

Tim Weilkiens · Christian Weiss · Andrea Grass

Basiswissen Geschäftsprozessmanagement

**Aus- und Weiterbildung zum
OMG Certified Expert in
Business Process Management (OCEB) –
Fundamental Level**



dpunkt.verlag

Tim Weilkiens · tim.weilkiens@oose.de

Christian Weiss · christian.weiss@oose.de

Andrea Grass · andrea.grass@oose.de

Lektorat: Christa Preisendanz

Copy-Editing: Ursula Zimpfer, Herrenberg

Satz: Tim Weilkiens

Herstellung: Nadine Thiele

Umschlaggestaltung: Helmut Kraus, www.exclam.de

Druck und Bindung: Media-Print Informationstechnologie, Paderborn

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

ISBN 978-3-89864-647-5

1. Auflage 2010

Copyright © 2010 dpunkt.verlag GmbH

Ringstraße 19 B

69115 Heidelberg

BPMN, Business Process Modeling Notation, UML, Unified Modeling Language, BMM, Business Motivation Model, BPMM, Business Process Maturity Model, OSM, Organization Structure Metamodel, MDA, Model Driven Architecture are trademarks or registered trademarks of the Object Management Group, Inc. in the United States, the European Union and other countries.

Die vorliegende Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung der Texte und Abbildungen, auch auszugsweise, ist ohne die schriftliche Zustimmung des Verlags urheberrechtswidrig und daher strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Übersetzung oder die Verwendung in elektronischen Systemen.

Es wird darauf hingewiesen, dass die im Buch verwendeten Soft- und Hardware-Bezeichnungen sowie Markennamen und Produktbezeichnungen der jeweiligen Firmen im allgemeinen warenzeichen-, marken- oder patentrechtlichem Schutz unterliegen.

Alle Angaben und Programme in diesem Buch wurden mit größter Sorgfalt kontrolliert. Weder Autor noch Verlag können jedoch für Schäden haftbar gemacht werden, die in Zusammenhang mit der Verwendung dieses Buches stehen.

5 4 3 2 1 0

Inhaltsverzeichnis

1	Vorweg	1
1.1	Sinn und Unsinn von Zertifizierungen	1
1.2	Das OCEB-Zertifizierungsprogramm	3
1.2.1	OCEB Fundamental	4
1.2.2	OCEB Business Intermediate	6
1.2.3	OCEB Business Advanced	7
1.2.4	OCEB Technical Intermediate	8
1.2.5	OCEB Technical Advanced	9
1.3	Object Management Group (OMG)	9
1.4	Der Zertifizierungsprozess	10
1.4.1	Andere Zertifizierungsprogramme	13
1.4.2	Fallbeispiel	13
1.4.3	Deutsch oder Englisch	14
1.4.4	Danke!	14
1.4.5	Weiterführende Referenzen	15
2	Grundkonzepte der Betriebswirtschaft	17
2.1	Unternehmensfunktionen, Märkte und Strategien	17
2.1.1	Typische Unternehmensfunktionen	18
2.1.2	Der Manager und seine Kompetenzen	19
2.1.3	Unternehmensstrategien	20
2.1.4	Strategieentwicklung	20
2.1.5	Wettbewerbskräfte (Porters Five Forces)	21
2.1.6	STEP-Analyse	22
2.1.7	Marktsegmentierung	22
2.1.8	SWOT-Analyse	24
2.2	Marketing, Wertschöpfung und Projektmanagement	26
2.2.1	Marketing	26
2.2.2	Prozesselemente des Marketings	27
2.2.3	Wertschöpfungskette	28
2.2.4	Projekte	29
2.2.5	Projektmanagement	29

