



<http://www.therealgang.de/>

| | |
|-------------|--|
| Titel : | Geschäftsprozessmodellierung – Fragenkatalog |
| Author : | Nadja Voggenreiter |
| Kategorie : | Sonstige-Skripte |

1. Definieren Sie die Begriffe „Geschäftsprozessoptimierung“ und „kontinuierliche Prozessverbesserung“, geben Sie deren gängige englischen Fachbezeichnungen an und grenzen Sie die Begriffe anhand der in der Tabelle angegebenen Merkmale voneinander ab.
- **kontinuierliche Prozessverbesserung (Continuous process improvement)**
 - durch KVP sollen die optimierten Prozesse stets verbessert und den strategischen Zielen und dem permanenten Wandel der Märkte angepasst werden
 - Prozessorganisation, die die Aktivitäten innerhalb eines Prozesses und zwischen den Prozessen koordiniert, ist sehr hilfreich
 - Japanischer Ansatz: Kaizen („Optimierung im Kleinen“)
 - **Geschäftsprozessoptimierung (Business Process (Re-)Engineering)**
 - Grundsätzliches Überdenken und Neuentwurf der Geschäftsprozesse
 - Kultureller Unterschied, d.h im englischen Sprachraum radikalerer Ansatz im deutschen ist BPR=GPO
 - Ziel: Erneuerung und Optimierung von Aufbau- und Ablauforganisation nicht nur die Wirtschaftlichkeit und Effizienz, sondern auch die Flexibilität des Unternehmens zu verbessern

| Aspekt | GPO | KVP |
|--------------------------------|--|---|
| Effekt | Revolutionär (Neugestaltung der Prozesse auf „grüner Wiese“) | Evolutionär (Bestehende Prozesse optimieren) |
| Verbesserungsumfang | Radikal, massive Verbesserung in relativ kurzer Zeit | Führt erst längerfristig zu erkennbaren Verbesserungseffekten |
| Zeitlicher Rahmen | Begrenzt, Projektcharakter | unbegrenzt |
| Kosten | hoch | gering |
| Erfolgschancen / Risiko | hoch | Überschaubar |
| Rolle der IT | Enabler | Sekundär, oftmals nur Automatisierung bestehender Abläufe |
| Hauptbeteiligte | Projektteam, Führungskräfte | Alle Mitarbeiter |

2. Nennen Sie mindestens 4 strategische Unternehmensziele, die mit der Einführung und Fortführung eines integrierten Geschäftsprozessmanagements verfolgt werden können.
- Neue Produktlinie
 - Neue Marktausrichtung
 - Umsatzsteigerung
 - Kostensenkung

3. Nennen Sie mindestens 6 Kenngrößen zur Beurteilung der Effizienz von Prozessen.

- Durchlaufzeiten
- Anteil der Liege-, Einarbeitungs- und Übertragungszeiten an der Durchlaufzeit
- Anzahl organisatorischer Brüche
- Anzahl systemtechnischer Brüche (Schnittstellen innerhalb eines Anwendungssystems)
- Anzahl Medienwechsel
- Datenredundanzen
- Kapazitätsauslastung (Sind meine MA auch ausgelastet?)
- Kosten

4. Welche Möglichkeiten bieten Ihnen „High-End“ Modellierungswerkzeuge beim Einsatz in einem GPO-Projekt? Beschreiben Sie wesentliche Funktionalitäten und deren Anwendung im Projekt anhand des in der Übung kennen gelernten Werkzeuges ARIS-Toolset.

- ARIS verfügt über so genannte Beschreibungssichten und Beschreibungsebenen.
- Navigationsmöglichkeiten über Hierarchieebenen meines Prozessmodells
- Datenbankgestützte Verwaltung von Objekten -> keine Redundanzen
- Durchführung von Business-Case-Animationen
- Zusatztools für Prozesskostenrechnung
- Semantikchecks -> Strukturregeln, Existenzregeln, Beziehungsregeln
- Reports -> z.B. zur Erstellung von QM-Handbuch
- Analyse -> Orgbrüche, Systembrüche
- Mehrbenutzerfähigkeit
- Netzwerkfähigkeit
- Großes Methodenangebot

5. Worauf ist beim Einsatz solcher Werkzeuge zu achten?

- Vorgehensmodell
- Konventionen
- Metamodell (das ich mit dem Modul auch das modellieren kann, was ich modellieren will)

6. Welche anderen Modellierungswerkzeuge kennen Sie?

- Visio Professional
- Prometheus
- System Architect
- Bonapart

7. Nennen Sie die 6 Grundsätze ordnungsgemäßer Modellierung und geben Sie jeweils ein kurzes Beispiel an. Wie werden diese in ARIS realisiert?

