

Business Process Management

# Subjektorientiertes Geschäftsprozessmanagement

Ein Paradigmenwechsel in der Welt der Geschäftsprozesse

Anke Wiechmann  
Norbert Graef, Project Manager  
Braincourt GmbH

---

## Inhaltsverzeichnis

1	Einführung ins BPM.....	3
2	Subjektorientiertes Geschäftsprozessmanagement.....	4
	2.1 Subjektorientierte Prozessmodellierung.....	4
	2.2 Vorteile und Besonderheit der Methode.....	5
3	Fazit.....	8

## 1 EINFÜHRUNG INS BPM

Um für die aktuellen Herausforderungen der Märkte besser gewappnet zu sein und Chancen bestmöglich zu nutzen, ist es notwendig, Unternehmen hinsichtlich Agilität, Kontrolle, Transparenz und Früherkennung von Risiken und Gefahren auszurichten. Damit ein Unternehmen erfolgreich ist, müssen die

Herausforderungen auf dem Markt beeinflussen die Geschäftsprozesse im Unternehmen.

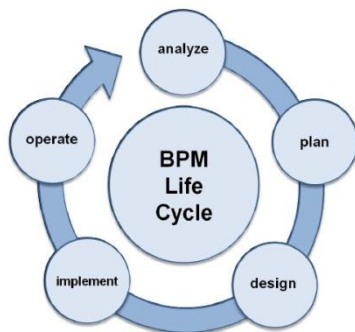


Abb. 1: BPM Steuerungszyklus

Geschäftsprozesse, die die Wertschöpfung des Unternehmens sichern, bestmöglich aufeinander abgestimmt und strategisch ausgerichtet sein sowie flexibles, effektives und effizientes Handeln ermöglichen. Dabei werden alle Geschäftsprozesse an einem Gesamtkonzept ausgerichtet, welches alle Aspekte berücksichtigt und miteinander in Einklang bringt. Wie in Abbildung 1 zu sehen, ist das Geschäftsprozessmanagement, auch Business Process Management (BPM) genannt, für die Analyse, Planung, Entwicklung, Durchführung, Kontrolle und Steuerung aller Geschäftsprozesse verantwortlich. Mittels BPM können alle strategischen Entscheidungen des Managements prozessorientiert auf operative Ebene geliefert werden.

Leider existieren auf operativer Ebene in den Fachabteilungen häufig Schnittstellen- und Kommunikationsprobleme. Dies führt zu Missverständnissen, die unnötig sind und weiterführende Probleme und Unstimmigkeiten verursachen. Ein typisches Beispiel sind die Verständnisprobleme zwischen den Fachabteilungen und den IT-Abteilungen, wenn es darum geht, Vorgaben für die Toolunterstützung zu nennen und richtig umzusetzen. Das Ergebnis ist oft eine Lösung, die nicht zur angesprochenen Problematik passt und Fachabteilungen, welche eigenhändig zusätzliche Alternativlösungen hinzufügen. Um diese Probleme zu beheben, wurde die Prozessmodellierung eingeführt, welche anhand einer einheitlichen und eindeutigen Notation Missverständnisse aufheben sollte. Die Prozessmodellierung ist ein Teil des BPM.

Verständnisprobleme zwischen den IT- und Fachabteilungen.

Wie ist es bei Ihnen?

- Sind Sie mit dem Informationsfluss hinsichtlich Prozessveränderungen innerhalb Ihres Unternehmens zufrieden?
- Inwiefern werden die offiziellen Prozesse bei Ihnen kommuniziert? Sind die Prozesse transparent? Inwiefern leben Sie diese Prozesse aktiv?
- Wie beurteilen Sie die Kommunikation innerhalb des Unternehmens und zwischen den Abteilungen?
- Verstehen Sie vorhandene Prozessmodelle in Ihrem Unternehmen?

Der neue Managementansatz des subjektorientierten BPM thematisiert genau diese Problematiken.

