

ARCHITEKTURHANDWERK ALS VORLAGE FÜR DAS GESCHÄFTSPROZESS-DESIGN

>> von Frank Morelli > Architekten entwerfen Gebäude. Beim Entwurf handelt es sich um eine zielgerichtete geistige und schöpferische Leistung – das Design steht synonym für Kreativität und Planung. Die Ergebnisse werden typischerweise in Form von Zeichnungen oder Architekturmodellen dokumentiert. In Unternehmen wie Bosch, Daimler oder EnBW fungieren Prozesseigner als Fachverantwortliche für eine Geschäftsprozess-Architektur mit dem Ziel, optimale betriebswirtschaftliche Abläufe im Unternehmen zu gestalten. Ihr Handwerkszeug besteht im Entwurf von Modellen, meist in Form von Grafiken. Als Methodik wird dabei häufig die erweiterte ereignisgesteuerte Prozesskette (eEPK) eingesetzt.

Architekturzeichnungen dienen als Vorlage für Bauzeichnungen als konkrete Vorlage für die Objektrealisierung. Solche technischen Konstrukte liefern Informationen für die Realisierung und liegen häufig im Aufgabenbereich von Ingenieuren. Ein Effizienzkriterium für Geschäftsprozesse ist der jeweilige Grad an Automatisierung. Für die Planung entsprechender IT-Lösungen zeichnen i.d.R. Software-Ingenieure verantwortlich. Auch hier spielen Modelle zur Implementierung eine wichtige Rolle.

Architekten benutzen Zeichnungen, um ihre Ideen zu entwickeln. Entsprechend sind sie grundsätzlich an keinerlei Regeln oder Konventionen gebunden. Für die Präsentation vor Bauherren haben sich jedoch bestimmte Standards (wie Grundriss, Aufriss, Ansichten und Schnitte) durchgesetzt. Bauzeichnungen unterliegen einem allgemeinen Konsens im Bauwesen, was sich in entsprechenden Normen manifestiert. Im Bereich des Geschäftsprozessmanagements haben sich für die Kommunikation zwischen Prozesseignern und der Unternehmensführung semiformale Sprachen, allen voran die eEPK-Methodik, bewährt. Demgegenüber herrscht zwischen fachlicher Gestaltung von Soll-Modellen einerseits und dem Design von ablauffähigen IT-Modellen andererseits ein tiefer methodischer Bruch, der häufig zu Missverständnissen und Ineffizienzen zwischen Fachbereichen und IT-Abteilung führt. Dies wiegt umso schwerer, als es sich bei der Gestaltung von unternehmerischen Abläufen im Gegensatz zum einmaligen Bau eines Hauses um immer wiederkehrende Erfordernisse handelt.

Mit der Business Process Model and Notation (BPMN) etabliert sich eine neue standardisierte Geschäftsprozess-Modellierungssprache, die den Anspruch erhebt, den methodischen Bruch aufzuheben und ein durchgängiges Design von betriebswirtschaftlichen Abläufen bis hin zu automatisch ablauffähigen Software-Programmen zu ermöglichen. Inzwischen stehen bereits einige Tools zum Einsatz in der Praxis zur Verfügung. Für BPMN stellt sich die Frage, ob diese Methode wirklich geeignet ist, in den Unternehmen eine Brücke zwischen den Denk- und Kommunikationswelten der Fachbereiche einerseits und der IT-Abteilung andererseits zu schlagen. Entsprechend soll in diesem Artikel der BPMN-Modellierungsstandard mit der etablierten eEPK-Methodik verglichen werden.

BPMN lässt sich klassischerweise durch folgende vier Hauptkonzepte charakterisieren:

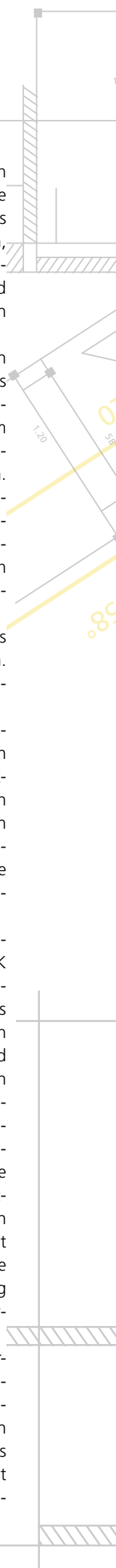
- Pools, Lanes und Choreografien,
- Verbindungsobjekte,
- Flussobjekte sowie
- Artefakte.

