

GLOSSAR

ABC-Analyse

Die ABC-Analyse ist ein Verfahren zur Gruppierung von Ereignissen oder Sachverhalten nach ihren absoluten oder relativen Häufigkeiten; sie wird u.a. zur Priorisierung eingesetzt.

Ablaufdiagramm (*Flow Chart*)

Ein Ablaufdiagramm ist eine grafische Darstellung eines Prozesses durch Symbole.

ABPMP

Die ABPMP (*Association of Business Process Management Professionals*) ist eine in den USA beheimatete, aber weltweit aktive Vereinigung von BPM-Experten, die es sich zum Ziel gemacht hat, das Wissen über BPM weiterzuentwickeln, zu verbreiten, fachliche Standards zu formulieren und eine global einheitliche, individuelle Zertifizierung – in Europa gemeinsam mit der EABPM – anzubieten.

Activity-based Costing (ABC)

Activity-based Costing ist eine Technik der Zuordnung von Kosten auf Ergebnisse von Prozessen (z.B. Produkte oder Dienstleistungen). Dazu werden die Kosten den anfallenden Aktivitäten in dem Umfang zugeordnet, wie sie verbraucht wurden, um die Ergebnisse herzustellen (siehe auch Wertschöpfungskette).

Agile Methode

Eine agile Methode ist ein Verfahren zur Entwicklung von Software. Agile Methoden (z.B. *Scrum* oder *Extreme Programming*, XP) beinhalten ein Instrumentarium für Entwurf, Entwicklung (Umsetzung) und Tests von Softwarelösungen, die nach dem Grundsatz eines schrittweisen, inkrementellen Vorgehens hergestellt und weiterentwickelt werden. Primäre Ziele agiler Methoden sind die Verschlankeung und Erhöhung der Flexibilität von herkömmlichen Softwareentwicklungsprozessen.

Akteur (*Actor*)

Ein Akteur ist eine Person oder ein Hilfsmittel (Sachmittel, Programm etc.), die bzw. das Aktivitäten in einem Prozess erledigt.

Aktivität

Eine Aktivität ist ein generischer Begriff für Aufgaben oder Arbeit, die in einer Organisation durch Aktoren (Aufgabenträger oder Sachmittel) innerhalb eines Prozesses erledigt werden.

Aktivitätsdiagramm

Ein Aktivitätsdiagramm ist ein Modell, das den Fluss von Prozessen und/oder komplexen Anwendungsfällen (*use cases*) abbildet, indem es einzelne Aktivitäten zusammen mit zugehörigen Informationsflüssen und anderen gleichzeitig zu erledigenden

Aktivitäten zeigt. Diese Sachverhalte können in parallel laufendenden, horizontalen Zeilen (*swimlanes*) dokumentiert werden, um so die beteiligten Rollen zu zeigen.

Akzeptanztest

Siehe Anwendertest

Analyse

Eine Analyse ist eine systematische, zielorientierte und zumeist methodisch unterstützte Untersuchung eines abgegrenzten Beobachtungsobjekts nach bestimmten Merkmalen.

Analyst

Analyst ist eine generische Bezeichnung für eine Rolle mit der Zuständigkeit, Anforderungen zu identifizieren, zu entwickeln und zu verwalten.

Antwortzeit (*Response Time*)

Die Antwortzeit ist die Zeitspanne zwischen der Eingabe einer Operation und der Reaktion eines Systems darauf.

Anwender (*User*)

Anwender sind Personen, die zur Erledigung ihrer Aufgaben technische oder organisatorische Lösungen nutzen.

Anwendertest (*User Acceptance Test*)

Der Anwendertest (auch Akzeptanztest oder Abnahmetest genannt) ist ein Softwaretest, der zumeist von den Anwendern (= Benutzern) eines Softwaresystems durchgeführt wird, um nachzuweisen, dass das getestete Softwaresystem die vereinbarten Leistungen erbringt.

Arbeitsanweisung (*Work Instruction*)

Eine Arbeitsanweisung ist eine schriftliche Dokumentation der Arbeitsschritte (Prozessorganisation) sowie der einzusetzenden Sachmittel und Informationen für einen oder mehrere Aufgabenträger.

Arbeitsplatz (*Work Station*)

Ein Arbeitsplatz ist der physische Ort der Aufgabenerfüllung mit den zugehörigen Sachmitteln.

Architektur

Eine Architektur ist die (oft modellhafte) mehrdimensionale Beschreibung eines Systems in Form seiner Komponenten, deren Eigenschaften und ihren Beziehungen untereinander.

Siehe auch Unternehmensarchitektur (*Enterprise Architecture*)

ARIS (Architektur integrierter Informationssysteme)

ARIS bzw. die ARIS-Methodik ist eine Methodik zur modellhaften Beschreibung (Modellierung) von Informationssystemen hinsichtlich ihrer Art, ihrer funktionalen Eigenschaften und ihres Zusammenwirkens. Die ARIS-Methodik unterscheidet fünf Sichten (Datensicht, Steuerungssicht (= Prozesse), Funktionsicht, Organisationssicht und Leistungssicht) und unterstützt alle Phasen des Softwareentwicklungsprozesses vom Fachkonzept (einschließlich Geschäftsprozessmodellierung) über die Anforderungsdefinition bis hin zur Beschreibung des Implementierungsdesigns.

Die ARIS-Methodik ist besonders bekannt für die Methodik der Ereignisgesteuerten Prozessketten (EPK) zur Modellierung der Geschäftsprozesse, insbesondere der Verknüpfung von Funktionen, Ereignissen, Rollen, Daten und IT-Systemen.

Aufbauorganisation (*Organizational Structure*)

Die Aufbauorganisation bildet das hierarchische Gerüst einer Organisation, das festlegt, welche Aufgaben von welchen Aufgabenträgern und Sachmitteln ausgeführt werden. Die Aufbauorganisation ist die statische Kehrseite der Ablauf- oder Prozessorganisation.

Aufgabe (*Task*)

Eine Aufgabe ist eine Aktivität, die innerhalb eines Prozesses von einer einzelnen Rolle oder einem IT-System erledigt wird.

Aufgabenträger (*Job Assignee*)

Aufgabenträger sind Personen, denen durch die Stellenbildung bestimmte Aufgaben zugeordnet werden.

Benchmark

Ein Benchmark ist ein Vergleichswert, der von anderen – in der Regel führenden – Unternehmen stammt (meistens hinsichtlich Kosten, Zeiten, Qualität) zur Bestimmung der relativen eigenen Position, um damit Möglichkeiten für Verbesserungen zu ermitteln (auch internes Benchmarking ist möglich).

Benchmarking

Ein Vergleich der Leistung eines Prozesses in einer Organisation mit ähnlichen Prozessen eines anderen Unternehmens oder Bereichs. Die Suche nach vergleichbaren Daten für einen Benchmark dient dazu, die Prozessumsetzung und -einführung zu unterstützen bzw. zu überprüfen, wie erfolgreich vergleichbare Unternehmen ähnlich strukturierte Prozesse managen.

Bereich (*Area*)

Organisatorische Einheit, die aus mehreren Stellen oder Abteilungen besteht und unter einer gemeinsamen Leitung steht.

Best Practice

Best Practice ist der in einer Branche als Bestlösung angesehene Prozess-, System- und/oder Organisationsstandard. Wird im Zusammenhang mit Benchmarking als Instrument zur Bewertung der eigenen Ist-Position und der zukünftigen, möglichen Leistungsfähigkeit genutzt.

Betroffene(r)

Betroffene sind Menschen, die von der Umsetzung organisatorischer Lösungen hauptsächlich berührt werden.

Big Data

Big Data bezeichnet alle Daten(-Mengen), die nicht mehr mit herkömmlichen Datenbanktechnologien (bspw. relationalen Datenbanken) anforderungsgerecht verarbeitet und ausgewertet werden können, sondern modernere bzw. andere Technologien benötigen wie typischerweise In-Memory-Technologie oder eine dezentrale Teilbearbeitung/-auswertung.

Bottleneck

Ein Bottleneck (deutsch: Flaschenhals) ist ein Engpass, durch den ein Auftragsrückstand erzeugt wird. Normalerweise wird durch einen Engpass die Systemleistung reduziert, wodurch i.d.R. die gewünschten Ziele nicht erreicht werden können. Engpässe können sowohl auf internen als auch auf externen Faktoren beruhen und z. B. von Betriebs-einrichtungen, Personen, Vorgehensweisen und ineffektiven Prozessen abhängig sein. Die Identifizierung von Engpässen und deren Beseitigung bzw. Reduzierung sind häufig wesentliche Ziele beim Design und der Umsetzung neuer Prozesse.