- **Richtigkeit**
 - Syntaktische (Vollständigkeit + Konsistenz) und semantische Korrektheit (Struktur)
 - Z.B. Namenskonventionen, Nutzung der (min, max)-Notation für Kardinalitäten
- **Relevanz**
 - Modell sollte nicht mehr Informationen als notwendig enthalten
 - Nur das abbilden, was dem Modellierungszweck entspricht
 - Z.B. Zerlegung der Funktionsbausteine in maximal drei Stufen
- **Klarheit**
 - Modell muss für den Adressaten verständlich und verwendbar sein
 - Z.B. Anordnung der Funktionen von oben nach unten und von links nach rechts
- **Vergleichbarkeit**
 - Konventionsgerechte Objektbenennung
 - Gleiche Modellierungskonstrukte
 - Äquivalente Detaillierungsgrade
 - Z.B. Namenskonventionen, Begriffsbausteine, Strukturbausteine
- **Systematischer Aufbau**
 - Fördert die Integrationsfähigkeit von Modellen, die in unterschiedlichen Sichten entwickelt wurden.
 - Z.B. Bezug zur Datensicht durch die Funktionsbenennung herstellen, Nutzung der (min, max)-Notation für Kardinalitäten
- **Wirtschaftlichkeit**
 - Erstellungsaufwand des Modells?
 - Nutzen des Modells?
 - Verwendungsdauer des Modells?
 - Z.B. Referenzmodelle, Tooleinsatz

8. Nennen Sie 6 wesentliche Modelltypen in ARIS und deren Verwendungszweck. Aus jeder ARIS-Sicht muss mindestens ein Modelltyp beschrieben werden.

○ **Organisationssicht**

- *Organigramm*
 - Darstellungsart für Organisationsstrukturen
 - Bildet Verteilung der betrieblichen Aufgaben ab

○ **Datensicht**

- *Fachbegriffsmodell*
 - Wegen Begriffsvielfalt in Unternehmen
 - Erhöht eventuell die Akzeptanz der erhobenen Infos im Unternehmen
 - Erlaubt Synonym-Verwaltung + Pflege der Beziehungen zwischen den Objekten der Datenmodelle und den erhobenen Fachbegriffen
 - Fachbegriffe können miteinander in Beziehung stehen und hierarchisiert werden
- *eERM (erweitertes Entity-Relationship-Modell)*
- *eERM-Attributzuordnungsdiagramm*

○ **Funktionssicht**

- *Funktionsbaum (Hierarchiediagramm)*
 - Hierarchisierter Aufbau der Unternehmensfunktionen
 - Zuordnung der Funktionen zu ihren Unterfunktionen kann in einem Baum
 - Objekt- verrichtungs- oder prozessorientiert erfolgen
 - Darstellung als Funktionsbaum dient zur Reduzierung der Komplexität, ist jedoch statisch
 - Verwendungszweck
 - Definition von Zielen (Unternehmens-, Projektziele,..)
 - Hierarchisierung von Zielen
 - Unterstützung der Ziele durch Funktionen
 - Quantifizieren der Zielerreichung durch Zuordnung von Erfolgsfaktoren (Kennzahlendefinition)

- *Zieldiagramm*

- Welche Ziele verfolge ich mit meiner Geschäftsprozessmodellierung?
- Definition der Unternehmensziele + Hierarchisierung
- Kennzahlendefinition zur Quantifizierung der Zielerreichung
- Objekte: Ziel, Erfolgsfaktor, Funktion, Leistung

- *Y-Modell*

○ **Leistungssicht**

- *Leistungsbaum*

- Aus welchen Teilleistungen setzt sich eine Leistung zusammen?
- Statisches Modell
- Darstellung der Beziehungen der Leistungen zu den Unternehmenszielen