Die Abbildung eines Geschäftsprozesses erfolgt grundsätzlich innerhalb eines in sich abgeschlossenen „Pools“. Sogenannte „Bahnen“ („Lanes“) dienen zur weiteren Differenzierung des Pools nach Aktionsträgern (z.B. Organisationseinheiten, Rollen, Personen oder Software-technische Systeme). Das Zusammenspiel von mehreren Prozessen wird durch mehrere Pools und sogenannte Nachrichtenflüsse zum Ausdruck gebracht. Man bezeichnet dies auch als Choreografie.

Beziehungen zwischen Flussobjekten werden mit Hilfe von Verbindungsobjekten definiert (Sequenzfluss, Nachrichtenfluss und Assoziation). Der Sequenzfluss beschreibt den zeitlich-logischen Ablauf von Aktivitäten und entspricht damit dem Kontrollfluss einer eEPK mit weiteren Differenzierungsmöglichkeiten. Er darf nur innerhalb eines Pools zum Einsatz kommen. Ein Nachrichtenfluss definiert den Kommunikationskanal zwischen Aktivitäten unterschiedlicher Pools, über den Informationen ausgetauscht werden. Assoziationen ermöglichen die Abbildung von Verknüpfungen, die weder einen Sequenz- noch einen Nachrichtenfluss repräsentieren. Man unterscheidet zwischen gerichteten und ungerichteten Assoziationsformen. Ähnlich wie bei der eEPK-Methodik wird der Ablauf eines Geschäftsprozesses mit Hilfe von Flussobjekten beschrieben. Hierzu stehen Ereignisse, Aktivitäten und Konnektoren („Gateways“) zur Verfügung.

BPMN differenziert unterschiedliche Formen von Ereignissen (Start-, Zwischen- und Endereignisse mit einer Vielzahl an Möglichkeiten zur Abbildung von Zusatzinformationen). Start- und Endereignisse sind im Gegensatz zu Zwischenereignissen häufig unbestimmter Natur. Mit Hilfe von Zwischenereignissen des Typs „Link“ lassen sich – in Analogie zu den Prozesswegen einer eEPK – große Modelle einer hierarchischen Ebene aufteilen. Allgemein können Ereignisse unmittelbar, d.h. lediglich durch den Sequenzfluss verbunden, aufeinander folgen. Analog zu den Ereignissen gibt es bei BPMN direkt aufeinander folgende Aktivitäten, die ansonsten den zuvor in der eEPK beschriebenen Funktionen entsprechen. Umfasst eine Aktivität detaillierte Abläufe, gibt es bei BPMN hierfür ein eigenes Symbol. Technische Attribute differenzieren Unterprozesse in eingebettete (vom übergeordneten Prozess abhängige) und wiederverwendbare (d.h. mehreren übergeordneten Prozessen zuordbare) Abläufe. Ferner besteht die Möglichkeit, Schleifenstrukturen im Sinne einer Programmiersprache exakt zu modellieren. Eine weitere Darstellungsoption existiert für Mehrfachaktivitäten, bei denen für verschiedene konkret vorliegende Objekte eine bestimmte Aktivität auszuführen ist. Mit Ad hoc-Unterprozessen lassen sich Abläufe explizit ausweisen, deren Reihenfolge erst situativ während der Durchführung festgelegt wird. Darüber hinaus existieren unterschiedliche vordefinierte Aktivitätstypen, die sich stark an die Prozessautomatisierung mit Hilfe von Process Engines bei BPMS anlehnen. Weitere Typen lassen sich in Eigenregie definieren.

