

Inhalt

Abkürzungsverzeichnis	XV
1 Geschäftsprozessmanagement (GPM)	3
1.1 Anforderungen an Organisationen	3
1.2 Verbreitete Probleme in Organisationen	9
1.3 GPM als Lösungsweg	11
1.4 GPM im Vergleich mit anderen Managementkonzepten und -methoden	32
1.5 GPM und Qualitätsmanagement	45
1.6 Das Wichtigste in Kürze	58
2 Geschäftsprozesse	63
2.1 Unterschiede zwischen Prozessen und Geschäftsprozessen	63
2.2 Kundenorientierung als zentrale Leitlinie	71
2.3 Anforderungen der Stakeholder	78
2.4 Primäre und sekundäre Geschäftsprozesse	81
2.5 Prozessarchitektur	92
2.6 Begriffsvielfalt bei Geschäftsprozessen	97
2.7 Sind Geschäftsprozesse notwendig?	98
2.8 Das Wichtigste in Kürze	99
3 Strategisches Geschäftsprozessmanagement (GPM)	103
3.1 Aufgaben und Komponenten des strategischen und operativen GPM ..	103
3.2 Notwendigkeit und Aktualität des strategischen GPM	109
3.3 Schwerpunkte des strategischen GPM	111
3.4 Geschäftsprozess „Strategie planen und steuern“	157

3.5	Anforderungen der ISO 9001 und 9004 an die Strategie	168
3.6	Stand des strategischen GPM in der Praxis	170
3.7	Das Wichtigste in Kürze	172
4	Führung, Kultur und Mitarbeiter im Geschäftsprozessmanagement (GPM)	177
4.1	Überblick	177
4.2	Prozessführung	179
4.3	Prozesskultur	191
4.4	Prozessmitarbeiter	197
4.5	Das Wichtigste in Kürze	204
5	Organisation des Geschäftsprozessmanagements (GPM)	211
5.1	Überblick	211
5.2	Identifizierung und Gewichtung von Geschäftsprozessen	212
5.3	Gestaltung von Geschäftsprozessen	222
5.4	Rollen im GPM	266
5.5	Integration der Geschäftsprozesse in die Aufbauorganisation	297
5.6	Änderungen des GPM	323
5.7	Das Wichtigste in Kürze	324
6	Prozessstandardisierung und Prozess-Referenzmodelle	331
6.1	Standardisierung von Geschäftsprozessen	331
6.2	Prozess-Referenzmodelle	334
6.3	Das Wichtigste in Kürze	349
7	Controlling des Geschäftsprozessmanagements (GPM)	355
7.1	Überblick Prozesscontrolling	355
7.2	Strategisches Prozesscontrolling	357
7.3	Operatives Prozesscontrolling	359
7.4	Prozessplanung	361
7.5	Prozessmessung	399
7.6	Prozesskontrolle	427
7.7	Informationsversorgung	440
7.8	Prozesssteuerung	448

7.9	IT-Unterstützung des Prozesscontrollings	451
7.10	Organisation des Prozesscontrollings	455
7.11	Stand des Prozesscontrollings in der Praxis	458
7.12	Das Wichtigste in Kürze	466
8	Bewertung des Geschäftsprozessmanagements (GPM)	471
8.1	Prozessassessments mit Prozessreifegradmodellen	471
8.2	Prozessreifegradmodelle	474
8.3	Anwendung von Prozessassessments	496
8.4	Das Wichtigste in Kürze	501
9	Optimierung des Geschäftsprozessmanagements (GPM)	505
9.1	Überblick Prozessinnovation, -erneuerung und -verbesserung	505
9.2	Prozesserneuerung: Business Process Reengineering (BPR)	510
9.3	Prozessverbesserung: Vorgehen und Methoden	514
9.4	Prozesssimulation	555
9.5	Stand der Performancesteigerung und Prozessoptimierung in der Praxis	557
9.6	Das Wichtigste in Kürze	558
10	Lernen und Wissen im Geschäftsprozessmanagement (GPM)	563
10.1	Lernen im GPM	563
10.2	Wissen im GPM	567
10.3	Das Wichtigste in Kürze	590
11	Governance, Risiko und Compliance im Geschäfts- prozessmanagement (Prozess-GRC)	595
11.1	Überblick Prozess-GRC	595
11.2	Prozess-Governance	598
11.3	Prozessrisikomanagement	603
11.4	Prozess-Compliance	620
11.5	Das Wichtigste in Kürze	624
12	IT-Unterstützung des Geschäftsprozessmanagements (GPM)	629
12.1	Überblick	629
12.2	Anwendungssysteme	638

12.3	Prozessmodellierung	645
12.4	Prozessautomatisierung	654
12.5	BPM-Systeme (BPMS)	656
12.6	Ausgewählte Funktionalitäten von BPM-Systemen	661
12.7	Datenmanagement, -auswertung und -bereitstellung	671
12.8	Electronic Business und Organisationsnetzwerke	680
12.9	Digitale Transformation	687
12.10	Integration von IT-BPM und Business-BPM	702
12.11	Das Wichtigste in Kürze	709
13	Ein- und Durchführung des Geschäftsprozess- managements (GPM)	713
13.1	Change Management bei der GPM-Einführung	713
13.2	Vorgehen bei der GPM-Einführung	723
13.3	Einflussfaktoren auf die GPM-Einführung und GPM-Durchführung ...	726
13.4	Erfolgsfaktoren der GPM-Durchführung	734
13.5	Das Wichtigste in Kürze	735
14	Praxiserprobter Vorschlag zur Einführung des Geschäftsprozessmanagements (GPM)	739
14.1	Festlegung des grundsätzlichen Vorgehens	739
14.2	Einführungsprojekt (GPM-Projekt)	742
14.3	Ablaufphasen der GPM-Einführung	747
14.4	Positionierung	754
14.5	Konzipierung	759
14.6	Implementierung	768
14.7	Optimierung	776
15	Nutzen und Wirkungen des Geschäftsprozess- managements (GPM)	795
15.1	Nutzen und Wirkungen von Einzelmethoden im GPM	795
15.2	Nutzen und Wirkungen des integrierten GPM	801

16	Stand und Zukunft des Geschäftsprozessmanagements in der Praxis	813
16.1	Ergebnisse von GPM-Umfragen und -Studien	813
16.2	Gesamtbeurteilung des GPM	830
16.3	Resümee	835
17	Anlagen	839
17.1	ISO 9004:2018: Sollte-Empfehlungen für Prozesse und Prozessmanagement	839
17.2	Kriterienliste ITIL zur Bestimmung des Prozessreifegrades	842
17.3	Checkliste zur Ermittlung des Reifegrades von Geschäftsprozessen im RPG-Reifegradmodell	846
17.4	Checkliste zur Einführung des GPM	850
17.5	Checkliste zur Beurteilung der Erfolgchancen einer Einführung des GPM	856
17.6	Checkliste zur Beurteilung des Change Management für die GPM-Einführung	857
18	Literatur	859
19	Die Autoren	909
	Index	911