## 2 SUBJEKTORIENTIERTES GESCHÄFTSPROZESSMANAGEMENT

Das subjektorientierte Geschäftsprozessmanagement (S-BPM) legt innerhalb seines nachhaltigen Konzeptansatzes und innerhalb der dazugehörigen Prozessmodellierung den Schwerpunkt auf die beteiligten Personen und auf die Schnittstellen im Prozess.

S-BPM ist ein nachhaltiges und konstruktiv wirksames Managementkonzept für alle Prozessbeteiligten.

Das Ziel des Modells ist die einfache Erstellung von Applikationslösungen, eine reibungslose Integration in die bestehende IT-Struktur des Unternehmens und die sofortige Ausführung und Anwendbarkeit für alle Prozessbeteiligten.

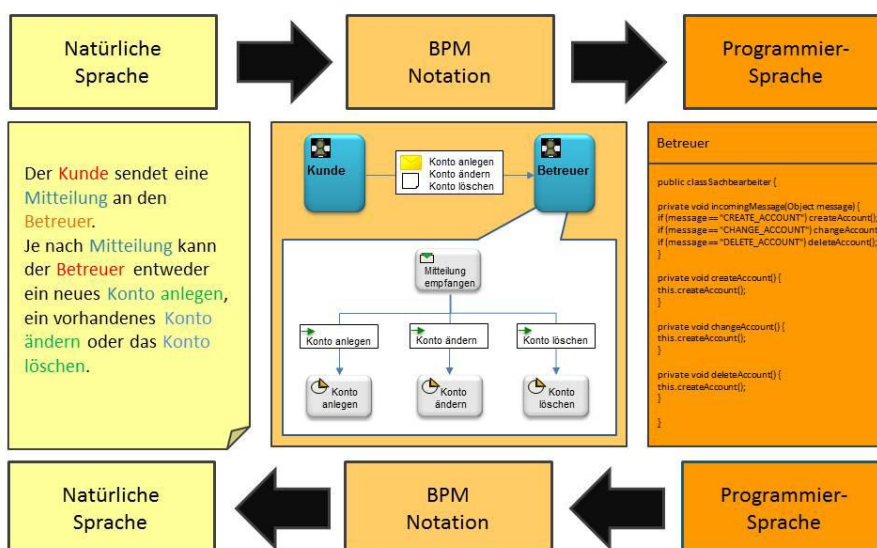
### 2.1 Subjektorientierte Prozessmodellierung

Die Modellierung des S-BPM-Ansatzes wurde für die Fachabteilungen erarbeitet. Mittels einer einheitlichen Notation mit nur fünf Symbolen können die Fachabteilungen ihre Prozesse selbst modellieren und diese Vorgaben an die IT-Abteilung weitergeben. Durch die hohe Granularität und klare Struktur der Notation wird das Modell direkt in einen Programmiercode umgesetzt. Damit existiert für die IT-Abteilung bei der Umsetzung in die bestehende IT-Umgebung kein Raum für Missverständnisse. Somit generieren die Modelle sofort den Code und die Prozesse werden prompt umgesetzt und aktiv gelebt. Abbildung 2 verdeutlicht diesen Zusammenhang.

Subjektorientierte Prozessmodellierung stellt die Beteiligten in den Mittelpunkt und wird aus der Sicht der Mitarbeiter modelliert.

S-BPM verknüpft die detaillierten Anforderungen der IT-Abteilungen mit Vorgaben einer BPM Notation, die auf der natürlichen Sprache der Mitarbeiter beruht. Somit ist eine erfolgreiche Umsetzung von Modellen gewährleistet.

Sprache wird zur Modellierung und Modelle werden zu ausführbarem Code.



<http://www.metasonic.de/easinesswww.metasonic.de/easiness>

Abb. 2: Prozessmodellierung mit S-BPM

Die Modellierung erfolgt auf zwei Ebenen. Zunächst werden die Kommunikationsbeziehungen mit den entsprechenden Nachrichten zwischen allen beteiligten Subjekten definiert.