Durch die Kombination von Aktivitäten und Zwischenereignissen lassen sich Ausnahmefälle, Transaktionen und Kompensationen in BPMN abbilden. Die Modellierung von Ausnahmen respektive Fehlerbehandlungen findet statt, indem man die betrachtete Aktivität z.B. mit einem zeitbezogenen Ereignis oder einem Ereignis vom Typ „Fehler“ koppelt. BPMN bietet auch die Möglichkeit, unterschiedliche Fehlerarten differen-



1.60

3.20

1.60

BPMN und eEPKs – Vergleichskriterien für den Einsatz in der Praxis

Im Sinne der Aufgabenerfüllung stehen Effektivität, Effizienz und dynamische Weiterentwicklung im Mittelpunkt der Evaluierung von beiden Geschäftsprozessmodellierungs-Methoden. Diese Kriterien lassen sich wie folgt charakterisieren (vgl. Abb. eEPK-BPMN-Vergleichskriterien): Effektivität im Sinne von „die richtigen Dinge tun“ für eine Geschäftsprozess-Modellierung liegt vor, wenn Ist- bzw. Soll-Prozess korrekt, mit den relevanten Eigenschaften klar und verständlich für die jeweilige Zielgruppe (Fachbereiche und IT-Abteilung im Unternehmen) abgebildet werden. Ebenfalls in Abhängigkeit von den Anwendergruppen sind Effizienzkriterien („die Dinge richtig tun“) wie Wirtschaftlichkeit, Vergleichbarkeit und systematischer Aufbau von Modellen wichtig. Die Entscheidung für einen Modellierungsstandard in der Praxis darf die Weiterentwicklung als Basis für den optimierten Einsatz in der Zukunft nicht außer Acht lassen.

Wesentliche Aspekte für die Richtigkeit sind syntaktische Korrektheit und semantische Regeln. Zur Beurteilung der (konkreten) Syntax sind der Sprachumfang, d.h. die Anzahl der grafischen Symbole, sowie die Regeln zur Kombination der Elemente („Grammatik“) heranzuziehen. Metamodelle als Repräsentanten einer abstrakten Syntax gelten als probates Mittel zur Gewährleistung der Transparenz von zugehörigen Regeln. Beide Methoden verfügen über ein Metamodell, wobei es sich im Falle von BPMN um eine standardisierte und bei den eEPKs um eine proprietäre Repräsentation einer abstrakten Syntax handelt. eEPKs wurden eingeführt, ohne ihre Semantik formal zu definieren, was sich auf Abläufe mit Parallelität und Entscheidungsknoten negativ bemerkbar macht. Probleme bereiten in diesem Zusammenhang insbesondere die Nichtlokalität von Verknüpfungskonnektoren und die fehlende Unterstützung mehrfacher Instanziierung. Im Unterschied hierzu existieren im Falle von BPMN klare Vorteile beim Semantikaufbau; bestehende Ungereimtheiten in den Versionen 1.x wurden mit der Version 2.0 beseitigt.

Zur Abbildung korrekter Modelle steht in beiden Fällen ein großer Sprachumfang zur Verfügung. Im Rahmen der fachlichen Modellierung mit eEPKs gestaltet sich eine aussagekräftige Benennung von Ereignissen häufig als Problem. Wird bei Trivialereignissen auf die strikte Einhaltung der syntaktischen Regeln bestanden, führt dies typischerweise zu einer kritischen Haltung bei den Betroffenen, weshalb man diese in der Praxis oft weglässt. Die Möglichkeit zur flexiblen Handhabung von Ereignissen im Rahmen der BPMN-Modellierung erweist sich als Vorteil für diese Methode. Viele der von den Fachabteilungen angefertigten eEPK-Modelle enthalten in der Praxis Fehler bei der Verwendung von logischen Verknüpfungsoperatoren. Entsprechend ist davon auszugehen, dass eine Verwendung von detaillierten BPMN-Konstrukten die Qualität der erzeugten Lösungen nicht verbessert. Schwierigkeiten treten bei BPMN-Modellen z.B. bei der Mehrfachverknüpfung einer Aktivität mit verschiedenen Organisationseinheiten auf, da diese entweder in verschiedene Lanes aufgeteilt oder durch die Einführung einer abstrakten (Dummy) Einheit beschrieben werden müssen. Problematisch bei beiden Modellierungsansätzen ist es, dass sich eine vereinheitlichte inhaltliche Modellierung über mehrere Ebenen nicht gewährleisten lässt. Das Ebenenkonzept in ARIS >

