



**IWW Studienprogramm (Musterklausur) – Vertiefungsstudium
Klausur zu Modul XXIX »Unternehmensmodellierung für das Digital Business«**

Nachname:
Vorname:
Straße, Hausnr.:
PLZ, Ort:
IWW-Teiln.-Nr.:

Hinweise (bitte besonders aufmerksam lesen):

1. Die Bearbeitungszeit dieser Klausur beträgt **2 Stunden**; es sind maximal **120 Punkte** erreichbar.
2. Bitte tragen Sie Ihre Lösungen ausschließlich in die entsprechend markierten Felder ein; diese Felder sind im Allgemeinen großzügig bemessen. Sollte der Platz ausnahmsweise dennoch nicht reichen, nutzen Sie den zusätzlichen Lösungsraum auf der letzten Seite.
3. Bei Textaufgaben wird erwartet, dass Sie Ihre Antworten eigenständig formulieren; die (annähernd) wörtliche Übernahme bestimmter Passagen aus dem Studientext oder anderen Quellen zählt *nicht* als eigene Leistung.
4. Mit dem Absenden dieser Klausur versichern Sie, dass Sie die Aufgaben inhaltlich selbständig und ohne fremde fachliche Hilfe bearbeitet haben. Klausuren, die erkennbar mit unzulässiger fremder Hilfe bearbeitet worden sind, werden als »ungenügend« bewertet. Sie erklären sich zudem damit einverstanden, dass Ihre bearbeitete Klausur vor der Korrektur mit einer Plagiatsoftware auf etwaige Übereinstimmungen mit anderen Klausuren überprüft wird.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg!

Vom IWW auszufüllen:

Aufgabe	1	2	3	Gesamt
Erreichbare Punktzahl	30	60	30	120
Erreichte Punktzahl				

Unterschrift/Zeichen des Prüfers _____

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung und des Nachdruckes, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des IWW – Institut für Wirtschaftswissenschaftliche Forschung und Weiterbildung GmbH reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Dies gilt auch für jede Form der Kommunikation zwischen den Studierenden des IWW.

Aufgabe 1 (30 Punkte)

Im Folgenden finden Sie Aussagen zu Sachverhalten der Unternehmensmodellierung für das Digital Business. Markieren Sie diese jeweils mit

R, wenn Sie eine Aussage für zutreffend halten,

F, wenn Sie eine Aussage für unzutreffend halten, oder

?, wenn Sie der Meinung sind, dass die Aussage je nach den weiteren, hier nicht bekannten Gegebenheiten zutreffen kann, aber nicht muss.

Hinweis: Für jede zutreffende Angabe erhalten Sie zwei Punkte. Für jede nicht zutreffende oder nicht eindeutig gekennzeichnete Antwort erhalten Sie null Punkte. Aussagen mit einer anderen oder ganz ohne Markierung werden auf jeden Fall als Fehler gewertet. Orientieren Sie sich bei der Bearbeitung der Aufgaben an der im Studentext verwendeten Terminologie. Tragen Sie Ihre Antwort in das dafür vorgesehene Antwortfeld ein.

1. Führungskräfte in Unternehmen, die ihre digitale Transformation erfolgreich gestalten, sehen IT als »Rationalisierungsinstrument«.
F
2. Unternehmensmodelle unterstützen digitalen Wandel, in dem sie »Wandel in den Köpfen« mittelbar ermöglichen über das individuelle und gemeinsame Verstehen von organisationalen und informationstechnischen Sachverhalten und ihren Sachzusammenhängen.
R
3. Der Strukturierungsrahmen »The ArchiMate Full Framework« unterscheidet fünf Betrachtungsebenen bezeichnet mit »Strategy« bis »Implementation & Migration« und vier Aspekte bezeichnet mit »Passive Structure«, »Behavior«, »Active Structure« und »Motivation«.
R
4. Kommunikationsbarrieren zwischen zu beteiligenden Akteuren mit unterschiedlichen professionellen Hintergründen führen zu problematischen Konsequenzen, die oft als fundamentaler Kulturbruch wahrgenommen.
R
5. Ein Kerngedanke der Unternehmensmodellierung ist es, ein Unternehmen durch verschiedene Unternehmensmodelle aus einer umfassenden Perspektive zu betrachten.
F
6. Unternehmensmodelle sind grafisch visualisierte Modelle, die betriebswirtschaftliche, organisatorische und informationstechnische Sachverhalte voneinander abgrenzen.
F
7. Unternehmensmodellierungsmethoden werden eingesetzt für Aufzeigen von Auswirkungen neuer gesetzlicher oder anderweitiger Normen auf modellierte Sachverhalte.
R