- Leistung ist Dienstleistung oder Sachleistung (Produkt)
- **Steuerungssicht (Prozesssicht)**
 - *Wertschöpfungskettendiagramm*
 - Welche Funktionen im Unternehmen sind direkt an der Wertschöpfung beteiligt?
 - Funktionen werden in Form einer Funktionsfolge miteinander verbunden und bilden somit eine Wertschöpfungskette
 - Funktionen können in Unterfunktionen zerlegt werden -> Hierarchisierung
 - *eEPK (erweiterte ereignisgesteuerte Prozesskette)*
 - Ablauforganisation wird dargestellt
 - Grundelemente
 - Ereignis (passiv) -> kennzeichnet eine Situation, einen bwl. Zustand und löst Funktion aus
 - Funktion (aktiv) -> fachliche Aufgabe / Tätigkeit an einem Objekt zur Unterstützung von Unternehmensziel(en)
 - Verknüpfungsoperatoren (UND, ODER, XOR) -> stellt logische Verbindung zwischen Funktionen und Ereignissen her
 - *Vorgangskettendiagramm (VKD)*
 - bildet ereignisgesteuerte Prozesskette ab
 - übersichtliche, leicht lesbare Darstellung von ganzheitlichen, abteilungsübergreifenden Prozessketten
 - einfaches Erkennen von Schwachstellen
 - Nachteil: Prozesse mit vielen Verzweigungen und Schleifen sind aufgrund der Spaltenanordnung schlecht darstellbar
 - *Funktionszuordnungsdiagramm*
 - Zur Reduzierung der Komplexität von eEPKs
 - > übersichtlichere Darstellung der GP
 - Stellt die Transformation von Input- zu Outputdaten einer Funktion dar
 - Als Input-/Output-Daten können folgende Objekttypen verwendet werden:
 - Cluster/Datenmodell
 - Entitytyp
 - Beziehungstyp und uminterpretierter Beziehungstyp
 - ERM-Attribut
 - Fachbegriff

9. Beschreiben Sie Aufbau und Funktionen eines QM-Handbuches.

○ **Aufbau**

1. Einleitung
2. Anwendungsbereich
3. Normative Verweisungen
4. Begriffe
5. Qualitätsmanagement-System
6. Verantwortung der Leitung
7. Management der Ressourcen
8. Produktrealisierung
9. Messung, Analyse und Verbesserung

○ **Funktionen**

- Sicherung (durch Analyse der Prozesse)
- Wirtschaftlichkeit (durch Optimierung der Geschäftsprozesse)
- Qualitätsbewusstsein (durch Einbeziehung aller Mitarbeiter)
- Führung (durch Festlegung von Gesamt- und Teilzielen)
- Verkaufsförderung (als Marketing-Instrument)
- Nachweis (für Produkt- und Produzentenhaftung)
- Darstellung (Prozesse / Produkte auf neuestem Stand der Technik)

10. Wie führen Sie in einem GPO-Projekt eine IST-Analyse durch? Welche Voraussetzungen müssen gegeben sein, welche Zielsetzung verfolgen Sie, welche wesentlichen Aktivitäten müssen Sie ausführen, worauf müssen Sie achten?

○ **Durchführung**

- Einzelinterviews / Gruppenworkshops
- Aufbereitung
- Review
- Präsentation vor Projektkernteam

○ **Aktivitäten**

- Toolkonventionen definieren
- Kerngeschäftsprozesse ermitteln
- Organisationsstrukturen, Funktionsmodelle, Kerngeschäftsprozesse und Kerndatenbereiche erheben
- IV-Infrastruktur erheben
- Analyse der Prozesse
- Schwachstellen priorisieren
- Verbesserungspotentiale ermitteln
- Präsentation der Ergebnisse

○ **Zielsetzung**

- Identifizierung von Schwachstellen
- Lokalisierung von Verbesserungspotentialen
- IST-Analyse ob und in welchem Umfang?