ziert zu behandeln. Transaktionen repräsentieren im IT-Sinne vollständige, in sich abgeschlossene Vorgänge, die entweder ganz oder gar nicht ausgeführt werden und die Grundlage von Datenbanksystemen bilden. Durch die Verwendung eines Unterprozesses vom Typ „Transaktion“ zusammen mit einem Zwischenereignis vom Typ „Kompensation“ und zugehörigen Kompensationsaktivitäten kann man einen solchen Sachverhalt exakt abbilden. Der Einsatz von Kompensationen, losgelöst von Transaktionen, ist ebenfalls möglich.

Nachrichten können einerseits aus Aktivitäten, andererseits aus Ereignissen heraus versendet werden. Ebenso kommen sowohl Aktivitäten als auch Ereignisse als Ziele von Nachrichtenflüssen in Frage.

Über Konnektoren lassen sich logische Verknüpfungen im Prozessablauf modellieren. Im direkten Vergleich zu den eEPKs stehen auch hier mehr Konstrukte zur Verfügung wie z.B. der Einsatz komplexer Gateways für nicht-triviale Zusammenhänge. Die Kopplung von Zwischenereignissen mit exklusiven Gateways repräsentiert ein weiteres Beispiel: Hiermit kann innerhalb des Prozesses ein Pfad aus mehreren Alternativen auf Basis von unterschiedlichen Ereignissen ausgewählt werden. Sobald das erste Ereignis eingetroffen ist, haben die anderen auf den Prozessablauf keine Auswirkungen mehr. Ferner gibt es freiere Gestaltungsmöglichkeiten wie z.B. die alternative Verwendung von „XOR-Gateways“ und bedingten Sequenzflüssen.

Als Standard-Typen von Artefakten fungieren innerhalb von BPMN Anmerkungen, Gruppierungen und Datenobjekte. Sie stellen stets Zusatzinformationen dar und beeinflussen den Prozessablauf per Definition nicht.

Anmerkungen dienen dazu, Erläuterungen, Bemerkungen etc. zu einem bestimmten Modell-Element hinzuzufügen und haben dokumentarischen Charakter. Die Zusammenfassung bzw. optische Hervorhebung eines bestimmten Modellausschnitts (auch über Pool-Grenzen hinweg) wird als Gruppierung bezeichnet. Gruppierungen können kein Ziel von Nachrichten- oder Sequenzflüssen sein. Sollte sich eine Modellierung der Datenweitergabe als sinnvoll oder notwendig erweisen, stehen Datenobjekte zur Verfügung. Erforderlich ist dies z.B., wenn es innerhalb eines Geschäftsprozesses keinen gemeinsamen Datenpool gibt (im Gegensatz zu der zuvor erwähnten originären Idee innerhalb des BPMN-Konzepts). Datenobjekte lassen sich in ungerichteter Form mit Sequenz- und Datenflüssen verbinden. In Kombination mit Aktivitäten werden sie als Input- oder Output-Objekte modelliert. Datenobjekte bieten die Möglichkeit, die BPMN- mit der Datenmodellierung zu verknüpfen. Entsprechende Zusammenhänge werden im BPMN-Standard jedoch nicht behandelt.

BPMN 2.0 hat erweiterte Möglichkeiten zur Abbildung unternehmensübergreifender Geschäftsprozesse, insbesondere in Form von zwei neuen Diagrammtypen (Choreografie- und Konversationsdiagramm). Der Einsatz der hinzu gekommenen Konstrukte erweist sich gegenüber den Vorversionen grundsätzlich als optional und wird hier nicht weiter vertieft.

erweist sich in diesem Zusammenhang für eEPKs weniger hilfreich, da dieses auf eine Verwendung unterschiedlicher Methoden auf fachlicher, IT-technischer und Implementierungsebene abzielt.