BPM-Experte

Ein BPM-Experte ist mit den Methoden und Techniken des Prozessmanagements vertraut und setzt diese ein, um alle oder ausgewählte Aufgaben des Prozessmanagements zu lösen. Mit fortschreitender Spezialisierung erfolgt eine Differenzierung in engere Rollen wie Prozessanalyst.

BPM-Rahmenkonzept (*BPM Framework*)

Ein BPM-Rahmenkonzept ist ein Metamodell, das mehrere prozessorientierte Methoden zu einer komplexen Problemstellung in einen ganzheitlichen Ansatz integriert. Neben Vorgehensweisen werden in der Regel organisatorische, IT-technische und kulturelle Aspekte berücksichtigt. Synonyme Bezeichnungen für Rahmenkonzept sind Bezugsrahmen, Orientierungsrahmen, Framework oder Integriertes Managementsystem.

BPMS Repository

Ein BPMS Repository ist ein Datenbanksystem, das in einem Business-Process-Management-System (BPMS) Funktionen eines Prozessarchivs (Prozesse, Metadaten, Änderungsprotokolle etc.) implementiert.

Business

Als Business wird hier jede Art von Einrichtung bezeichnet – mit oder ohne Absicht der Gewinnerzielung –, die eigene Ziele verfolgt und dazu Leistungen für Dritte bereitstellt.

Unternehmen, Vereine, staatliche Stellen, Kirchen oder andere Einrichtungen können als Business verstanden werden. Business Process Management ist ein Ansatz, der in allen diesen Einrichtungen angewandt und genutzt werden kann. In diesem CBOOK wird vorwiegend der Begriff Organisation oder Unternehmung verwendet.

Business-Analyse

Instrumentarium von Aufgaben, Methoden und Techniken, die in der Zusammenarbeit mit verschiedenen Stakeholdern eingesetzt werden, um die Geschäftspolitik, Strukturen und Operationen in einer Organisation (Unternehmung) zu verstehen und Lösungen vorzuschlagen, die es dem Unternehmen ermöglichen, ihre Ziele zu erreichen.

Business-Analyst

Ein Business-Analyst führt hauptberuflich alle oder ausgewählte Aufgaben der Business-Analyse aus und nimmt damit eine Mittlerrolle zwischen den Stakeholdern wahr.

Business Case

Ein Business Case ist die Beschreibung einer beabsichtigten Lösung und deren Bewertung hinsichtlich Kosten und Nutzen.

Business-Process-Diagramm (BPD)

Ein Business-Process-Diagramm ist eine Prozessdarstellung, die in der Notation der BPMN dokumentiert ist. Sie nutzt die grafischen Elemente und die Semantik nach den Definitionen der BPMN (Business Process Model and Notation).

Business Process Execution Language (BPEL)

Die Business Process Execution Language (BPEL) ist eine XML-basierte, international standardisierte Sprache zur Beschreibung von ausführbaren Prozessen, deren sämtliche Aktivitäten durch Web Services implementiert sind. In BPEL definierte Prozesse können auf entsprechenden Business-Process-Management-Systemen ausgeführt werden. Auf Grund der Tatsache, dass (derzeit) BPEL nicht in der Lage ist, Humanaktivitäten in Prozessen zu modellieren (und danach auszuführen), und dass mit der BPMN-Version 2 ein alternativer Standard existiert, der dies schon kann, nimmt die Bedeutung von BPEL stark ab.

Der BPEL-Standard wird von der OASIS (<http://www.oasis-open.org>) verwaltet.

Business Process Management (BPM)

Business Process Management ist ein ganzheitlicher Ansatz, in dem alle Geschäftsprozesse auf die Unternehmensstrategie abgestimmt werden, End-to-End-Prozesse

identifiziert, entworfen, analysiert, umgesetzt, eingeführt, kontrolliert und kontinuierlich verbessert werden und dazu eine effiziente Aufbauorganisation geschaffen wird.

Business Process Management Center of Excellence (BPM CoE)

Ein BPM Center of Excellence ist eine virtuelle oder reale Struktur in einer Organisation mit der Verantwortung dafür, BPM Know-how, -Tools und -Standards zu sammeln und weiterzuentwickeln und allen mit der Prozessorganisation befassten Mitarbeitern zur Verfügung zu stellen.

Business Process Management Governance

Siehe Prozessmanagement-Governance

Business Process Management Office

Business Process Management Office (BPMO), englische Bezeichnung für Prozess-Office. Es kann auch als BPM Center of Excellence (CoE) bezeichnet werden.

Business Process Management Suite

Siehe Business-Process-Management-System (BPMS).

Business-Process-Management-System (BPMS)

Ein Business-Process-Management-System (BPMS) ist ein generisches IT-System, das in der Lage ist, auf Basis expliziter Prozessmodelle operative (Geschäfts-)Prozesse umzusetzen, ablaufen zu lassen und zu managen. Ein BPMS-System besteht typischerweise aus interoperablen und spezialisierten IT-Komponenten, die in ihrer Gesamtheit alle Phasen des gesamten Prozesslebenszyklus abdecken. Man spricht auch oft von einer Business Process Management Suite (wird im BPM CBOK® synonym verwendet).

Business Process Management Tool

Ein BPM-Tool ist eine Softwareanwendung, die einen oder mehrere Aspekte des Business-Process-Managements unmittelbar unterstützt.

Business Process Model and Notation (BPMN)

Die Business Process Model and Notation – früher Business Process Modelling Notation genannt – ist eine international standardisierte Notation (Zeichensystem) für alle Geschäftsprozesse mit der zugehörigen Semantik. Sie verfolgt das Ziel, für alle Nutzer vom Fachbereich bis zur IT verständlich zu sein und dabei sowohl die Verantwortlichen für den Entwurf der Prozesse, für die technische Systementwicklung sowie für das Management und das Monitoring der Prozesse zu unterstützen. Der BPMN-Standard wird von der Object Management Group (OMG) verwaltet und gepflegt (siehe auch Business-Process-Diagramm).

Business Process Reengineering (BPR)

Business Process Reengineering ist die radikale Neugestaltung von ganzheitlichen (End-to-End-)Prozessen.

Business Process Transformation

Siehe Prozess-Redesign

Change Management

Change Management umfasst alle Strategien und Maßnahmen zur Förderung von Veränderungsprozessen, insbesondere zur Förderung der Bereitschaft von Mitarbeitern, Neuerungen zu akzeptieren und umzusetzen.

Chief Process Officer (CPO)

Der Chief Process Officer (CPO) ist ein Topmanager (C-Level), der als Prozessverantwortlicher für das unternehmensweite Prozessmanagement verantwortlich ist.

Cloud Computing

Cloud Computing bezeichnet das dynamisch an den Bedarf angepasste Anbieten, Nutzen und Abrechnen von IT-Leistungen über ein Netz. Angebot und Nutzung dieser Leistungen erfolgen dabei ausschließlich über definierte technische Schnittstellen und Protokolle. Die Bandbreite der im Rahmen von Cloud Computing angebotenen Leistungen umfasst prinzipiell das komplette Spektrum der Informationstechnik und beinhaltet unter anderem Infrastruktur (Infrastructure as a Service, IaaS, z. B. Rechenleistung, Speicherplatz), Plattformen (Platform as a Service, PaaS, bspw. Windows Server, LINUX Server) und Software (Software as a Service, SaaS, bspw. ERP-Systeme).

Datenflussanalyse (*Data Flow Analysis*)

Die Datenflussanalyse ist eine Analysetechnik, die aufzeigt, wie Daten durch ein System fließen. In der Datenflussanalyse wird sowohl die Verwendung der Daten in verschiedenen Bereichen der Organisation untersucht als auch die Frage, wie die Daten in den Anwendungen verwendet werden, um spezifische Geschäftsprozesse zu unterstützen.

Design Chain Operations Reference (DCOR)

Design Chain Operations Reference ist ein Referenzmodell, das vom Supply Chain Council entwickelt wurde.

Durchlaufzeit (*Cycle Time*)

Die Durchlaufzeit ist die Zeitdauer eines Aufgabenerfüllungsprozesses von einem definierten Anfangs- bis zu einem definierten Endzeitpunkt, Summe von Bearbeitungs-, Transport- und Liegezeiten.

Dynamische Business-Applikation

Eine Dynamische Business-Applikation ist eine (Software-)Anwendung, die sehr rasch an geänderte Anforderungen adaptiert werden kann (bspw. neue oder geänderte Funktionalität auf Grund von Wettbewerbsdruck, Anpassungen an gesetzliche Regelungen, rasches Reagieren auf Chancen im Markt u.v.a.m.).

EABPM

Die EABPM ist eine Vereinigung rechtlich selbstständiger Gesellschaften zur Förderung des Business-Process-Managements. Mitglieder der EABPM sind national tätige, gemeinnützige Gesellschaften in Europa, die sich auf die Ziele der EABPM verpflichten und gemeinsam mit der ABPMP (siehe dort) einen Common Body of Knowledge und eine individuelle Zertifizierung zum BPM anbieten.