○ **Darauf ist zu achten!**

- *Priorisierung der Prozesse*
 - Erlöswirksame Kernprozesse
 - Kostenintensive Supportprozesse
 - Prozesse mit hohem Organisationsaufwand
 - Detaillierungsgrad definieren!
- *So detailliert wie nötig und nicht wie möglich (nur das auswählen, was ich auch brauch)*

○ **Voraussetzungen**

- Projektvorbereitung (Phase vorher)!
- Interviewrichtlinien
- Grundsatz der Relevanz (nichts erfassen, was nicht gebraucht wird)
- Tools
- GOM

- Konventionen festlegen

11. Welche Maßnahmen umfasst Geschäftsprozessmanagement? Welche wesentlichen Aktivitäten müssen dazu unternommen werden?

- **Maßnahmen**
 - planerische, organisatorische und kontrollierende Maßnahmen zur zielorientierten Steuerung der Wertschöpfungskette eines Unternehmens hinsichtlich Qualität, Kosten, Zeit und Kundenzufriedenheit.
- **Aktivitäten**
 - Strukturierung und Optimierung von Prozessen
 - Erkennen und Definieren von Schnittstellen
 - Aufgabengerechtes Steuern von Abläufen
 - Ermittlung von Kennzahlen für die Erkennung von Zielabweichungen

12. Nach welchen drei Hauptklassen können Unternehmensprozesse gegliedert werden? Geben Sie für jede Klasse ein Beispiel in Form eines Hauptprozesses an.

- **Kernprozess (Geschäftsprozess)**
 - Prozess, dessen Aktivitäten einen direkten Bezug zum Produkt eines Unternehmens aufweisen und damit einen Beitrag zur Wertschöpfung leisten
 - Ist an obersten Zielen des Unternehmens ausgerichtet (Geschäftsziele)
 - Besitzt Schnittstellen zu Marktpartnern des Unternehmens (Kunden, Lieferanten)
 - Z. B. Kreditvergabe, Produktentwicklung
- **Supportprozess**
 - Prozess, dessen Aktivitäten aus Kundensicht selbst nicht wertschöpfend ist, der aber notwendig ist, um Kernprozess ausführen zu können
 - Z.B. Auftragsabwicklung

13. Was versteht man unter dem Begriff „Simultaneous Engineering“?

- Teilaufgaben eines Produktentstehungsprozesses werden nahezu zeitgleich in Angriff genommen

14. Mit ARIS wurde ein Architekturmodell zur Beschreibung von Prozessen in der Vorlesung detailliert besprochen. Nennen Sie 4 Ansätze von Architekturmodellen.

- Zachman-Framework
- PROMET
- Ganzheitliche Informationssystem-Architektur (ISA)
- Semantisches Objektmodell (SOM)

15. Was ist für den praktischen Nutzen solcher Architekturmodelle von entscheidender Bedeutung?

- Integrierter Ansatz: Architektur + Methodenangebot + Werkzeugunterstützung

16. Nennen Sie die unterschiedlichen Arten von Referenzmodellen, deren Sinn und geben Sie jeweils ein Beispiel an.

- IST-Modell (= Abbild der realen Welt d.h. Modell des IST-Prozesses)
- SOLL-Modell (= zukünftige, optimale Möglichkeit, veränderte bwl. Realität)
- Referenzmodell (= wird an SOLL-Modell angepasst; z.B. Unternehmens- und Branchenmodelle (R3 Referenzmodell))

17. Welche wesentlichen Probleme müssen bei der Einführung von Standardsoftware-Produkten gemeistert werden?

- Qualifikationsprobleme
- Standardisierungsprobleme
- Organisationsprobleme

18. Beschreiben Sie anhand der nachfolgenden Grafik die 3 Ebenen der Geschäftsprozessoptimierung und deren Zusammenhänge.

Strategische Unternehmensziele <-> Geschäftsprozesse <-> Software

19. Aus welchen Phasen besteht das Vorgehensmodell zur Geschäftsprozessoptimierung? Welche wesentlichen Aktivitäten werden in den einzelnen Phasen ausgeführt? Wie lässt sich diese Thematik in den Rahmen Prozessmanagement einordnen?

○ **Vorbereitungsphase**

- Problemstellung erfassen
- Projektphasen grob definieren
- Vorgehensweise definieren
- Methoden definieren
- Werkzeuge definieren
- Projektorganisation definieren

○ **Strategische Planung**

- Analyse des Unternehmensumfelds
- Bestimmung strategischer Geschäftsfelder
- Festlegung strategischer Ziele
- Aufnahme und Analyse der Unternehmensziele
- Festlegung der Erfolgsfaktoren
- Ermittlung Umsetzungsmöglichkeiten
- Definition Projektziele