Zur Beurteilung der Relevanz lassen sich als Kriterien die externe und die interne Minimalität heranziehen: Im Sinne der externen Minimalität geht es um die Möglichkeit, aus Sicht aller Betroffenen (Stakeholder) die für sie bedeutsamen Aspekte der Geschäftsprozessmodelle abzubilden. Zielsetzung der internen Minimalität ist die Eliminierung von irrelevanten Informationen. Innerhalb der Methoden wirkt sich das sparsame Angebot von Features vorteilhaft aus, wenn damit die Varianz von Entwurfsentscheidungen bei der Modellerstellung bzw. die Komplexität reduziert wird.

Das Ziel, Informationsbedürfnisse von unterschiedlichen Stakeholdern zu befriedigen, wird insbesondere durch den Einsatz von eEPKs gewährleistet. Das große Spektrum an vordefinierten Attributen macht statische Analysen für unterschiedliche betriebswirtschaftliche Perspektiven bis hin zur Echtzeitsteuerung im Sinne eines Corporate Performance Managements möglich. Analoge Potenziale bestehen zwar auch für BPMN, allerdings wird im Standard kein vergleichbares Angebot an betriebswirtschaftlich relevanten Attributen bereitgestellt. Bei der Verknüpfung mit IT-Konzepten wie SOA weist demgegenüber BPMN klare Vorteile durch die Trennung von Orchestrierung und Choreografie auf. Ferner sind BPMN-Nachrichten so spezifiziert, dass sie sich beispielsweise einfach auf das SOAP-Protokoll für Webservices abbilden lassen. Der jeweils große Sprachumfang bei beiden Methoden birgt die Gefahr, Modelle mit Inhalten zu „überfrachten“. Die konsequente Ausrichtung des BPMN-Standards auf die Prozessautomatisierung erweist sich eindeutig als Vorteil für den Einsatz im IT-Bereich.

Mit dem Postulat der Klarheit/Verständlichkeit wird die intuitive Lesbarkeit der Modelle mit hinreichender Präzision für alle Stakeholder gefordert. Sie stellt die Grundlage für eine sachgerechte Kommunikation zwischen den Beteiligten dar. Zum einen sollen sich die definierten Geschäftsprozesse den jeweiligen Anwendungsfeldern sowie den (Human- und IT-) Ressourcen zuordnen lassen. Dies lässt sich mit Hilfe eines Perspektiven- bzw. Sichtenmodells realisieren. Im Hinblick auf die

unterschiedlichen Anforderungen bezüglich der Detailliertheit der Informationen bietet sich ein Ebenenmodell zur Komplexitätsreduktion an. Für die Gewährleistung der Transparenz zwischen den horizontal und vertikal entstandenen Segmenten sind ferner Konstrukte erforderlich, die die jeweiligen Zusammenhänge deutlich machen.

Zum Nachvollziehen eines Modells ist weder bei der eEPK-Methode noch bei BPMN ein fundiertes modellierungstechnisches Vorwissen erforderlich. Insbesondere eEPK-Modelle gelten in den Fachabteilungen als gut nachvollziehbar. Die Verknüpfung von eEPKs mit dem Sichtenkonzept des ARIS-Ansatzes bietet im Sinne der Klarheit Vorteile: Die Fokussierung z.B. auf den Aufbau von Organigrammen oder auf die Abbildung der bestehenden IT-Landschaft im ersten Schritt und deren anschließende Einbindung in eEPK-Modelle erweisen sich als praxisadäquates Mittel zur Komplexitätsreduktion. Zugehörige Verknüpfungen sind bei BPMN in bedingter Form möglich, allerdings in keiner Weise durch den Standard reglementiert. Zur Abbildung von unternehmensübergreifenden Prozessen bzw. der Trennung von privaten und öffentlichen Prozessen weist BPMN 2.0 Vorteile auf. Die Bereitschaft von Fachabteilungen zur Beschäftigung mit Fehlern, Ausnahmen und Sonderfällen lässt sich aufgrund der angebotenen BPMN-Objektypen leichter mobilisieren.