Effektivität (*Effectiveness*)

Effektivität ist das Maß dafür, in welchem Umfang Ziele erreicht werden. Die „richtigen Dinge tun“, im Gegensatz zur Effizienz, die „Dinge richtig tut“.

Effizienz (*Efficiency*)

Effizienz ist eine (wirtschaftliche) Kennzahl, mit der die Relation des Output zu den eingesetzten Ressourcen (Zeit, Kosten, Material, Mitarbeiter etc.) gemessen wird. Die „Dinge richtig tun“, im Gegensatz zur Effektivität, die „richtigen Dinge tun“.

End-to-End Prozess

Ein End-to-End-Prozess ist ein Prozess, mit dem eine Kundenanforderung erfüllt wird und der ein Ergebnis hervorbringt, das für den Kunden relevant ist. Die Betonung auf End-to-End-Prozesse bedeutet, dass ein Prozess vom Kunden ausgeht, normalerweise von mehreren Abteilungen bearbeitet wird und dann zum Kunden zurückführt.

Enterprise Resource Planning System (ERP-System)

Ein ERP-System ist eine integrierte betriebswirtschaftliche Standardanwendung zur Unterstützung der Prozesse und Funktionen einschließlich der Ressourcen und ihrer Planung einer ganzen Unternehmung.

Typischerweise unterstützen ERP-Systeme das Finanz- und Rechnungswesen, Verkauf, Produktion, Material- und Bestandsmanagement, Beschaffung (Einkauf) und Kundenmanagement (*Customer Relationship Management, CRM*), wobei das Zusammenspiel (*Integration*) dieser vielfältigen Funktionen und Aufgaben durch eine zentrale gemeinsame Datenbank und ein gemeinsames User Interface im Vordergrund stehen. Diese funktionale Breite führt dazu, dass ERP-Systeme oft in Form von Modulen aufgebaut sind. ERP-Systeme laufen in der Regel auf verschiedenen IT-Plattformen und können – in stark unterschiedlichem Ausmaß – auch andere Anwendungen oder Datenbanken integrieren.

Enterprise Service Bus (ESB)

Ein Enterprise Service Bus (ESB) ist eine Middleware-Plattform zur Unterstützung von Integration und Interoperabilität in einem einzigen (IT-)Tool. Ein ESB ermöglicht dadurch die Kommunikation und Integration von Anwendungen und Services auf der Basis von SOA-Prinzipien und fungiert auch als Rückgrat für (zukünftige) SOA-Applikationen.

Ereignis (Event)

Ein Ereignis ist ein Sachverhalt, auf den eine Organisationseinheit, ein System oder ein Prozess reagiert oder der nach einer Bearbeitung (Funktion) eintritt.

Ereignisgesteuerte Prozesskette (EPK)

Eine Ereignisgesteuerte Prozesskette ist eine grafische Darstellungstechnik, die zur Modellierung von Geschäftsprozessen genutzt werden kann. Ereignisse sind in dieser Darstellung entweder Auslöser für oder Ergebnisse von vorangegangenen Aktivitäten (Funktionen). Konnektoren dienen zum Aufspalten oder Vereinigen im Prozess. Zusätzlich können noch Informationsobjekte und Organisationseinheiten sowie Beziehungen zu anderen Prozessen in einer Ereignisgesteuerten Prozesskette abgebildet werden.

Erfolgskriterien (Success Criteria)

Erfolgskriterien sind die Maßstäbe, an denen gemessen oder ermittelt werden kann, ob mit einem Projekt die Standards eingehalten, die Restriktionen beachtet und die Ziele erreicht werden, um als erfolgreich gelten zu können.

Ergebnis (Result)

Ein Ergebnis ist das für einen Empfänger/Kunden erzeugte Produkt oder die erzeugte Leistung. Synonyme Begriffe sind Output, Arbeitsergebnis oder Endergebnis.

Evaluation

Eine Evaluation bedeutet die Untersuchung und Bewertung eines Ergebnisses im Hinblick darauf, inwieweit es bestehende Vorgaben oder Erwartungen erfüllt.

Fachexperte (Subject Matter Expert)

Ein Fachexperte ist ein Stakeholder mit Expertenwissen in einem Fachgebiet (*domain*).

Failure Mode and Effects Analysis (FMEA)

Die Failure Mode and Effects Analysis ist eine Technik zur Risikoabschätzung. Es wird untersucht, welche Fehler oder Mängel Produkte, Prozesse oder Dienstleistungen aufweisen können, wie wahrscheinlich das Auftreten von Fehlern ist, welche Auswirkungen sie haben können und welche Prioritäten gesetzt werden sollen, um zukünftige Fehler zu vermeiden.

First Pass Yield (FPY)

Ein First Pass Yield ist eine Qualitätskennzahl, die darüber Auskunft gibt, wie viele Produkte oder Leistungen fehlerfrei hergestellt werden, ohne anschließend vernichtet oder überarbeitet werden zu müssen.

Framework

Ein Framework ist im BPM ein Ordnungsrahmen zur Strukturierung der Einzelmodelle einer Prozessorganisation. Standardisierte Frameworks können für diese Strukturierung herangezogen werden.

Führungsprozess (*Management Process*)

Ein Führungsprozess ist eine Folge von Aktivitäten, die zur Planung, Diagnose und Steuerung von Ausführungs- und Unterstützungsprozessen dient, so dass diese ihre Ziele erreichen und Regelungen eingehalten werden.

Funktion

Mathematik: Eine Beziehung (Relation) zwischen zwei Mengen, die jedem Element der einen Menge genau ein Element der anderen Menge zuordnet.

Organisation: Eine Stelle oder eine berufliche Position.

Prozessmodellierung: Eine Aktion, die zu einer größeren Aktion oder zu Aktionen beiträgt und für die der Funktionsträger speziell geeignet ist (wird meistens gleichgesetzt mit Aktivität).

Geschäftsarchitektur (*Business Architecture*)

Siehe Unternehmensarchitektur

Geschäftsprozess (*Business Process*)

Geschäftsprozesse (*Business Processes*) werden normalerweise als Synonym zu Prozessen verwendet (siehe Prozess). Im engeren Sinne werden Geschäftsprozesse auch im Sinne von Ausführungsprozessen verstanden.

Geschäftsprozessverbesserung (*Business Process Improvement*)

Eine Geschäftsprozessverbesserung ist ein einmaliges Vorhaben zur Steigerung der Qualität eines gegebenen Prozesses – wird meistens als ein Projekt durchgeführt mit dem Ziel einer inkrementellen Verbesserung.

Geschäftsregel (*Business Rule*)

Eine Geschäftsregel ist eine nachprüfbare Vorgabe oder Verpflichtung, die das Verhalten der Beteiligten in einer Organisation festlegt und damit Verhaltensspielräume einengt oder bestimmte Verhaltensweisen erzwingt.

Handoff

Als Handoff (deutsch: Übergabe, Weiterreichung) wird jeder Punkt in einem Prozess betrachtet, an dem Arbeitsergebnisse oder Informationen von einem System, einer Person oder Gruppe an eine andere Stelle (System, Person) übergeben wird. Diese Übergabe wird häufig als Prozessschnittstelle oder als Zwischenereignis dargestellt.

Informationstechnologie (IT)

Informationstechnologie (IT) ist der Oberbegriff für alle Formen von maschineller Informationsverarbeitung, den dabei eingesetzten Ressourcen (Hardware, Software, Anwendungen, Personen), Verfahren und Methoden.

Inkrementelle Entwicklung (*Incremental Delivery*)

Als Inkrementelle Entwicklung wird ein Verfahren der Systementwicklung bezeichnet,

bei dem über mehrere Entwicklungsstufen hinweg in kleinen Schritten zunehmend weitere Lösungsbestandteile erarbeitet und zeitlich nacheinander realisiert und eingeführt werden. Ist weitgehend identisch mit der Agilen Methode.

Input

Der Input beinhaltet die Produkte oder Leistungen, die in einen Prozess eingebracht werden. Als Ergebnis der Verarbeitung des Inputs im Prozess entsteht Output.

Inspektion

Als Inspektion wird ein standardisiertes Verfahren der Qualitätssicherung durch Experten mit festen Rollen und eindeutigen Dokumentationsregeln bezeichnet, bei dem mögliche Schwachstellen, Mängel oder Fehler und/oder Kennzahlen ermittelt werden.

Integrated Definition Language (IDEF)

Die Integrated Definition Language ist eine Gruppe von Methoden und Techniken zur Dokumentation, Analyse und Modellierung von Prozessen und Systemen. Sie wurde von der US-Regierung entwickelt, ist aber frei zugänglich.