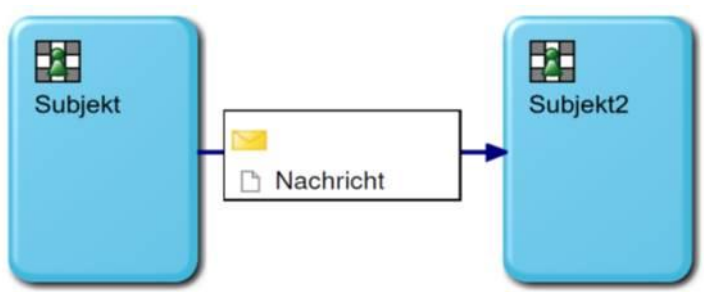


Abb. 3: Modellierung auf Kommunikationsebene: Subjekte und Nachrichtenaustausch

Anschließend wird für jedes Subjekt intern auf tieferer Ebene der Nachrichtenfluss dargestellt und aufgezeigt, wie der Input bearbeitet werden muss, um den gewünschten Output zu liefern. Dies geschieht über die Funktionszustände „Empfangen“, „Bearbeiten“ und „Senden“.



Abb. 4: Modellierung aus subjektinterner Sicht: Empfangen, Bearbeiten, Senden

Die S-BPM-Modellierung zeigt in der Kommunikationsübersicht die Schnittstellen mit den benötigten Input- und Output-Angaben. Entscheidend sind also die Kommunikation mit anderen Prozessbeteiligten und der Nachrichtenaustausch zwischen den „Subjekten“.

## 2.2 Vorteile und Besonderheit der Methode

Das Modellierungskonzept von S-BPM bringt, vor allem mit der direkten Ausführung des Modells in einen Programmiercode und damit in eine Arbeitsumgebung, einige Vorteile mit sich. Um auf Veränderungen am Markt flexibel reagieren zu können, müssen Unternehmensprozesse schnell angepasst werden. Mit der direkten Ausführbarkeit des Modells können Unternehmen ad-hoc reagieren, um ihre Chancen auf dem Markt zu nutzen. Außerdem wird die IT-Abteilung entlastet und kann sich besser auf ihre eigentliche Aufgabe konzentrieren.

Durch die einfache und mitarbeiternahe Modellierung können die Fachabteilungen ihre Modelle selbst erstellen. Dies unterbindet den Aufbau einer Schatten-IT und stellt durch die feste Notation von Beginn an Standards, Compliance, Governance und IT-System-Verträglichkeit sicher. Außerdem können sich die Prozessbeteiligten mit den Modellen und mit den Vorgängen besser identifizieren, da sie die Modelle verstehen. Dies fördert das Gesamtverständnis und die Transparenz der Tätigkeiten. Durch die Ausrichtung aller

Vorteile hinsichtlich der Modellierung und bezüglich des Prozessmanagementkonzepts.

Modellierung direkt dort wo sie gebraucht wird: bei den Mitarbeitern.  
Von den Mitarbeitern für die Mitarbeiter.

Prozesse auf die Mitarbeiter und ihren Kommunikationsaufwand, kann man Aussagen über die Rollenverteilung, Auslastung und benötigten Qualifizierungen treffen. Damit ist eine sozialverträgliche Ressourcen- und Personalplanung inbegriffen.

Das Besondere an der S-BPM Methode ist zudem, dass die individuelle Arbeitsweise gefördert wird. Es gibt bestimmte unternehmensbedingte Input- und Output-Vorgaben, allerdings existieren keine Vorschriften, wie der Mitarbeiter seine Arbeit zu erledigen hat. Dies fördert die Mitarbeitermotivation und stellt somit eine qualitativ hohe Arbeitsweise sicher.