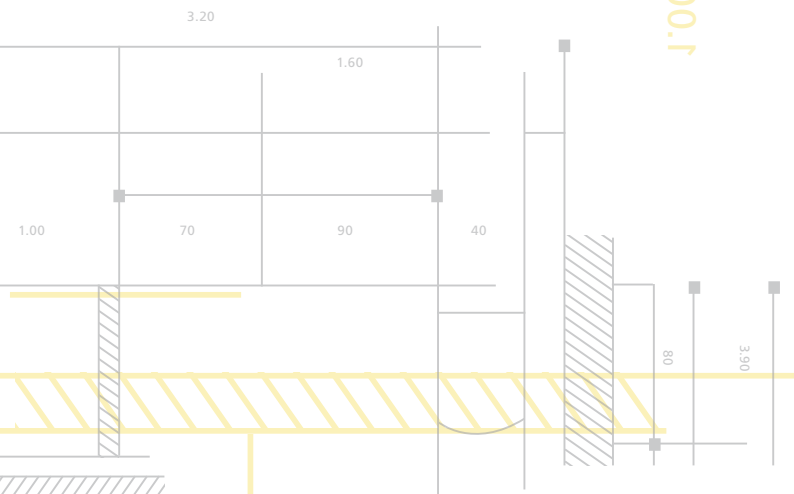
Im Sinne der Wirtschaftlichkeit stehen neben dem (Schulungs-)Aufwand für das Nachvollziehen von Geschäftsprozessmodellen die Kosten für die Ausbildung zu Geschäftsprozessmodellierung mit einer zugehörigen Methodik im Vordergrund. Ein weiterer Aspekt stellt die Überarbeitung von Modellen für unterschiedliche Einsatzzwecke oder aufgrund von Änderungen im laufenden Einsatz dar. Ebenfalls eine Rolle für die betrachtete Modellierungssprache spielt der zu leistende Aufwand für die Kombination mit weiteren bzw. die Transformation in andere Methoden (translationale Semantik), beispielsweise zur Automatisierung durch Workflows.

Die Verbreitung der eEPK-Methodik (insbesondere im deutschsprachigen Raum) ermöglicht die Nutzung inhaltlich und didaktisch hinlänglicher Schulungen sowohl für das Nachvollziehen als auch für das Modellieren. Dennoch erweist sich in der Praxis ein hoher Schulungs- und Einarbeitungsaufwand für die Erstellung von aussagekräftigen, integrierten und um-



	eEPK		BPMN	
	Fachbereiche	IT-Abteilung	Fachbereiche	IT-Abteilung
Effektivität	2	4	2	2
Richtigkeit	2	4	3	2
Relevanz	2	4	1	1
Klarheit	1	1	2	2
Effizienz	2	2	3	2
Wirtschaftlichkeit	3	3	3	3
Vergleichbarkeit	2	2	3	2
Systematischer Aufbau	2	2	2	2
Dynamik	5	5	2	1
Weiterentwicklung	5	5	2	1

Legende: Skala 1 – 5
 1: Sehr gut, 2: Gut, 3: Befriedigend, 4: Ausreichend, 5: Mangelhaft



fassenden Modelllandschaften als notwendig. Teilweise wird sogar der (teure) Einsatz interner oder externer Spezialisten als erforderlich erachtet. Für den praktischen Einsatz stehen bei eEPKs verschiedene Referenzmodelle zur Verfügung. Die Beschäftigung mit sinnvollen Modellierungsstilen steht demgegenüber bei BPMN eher noch am Anfang. Die Notwendigkeit der Überarbeitung von eEPKs aufgrund semantischer „Lücken“ erweist sich im Bedarfsfall als Limitierungsfaktor, sowohl in wirtschaftlicher Hinsicht als auch in Bezug auf die Vergleichbarkeit mit anderen Modellierungssprachen. Im Unterschied hierzu bietet das standardisierte Metamodell von BPMN 2.0 Potenziale zur Übersetzung in andere Sprachen und zu einer wirtschaftlicheren Nutzung von Simulations- und Automatisierungsmöglichkeiten.

