



Inhaltsverzeichnis

1	Wer das Ziel nicht kennt, kann den Weg nicht finden	1
1.1	<i>Ausgangssituation und Motivation</i>	<i>1</i>
1.2	<i>Beschreibung der Forschungslücke.....</i>	<i>2</i>
1.3	<i>Ziele und Forschungsfrage.....</i>	<i>4</i>
1.4	<i>Aufbau und Ergebnisse.....</i>	<i>6</i>
1.5	<i>Adressaten und Einsatzbereiche</i>	<i>7</i>
1.6	<i>Forschungsrahmen.....</i>	<i>8</i>
2	Zielsetzung für strategische Geschäftsprozesse.....	11
2.1	<i>Geschäftsprozesse</i>	<i>11</i>
2.2	<i>Strategische Geschäftsprozesse</i>	<i>12</i>
2.3	<i>Wettbewerbsorientierte Geschäftsprozesse</i>	<i>13</i>
2.4	<i>Ziele wettbewerbsorientierter Geschäftsprozesse</i>	<i>17</i>
2.4.1	<i>Wettbewerbsvorteile und Paritäten</i>	<i>17</i>
2.4.2	<i>Prozesseffizienz und Effektivität</i>	<i>19</i>
3	Modellierung zielgerichteter Geschäftsprozesse	21
3.1	<i>Granularitätsbestimmung für Prozessmodelle.....</i>	<i>21</i>
3.2	<i>Zielgerichtete Geschäftsprozessmodellierung</i>	<i>23</i>
3.3	<i>Anforderungen an zielgerichtete Geschäftsprozesse</i>	<i>24</i>
3.3.1	<i>Ziele in Geschäftsprozessen</i>	<i>25</i>
3.3.2	<i>Informationsbeziehungen in Geschäftsprozessen.....</i>	<i>26</i>
3.3.3	<i>Informationsbeziehungen in zielgerichteten Geschäftsprozessen</i>	<i>27</i>
3.4	<i>Zielgerichtetes Geschäftsprozessmodell.....</i>	<i>30</i>
3.4.1	<i>Vorgehensmodell.....</i>	<i>30</i>
3.4.2	<i>Identifizierung zielgerichteter Prozessaktivitäten.....</i>	<i>32</i>
3.4.3	<i>Ermittlung unternehmensinterner Leistungen</i>	<i>34</i>
3.4.4	<i>Modellierung zielgerichteter Geschäftsprozesse</i>	<i>35</i>
4	Modellierung von Wertketten	39
4.1	<i>Wertketten und Wertschöpfungsketten.....</i>	<i>39</i>
4.2	<i>Anforderungen an Wertketten.....</i>	<i>41</i>
4.2.1	<i>Ziele in Wertketten</i>	<i>41</i>
4.2.2	<i>Beziehungen in Wertketten</i>	<i>44</i>



4.3	<i>Wertkettenmodell</i>	46
4.3.1	Vorgehen.....	46
4.3.2	Identifizierung von Wertaktivitäten.....	47
4.3.3	Ermittlung von Wertaktivitäten des Wertsystems.....	49
4.3.4	Modellierung von Wertketten.....	51
5	Analyse von Wettbewerbsquellen in Wertketten.....	53
5.1	<i>Wettbewerbsquellen in Wertsystemen</i>	53
5.2	<i>Wettbewerbsquellen in Wertketten</i>	54
5.2.1	Beziehungen zwischen Wertaktivitäten.....	54
5.2.2	Beziehungen zwischen Organisationseinheiten.....	55
5.3	<i>Wettbewerbsquellen in Wertaktivitäten</i>	57
5.3.1	Ermittlung von Differenzierungsquellen.....	57
5.3.2	Ermittlung von Kostensenkungsquellen.....	59
5.3.3	Analyse von Technologieschwerpunkten.....	61
6	Anforderungen an wettbewerbsorientierte Geschäftsprozesse.....	63
6.1	<i>Organisatorische Integration</i>	63
6.1.1	Integrationsbeziehungen nach MINTZBERG.....	63
6.1.2	Koordinationsinstrumente nach KIESER und WALGENBACH.....	66
6.1.3	Koordinationsinstrument nach THOME und HUFGARD.....	68
6.1.4	Anforderungen an integrierte Prozessmodelle.....	69
6.2	<i>Informationen für wettbewerbsorientierte Geschäftsprozesse</i>	71
6.2.1	Informationen durch Ausgangsmodelle.....	71
6.2.2	Integrationsbedarf durch Ausgangsmodelle.....	73
6.2.3	Anforderungen an die Informationen im Prozessmodell.....	74
6.3	<i>Modellierung von wettbewerbsorientierten Geschäftsprozessen</i>	77
6.3.1	Vorgehen mit Lösungsmodellen.....	77
6.3.2	Integrationsbedarf mit Lösungsmodellen.....	78
6.3.3	Anforderungen an das Vorgehen der Modellierung.....	80
7	Modellierung wettbewerbsorientierter Geschäftsprozesse.....	85
7.1	<i>Vorgehen</i>	85
7.1.1	Vorgehen nach VOLCK.....	85
7.1.2	Erweiterungsbedarf.....	87
7.1.3	Modellierung wettbewerbsorientierter Geschäftsprozesse.....	88