ISO 9000

Die Normenserie ISO 9000 ff. ist ein international anerkannter Standard für Qualitätsmanagementsysteme (QMS). Die ISO 9001 enthält die Vorgaben, die bei einer sogenannten „Zertifizierung“ einzuhalten sind.

IT Infrastructure Library (ITIL)

Die IT Infrastructure Library (ITIL) ist ein Framework von Best Practices für das Definieren, Planen, Erbringen, Managen und Verbessern von IT-Services und hat sich seit seiner erstmaligen Publikation (1989) mittlerweile (in Version 4) zum de facto Standard für IT-Service-Management entwickelt. Der Kern von ITIL besteht aus fünf Publikationen:

- Service Strategy
- Service Design
- Service Transition
- Service Operation
- Continual Service Improvement.

Diese fünf Bücher beschreiben 26 Prozesse, von der strategischen Orientierung der IT bis hin zur kontinuierlichen Verbesserung der IT-Services.

Iteratives Vorgehen

Ein iteratives Vorgehen bedeutet die schrittweise Erarbeitung einer Lösung oder eines Ergebnisses. Jeder einzelne Bearbeitungsschritt kann als eigenständiges Vorhaben (Kleinprojekt) angesehen werden, in dem bestimmte Leistungen erbracht werden, um ein Teilergebnis der beabsichtigten Lösung zu produzieren oder zu verbessern. Die Zuständigen planen für jede Iteration, setzen die Planung um und kontrollieren das Ergebnis.

Kennziffer (*Indicator*)

Eine Kennziffer ist eine Messgröße als quantitativer Ausdruck zur Messung eines bestimmten Ergebnisses (z.B. Durchlaufzeit eines Produkts) oder zur Ermittlung von Veränderungen aufgrund bestimmter ergriffener Maßnahmen.

Kernkompetenz (*Core Competency*)

Die Kernkompetenz bezeichnet eine Fähigkeit bzw. Tätigkeit, die ein Unternehmen im Vergleich zur Konkurrenz besser ausführen kann und dadurch einen Wettbewerbsvorteil besitzt. Eine Kernkompetenz erzeugt Kundennutzen, bietet einen gewissen Imitationsschutz und kann in einer Vielzahl von Produkten und Dienstleistungen angewandt werden.

Kernprozess (*Core Process*)

Ein Kernprozess ist ein Primärprozess, der wesentlich dazu beiträgt, die Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens zu bewahren oder zu verbessern.

Key Performance Indicator (KPI)

Ein KPI ist eine Messgröße einer Organisation, einer Organisationseinheit bzw. eines Prozesses, die Faktoren abbildet, die für den gegenwärtigen oder zukünftigen Erfolg des Unternehmens von entscheidender Bedeutung sind.

Kontext-Diagramm

Ein Kontext-Diagramm ist ein Modell zur Analyse des Zusammenspiels einer Organisation mit seiner Umwelt. Dazu werden alle Eingänge in das System und alle vom System hervorgebrachten Leistungen dargestellt.

Kontinuierliche Prozessverbesserung (*Continuous Process Improvement*)

Als kontinuierliche Prozessverbesserung werden Strukturen und Verfahren zur nachhaltigen Messung und Steigerung der Effizienz und Effektivität von Prozessen bezeichnet.

Kosten-Nutzen-Analyse (*Cost-Benefit Analysis*)

Eine Kosten-Nutzen-Analyse ist eine Technik zur Ermittlung der quantifizierbaren monetären und nicht-monetären Kosten einer Lösung und des diesen Kosten gegenüberstehenden Nutzens (im Sinne des Beitrags zur Zielerreichung).

Kritischer Erfolgsfaktor (*Critical Success Factor*)

Ein Erfolgsfaktor ist eine Größe, die eine Wirkung auf den Erfolg eines Unternehmens hat. Im Rahmen der Erfolgsfaktorenforschung wird zwischen strategischen Erfolgsfaktoren und kritischen Erfolgsfaktoren unterschieden. Ein kritischer Erfolgsfaktor (KEF) ist eine Eigenschaft einer Organisation, die bei ausreichend guten Werten das Erreichen der Ziele der Organisation ermöglicht.

Kunde (*Customer*)

Ein Kunde ist eine – aus der Sicht des Anbieters – externe Person oder Organisationseinheit, die Produkte oder Dienstleistungen nutzt, die von der Organisation bereitgestellt werden, ganz gleich, ob sie dafür ein Entgelt zahlt oder nicht.

Lean

Lean ist eine Philosophie und Methodik, mit deren Hilfe die Verschwendung von Ressourcen beseitigt bzw. nicht-wertschöpfende Arbeitsschritte eliminiert werden sollen. Die Methodik fokussiert sich auf die kontinuierliche Verbesserung zur Verschlankung von Arbeitsabläufen. Der Ansatz ist kundenzentriert und verfolgt das Konzept, alle Aktivitäten zu entfernen, die keinen Wertzuwachs bei der Erzeugung oder Lieferung eines Produkts oder einer Leistung beitragen. Lean konzentriert sich primär auf höhere Qualität, Durchlaufzeitreduzierung und Kostenreduktion.

Leistung (*Deliverable*)

Eine Leistung ist ein spezifiziertes Produkt oder spezifizierter Service, dessen Lieferung zugesagt wurde. Sie wird auch Liefergegenstand oder Lieferobjekt genannt.

Leistungsbewertung (*Performance Evaluation*)

Leistungsbewertung ist die Ermittlung von Abweichungen zwischen geplanten und tatsächlichen Ergebnissen und die Entscheidung, ob Maßnahmen ergriffen werden sollen, um die Abweichungen zu vermeiden.

Leistungsmessung (*Performance Measurement*)

Als Leistungsmessung werden Maßnahmen zur Ermittlung quantitativer oder qualitativer Werte bezeichnet, mit deren Hilfe die Erreichung von Zielen (Qualität, Kosten, Zeit etc.) überprüft werden kann.

Leiter Prozessmanagement (*Head of Process Management*)

Der Leiter Prozessmanagement ist die Führungskraft der Abteilung Prozessmanagement und für die Einführung und Entwicklung des Prozessmanagementsystems operativ verantwortlich.

Liegezeit (*Waiting Time*)

Liegezeit ist die Zeitdauer, in der ein Objekt weder bearbeitet noch transportiert wird. Die Liegezeit ist die Zeitdauer vom Eingang des Inputs bis zum Beginn der Bearbeitung und/oder die Zeitdauer vom Ende der Bearbeitung bis zum Ausgang des Outputs.

Logische Folgebeziehung

Eine logische Folgebeziehung ist eine sachlich bedingte Reihenfolge von Aktivitäten in einem Prozess. Formen: 1. Und-Beziehungen – d.h. die Folge kann parallel oder nacheinander erfolgen – 2. Oder-Beziehungen – die Beziehung wird durch Bedingungen hergestellt, die zwei oder mehr Verzweigungen haben können. Es werden zwei Unter-

fälle unterschieden: Beim Exklusiv-Oder schließt ein Ereignis das andere aus. Beim Inklusiv-Oder wird geprüft, ob mindestens eine von mehreren alternativ möglichen Bedingungen vorliegt.

Machbarkeitsstudie (*Feasibility Study*)

Eine Machbarkeitsstudie ist die Prüfung möglicher Varianten im Hinblick darauf, ob sie im Rahmen gegebener Restriktionen umgesetzt werden können und ob sie geeignet sind, zu vertretbaren Kosten wesentliche Ziele zu erreichen.

Mapping

Als Mapping wird die grafische Darstellung von Prozessen bezeichnet.

Methode (*Methodology*)

Eine Methode beinhaltet Prozesse, Regeln, Vorlagen und Arbeitstechniken, mit deren Hilfe Probleme gelöst bzw. Lösungen erarbeitet, umgesetzt und eingeführt werden können. Einfachere methodische Hilfen werden eher als Technik (siehe dort) bezeichnet.

Metrik

Eine quantitative Messgröße (Metrik), die ein System, eine Komponente oder ein Prozess im Hinblick auf eine gegebene Eigenschaft aufweist. Die Metrik stellt eine Extrapolation oder eine mathematische Berechnung einer Messgröße dar, die sich aus einem abgeleiteten Wert ergibt.

Modell

Ein Modell ist eine vereinfachte Darstellung eines realen Sachverhalts, die dazu dient, für eine bestimmte Zielgruppe die Kommunikation, die Analyse oder das Verständnis zu fördern.

Modellierung

Modellierung ist der Entwurf vereinfachter Abbildungen zum besseren Verständnis realer Sachverhalte. Sie dient im Rahmen der Prozessorganisation dazu, bestehende Lösungen ziel- und zielgruppengerecht zu beschreiben oder neue Lösungen zu entwickeln und auf ihre Eignung zu überprüfen.