Eine Vergleichbarkeit von Geschäftsprozess-Modellen erreicht man, wenn Modellierungskonventionen existieren. Entsprechende („Best-Practise“-) Erfahrungen mit einer konkreten Methode sollten in ein Konventionshandbuch einfließen. Ein weiterer Aspekt ist die Analogie zu den Konstrukten anderer Modellierungssprachen (z.B. Flussdiagramme).

In beiden Fällen lassen sich Tendenzen zur Systematisierung auf der Basis von Konventionen erkennen. In der Praxis weisen diese im Zusammenhang mit eEPKs eine lange Tradition auf, während entsprechende Systematisierungsbestrebungen erst in jüngster Zeit innerhalb der entsprechenden Community formuliert werden. Kritisch zu sehen ist, dass sich sowohl bei eEPKs als auch bei BPMN ausgeprägt unterschiedliche Modellierungsstile praktizieren lassen.

Beim systematischen Aufbau geht es um die Zusammenhänge bzw. Schnittstellen zu korrespondierenden Modellen. Innerhalb einer Methodik setzt dies die Existenz geeigneter Konstrukte für horizontale und vertikale Modellverknüpfungen voraus.

Im Sinne eines systematischen Aufbaus sind in beiden Sprachen Konstrukte für die horizontale und vertikale Modellverknüpfung vorgesehen. Für beide Modellierungsmethoden sind sowohl grobgranulare als auch sehr detaillierte Darstellungen möglich. Sowohl für eEPKs als auch für BPMN existieren Mechanismen zur Sicherstellung der Bildung von konsistenten Prozesshierarchien (Prozesskompositum und -dekomposition). Bei der Entscheidung für oder gegen den Einsatz einer bestimmten Methodik innerhalb des Geschäftsprozessmanagements sind der situative (Unternehmens-) Kontext, dessen Entwicklung und die daraus entstehenden Gestaltungsmöglichkeiten zu bestimmen. Insofern erweist sich die Dynamik als relevantes Kriterium für den Methodenvergleich. Der Verbreitungsgrad von eEPKs ist zurzeit zwar noch höher als der BPMN-Einsatz, die Wachstumsraten der BPMN-Nutzung erweisen sich jedoch als extrem stark.

BPMN-Einsatz im Unternehmen

Aus der vorangegangenen Analyse geht hervor, dass weder die eEPK- noch die BPMN-Methode als universales Heilmittel für ein ganzheitliches Geschäftsprozessmanagement gelten können. Grundsätzlich erfüllen eEPKs die fachlichen Anforderungen für die Geschäftsprozessmodellierung, was durch ihre starke Verbreitung unterstrichen wird. Dennoch stößt diese Methodik im Vergleich zu BPMN an ihre Grenzen, insbesondere bei der Möglichkeit zur Umsetzung in automatisierte Workflows. Im Hinblick auf die Aufgabenerfüllung erweist sich der BPMN-Standard im direkten Vergleich als vielseitiger einsetzbar.

Der Einsatz der BPMN-Methode verspricht Erfolg, wenn sich Fach- und IT-Bereich so weit wie möglich an die Spezifikationen des Standards halten. Mit der Trennung zugehöriger Aspekte lassen sich in BPMN für die jeweilige Zielgruppe geeignete Konstrukte und Modellierungskonventionen zuordnen.

Die einheitliche Verwendung einer Methode zur Prozessmodellierung erweist sich als eine hervorragende Grundlage für den Aufbau eines gemeinsamen Verständnisses von Fach- und IT-Abteilung. In der Praxis bedarf es hierzu der Bereitstellung eines Pools von Mitarbeitern, welche die Denk- und Sprachwelten beider Metiers beherrschen und die Geschäftsprozessmodellierung vorantreiben. Auf dieser Basis lassen sich Geschäftsprozesse im Unternehmen nachhaltig optimieren.

Dr. Frank Morelli
ist Professor für Wirtschaftsinformatik in der Fakultät für Wirtschaft und Recht.