8. Diagramme konzeptueller Modelle sind mit Freiformgrafiken gleichzusetzen. **F**
9. Modelle des Istzustands dokumentieren organisationales Wissen, unterstützen das Einbinden neuer Mitarbeiter, Dienstleister und Lieferanten und werden für die Personalentwicklung und Weiterbildung ebenso eingesetzt wie in Vorbereitung auf Zertifizierungen nach Qualitätsmanagementstandards. **R**
10. Der Einsatz einer Unternehmensmodellierungsmethode ist mit der Annahme verbunden, dass sich ein analytisches, rationales Vorgehen als Ansatz zum Umgang mit Komplexität und zur Förderung von Anpassungsfähigkeit empfiehlt. **R**
11. Das analytische Potenzial eines Unternehmensmodells ist weitgehend unabhängig von der Modellierungssprache, die zu seiner Erstellung verwendet wird. **F**
12. Der zielbezogene Modellbegriff bedeutet, dass ein Modell richtig (wahr) oder falsch ist. **F**
13. Zwischen Original (realem Sachverhalt) und Modell (Repräsentation des realen Sachverhalts) besteht eine abstrakte Abbildungsbeziehung. **R**
14. Das Handeln in Organisationen ist wesentlich durch Kommunikation und damit durch Sprache bestimmt. **R**
15. Eine Modellierungssprache, die allgemeine Basiskonzepte wie Klasse, Attribut und Datentyp spezifiziert, wird als »Domain-Specific Modeling Language« (DSML) bezeichnet. **F**

Aufgabe 2 (60 Punkte)

Das konzeptuelle Modellieren von Unternehmensmodellen ist nicht an eine kanonisierte Vorgehensweise geknüpft. Ein methodisches Vorgehen im Einzelfall basiert auf allgemeinen Modellierungsprinzipien, auf erfahrungsbewährten Vorgehensempfehlungen und Modellierungstechniken. Stellen Sie Modellieren als sozialen, politischen und kommunikativen Prozess dar, geben Sie eine allgemeine Vorgehensempfehlung und stellen Sie die organisatorische Rolle des Modellierungsexperten dar. Wählen Sie anschließend drei Techniken der Kommunikations- und Organisationsanalyse aus und beschreiben Sie, für welche Zwecke und wie jede dieser Techniken in Modellierungsvorhaben der Unternehmensmodellierung eingesetzt wird.

Lösungsskizze: Konzeptuelles Modellieren erfolgt nicht willkürlich oder vollkommen beliebig, sondern basiert auf **allgemeinen Modellierungsprinzipien** einerseits und auf erfahrungsbewährten **Vorgehensempfehlungen** und **Modellierungstechniken** andererseits. Sie geben *eine Orientierung* für das Modellieren in Einzelsituationen wie in Gruppen, ohne jedoch exakt festzulegen, wie das Vorgehen auszugestalten ist. Vielmehr bilden sie einen Rahmen, der bewusst offen gestaltet und auf die Rahmenbedingungen einer Modellierungsinitiative abgestimmt werden sollte (z. B. hinsichtlich der beteiligten Personen und ihrer Kenntnisse der Organisation, des Zeitrahmens und der zur Verfügung stehenden Ressourcen).