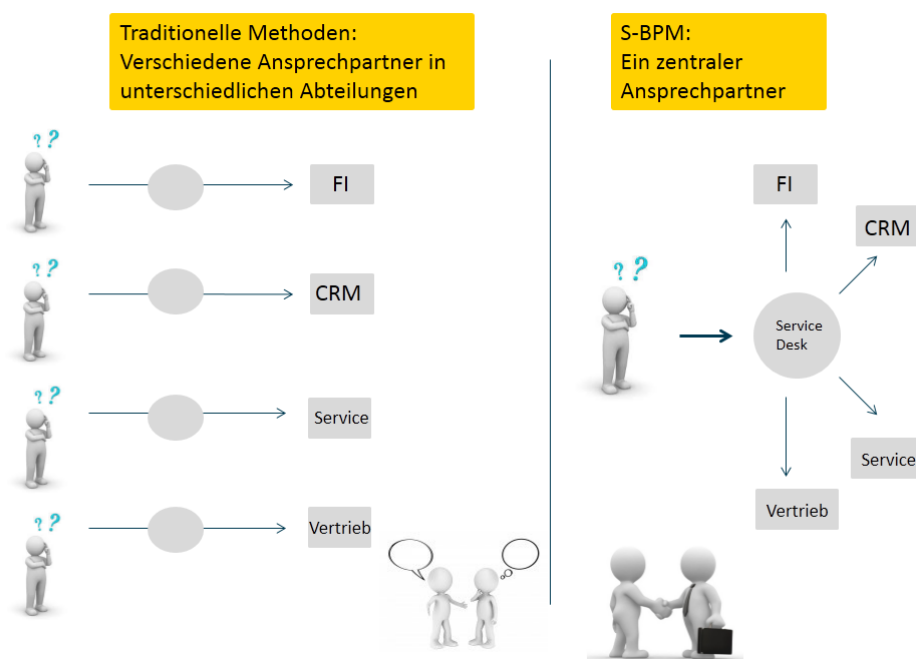


Abb. 5: Mitarbeiterorientierung mit S-BPM

In der Abbildung 5 sieht man die unterschiedliche Wirkung von S-BPM im Vergleich zu den traditionellen, datenflussorientierten Methoden. Während dort der gesamte Wertschöpfungsprozess betrachtet wird, konzentriert sich die subjektorientierte Modellierung auf die Fachebenen und ihre Prozessbeteiligten.

Jeder Kunde kennt diese Situation. Man ruft bei einer Hotline an, um beispielsweise den Stand einer Bestellung zu erfragen. Durch den zunehmenden Trend des Outsourcings von Diensten kann es vorkommen, mit einer Hotline im Ausland verbunden zu sein. Diese bemüht sich dann zwar um die Weiterleitung an den gewünschten Ansprechpartner, aber oft genug ist der Hotline der richtige Ansprechpartner für diesen Fall gar nicht bekannt. Am Ende lässt sich der Kunde dann über verschiedene Personen zum richtigen Gesprächspartner durchschalten, bis er endlich qualifizierte Auskunft zum Stand seiner Bestellung bekommt.

Dieses Problem wird in Abbildung 6 erläutert. Die herkömmlichen Methoden können anhand ihrer Modelle keine Aussage darüber treffen, wer sich um dieses spezielle Anliegen des Kunden kümmert. Kundenorientiertes Handeln ermöglicht jedoch einen zentralen Ansprechpartner, beispielsweise im Rahmen eines Service Desks, welches sich selber um eine interne Weiterleitung bemüht, so dass der Kunde stets einen zentralen Ansprechpartner hat. Es zeigt außerdem an, welche Dienste der Kunde in Anspruch nimmt und welche Stelle sich um welche Angelegenheit kümmert. Daraus lässt sich auch ableiten, wie der Kunde besser in die Unternehmensprozesse eingebunden werden kann, um ihn langfristig zufrieden zu stellen.

