

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einführung</b>	<b>1</b>
1.1	Zielsetzung – Kombination von Theorie und Praxis	3
1.2	Inhalte und Aufbau	3
1.3	Hinweise für den Leser	5
<b>2</b>	<b>Unternehmensmodellierung für die Praxis</b>	<b>9</b>
2.1	Herausforderungen aus der Praxis	10
2.1.1	Verstehen von organisatorischen Abhängigkeiten	10
2.1.2	Ursache von Problemen und Veränderungsbedarf finden	11
2.1.3	Verbesserung von Geschäftsprozessen	13
2.1.4	Ausrichtung der IT an der Unternehmensstrategie	15
2.1.5	Entwicklung einer IT-Strategie	16
2.2	Wie hilft die Unternehmensmodellierung bei den Herausforderungen?	20
2.3	Methode zur Unternehmensmodellierung	22
<b>3</b>	<b>Begriffe im Umfeld der Unternehmensmodellierung</b>	<b>25</b>
3.1	Was sind Modelle und wofür verwenden wir sie?	25
3.2	Was ist eine Methode?	29
3.3	Was ist Unternehmensmodellierung?	31
3.3.1	Definitionen des Begriffs Unternehmensmodellierung	31
3.3.2	Repräsentation von Unternehmensmodellen	32
3.3.3	Bestandteile von Unternehmensmodellen	36
<b>4</b>	<b>Grundlegende Analysetechniken</b>	<b>41</b>
4.1	Analysetechniken im Überblick	41
4.2	Vorbereitung von Analysetätigkeiten	43
4.3	Ausgewählte Analysetechniken im Detail	45
4.3.1	Befragung	45
4.3.2	Verhaltensbeobachtung	47
4.3.3	Moderierter Workshop	49
4.3.4	Dokumentenanalyse	51

4.3.5	Selbstaufschreibung .....	52
4.3.6	Partizipative Modellierung .....	53
<b>5</b>	<b>Werkzeuge der Unternehmensmodellierung .....</b>	<b>59</b>
5.1	Modellieren ohne IT-Werkzeuge .....	59
5.1.1	Konventionelle Werkzeuge und die Plastikfolie .....	60
5.1.2	Videoprojektoren zur Unterstützung von Modellierungssitzungen ..	62
5.2	IT-basierte Modellierungswerkzeuge .....	62
5.2.1	Zeichenwerkzeuge .....	63
5.2.2	Modellierungsumgebungen .....	65
5.3	Werkzeugauswahl .....	69
<b>6</b>	<b>Die 4EM-Methode im Überblick .....</b>	<b>75</b>
6.1	Grundbausteine von 4EM .....	75
6.2	Sichten und Teilmodelle .....	77
6.3	Einsatzgebiete und Ergebnisse .....	80
6.4	Auswirkungen der partizipativen Arbeitsweise .....	82
6.5	Herkunft der 4EM-Methode .....	84
<b>7</b>	<b>E-Commerce Fallstudie .....</b>	<b>89</b>
7.1	Hintergrund .....	89
7.2	Grundlagen des E-Commerce .....	91
7.2.1	Einordnung des E-Commerce in die Internetökonomie .....	92
7.2.2	Akteure des Electronic Commerce .....	94
7.2.3	Electronic Shop .....	94
7.2.4	Electronic Procurement .....	95
7.2.5	Electronic Marketing .....	96
7.3	Ausgangssituation – Primärprozesse .....	98
7.3.1	Eingangslogistik .....	99
7.3.2	Operationen .....	99
7.3.3	Marketing und Vertrieb .....	100
7.3.4	Ausgangslogistik .....	102
7.3.5	Kundendienst .....	102
7.4	Ausgangssituation – Unterstützende Prozesse .....	102
7.4.1	Beschaffung .....	102
7.4.2	Technologieentwicklung .....	103
7.4.3	Personalwirtschaft .....	104
7.4.4	Unternehmensinfrastruktur .....	105
<b>8</b>	<b>Vorgehensweise und Notation der 4EM-Methode .....</b>	<b>107</b>
8.1	Das Ziel- und Problemmodell .....	108
8.1.1	Komponenten des Ziel- und Problemmodells .....	109
8.1.2	Relationen der Komponenten des Zielmodells .....	114