○ **IST-Analyse**

- Toolkonventionen definieren
- Kerngeschäftsprozesse ermitteln
- Organisationsstrukturen, Funktionsmodelle, Kerngeschäftsprozesse und Kerndatenbereiche erheben
- IV-Infrastruktur erheben
- Analyse der Prozesse
- Schwachstellen priorisieren
- Verbesserungspotentiale ermitteln
- Präsentation der Ergebnisse

○ **Erstellung SOLL-Konzept**

- Alternative Sollabläufe definieren, bewerten und auswählen
- Soll-Abläufe mit Hilfe von Kenngrößen beurteilen
- Erforderliche Organisationsstruktur festlegen
- Stellenbeschreibung aus Prozessen generieren
- Quantitativen Personalbedarf planen
- Erforderliche Lösungen für IV-Systeme festlegen
- Qualifizierungsmaßnahmen beschließen

- Präsentation
- **Erstellung Realisierungskonzept**
 - Einführungs- und Integrationsplan für Geschäftsprozesse, Aufbauorganisation und IV-Systeme festlegen
 - Softwareverwendung planen
 - SSW bewerten
 - Organisatorische Zuständigkeiten bestimmen
 - Maßnahmenkatalog erstellen
 - Übergangslösungen definieren
 - Schulungskonzept erstellen
 - Präsentation der Ergebnisse
- **Implementierung Realisierungskonzept**
 - Schulung der Mitarbeiter
 - Umstellung auf Sollprozesse vorbereiten
 - Neue Aufbauorganisation einsetzen
 - Sollabläufe testen
 - Implementierung der fachlichen Prozesse
 - Prozesse korrigieren
 - Soll-Ist-Vergleiche durchführen
 - Präsentation der Ergebnisse
- **Regelmäßige Erfolgskontrolle**
 - Marktbeobachtung
 - Aktualisierung der Unternehmensziele überwachen
 - Überprüfung der Prozesse (Ablauf)
 - Überprüfung der Kennzahlen für die Prozesse

20. Was bedeutet ATS?

Multiuserfähigkeit

21. Nennen Sie ARIS-Modellierungskonventionen.

- Methodenfilter
- Beziehungstypen
- Attribute
- Benennungen
- Grafische Darstellung
- Aufbau der Datenbank

22. Nennen Sie die 4 ARIS-Perspektiven.

- **Datensicht**
 - Zustände und Ereignisse
- **Funktionssicht**
 - auszuführende Funktionen (Vorgänge) sowie ihre Zusammenhänge untereinander bilden dieses Sicht
- **Organisationssicht**
 - Hier werden die Mitarbeiter und Organisationseinheiten sowie deren Beziehungen und Strukturen zusammengefasst
- **Prozesssicht (Steuerungssicht)**
 - Mit der Zerlegung des Prozesses in einzelne Sichten wird zwar die Komplexität reduziert, allerdings gehen die Zusammenhänge der Prozesselemente zwischen den Sichten verloren
 - ➔ Steuerungssicht beschreibt die Verbindungen zwischen den Sichten
 - ➔ Beziehungen können systematisch und redundanzfrei erfasst werden

23. Welche Arten von Filtern kennen Sie?

Gesamtfiler, Easy-Filter, projektspezifische Filter, erweiterter Filter

24. Wo liegt der Unterschied zwischen Ausprägungsebene und Definitionsebene?

- Definitionsebene = DB-Ebene (Objekte liegen nur einmal in DB)
- Ausprägungsebene -> Objekte einmal in DB aber mehrmals als Instanzen in Modellen verwendbar

25. Welche Kopiermodi gibt es unter ARIS?

- Ausprägungskopie
- Variantenkopie (Behandlung von Ausnahmen + Unterscheidung von IST- und SOLL-Modell)
- Definitionskopie

26. Nennen Sie 5 ARIS-Konventionen.

- Grafikkonventionen
- Namenskonventionen
- Projektkonventionen
- Bereichs- und Themenspezifische Konventionen (Filter, vorkonfigurierte Aris-DB)
- Modellierungsmethoden
- Gruppenhierarchie
- Unternehmensweite Modellierungsgrundsätze (Prozesslandschaft, Vorgehensmodell, Methodendokumentation)

27. Nennen Sie die 6 Grundfunktionalitäten von ARIS und deren Vorteile.

- Objektorientiert
- Semantikchecks
- Reportmöglichkeiten
- Simulation von Abläufen
- Verifikation von Abläufen
- DB-Orientierung
- Layout-Funktionalitäten
- Multi-User-Funktionalität
- Filter

