

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	9
<b>Teil I: Business Reengineering - eine Herausforderung für die Unternehmensführung</b> .....	15
1. Prinzipien des Business Reengineering.....	17
1.1. Notwendigkeit zum Umdenken.....	17
1.2. Acht grundlegende Prinzipien.....	19
1.3. Prozeßorientiertes Denken.....	19
1.4. Kundenorientierung.....	22
1.5. Quantitative Ziele.....	24
1.6. Radikale Reorganisation.....	27
1.7. Wiederverwendung von Wissen.....	31
1.8. Prozeßmanagement.....	32
1.9. Prozeßorganisation.....	37
1.10. Change Management.....	39
1.11. Zusammenfassung.....	42
2. Eine einheitliche betriebswirtschaftliche Grundlage für das Business Reengineering.....	45
2.1. Veränderte Marktbedingungen.....	45
2.2. Geschäftsprozeßmanagement als unternehmerische Herausforderung.....	47

2.3.	Geschäftsprozeßmanagement auf Basis von Referenzmodellen .....	50
2.4.	Planungsobjekte im Business Reengineering .....	51
2.5.	Geschäftsprozeßgestaltung mittels "Ereignisgesteuerter Prozeßkette (EPK)" .....	54
2.6.	Integration zu den anderen Sichten.....	62
2.7.	Ausblick .....	65

## **Teil II: Management des Business Reengineering..... 67**

3.	Business Reengineering im Rahmen einer prozeßorientierten Einführung der SAP-Standardsoftware R/3.....	69
3.1.	Einleitung.....	69
3.2.	Ein integriertes Informationssystem als wesentliche Voraussetzung für Business Reengineering.....	70
3.3.	Vorgehensmodell und Werkzeuge zur Unterstützung der R/3-Einführung.....	72
3.4.	Das R/3-Referenzmodell als Basis für eine optimierte Geschäftsprozeßgestaltung .....	74
3.5.	Fachkonzeptentwicklung auf Basis des R/3-Referenzmodells - Ein Fallbeispiel .....	76
3.6.	Änderungen im Unternehmen.....	91
3.7.	Ausblick.....	93
4.	Führung von Prozessen .....	95
4.1.	Warum Prozeßführung? - Ein Beispiel .....	95
4.2.	Kritische Erfolgsfaktoren als Basis der Prozeßführung .....	97
4.3.	Führungsgrößen für Prozesse .....	102
4.4.	Weitere Instrumente der Prozeßführung.....	105
4.5.	Organisation der Prozeßführung.....	107
4.6.	Führungsprozeß .....	109
4.7.	Zusammenfassung .....	111

5.	Vermessung von Geschäftsprozessen .....	113
5.1.	Einleitung .....	113
5.2.	Organisatorisches Monitoring - eine Führungsaufgabe .....	115
5.3.	Organisationsmonitoring der Ablauforganisation .....	117
5.4.	Organisationsmonitoring der Aufbauorganisation .....	127
5.5.	Ausblick .....	131
6.	Barrieren bei der Umsetzung des Business Reengineering .....	135
6.1.	Einführung .....	135
6.2.	Welche Barrieren existieren? .....	137
6.3.	Ursachen von Barrieren .....	146
6.4.	Wie beeinflussen Barrieren den Verlauf von BR-Projekten? .....	154
6.5.	Strategien zur Überwindung von Barrieren .....	156
6.6.	Ausblick .....	158

### **Teil III: Erfolgreiches Business Reengineering in der Praxis - Drei Fallbeispiele .....**

7.	Mit Standardsoftware auf dem Weg zur "Flow Factory" .....	163
7.1.	Einleitung .....	163
7.2.	Die Kodak AG-Stuttgart .....	164
7.3.	Von der Kamera zum Kopierer: Business Reengineering Schritt 1 .....	165
7.4.	Die Fabrik der Zukunft: Business Reengineering Schritt 2 .....	168
7.5.	"Flow Factory" - Die auftragsgesteuerte Produktion: Business Reengineering Schritt 3 .....	177
7.6.	Erfahrungen .....	183
8.	Europaweite Standardisierung der Geschäftsprozesse mit Hilfe von Standardsoftware .....	185
8.1.	Ausgangssituation: Die BASF Lacke + Farben Gruppe Europa .....	185
8.2.	Europaweite Standardisierung von Geschäftsprozessen .....	187

8.3. Geschäftsprozeßstandardisierung mit SAP R/2-Standardsoftware .....	188
8.4. Voraussetzungen und Konsequenzen des europaweiten Einsatzes von Standardsoftware.....	195
8.5. Zusammenfassung .....	201
9. Reengineering im Finanz- und Rechnungswesen .....	203
9.1. Ausgangslage der Swissair.....	203
9.2. Das Projekt "Rechnungswesen 2000" .....	208
9.3. Die SIP-Studie.....	210
9.4. Der Einsatz von Standardsoftware .....	213
9.5. Implementierungsphase.....	213
9.6. Schlußfolgerungen und Ausblick.....	214
Autoren.....	217
Sachregister.....	223