Monitoring

Das Monitoring ist ein kontinuierlicher Prozess der Sammlung von Daten über den Status und das Verhalten eines Systems, einer Organisationseinheit oder eines Akteurs.

Notation

Als Notation wird eine standardisierte Menge von Symbolen, ihrer Semantik und ihrer Verknüpfungen verstanden, die dazu dienen, einen bestimmten Sachverhalt abzubilden.

Organisation

In funktioneller Sicht bedeutet Organisation die Herstellung von Regelungen in sozio-technischen Systemen. Dazu werden Aufgaben, Aufgabenträger, Informationen und Sachmittel durch statische Beziehungen (Aufbau- oder Strukturorganisation) oder durch dynamische Beziehungen (Prozessorganisation) verknüpft.

In institutioneller Sicht bedeutet Organisation jegliches sozio-technische System, das unter einer gemeinsamen Leitung steht, gemeinsame Ziele verfolgt und sich von anderen Systemen abgrenzen lässt (Unternehmen, Vereine, Verwaltungen etc.).

Output

Der Output beinhaltet die Produkte oder Leistungen, die durch einen Prozess hervor-gebracht werden.

Primärprozess

Ein Primärprozess ist ein wertschöpfender End-to-End-Prozess, d.h. er stiftet direkten Nutzen für den Kunden. Wird auch synonym verwendet für Geschäftsprozess. Supportprozesse oder sekundäre Prozesse sind keine Primärprozesse.

Process Governance

Siehe Prozessmanagement-Governance

Process Governor

Siehe Prozess-Office

Process Leader

Englische Bezeichnung für die Rolle eines Topmanagers in der Funktion eines Machtpromotors, der dem Prozessmanagement die notwendigen Ressourcen und Geltung verschafft.

Programmanager Prozesse

Der Programmanager Prozesse ist eine Rolle, die alle prozessorientierten Veränderungsmaßnahmen unterstützt und koordiniert.

Prozess

Ein Prozess stellt eine logisch-zeitliche Struktur zwischen Aktivitäten dar. Ein Prozess wird durch ein oder mehrere Startereignisse ausgelöst, verbraucht Input und liefert ein oder mehrere Ergebnisse (Output). Die Begriffe Ablauf, Business Process, Geschäftsprozess und Workflow werden synonym zum Begriff Prozess verstanden.

Prozessanalyse

Prozessanalyse ist die Erhebung und Dokumentation des Ist-Zustandes von Prozessen und die Überprüfung, inwieweit der Ist-Zustand dazu beiträgt, die verfolgten Ziele zu erreichen und die gewünschten Ergebnisse zu liefern.

Prozessanalyst

Ein Prozessanalyst ist eine Stelle oder Rolle, deren primäre Aufgabe darin besteht, Prozesszeiten, -kosten und -qualität zu analysieren und Anforderungen an Prozesse zu ermitteln.

Prozessarchitekt

Ein Prozessarchitekt bildet Prozesse organisatorisch oder technologisch ab und pflegt diese in einer Datenbank von Referenzmodellen und Standards.

Prozessarchitektur

Eine Prozessarchitektur ist ein Modell aller Geschäftsprozesse und Teilprozesse sowie der damit verbundenen Artefakte (z.B. Rollen, Funktionen, Ereignisse, Organisationseinheiten), ihrer Eigenschaften sowie der Beziehungen zwischen diesen Elementen. Sie kann sehr abstrakt (geringe Auflösung) oder sehr detailliert sein (hohe Auflösung).

Prozessarchitektur-Board

Ein Prozessarchitektur-Board ist ein Gremium, das für eine auf die Markt- und Wettbewerbsstrategie ausgerichtete Prozesslandschaft verantwortlich ist.

Prozessart (*Process Type*)

Eine Prozessart ist ein Prozess, der nach bestimmten Merkmalen wie Komplexität, Wiederholungshäufigkeit, Standardisierungsgrad, Automatisierungsgrad, Kontinuität, Personalintensität oder Schwierigkeitsgrad abgegrenzt wird. Weit verbreitet ist die Unterscheidung in Routineprozesse, Regelprozesse oder Projekte.

Prozessauditor

Ein Prozessauditor ist eine Stelle oder Rolle, die auf die Überwachung von Prozessen hinsichtlich ihrer Regelkonformität und Zielgerichtetheit spezialisiert ist.

Prozessausschuss (*Process Council*)

Ein Prozessausschuss ist ein hochrangiges Entscheidungsgremium, das für den Aufbau und die laufende Weiterentwicklung des BPM-Systems zuständig ist. Das Gremium priorisiert und erteilt Projektaufträge, gibt Ressourcen frei, entscheidet bei Konfliktfällen und stellt sicher, dass Prozesse im Einklang mit der Strategie stehen.

Prozessbetroffener (*Process Stakeholder*)

Prozessbetroffene sind Führungskräfte und Mitarbeiter, die mit Prozessaufgaben in Kontakt kommen. Prozessveränderungen haben somit unmittelbare Auswirkungen auf sie.

Prozess-Cockpit

Ein Prozess-Cockpit ist ein Kontrollinstrument, das alle relevanten Prozesskennzahlen übersichtlich aufbereitet. Es dient zum Prozess-Monitoring und zur laufenden Steuerung.

Prozess-Controller (*Process Monitor*)

Ein Prozess-Controller ist eine Stelle oder Rolle, die bei der Identifikation, Messung und Reporting von Prozesskennzahlen alle Prozessbeteiligten beratend unterstützt.

Prozess-Controlling (*Process Monitoring*)

Prozess-Controlling ist der Oberbegriff für die Planung, Überwachung und Auswertung von Prozessen. Prozess-Controlling dient sowohl als Basis für die kontinuierliche Verbesserung von Geschäftsprozessen als auch zur Prüfung der Effizienz von veränderten Geschäftsprozessen.

Prozessdesign

Das Prozessdesign ist ein bewusster, an der Strategie des Unternehmens orientierter Entwurf von Prozessen einschließlich aller Elemente, Beziehungen, Regeln und Ressourcen, die notwendig sind, um Ziele zu erreichen und messbar zu machen.

Prozessdesigner

Ein Prozessdesigner ist eine Stelle oder Rolle, die auf den Entwurf von Prozesslösungen spezialisiert ist.

Prozesseinführung (*Process Introduction*)

Die Prozesseinführung ist die Überführung einer realisierten Lösung in den Regelbetrieb. Dazu werden auch alle Maßnahmen gerechnet, die dazu beitragen, dass eine Lösung möglichst fehlerfrei genutzt wird. Dazu gehören Aktivitäten wie Information, Schulung, Fehlerbehebung, Change Management etc.

Prozesselement (*Process Component*)

Prozesselemente sind alle Bestandteile, die notwendig sind, um einen Prozess zu modellieren. Zu ihnen gehören z.B. Aktivitäten bzw. Aufgaben, Beziehungen, menschliche und technische Ressourcen (Akteure), IT-Systeme, Informationen, Inputs, Outputs, Transaktionen, Ereignisse, Bedingungen, Verfahren und Methoden.

Prozessentwickler (*Process Engineer*)

Ein Prozessentwickler ist ein Experte für die – zumeist IT-technische – Umsetzung von geplanten Lösungen – siehe Prozessumsetzung.

Prozessfolge (*Process Flow*)

Die sequentielle Zusammenfassung von Teilprozessen in der Reihenfolge ihrer Ausführung einschließlich der Dokumentation des Inputs oder des Informationsbedarfs, der Produkte oder der Dienstleistungen, die benötigt werden, um den Output oder das Ergebnis zu erzeugen.

Prozessinstanz

Eine Prozessinstanz ist die konkrete Ausprägung eines vorhandenen Prozesses oder eines Prozessdurchlaufs.

Prozesskoordinator (*Process Steward*)

Ein Prozesskoordinator ist eine Rolle, in der funktionale Manager oder Stabsmitarbeiter die Aktivitäten der vom Prozess Betroffenen in den End-to-End-Prozessen aufeinander abstimmen. Im Gegensatz zum Prozessverantwortlichen hat der Prozesskoordinator kein Weisungsrecht.

Prozesskultur (*Process Culture*)

Als Prozesskultur wird ein hoher Reifegrad des Prozessmanagements beschrieben, in dem die Prozesse eines Unternehmens kommuniziert, bekannt, für alle sichtbar und akzeptiert sind.

Prozesslandkarte (*Process Map*)

Eine Prozesslandkarte bildet die Zusammenhänge von über- und untergeordneten Prozessen auf einer bestimmten Detaillierungsstufe ab (z.B. Gesamtunternehmen oder Teilbereich).