28. Definieren Sie den Begriff Hinterlegung.

- Funktionen in Übersichtsdarstellungen können durch Hinterlegungen im Detail beschrieben werden
- Ermöglicht Navigation
- Detail-eEPK trägt den gleichen Namen wie grobe Funktion, der sie hinterlegt ist
- Detail-eEPK muss mit den gleichen Ereignissen beginnen und enden wie grobe Funktion

29. Definieren Sie den Begriff Modellgenerierung. (Wozu dient die automatische Modellgenerierung?)

- aus bestehendem Modell wird neues Modell von anderem Modelltyp abgeleitet

30. Ordnen Sie das Thema Prozessmodellierung im Zusammenhang mit TQM ein.

- Auf Basis der modellierten Prozesse lässt sich TQM einführen (-> demingsche Reaktionskette)

31. Wie können ISO/TQM durch ARIS-Toolset und QM-Scout unterstützt werden?

- Durchgängige Dokumentation der Geschäftsprozesse
- Modellierungshilfen durch Vorgehens- und Beispielmuster
- Aufruf von Dokumenten und Anwendungen direkt aus dem System
- Einfache Erstellung der QM-Dokumente durch Nutzung von Reports
- Prozesse stehen durch die Multiuser- u. Netzwerkfähigkeit allen Beteiligten im Unternehmen zur Verfügung
- Elektronische, papierlose Verfügbarkeit des QM-Systems, leichte Pflege, kein Verteiler, keine Lenkung
- Kontinuierliche Verbesserung der Prozesse
- Gestaltung effizienter Prozesse durch Prozesskennzahlen, Benchmarking, Prozesskostenrechnung und Simulation
- Erweiterbarkeit zu einem Total Quality Management System

32. Nennen Sie Gefahren bei der Modellierung.

- Steigende Komplexität von Prozessmodellierung und Prozessmodellen
- Zahlreiche Tools -> zahlreiche Methoden
- Verschiedene Vorgehensmodelle für verschiedene Methodiken
- Steigende Zahl und Vielfalt von Modellerstellern
- Steigende Zahl und Vielfalt von Modellnutzern
- Steigende Zahl und Vielfalt von Modellierungsmethoden

33. Was sind die wesentlichen Punkte, die man vor dem Einsatz des ARIS Toolset für ein Projekt definieren sollte.

- Was will ich modellieren?
- Wie will ich es modellieren?
- Wer ist beteiligt, wer modelliert?

Konventionen

- Modellierungsebenen auswählen
- Modellierungsmethoden auswählen
- Gruppenshierarchie aufbauen
- Benutzer anlegen undd verwalten
- Namenskonventionen
- Grafikkonventionen
- DB Management

34. Nennen Sie 2 Beispiele für Semantikchecks.

(Ist Modellierung semantisch in Ordnung? / Ist kritisches Attribut immer gepflegt worden?)

- Existenzregeln
- Beziehungsregeln

35. Nennen Sie die Ziele von TQM (Demingsche Reaktionskette).

- Verbesserte Qualität führt zu
 - Verbesserter Produktivität
 - Sinkenden Kosten
 - Und damit wettbewerbsfähigeren Preisen
 - Sichere Marktanteile
 - Festigung des Unternehmens
 - Sichere Arbeitsplätze
- > Langfristiger wirtschaftlicher Erfolg des Unternehmens!

36. Wo liegen Objekte in der ARIS-DB?

- Dort, wo sie zuerst definiert wurden (Gruppe), falls sie nicht verschoben wurde.

37. Wozu dient der ARIS-Webpublisher?

- Datenbankinhalte unabhängig von Plattform und Betriebssystem kommunizieren (über Intranet, Internet)
- Dadurch ist weltweiter Austausch von Geschäftsprozessen möglich (-> Geld sparen)
- Mitarbeiter können schnell und unkompliziert auf Unternehmensprozessmodelle zugreifen
- Modelle lassen sich mit ARIS-Webdesigner bearbeiten
- Modelle können heruntergeladen und anschließend in ARIS importiert und bearbeitet werden
- Einarbeitung neuer Mitarbeiter
- Lizenzkosten sparen
- Feedback – Möglichkeit

38. Nennen Sie 3 unterschiedliche Modellierungsmethoden.

- Petri-Netzen, IDEF0, IDEF1