2.3	Kosten, Aufwände und Kennzahlen	30
2.3.1	Kostentypen	30
2.3.2	Finanzkennzahlen	31
2.4	Analysemethoden	32
2.4.1	Break-even-Analyse	33
2.4.2	Crossover-Analyse	34
2.4.3	Entscheidungsbäume	35
2.4.4	Zeit- und Ressourcenplanung	36
2.5	Beispielfragen	37
3	Grundlagen Geschäftsprozesse	41
3.1	Was ist ein Geschäftsprozess?	41
3.2	Eigenschaften eines Geschäftsprozesses	43
3.3	Geschäftsprozesse identifizieren	47
3.4	Abstraktionsgrade von Prozessbeschreibungen	51
3.5	Beispielfragen	54
4	Grundlagen Geschäftsprozessmanagement	57
4.1	Was ist Geschäftsprozessmanagement?	57
4.2	Prozessorientierte Organisation	63
4.3	Beispielfragen	65
5	Unternehmensmodellierung	67
5.1	Das Business Motivation Model	67
5.1.1	BMM-Gesamtüberblick	68
5.1.2	Skalierbarkeit von BMM	70
5.1.3	BMM-Wörterbuch	70
5.2	Der Zweck des Unternehmens	71
5.2.1	Die Vision	71
5.2.2	Strategische und operative Ziele	73
5.2.3	Gewünschtes Ergebnis	74
5.3	Die Mittel zum Zweck	74
5.3.1	Die Mission	76
5.3.2	Strategie und Taktik	76
5.3.3	Unternehmensgrundsätze und Geschäftsregeln	78
5.4	Einflüsse	79
5.4.1	SWOT-Assessment	81
5.4.2	Externe und interne Einflüsse	81
5.5	Bewertungen	82
5.6	Organisationseinheit	83

5.7	Abstraktionsebenen der Modellierung	84
5.7.1	Die Kunst des Abstrahierens	85
5.7.2	Statische und dynamische Modelle	86
5.7.3	Systemdenken	87
5.7.4	Syntax, Notation und Semantik	88
5.8	Beispielfragen	90
6	Geschäftliche Abläufe mit BPMN modellieren	93
6.1	Wer oder was ist BPMN?	94
6.2	Kurz und knapp: Eine Einführung in die BPMN	95
6.3	Der Token	102
6.4	Sequenzfluss	105
6.5	Aktivitäten	107
6.5.1	Aktivität: Task, Teilprozess, Prozesse	107
6.5.2	Aktivitätstypen	109
6.5.3	Verhaltenstypen von Tasks	113
6.5.4	Verhaltenstypen von Teilprozessen	114
6.5.5	Was passiert, wenn eine Aktivität abgebrochen wird?	115
6.6	Gateways	115
6.6.1	Exklusive Gateways	116
6.6.2	Parallele Gateways	119
6.6.3	Inklusives Gateway	122
6.6.4	Komplexes Gateway	124
6.7	Ereignisse	124
6.7.1	Trigger	129
6.8	Schwimmbahnen und Nachrichtenflüsse	131
6.8.1	Pool	132
6.8.2	Lane	133
6.8.3	Nachrichtenflüsse	133
6.9	Artefakte	135
6.9.1	Gruppe	136
6.9.2	Anmerkung	137
6.9.3	Assoziation	137
6.9.4	Datenobjekte	138
6.10	Beispielfragen	140
7	Rahmenwerke	145
7.1	Begriffsklärungen	145

7.2	Prozessmodelle	147
7.2.1	APQC Process Classification Framework	148
7.2.2	Supply Chain Operations Reference Model (SCOR)	150
7.2.3	Value Reference Model (VRM)	151
7.3	Qualitätsmodelle	152
7.3.1	Grundlagen und Konzepte	152
7.3.2	Business Process Maturity Model (BPMM)	154
7.3.3	Six Sigma	156
7.3.4	ISO 9000 ff.	159
7.3.5	Toyota Produktionssystem (TPS)	160
7.4	Rechtsvorschriften und Führungsmodelle	160
7.4.1	Basel II	161
7.4.2	Sarbanes-Oxley Act (SOX)	161
7.4.3	Control Objectives for Information and related Technology (COBIT)	161
7.5	Managementmodelle	162
7.5.1	Balanced Scorecards (BSC)	162
7.5.2	Key Performance Indicator (KPI)	163
7.6	Beispielfragen	164
A	Anhang	167
A.1	Coverage-Map OCEB Fundamental	167
A.1.1	Referenzen	169
A.2	Glossar	172
A.3	BPM auf Deutsch	187
A.4	Lösungen	192
	Literaturverzeichnis	195
	Index	199