Prozessleistungsmessung (*Process Performance Management*)

Die Prozessleistungsmessung ist eine geplante, formalisierte, punktuelle oder kontinuierliche Überwachung von Prozessen anhand bestimmter Beurteilungskriterien und Kennzahlen, um die Effizienz und Effektivität von Prozessen zu ermitteln und Informationen für die Prozessoptimierung zu gewinnen.

Prozesslenkungsausschuss

Der Prozesslenkungsausschuss ist das Entscheidungsgremium in Projekten zur Prozessgestaltung, das die unternehmerische Verantwortung für den Projekterfolg trägt. Er setzt sich in der Regel aus den leitenden Mitarbeitern der wesentlich betroffenen Einheiten zusammen.

Prozessmanagement-Board

Ein Prozessmanagement-Board ist ein hochrangiges Entscheidungsgremium, das für den Aufbau und die laufende Weiterentwicklung des BPM-Systems zuständig ist.

Prozessmanagement-Berater

Prozessmanagement-Berater sind Stellen, deren Hauptaufgabe es ist, alle mit Prozessmanagement-Aufgaben befassten Mitarbeiter und Führungskräfte zu schulen, zu unterstützen, zu beraten und zu coachen.

Prozessmanagement-Governance

Die Prozessmanagement-Governance ist die Summe aller strategischen Ziele, Rollen, Regeln, Kennzahlen, Richtlinien und Prozesse sowie die Verteilung der Kompetenzen, die dazu dienen, ein Prozessmanagement innerhalb eines konkreten Unternehmens aufzubauen, weiterzuentwickeln und kontinuierlich zu steuern.

Prozessmanagement-Lebenszyklus (*BPM Lifecycle*)

Der Prozessmanagement-Lebenszyklus bietet ein kontinuierliches, zeitlich gegliedertes Vorgehensmodell zur (Weiter-)Entwicklung eines Prozesses. Dazu gehören die Schritte Planung, Analyse, Design und Modellierung, Umsetzung und Einführung sowie Monitoring und Kontrolle.

Prozessmanagement-Reifegrad (*Process Management Maturity*)

Der Reifegrad des Prozessmanagements ist eine qualitative Aussage über das erreichte Niveau eines konkreten BPM-Systems auf der Basis von standardisierten Kriterien.

Prozessmanagement-Reifegradmodell (*Process Management Maturity Model*)

Ein Reifegradmodell des Prozessmanagements definiert qualitative Entwicklungsstufen des Prozessmanagements. Es dient zur Ermittlung eines erreichten Niveaus des BPM anhand standardisierter Kriterien. Bekannte Reifegradmodelle sind CMMI, Spice oder EFQM.

Prozessmanagement-System

Ein Prozessmanagement-System ist der Zusammenhang von Aufgaben, Organisationseinheiten, Prozessen, Techniken und Methoden, Informationen und Menschen, die eine Rolle spielen im Zusammenhang mit der Prozessstrategie, der Modellierung, Analyse, dem Design, der Umsetzung und Einführung sowie dem Monitoring von Prozessen.

Prozessmanager

Ein Prozessmanager ist eine Rolle, die operative End-to-End-Prozesse oder Teilprozesse führt. Er überwacht und kommuniziert die Prozessleistung, veranlasst Prozessverbesserungen und sorgt dafür, dass die Prozessziele erreicht werden. Der Prozessmanager führt das Prozessteam und berichtet an den Prozessverantwortlichen.

Prozessmodell

Ein Prozessmodell ist eine formelle Darstellung eines Prozesses für einen bestimmten Zweck. Dabei geht es um den Entwurf vereinfachter Abbilder von realen Abläufen. Vereinfacht heißt in diesem Zusammenhang meistens, dass ein bestimmter Detaillierungsgrad gewählt und nicht alles zum Prozess gehörige abgebildet wird, sondern nur solche Sachverhalte berücksichtigt werden, die für die jeweilige Zwecksetzung oder Zielgruppe relevant sind (Sichten auf den Prozess).

Prozessmodellierung (*Business Process Modeling*)

Prozessmodellierung ist eine Tätigkeit, um einen bestehenden oder zukünftigen Prozess abzubilden. Entsprechend der Zwecksetzung werden die abzubildenden Prozesselemente (Aufgaben, Sachmittel, Aufgabenträger etc.) spezifiziert und zueinander in Beziehung gesetzt.

Prozess-Office

Ein Prozess-Office (*Process Governor* bzw. BPMO) standardisiert, dokumentiert und koordiniert die Prozessmanagement-Praxis, Vorgehensweisen und Werkzeuge in einem Unternehmen in einer Stelle. Je nach Umfang kann dies als Einzelrolle (*Process Governor*) oder als Stelle (*Business Process Management Office – BPMO*) ausgeprägt sein.

Prozessorganisation

Eine Prozessorganisation (früher: Ablauforganisation) richtet die Abwicklung ihrer Aufgaben nach ihren Kernprozessen (Primärprozesse) aus. In der höchsten Entwicklungsstufe des prozessgetriebenen Unternehmens besteht ein Unternehmen nur noch als Prozessorganisation.

Prozessorientierung

Unter Prozessorientierung versteht man sämtliche Verhaltensweisen, Denkhaltungen, Werte, Einstellungen, Muster und Normen, die der Bedeutung und den Prinzipien des BPM Rechnung tragen und Basis für konkrete Handlungsweisen sind. In diesem Zusammenhang wird auch von Prozessdenken gesprochen.

Prozess-Portfolio

Ein Prozess-Portfolio ist die Sammlung aller – betrachteten – Prozesse in einem Unternehmen. Wird häufig zusammengestellt, um Prioritäten anhand von Bewertungskriterien wie Attraktivität oder Verbesserungspotenzial zu vergeben.

Prozess-Qualitätssicherung (*Process Quality Control*)

Prozess-Qualitätssicherung ist ein generischer Begriff für die Planung, Überwachung und Bewertung von Prozessen. Sie bietet die Grundlage für die kontinuierliche Verbesserung von Prozessen und für die Bewertung der Auswirkungen von Prozessänderungen.

Prozess-Redesign

Ein Prozess-Redesign ist eine Umgestaltung von bestehenden (Teil-)Prozessen. Die Grenze zur weitergehenden Prozessstransformation ist fließend.

Prozess-Reengineering

Als Prozess-Reengineering wird eine radikale, konzeptionelle Neugestaltung eines Prozesses „auf der grünen Wiese“ verstanden, also ohne Berücksichtigung eines bestehenden Prozesses. Siehe auch Prozessstransformation.

Prozessreferenzmodell (*Process Framework*)

Ein Prozessreferenzmodell ist ein Modell, in dem Prozesse und Prozesssysteme beschrieben und klassifiziert werden. Es kann zum Entwurf neuer oder zum Vergleich mit vorhandenen Prozessen verwendet werden.

Prozess-Repository

Ein Prozess-Repository ist eine zentrale Datensammlung über Prozesse (Objekte, Beziehungen, Voraussetzungen, Attribute, Regelungen, Kennzahlen und Modelle von Prozessen), die meistens vom Prozess-Office gewartet wird.

Prozessskizze (*Process Outline*)

Eine Prozessskizze ist die Darstellung eines vereinfachten Ablaufs eines Prozesses. Es werden lediglich die wesentlichen Bestandteile dargestellt, ohne Anspruch auf Vollständigkeit.

Prozesssteuerung (*Process Control*)

Prozesssteuerung bedeutet die Erhebung und Analyse von Informationen über die Leistungsmerkmale eines Prozesses mit dem Ziel, die Effizienz und Effektivität des Prozesses zu ermitteln (Prozessleistungsmessung) und bei Abweichungen geeignete Maßnahmen zu ergreifen.

Prozessteam

Ein Prozessteam ist eine Gruppe von vom Prozess Betroffenen und Prozessmanagement-Spezialisten, die laufend die Ist-Prozessleistung messen und bei diagnostizierten Abweichungen vom Plan unmittelbar gegensteuernde Maßnahmen ergreifen.

Prozesstransformation

Prozesstransformation ist eine umfassende Reorganisation eines End-to-End-Prozesses, die auch als Reengineering bezeichnet wird. Alle bestehenden Regelungen, Strukturen und Ressourcen werden in Frage gestellt. Wesentliches Element der Transformation ist neben der Planung und Umsetzung das Change Management.

Prozessumsetzung (*Process Realization*)

Die (Prozess-)Umsetzung ist die Realisierung einer bereits geplanten Struktur eines Prozesses oder weiterer Regelungen unter Berücksichtigung der Ziele, des Umfeldes und der bestehenden Rahmenbedingungen.

Prozessverantwortlicher (*Process Owner*)

Der Prozessverantwortliche ist eine Rolle, die für die strategische Führung eines End-to-End-Prozesses zuständig ist. Er ist damit für die zielorientierte Gestaltung, Durchführung und Steuerung seines Prozesses verantwortlich.

