

---

essentials

Essentials liefern aktuelles Wissen in konzentrierter Form. Die Essenz dessen, worauf es als „State-of-the-Art“ in der gegenwärtigen Fachdiskussion oder in der Praxis ankommt. Essentials informieren schnell, unkompliziert und verständlich.

- als Einführung in ein aktuelles Thema aus Ihrem Fachgebiet
- als Einstieg in ein für Sie noch unbekanntes Themenfeld
- als Einblick, um zum Thema mitreden zu können

Die Bücher in elektronischer und gedruckter Form bringen das Expertenwissen von Springer-Fachautoren kompakt zur Darstellung. Sie sind besonders für die Nutzung als eBook auf Tablet-PCs, eBook-Readern und Smartphones geeignet.

Essentials: Wissensbausteine aus den Wirtschafts, Sozial- und Geisteswissenschaften, aus Technik und Naturwissenschaften sowie aus Medizin, Psychologie und Gesundheitsberufen. Von renommierten Autoren aller Springer-Verlagsmarken.

---

Andreas Gadatsch

# Geschäftsprozesse analysieren und optimieren

Praxistools zur Analyse, Optimierung und Controlling von Arbeitsabläufen



Springer Vieweg

Prof. Dr. Andreas Gadatsch  
Sankt Augustin  
Deutschland

Dieser Beitrag ist ein überarbeiteter Teil des Werks „Grundkurs Geschäftsprozess-Management“ von Andreas Gadatsch.

ISSN 2197-6708  
essentials

ISSN 2197-6716 (electronic)

ISBN 978-3-658-09109-5

ISBN 978-3-658-09110-1 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-658-09110-1

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Vieweg

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2015

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media ([www.springer.com](http://www.springer.com))

---

## Vorwort

Der Erfolg von Unternehmen hängt von vielen Faktoren ab. Wichtig sind eine gute Geschäftsidee und ein Konzept zur Umsetzung, d. h. ein Geschäftsmodell und eine Geschäftsstrategie. Von besonderer Bedeutung ist es allerdings auch, die Arbeitsabläufe so zu gestalten, dass die Kundenwünsche zu deren Zufriedenheit ausgeführt werden und möglichst wenige Ressourcen eingesetzt werden.

Die Optimierung der Arbeitsabläufe (Geschäftsprozesse) hinsichtlich Zielerreichung, Durchlaufzeit, Kosten u. a. Kriterien ist Gegenstand des Geschäftsprozessmanagements, einem zentralen Gebiet der Wirtschaftsinformatik. Hierzu gibt es bereits zahlreiche Veröffentlichungen, auch in Buchform, die viele Aspekte und Details beschreiben.

Häufig wollen Leser nur in kompakter Form wissen, „was es gibt“ und „wie es geht“. Dieser Aspekt wird hier angestrebt. Das Buch bietet nützliche Einstiegsinformationen und stellt einige bekannte Methoden der Prozessmodellierung vor. Für Leser, die Hintergrundwissen suchen, gibt es Hinweise auf die einschlägige Literatur.

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einführung</b> .....	1
<b>2</b>	<b>Zentrale Begriffe</b> .....	3
2.1	Prozess .....	3
2.2	Geschäftsprozess .....	4
2.3	Workflow .....	4
<b>3</b>	<b>Von der Strategie zum Geschäftsprozess</b> .....	7
3.1	Konzeption des Geschäftsprozessmanagements .....	7
3.2	Vorgehensmodell (Life-Cycle) .....	10
3.3	Rollen und Beteiligte .....	12
<b>4</b>	<b>Dokumentation und Modellierung von Prozessen</b> .....	15
4.1	Überblick über Modellierungskonzepte .....	15
4.2	Methodik und Anwendung der Modellierung .....	16
4.2.1	Prozesslandkarten .....	16
4.2.2	Swimlane-Diagramme .....	18
4.2.3	Erweiterte Ereignisgesteuerte Prozesskette (eEPK) .....	18
4.2.4	Tabellarische Prozesserhebung .....	20
4.2.5	Business Process Model and Notation (BPMN) .....	22
4.3	Methodenvergleich .....	24
4.4	Grundsätze ordnungsgemäßer Modellierung .....	25
<b>5</b>	<b>Analyse und Optimierung von Prozessen</b> .....	27
5.1	Business Reengineering .....	27
5.2	Geschäftsprozessoptimierung .....	27

---

5.3	Möglichkeiten zur Restrukturierung von Prozessen .....	28
5.4	Fallbeispiel .....	29
<b>6</b>	<b>Controlling von Prozessen .....</b>	<b>31</b>
6.1	Strategisches Prozesscontrolling .....	31
6.2	Prozess-Scorecard .....	31
6.3	Prozess-Kennzahlen(-systeme) .....	32
<b>7</b>	<b>IT-Unterstützung .....</b>	<b>39</b>
7.1	Auswahlkriterien für Softwarewerkzeuge .....	39
7.2	Ausgewählte Modellierungs-Werkzeuge .....	41
7.3	Ausgewählte BPM-Suiten .....	41
<b>Literatur</b>	<b>.....</b>	<b>45</b>