8.1.3	Notationsübersicht .....	116
8.1.4	Hilfestellungen für die Modellierung .....	117
8.1.5	Modellierungsbeispiel Ziel- und Problemmodell .....	121
8.2	Das Konzeptmodell .....	125
8.2.1	Komponenten des Konzeptmodells .....	126
8.2.2	Relationen des Konzeptmodells .....	128
8.2.3	Notationsübersicht .....	131
8.2.4	Hilfestellungen für die Modellierung .....	132
8.2.5	Modellierungsbeispiel Konzeptmodell .....	133
8.3	Das Geschäftsprozessmodell .....	138
8.3.1	Komponenten des Geschäftsprozessmodells .....	139
8.3.2	Relationen des Geschäftsprozessmodells .....	142
8.3.3	Notationsübersicht .....	146
8.3.4	Hilfestellungen für die Modellierung .....	147
8.3.5	Modellierungsbeispiel Geschäftsprozessmodell .....	148
8.4	Das Geschäftsregelmodell .....	153
8.4.1	Komponenten des Geschäftsregelmodells .....	154
8.4.2	Relationen der Komponenten des Geschäftsregelmodells .....	156
8.4.3	Notationsübersicht .....	159
8.4.4	Hilfestellungen für die Modellierung .....	160
8.4.5	Modellierungsbeispiel Geschäftsregelmodell .....	161
8.5	Das Akteure- & Ressourcenmodell .....	166
8.5.1	Komponenten des Akteure- und Ressourcenmodells .....	167
8.5.2	Relationen des Akteure- und Ressourcenmodells .....	170
8.5.3	Notationsübersicht .....	174
8.5.4	Hilfestellungen für die Modellierung .....	175
8.5.5	Modellierungsbeispiel Akteure- & Ressourcenmodell .....	176
8.6	Technische Komponenten und Anforderungsmodell .....	180
8.6.1	Komponenten des technische Komponenten und Anforderungsmodells .....	180
8.6.2	Relationen des technische Komponenten und Anforderungsmodells .....	182
8.6.3	Notationsübersicht .....	185
8.6.4	Hilfestellungen für die Modellierung .....	185
8.6.5	Modellierungsbeispiel zum technische Komponenten und Anforderungsmodell .....	186
8.7	Beziehungen und Abhängigkeiten zwischen den 4EM Teilmodellen .....	190
8.7.1	Darstellung der Beziehungen zwischen den Teilmodellen .....	190
8.7.2	Abhängigkeiten zwischen den Teilmodellen .....	191
8.8	Einbindung zusätzlicher Modellkomponenten .....	198
8.9	Gruppierung von Modellkomponenten .....	200

<b>9 Projektorganisation und Rollen</b>	<b>203</b>
9.1 Übersicht zu den Projektphasen	203
9.2 Verankerung des Projekts im Unternehmen	204
9.3 Projektziel	206
9.4 Projektorganisation	209
9.5 Ablauf eines Modellierungsprojekts	213
9.6 Modellierung in moderierten Workshops	216
9.6.1 Rollen in Modellierungswshops	217
9.6.2 Vorbereitung und Durchführung von moderierten Workshops	224
9.6.3 Projektpräsentationen	235
<b>10 Qualität von Unternehmensmodellen</b>	<b>239</b>
10.1 Grundsätze ordnungsgemäßer Modellierung	239
10.1.1 Grundsatz der Richtigkeit	240
10.1.2 Grundsatz der Relevanz	240
10.1.3 Grundsatz der Wirtschaftlichkeit	241
10.1.4 Grundsatz der Klarheit	242
10.1.5 Grundsatz der Vergleichbarkeit	243
10.1.6 Grundsatz des systematischen Aufbaus	244
10.2 Beschreibung und Visualisierung der 4EM-Modelle	244
10.2.1 Textuelle Beschreibung der Modellkomponenten	244
10.2.2 Visualisierung von Modellkomponenten	246
10.3 Qualitätsmerkmale von Unternehmensmodellen	247
10.3.1 Merkmale früher Modellversionen	248
10.3.2 Merkmale konsolidierter Modelle	249
10.3.3 Modellstabilität und Flexibilität	250
10.3.4 Bedarf an weiteren Richtlinien	252
<b>11 Ausblick</b>	<b>255</b>
<b>Literatur</b>	<b>259</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>263</b>