

Herbert Fischer  
Albert Fleischmann  
Stefan Obermeier

# **Geschäftsprozesse realisieren**

**Ein praxisorientierter Leitfaden  
von der Strategie bis zur  
Implementierung**

Mit 78 Abbildungen

# Inhaltsverzeichnis

## 1

Geschäftsprozesse - Warum?.....	1
1.1 Aufbauorganisation.....?	1
1.2 Ablauforganisation: Organisationsverbindende Prozesse.....	3
1.3 Geschäftsprozess - Definition.....	4
1.4 Statische und dynamische Prozesse.....	8
1.5 Detaillierungsgrade und Unternehmensgrenzen.....	9
1.6 Prozesse und IT.....	10
1.7 Herausforderung an das Unternehmen.....	11
1.8 Zusammenfassung.....	12

## 2

Geschäftsprozesse realisieren auf fünf Ebenen.....	15
2.1 Klassisches Drei-Ebenen-Modell.....	15
2.2 Das Fünf-Schichten-Modell zur Realisierung von Geschäftsprozessen...	17
2.3 Ebene 1: Zielsetzung und Strategie (Kapitel 3).....	18
2.4 Ebene 2: Architektur und Planung (Kapitel 4).....	18
2.5 Ebene 3: Modell und Beschreibung (Kapitel 5).....	19
2.6 Ebene 4: Test und Plausibilisierung (Kapitel 6).....	19
2.7 Ebene 5: Implementierung und Anwendung (Kapitel 7).....	19
2.8 Zusammenfassung.....	19
2.9 Aufgaben und Fallstudie.....	20
/    Unternehmenssicht: Prozesse strategisch gestalten.....	21
3.1    Prozesse in Unternehmensstrategien.....	21
3.1.1    Business Process Re-Engineering.....	21

## *Inhaltsverzeichnis*

3.1.2	ISO 9000:2000 und ISO 9001.....	22
3.1.3	Total Quality Management.....	24
3.1.4	EFQM Unternehmensbewertung.....	26
3.1.5	Balanced Scorecard.....	28
3.1.6	Six Sigma.....	31
3.1.7	Gegenüberstellung und Bewertung.....	32
3.2	Strategisches Vorgehen im Geschäftsprozessmanagement.....	33
3-2.1	Differenzierung der Prozesstypen.....	33
3-2.2	Typenabhängiges Geschäftsprozessmanagement.....	34
3.3	Prozesscontrolling.....	40
3.4	Zusammenfassung.....	42
3-5	Aufgaben zur Prozess-Modellierung (Teil 1).....	43

# 4

JL	Architektensicht: Prozesse übersichtlich strukturieren.....	45
4.1	Architektur von Geschäftsprozessen - warum ?.....	45
4.2	Architekturkriterien.....	46
4.3	Flussorientierte Architekturkriterien.....	50
4.4	Objektorientierte Architekturkriterien.....	54
4.5	Asynchrone Architekturkriterien.....	56
4.6	Zusammenfassung.....	60
4.7	Aufgaben zur Prozessarchitektur (Teil 2).....	61

# 5

	Fokus Mensch: Prozesse gekonnt beschreiben.....	63
5.1	Kriterien zur Prozessbeschreibung.....	63
5.2	Textuell-informelle Prozessbeschreibungen.....	64
5.3	Strukturierte Prozessbeschreibungen.....	66
5.4	Flussorientierte Prozessbeschreibungen.....	69
5.5	Objektorientierte Prozessbeschreibungen.....	73
5.6	Subjektorientierte Prozessbeschreibungen.....	78
5.7	Zusammenfassung.....	85

5.8 Aufgaben zur Prozess-Modellierung (Teil 3).....87

# 6

Qualitätskontrolle: Prozesse auf Eignung prüfen.....89

6.1 Visuelle Begutachtung.....89

6.2 Walk-Throughs.....91

6.3 Simulation.....92

6.4 Geschäftsprozesse sofort erleben.....93

    6.4.1 Klärung des Begriffs.....94

    6.4.2 Ziel: Geschäftsprozesse am System erleben.....95

    6.4.3 Beispiel für Prozesse erleben.....95

6.5 Zusammenfassung.....101

6.6 Aufgaben zur Prozess-Modellierung (Ebene 4).....103

# 7

IT-Unterstützung: Prozesse erfolgreich implementieren.....105

7.1 Manuelle und IT-gestützte Prozessausführung.....105

    7.1.1 Office-Unterstützung.....105

    7.1.2 Isolierte Datenbankanwendungen.....106

    7.1.3 Worklist-Anwendung.....107

7.2 Standardsoftware in den Workflow integrieren.....107

    7.2.1 Referenzmodell für Workflow-Management-Systeme.....108

    7.2.2 Umsetzung eines Prozesses in SAPR3.....110

    7.2.3 Zusammenfassung.....115

7.3 Konzepte einer offenen Architektur zur Prozessimplementierung.....116

    7.3-1 Serviceorientierte Architektur.....117

    7.3.2 Implementierungskonzepte zur Prozessbeschreibungsmethodik.. 124

7.4 Technische Lösungen für Workflows.....129

    7.4.1 J2EE.....130

    7.4.2 .NET.....132

    7.4.3 Web-Service.....134

    7.4.4 MQ-Series.....137

## Inhaltsverzeichnis

7.4.5	SAPNetweaver.....	138
7.5	Zusammenfassung.....	140
7.6	Aufgabe zur Prozess-Implementierung (Teil 5).....	143
<b>Q</b>		
C3	Fallstudie.....	145
8.1	Strategische Gestaltung.....	145
8.2	Anforderung an die Prozess-Struktur.....	147
8.3	Optimierung der Prozessbeschreibung.....	149
8.4	Prozessimplementierung.....	152
8.5	Einbinden existierender Programme.....	158
8.6	Messen und Bewerten.....	159
8.7	Zusammenfassung.....	160
8.8	Aufgabe zur Fallstudie.....	160
<b>9</b>		
9f	Checklisten.....	161
9.1	Einleitung.....	161
9.2	Prozessüberblick.....	161
9.3	Prozessanalyse.....	162
9.4	Vorbereitung der Prozessmodellierung.....	162
9.5	Prozessaufnahme.....	163
9.6	Prozessoptimierung.....	164
9.7	Prozesse einführen.....	164
	Literaturverzeichnis.....	167
	Schlagwortverzeichnis.....	171
	Über die Autoren.....	175