7.2	<i>Direkt wettbewerbskritische Prozessschnittstellen</i>	91
7.2.1	Informationsbeziehungen	91
7.2.2	Vorgehen	92
7.2.3	Lösungsmodell	94
7.2.3.1	Theoretisches Lösungsmodell	94
7.2.3.2	Modellierung für die Gebrauchtwagenauktion	95
7.3	<i>Indirekt wettbewerbskritische Prozessschnittstellen</i>	97
7.3.1	Informationsbeziehungen	98
7.3.2	Vorgehen	99
7.3.3	Lösungsmodelle	100
7.3.3.1	Theoretische Lösungsmodelle	100
7.3.3.2	Modellierung für die Gebrauchtwagenauktion	102
7.4	<i>Unternehmensinterne Kundenbeziehungen</i>	103
7.4.1	Informationsbeziehungen	104
7.4.2	Vorgehen	105
7.4.3	Lösungsmodelle	109
7.4.3.1	Theoretische Modelle	110
7.4.3.2	Modellierung für die Gebrauchtwagenauktion	112
7.5	<i>Wettbewerbsorientiertes Geschäftsprozessmodell</i>	114
7.5.1	Informationsbeziehungen	114
7.5.2	Vorgehen	116
7.5.3	Lösungsmodell	119
7.5.3.1	Theoretische Modelle	119
7.5.3.2	Modellierung für die Gebrauchtwagenauktion	122
8	Gestaltung wettbewerbsorientierter Geschäftsprozesse	125
8.1	<i>Anforderungen an Prozessreifegradmodelle</i>	125
8.1.1	Bisherige Prozessreifegradmodelle	125
8.1.2	Eigenschaften des Prozessreifegradmodells	127
8.2	<i>Wettbewerbsorientiertes Prozessreifegradmodell</i>	130
8.2.1	Wettbewerbsorientiertes Prozessreifegradmodell	130
8.2.2	Dimensionen der Prozessreifegrade	131
8.2.2.1	Wettbewerbsorientierte Prozessziele	131
8.2.2.2	Prozessstruktur	133
8.2.2.3	Prozessinfrastruktur	134



8.3	<i>Entwicklungsstufen</i>	135
8.3.1	Wettbewerbsorientierte Prozessstruktur	136
8.3.2	Wettbewerbsorientierte Prozessinfrastruktur	139
8.3.3	Gestaltung des wettbewerbsorientierten Geschäftsprozesses.....	141
9	Zusammenfassung und Ausblick	145
9.1	<i>Beiträge für das strategische Management</i>	145
9.2	<i>Beiträge für das Geschäftsprozessmanagement</i>	147
9.3	<i>Beiträge für das Service Engineering</i>	150
9.4	<i>Forschungsbedarf</i>	151
10	Management Summary	153
	Quellenverzeichnis	155
	Abbildungsverzeichnis	163
	Tabellenverzeichnis	165
	Abkürzungsverzeichnis	166