Qualität

Qualität wird laut EN ISO 9000:2005 definiert als „Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale Anforderungen erfüllt“. Qualität bedeutet, Fehlern vorzubeugen (Null-Fehler-Prinzip). Die Qualitätskosten sind die Kosten für Nichterfüllung der Anforderungen.

Referenzmodell

Ein Referenzmodell ist ein formalisiertes Abbild eines Systems, das einem bestimmten Zweck folgt. Modelle können als Entwurfsmuster dazu dienen, ein eigenes System (z.B. eine Prozessstruktur) zu entwickeln oder bei einer bestehenden Lösung zum Vergleich dienen.

Reifegradmodell (*Capability Maturity Model*)

Siehe Prozessmanagement-Reifegradmodell

Risikoanalyse

Die Risikoanalyse ist ein Verfahren zur Überwachung von Prozessen anhand bestimmter Kontrollpunkte, um kritische Abweichungen festzustellen. Risikoanalyse kann auch bedeuten, das Risikoniveau (Level) festzustellen, das bei gegebenen Handlungsoptionen zu erwarten ist und mit welcher Wahrscheinlichkeit es eintreten kann.

Rolle

Eine Rolle ist ein Satz von Verhaltenserwartungen, die an eine Person gerichtet sind, welche eine bestimmte Stelle innehat oder bestimmte Aufgaben erledigt.

Sekundärprozess

Ein Sekundärprozess unterstützt die effektive und effiziente Abwicklung von Primärprozessen. Sekundär- und Supportprozesse tragen nur indirekt zur Wertschöpfung bei.

Sensitivitätsanalyse

Die Sensitivitätsanalyse ist eine analytische Technik, mit deren Hilfe versucht wird, das Ergebnis der Änderungen einzelner Parameter oder einzelner Aktivitäten in einem Prozess zu bestimmen. Gemessen wird die hypothetische Auswirkung verschiedener Veränderungstypen (z. B. Kapazität, finanzielle Einflussfaktoren) über den gesamten Prozess bzw. Workflow oder auch von einzelnen Aktivitäten, um herauszufinden, wie stark die Veränderung der einzelnen Parameter den Arbeitsablauf beeinflusst. Die Technik der Sensitivitätsanalyse ist auch bekannt als „What-if-Analyse“ und wird verwendet zur Entscheidungsfindung oder zum Aufbau von Entscheidungstabellen mit mehreren Variablen.

Die Sensitivitätsanalyse wird auch zum Testen von Hypothesen verwendet. Hier wird das Ziel verfolgt, über verschiedene messbare Leistungsparameter (z. B. Zeit, Kosten) zu testen, auf welchen alternativen Wegen das gewünschte Ziel erreicht werden kann.

Service

Ein Service ist eine Wechselwirkung zwischen einem Lieferanten und einem Kunden, die dem Kunden einen Wert (eine Leistung) bringt.

Service Level Agreement (SLA)

Ein Service Level Agreement (SLA) ist eine Vereinbarung zwischen einem Dienstleister und einem Kunden. Das SLA beschreibt die Leistungen (z.B. IT-Services), dokumentiert die für die einzelnen Leistungen zu erreichende Ziele (die sogenannten Service Level Targets) und legt die Verantwortlichkeiten des Dienstleisters und des Kunden fest. Ein einzelnes SLA kann auch mehrere Leistungen bzw. Leistungsarten sowie mehrere Kunden umfassen.

Service-orientierte Architektur (SOA)

Eine Service-orientierte Architektur (SOA) ist ein Rahmen zur Strukturierung der Architektur von verteilten heterogenen Informationssystemen mit dem Fokus auf SOA-Services als zentralem Wechselwirkungsmechanismus zwischen den einzelnen (verteilten) Software-Komponenten. Ziele einer SOA sind die bessere Integration und die Erhöhung von Flexibilität und Agilität der Geschäftsprozesse.

Sicht (View)

Als Sicht wird die Hervorhebung eines bestimmten Sachverhalts (etwa bei der Modellierung oder Abbildung eines Prozesses) bezeichnet. Andere relevante Sachverhalte werden bewusst ausgeblendet.

Simulation

Als Simulation werden Experimente – etwa über das Verhalten eines Prozesses – bezeichnet, die an einem Modell durchgeführt werden, um so Erkenntnisse über das reale System zu gewinnen. Dazu muss ein Modell entwickelt oder genutzt werden, dessen Wirkungsweise dem realen System möglichst nahe kommt.

SIPOC

SIPOC ist ein Akronym und bedeutet „Supplier-Input-Process-Output-Customer“. Es stammt aus dem Six Sigma und bietet eine grafische Darstellung, um zu überprüfen, ob die Ausgänge aus einer vorgelagerten Prozessaktivität die Anforderungen einer nachgelagerten Prozessaktivität erfüllen und ob die Inputs in eine Aktivität geeignet sind, um die geforderten Outputs zu erreichen.

Six Sigma

Six Sigma ist ein Managementsystem, das dazu dient, die Leistung eines Unternehmens dadurch zu steigern, dass Prozesse verbessert und Abweichungen der Qualität minimiert werden. Häufig wird die DMAIC-Methode genutzt (Define – Measure – Analyze – Improve – Control). Wesentliche Ziele sind die Wirtschaftlichkeit und der Nutzen der Kunden.

SOA

Siehe Service-orientierte Architektur

SOAP

Der SOAP-Standard definiert ein Protokoll zum Austausch von strukturierten Informationen von Software-Komponenten in verteilten, internetbasierten Software-Systemen. Die SOAP-Spezifikation definiert XML-basierte Nachrichtenformate und Nachrichtenaustauschregeln für Sender, Empfänger und Zwischenstationen (Intermediäre). Der SOAP-Standard wird u.a. für Web Services eingesetzt.

In den früheren Versionen des SOAP-Standards (vor 1.2) stand das Akronym „SOAP“ für Simple Object Access Protocol. Diese Bedeutung wurde aber mittlerweile (weil nicht mehr zutreffend) aufgegeben.

SOA-Service

Ein SOA-Service ist eine selbständige, für bestimmte Nutzer oder Anwendungsfälle relevante Funktion. Er besteht aus einer Definition, einer oder mehreren Schnittstellen und einer Implementation in Form einer Software-Komponente.

Software as a Service (SaaS)

Software as a Service (SaaS) bezeichnet das dynamisch an den Bedarf angepasste Anbieten, Nutzen und Abrechnen von Applikationen über ein Netz. Angebot und Nutzung dieser Leistungen erfolgen dabei ausschließlich über definierte technische Schnittstellen und Protokolle.

Software-Test

Ein Software-Test ist ein formales Verfahren, durchgeführt von einem speziellen Testteam, bei dem eine Software Komponente, mehrere integrierte Software-Komponenten oder ein ganzes Software-Paket untersucht werden, indem die entsprechenden Programme auf einem Computer ausgeführt werden. Alle damit verbundenen Tests werden entsprechend einem approbierten Testverfahren in Form von approbierten Testfällen durchgeführt.

Stakeholder

Als Stakeholder werden Personen oder Personengruppen bezeichnet, die eigene Interessen in ein Vorhaben oder eine Lösung einbringen oder auf ein Vorhaben/eine Lösung Einfluss nehmen.

Stelle (*Position*)

Stellen sind Zusammenfassungen von Aufgaben (Aktivitäten), die quantitativ und qualitativ von einer gedachten oder einer konkreten Person bewältigt werden können.

Strategische BPM-Planung

Das Ergebnis einer strategischen BPM-Planung beschreibt den Weg, wie BPM und BPMS in einem Unternehmen eingesetzt werden. In der Planung wird die Vision der Geschäftsoptimierung (durch BPM) umgesetzt in Aktionspläne, und die im Unternehmen vorhandenen BPM/BPMS-Potentiale werden auf die BPM-Ziele ausgerichtet. So

kann sichergestellt werden, dass die Geschäftsziele durch die Prozessumsetzung qualitativ und quantitativ erreicht werden können.

Structured Walkthrough

Als Structured Walkthrough wird die planmäßige Begutachtung von Arbeitsergebnissen durch Kollegen oder Experten – Peer Review – bezeichnet, mit dem Ziel, Fehler und Unvollständigkeiten zu ermitteln. Es handelt sich um eine Form der Qualitätssicherung.

Supply Chain Operations Reference Model (SCOR®)

Das Supply Chain Operations Reference Model ist ein Referenzmodell für Prozesse, das als standardisiertes Diagnoseinstrument für Logistikketten vom Supply Chain Council entwickelt wurde. Mit dem Werkzeug werden die kompletten Prozessketten vom Lieferanten bis zum Kunden abgedeckt. Das Referenzmodell beschreibt alle Aktivitäten, die dazu beitragen, die Anforderungen der Kunden zu erfüllen. Das Modell ruht auf den Säulen Prozessmodellierung, Leistungsmessung und Best Practices.