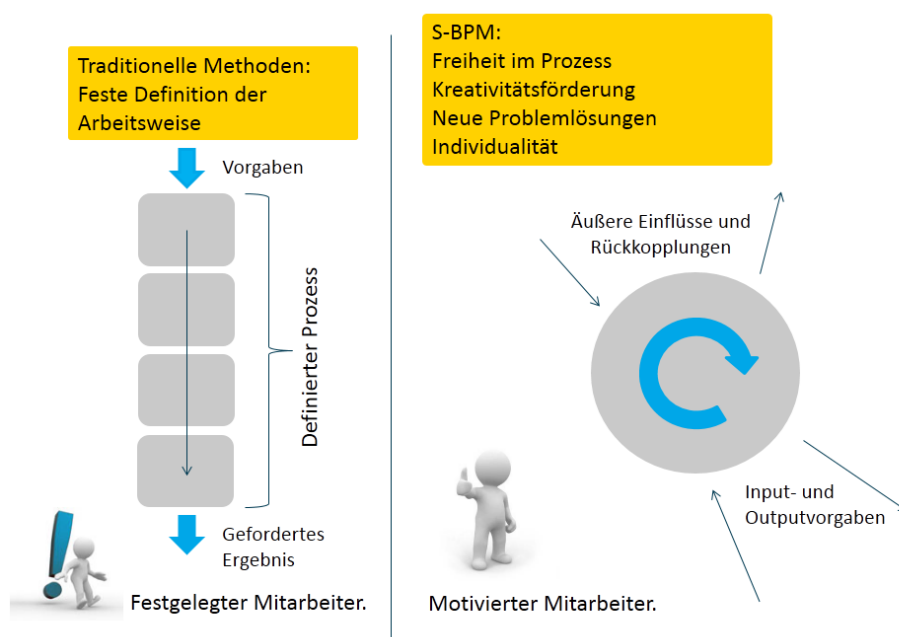


Abb. 6: Kundenorientierung mit S-BPM

Ein kooperativer Führungsstil und eine mitarbeiterorientierte Unternehmensphilosophie unterstützen das subjektorientierte Prozessmanagementkonzept sehr gut.

Eine Modellierungssprache wird allerdings immer von der Ausgangssituation und vom gewünschten Ziel des Unternehmens beeinflusst. Daher kann man keine einzelne Modellierungssprache zur Besten erklären. Es gibt immer einen Bezug zum Zweck. Geht es um die Auswahl einer Methodik für Ihr Unternehmen, so müssen auch immer bisherige Erfahrung, alle Beteiligten und vor allem der gewünschte Nutzen in Betracht gezogen werden.

### 3 FAZIT

S-BPM als Managementkonzept und dessen Modellierungssprache erreichen einen Paradigmenwechsel in der Welt der Geschäftsprozesse. Es existierte bisher keine Methode, die den Schwerpunkt auf die Handelnden im Prozess legt, obwohl die gesamte Unternehmensleistung von den Mitarbeitern abhängt. Diese Lücke schließt das S-BPM.

Trotzdem muss man erkennen, dass es für das Gesamtmanagement eines Unternehmens mehr Modelle und Konzepte bedarf, um langfristig erfolgreich zu sein und alle Bereiche innerhalb der komplexen Unternehmenswelt abzudecken. Dazu zählen u.a. Datenmodelle, Organigramme, Stücklisten oder Aktivitätsdiagramme. Das Set der Modelle, die zur Unternehmenssteuerung angewendet werden, muss um das subjektorientierte Prozessmanagement und der dazugehörigen Prozessmodellierung erweitert werden.

Die große Bedeutung der Ausrichtung auf die Prozessbeteiligten bleibt unbestritten. Transparenz, Motivation und Förderung der Individualität unterstützt Menschen und lässt sie über sich hinaus wachsen. Die Kriterien, die gerade aus Mitarbeitersicht entscheidend sind, werden mit diesem Ansatz aktiv gefördert.

Die Konzentration auf die Prozessbeteiligten und allgemein die Mitarbeiter im Unternehmen sind der Schlüssel für den Unternehmenserfolg.



**Hinweis:**

Für die technische Umsetzung der Schaubilder Abb. 2 bis Abb. 4 wurde das Modellierungstool der Metasonic Suite verwendet, die bisher einzige Software, die diesen Ansatz umsetzt. Für einen Modellierungsvergleich kann standardmäßig auch die Methode der Ereignisgesteuerten Prozessketten (EPK) der Software AG verwendet werden.

**Ihr Ansprechpartner:**

**Norbert Graef**

Project Manager

Braincourt GmbH

Meisenweg 37

70771 Leinfelden-Echterdingen

[Norbert.Graef@braincourt.com](mailto:Norbert.Graef@braincourt.com)

Telefon: +49 711 75 85 80 33