7 Shared Services	104

3.8	Outsourcing von Geschäftsprozessen	105
3.9	Prozessintegration in Netzwerken	111
3.10	Strategieplanungsprozess	112
3.11	Das Wichtigste in Kürze	115
3.12	Literatur zu Kapitel 3	117
4	Wie werden Geschäftsprozesse gestaltet und organisiert?	121
4.1	Identifizierung von Geschäftsprozessen	122
4.2	Gestaltung der Geschäftsprozesse	128
4.3	Rollen im Geschäftsprozessmanagement	153
4.4	Einbettung der Geschäftsprozesse in die Unternehmensorganisation ...	176
4.5	Das Wichtigste in Kürze	189
4.6	Literatur zu Kapitel 4	192
5	Prozessstandardisierung und Prozessmodelle	197
5.1	Standardisierung von Geschäftsprozessen	198
5.2	Geschäftsprozessmodelle	201
5.3	Das Wichtigste in Kürze	222
5.4	Literatur zu Kapitel 5	223
6	Wie werden Geschäftsprozesse geplant, kontrolliert und gesteuert? ..	227
6.1	Prozesscontrolling	228
6.2	Strategische Prozessplanung	231
6.3	Strategische Prozesskontrolle und -steuerung	238
6.4	Operative Prozessplanung	239
6.5	Operative Prozesskontrolle	281
6.6	Operative Informationsversorgung	293
6.7	Operative Prozesssteuerung	298
6.8	Organisation des Prozesscontrollings	302
6.9	Stand des Prozesscontrollings	304
6.10	Das Wichtigste in Kürze	305
6.11	Literatur zu Kapitel 6	307
7	Wie werden Geschäftsprozesse und Geschäftsprozessmanagement bewertet?	313
7.1	Prozessassessments mit Reifegradmodellen	314
7.2	Reifegradmodelle	316
7.3	Anwendung von Prozessassessments	336
7.4	Literatur zu Kapitel 7	347
8	Wie werden Risiken in Geschäftsprozessen erkannt und gesteuert? ..	349
8.1	Risiken in Geschäftsprozessen	350
8.2	Risikomanagement in Geschäftsprozessen	352

8.3	Ausgewählte Methoden der Risikoanalyse und -überwachung in Geschäftsprozessen	356
8.4	Integrierte Risikosteuerung in Geschäftsprozessen	364
8.5	Das Wichtigste in Kürze	365
8.6	Literatur zu Kapitel 8	366
9	Wie wird die Leistung in Geschäftsprozessen gesteigert?	367
9.1	Methoden der Leistungssteigerung	368
9.2	Business Process Reengineering (BPR)	371
9.3	Methoden der Prozessverbesserung	374
9.4	Prozesssimulation	404
9.5	Das Wichtigste in Kürze	405
9.6	Literatur zu Kapitel 9	407
10	Wie unterstützt die Informationstechnologie (IT) das Geschäftsprozessmanagement?	411
10.1	BPM-Tools	412
10.2	IT-Applikationen	420
10.3	Electronic Business und BPM	434
10.4	Unternehmensarchitektur und BPM	437
10.5	Beziehungen zwischen IT und Geschäftsprozessmanagement	438
10.6	Das Wichtigste in Kürze	441
10.7	Literatur zu Kapitel 10	442
11	Wie wird Geschäftsprozessmanagement eingeführt?	445
11.1	Der Umgang mit Veränderungen und Widerständen	446
11.2	Erfolgs- und Misserfolgsfaktoren: Auf die Führung kommt es an!	449
11.3	Generelles Vorgehenskonzept	455
11.4	Einführungsstrategie	458
11.5	Das Wichtigste in Kürze	461
11.6	Literatur zu Kapitel 11	462
12	Praxiserprobter Vorschlag zur Einführung des Geschäftsprozessmanagements	465
12.1	Einführungsprojekt	466
12.2	Einführungs- und Durchführungsphasen	471
12.3	Positionierung	474
12.4	Identifizierung	478
12.5	Implementierung	488
12.6	Optimierung	495
12.7	Literatur zu Kapitel 12	514

13 Zehn Jahre Geschäftsprozessmanagement bei Siemens Healthcare	517
13.1 Einleitung	518
13.2 Profil des Unternehmens	518
13.3 Geschäftliche Schwierigkeiten in der Vergangenheit	518
13.4 Siemens Healthcare Geschäftsprozessmanagement	519
13.5 Erreichtes durch Geschäftsprozessmanagement	536
13.6 Erfolgsfaktoren	538
14 Erfahrungen mit Geschäftsprozessmanagement bei Siemens Healthcare, Health Services, USA	539
14.1 Einführung des Geschäftsprozessmanagements	540
14.2 HS-Prozessmodell	541
14.3 Rollen	544
14.4 Leistungsmessung und Berichtswesen	544
14.5 Fünf Jahre später: Wie sich das Geschäftsprozessmanagement weiterentwickelt hat	547
15 Fünf Jahre Geschäftsprozessmanagement im mittelständischen Unternehmen SCANSONIC	549
15.1 Kurzprofil SCANSONIC	550
15.2 Gründe für die Einführung des Geschäftsprozessmanagements	550
15.3 Einführung und Status des Geschäftsprozessmanagementsystems	550
15.4 SCANSONIC-Prozessmodell	553
15.5 Geschäftsprozesse bei SCANSONIC	554
15.6 Herausforderungen bei der Weiterentwicklung des GPM-Systems	569
15.7 Wirkungen des Geschäftsprozessmanagements bei SCANSONIC	570
15.8 Literatur zu Kapitel 15	571
16 Geschäftsprozessmanagement in der Lufthansa Cargo AG	573
16.1 Gründe für die Einführung des Geschäftsprozessmanagements bei der LCAG	574
16.2 LCAG-Geschäftsprozessmodell	574
16.3 Prozessorganisation	575
16.4 Continuous Process Management (CPM)	578
16.5 Prozesscontrolling	578
16.6 Vorgehen und Methoden zur Steigerung der Leistungen in den Geschäftsprozessen	581
16.7 IT-Unterstützung	582
16.8 Bisherige Ergebnisse	584
16.9 Erfahrungen	585
16.10 Literatur zu Kapitel 16	586

17 Was bringt Geschäftsprozessmanagement?	587
17.1 Wirkungen von Einzelmethoden des Geschäftsprozessmanagements	588
17.2 Wirkungen des integrierten Geschäftsprozessmanagements	594
17.3 Resümee	598
17.4 Literatur zu Kapitel 17	599
18 Informationsquellen zum Themenfeld Geschäftsprozessmanagement	603
19 Literatur	607
Die Autoren	630
Stichwortverzeichnis	632