Support-Prozess

Ein Support-Prozess ist ein Prozess, der dazu dient, die wertschöpfenden Prozesse überhaupt möglich zu machen und effizient und effektiv zu erledigen – sie sind nur indirekt an der Wertschöpfung beteiligt. Synonym Serviceprozesse, Sekundäre Prozesse.

Swimlane

Eine Swimlane ist eine Zeile oder Spalte in einer grafischen Prozessdarstellung, die alle Aktivitäten enthält, die von einer bestimmten Stelle, einem Sachmittel oder einer Rolle erledigt werden (siehe auch Ablaufdiagramm).

System

Ein System ist ein generischer Begriff, der einen von der Umwelt abgegrenzten Sachverhalt beschreibt.

Systeme bestehen aus Elementen, die durch Beziehungen miteinander verknüpft sind, um Ziele zu erreichen oder Zwecke zu erfüllen. Systemelemente können Aufgaben, Menschen, Sachmittel, Software etc. sein.

Als sozialwissenschaftlicher Begriff: Abgegrenzte Menge von Personen, die in wechselseitigen Beziehungen zueinander stehen und durch ihre Interaktionen das Gefüge ständig (neu) definieren bzw. schaffen.

Systems-Dynamic-Modell

Ein System-Dynamics-Modell beschreibt ein Unternehmen aus einer dynamischen Perspektive, indem es gesamtbetriebliche Wirkzusammenhänge anstelle statischer Strukturen in den Vordergrund stellt. Diese Modelle bilden eher das Unternehmen oder Teilbereiche ab als einen einzelnen Prozess.

Technik

Eine Technik ist ein Werkzeug oder ein Verfahren, das dazu dient, Aufgaben oder Vorhaben effizienter und effektiver zu erledigen bzw. zu bewältigen.

Teilprozess (*Subprocess*)

Ein Teilprozess ist ein Prozess, der in einem anderen Prozess enthalten ist.

Test

Ein Test ist ein geplanter Versuch, ob ein Gerät, eine Anwendung (z.B. Software), ein Verhalten etc. innerhalb bestimmter Rahmenbedingungen so funktioniert, wie es vorgesehen ist und ob die geforderten Eigenschaften vorliegen.

Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management umfasst die konsequenten, nachhaltigen und umfassenden Aktivitäten und alle dazu notwendigen Einrichtungen in einem Unternehmen, die dazu dienen, Qualität als Ziel einzuführen und dauerhaft zu garantieren.

Transaktionskosten

Allgemein: Transaktionskosten sind solche Kosten, die bei einem (Güter- oder Leistungs-)Austausch anfallen. Sie können marktbasierend oder intern ermittelt werden.

IT: Der finanzielle Aufwand für die Nutzung der Kapazität von Informationssystemen (z.B. zeitliche Belastung von Rechnern).

Transportzeit

Die Transportzeit ist die Zeitdauer, die für die räumliche Veränderung des Objekts von Bearbeitungsort zu Bearbeitungsort bzw. von Bearbeitungsort zu Liegeort und umgekehrt benötigt wird.

Triage

Als Triage wird in der Prozessorganisation die Aufgliederung real vorkommender, ähnlicher Fälle anhand bestimmter Kriterien bezeichnet, um so differenzierte Fallgruppen auf verschiedene Prozessvarianten zu verteilen.

Unified Modeling Language (UML)

UML ist eine Notation zur Modellierung, Visualisierung, Spezifizierung und Dokumentation von Funktionen und Arbeitsergebnissen von Softwareprodukten, die objektorientiert entwickelt werden.

Unternehmensarchitektur (*Enterprise Architecture*)

Eine Unternehmensarchitektur ist die (oft: modellhafte) mehrdimensionale Beschreibung der Komponenten, die das Unternehmen ausmachen, ihren Eigenschaften und ihren Beziehungen untereinander.

Typische Dimensionen sind etwa: Geschäftsziele, Geschäftsprozesse, Produkte und

Dienstleistungen (die das Unternehmen herstellt oder anbietet), Organisationseinheiten, Personen, Funktionen, Stellen, Projekte, IT-Technologien, IT-Services, IT-Dienstleistungen, Applikationen und Anwendungen u.a.m.

Im Unterschied zum sehr umfassenden Anspruch einer Unternehmensarchitektur konzentrieren sich andere Architekturtypen auf bestimmte Teilgebiete oder Teilaspekte des Unternehmens. Eine Geschäftsarchitektur (*Business Architecture*) konzentriert sich bspw. auf diejenigen Komponenten, die für die Fachbereiche relevant sind und weniger IT-lastig sind; das entsprechende Pendant aus der IT, die IT-Architektur, wiederum beschreibt Komponenten, die für die IT relevant sind.

Unternehmensprozessmanagement (*Enterprise Process Management*)

Unternehmensprozessmanagement ist die Anwendung von Grundsätzen, Methoden und Prozessen des BPM in einem konkreten Unternehmen. Unternehmensprozessmanagement stellt sicher, dass

- das Prozessportfolio und die Architektur der End-to-End-Prozesse mit den Ressourcen und der Unternehmensstrategie abgestimmt sind und
- es Regelungen für den Umgang mit BPM-Initiativen gibt.

Unternehmensprozessmodell (*Enterprise Process Model*)

Ein Unternehmensprozessmodell bildet die Prozessarchitektur der End-to-End-Prozesse als Übersicht ab. Ein solches Modell kann stufenweise detailliert und konkretisiert werden.

Validierung

Die Validierung ist der Prozess der Überprüfung eines Produkts oder Ergebnisses um festzustellen, ob es wie geplant verwendet werden kann und die gestellten Anforderungen erfüllt. Die Validierung ist somit ein Element der Qualitätssicherung, womit sichergestellt werden soll, dass die richtige Lösung entsteht.

Walkthrough

Ein Walkthrough ist ein systematisches Verfahren der Qualitätssicherung durch Kollegen oder Experten (*peer review*), bei dem die Beteiligten Schritt für Schritt ein Produkt oder eine Leistung überprüfen, um Fehler zu finden.

Web-Applikation

Eine Web-Applikation ist eine Anwendung, auf welche die Benutzer mittels eines (WWW-)Browsers zugreifen.

Web-Portal

Ein Web-Portal (auch Portal, Internet-Portal oder Intranet-Portal) ist ein Web-Auftritt eines Informations- oder Diensteanbieters (eine Web Site), die einen oft verwendeten Einstiegspunkt oder eine zentrale Anlaufstelle für Benutzer des Internets (oder auch des Intranets) bildet.

Man kann verschiedene Arten von Portalen unterscheiden je nach

- Art der Anbieter
- Art der Kunden bzw. Benutzer
- Typ der angebotenen Dienste bzw. Informationen
- Möglichkeiten des Zugangs (bspw. für mobile Endgeräte).

Web Service

Ein Web Service ist ein SOA-Service, der mit Hilfe der Standards WSDL beschrieben bzw. definiert und über das SOAP-Protokoll konsumiert wird.

Web Services Description Language (WSDL)

Die Web Services Description Language (WSDL) ist eine XML-basierte Sprache zur Beschreibung bzw. Definition von Web Services. Ein WSDL File definiert, welche Funktionen vom beschriebenen Web Service bereit gestellt werden und über welche Schnittstellen und Protokolle der Web Service aufgerufen (konsumiert) werden kann.

Wertschöpfungskette (*Value Chain*)

Eine Wertschöpfungskette bildet eine Folge von Prozessschritten, die insgesamt dazu dienen, Wert für einen Kunden zu schaffen. Sie werden durch einen Impuls ausgelöst (z.B. Kundenauftrag) und enden mit der Auslieferung eines Produkts oder eines Services an einen Kunden. Zur Wertschöpfungskette gehören alle Elemente, die benötigt werden, um die geforderte Leistung zu erbringen. Die Wertschöpfungskette kann auch Grundlage für das Activity-based Costing (siehe dort) sein, indem allen Elementen im Prozess die Kosten zugeordnet werden.

Wertschöpfungskettendiagramm (*Value Stream Mapping*)

Ein Wertschöpfungskettendiagramm ist eine symbolhafte Darstellung einer Wertschöpfungskette.

What-If-Analyse

Siehe Sensitivitätsanalyse

Workflow

Ein Workflow ist ein automatisierter Prozess oder Teilprozess, der auf der Grundlage eines Prozessmodells Aufgaben oder Informationen von einem Akteur zu einem anderen weiterleitet, damit der Prozess dort weiter bearbeitet werden kann.

Work Instruction

Siehe Arbeitsanweisung