In der praktischen Umsetzung »entsteht« das tatsächliche Vorgehen aus dem Zusammenspiel von Modellierungsvorgaben und Vorgehensvorschlägen seitens der Modellierungsverantwortlichen und den Interaktionen mit den beteiligten Akteuren, d. h. die spezifischen Bedingungen organisationalen Handelns in der betreffenden Organisation, z. B. Machtgefüge und soziale Netzwerke, nehmen auf dieses Zusammenspiel einen entscheidenden Einfluss. Das Erarbeiten, Etablieren und Durchführen eines Modellierungsprozesses ist ein sozialer Prozess, der Kommunikations- und Einigungsprozesse umfasst. Dieser Metaprozess des Erarbeitens, Etablierens und Durchführens eines Modellierungsvorhabens ist Teil des Modellierungsprozesses selbst und durch die Modellierungsverantwortlichen aktiv zu gestalten und zu begleiten. Hintergrund ist, dass die Grundidee der Unternehmensmodellierung alleine *nicht* ausreicht, um die eingangs skizzierten Herausforderungen für das Digital Business zu überwinden, sondern erst im Zusammenspiel mit einem akzeptierten Modellierungsprozess in Aussicht stellt, diese Herausforderungen zu bewältigen. Um Vorbehalte abzubauen, Transparenz und Nachvollziehbarkeit zu erhöhen und um Sinn für die Beteiligten zu stiften, ist es zweckmäßig, Modellierungsvorgaben und Vorgehensvorschläge seitens der Modellierungsverantwortlichen zu Beginn eines Modellierungsprozesses und fortlaufend zu kommunizieren und ihre Bedeutung zu erläutern und das Vorgehen zu begründen: Warum sollten wir so vorgehen und nicht anders? Aus welchen Gründen erfolgen welche Aktivitäten in welcher Reihenfolge? usw.

In praktischen Anwendungen wird in allen Phasen des konzeptuellen Modellierens von der Möglichkeit der Kommunikation (durch Rückfragen usw.) unter Einbezug derjenigen Gebrauch gemacht, die zur Erstellung eines konzeptuellen Modells beitragen können. Das praktische Modellieren trägt insofern ausgeprägte dialogische Züge und ist durch Kommunikation etwa mit Domänenexperten, Führungskräften und (weiteren) prospektiven Modelladressaten geprägt. Insofern ist kommunikative Kompetenz verstanden als die Fähigkeit, relevante (Rück-)Fragen zu stellen, Antworten angemessen zu interpretieren und Gespräche zielgerichtet führen zu können, für das praktische Modellieren von zentraler Bedeutung. Eine ausgeprägte kommunikative Kompetenz setzt ein hohes Maß an sprachlicher Kompetenz sowie Einfühlungsvermögen (Empathie) voraus, um gegenseitiges Vertrauen

zu schaffen und damit die Überwindung der eingangs skizzierten Herausforderungen für das Digital Business zu ermöglichen. Gleichzeitig bedarf das praktische Modellieren einer *bewusst bewahrten kritischen Distanz* zu kommunizierten Aussagen über reale Sachverhalte (und die dabei vermittelten sprachlichen Abstraktionen), um über diese Aussagen reflektieren zu können (sie in Frage zu stellen; sie zu hinterfragen und mit anderen Narrativen in Beziehung zu setzen). Eine hilfreiche Sichtweise schafft die Metapher des »Modellierens als Konversation«, die Modellieren als zielgerichteten Kommunikationsprozess und die damit verbundene soziale Interaktion betont. Ziel dieses Kommunikationsprozesses ist die *Explikation von organisationalem und informationstechnischem Wissen* in Form sprachlicher Abstraktionen, d. h. in Form verbaler oder textueller **Sachverhaltsbeschreibungen**, als Ausgangspunkt und Grundlage des Erstellens und Analysierens von Unternehmensmodellen.

Grundlegend basiert das Vorgehen der Unternehmensmodellierung auf dem **Prinzip der sukzessiven Verfeinerung**: Im Zeitverlauf werden ausgehend von noch grob granularen Abstraktionen schrittweise Verfeinerungen und Präzisierungen vorgenommen (vom Groben/Allgemeinen zum Speziellen vorgehen). Zu Beginn des Modellierungsprozesses wird dazu eine zielgerichtete Abgrenzung des betrachteten Modellierungsbereichs (der Diskurswelt) und eine Zerlegung dieses abgegrenzten Gegenstandsbereichs in sachlich sinnvoll abgegrenzte Teilbereiche vorgenommen. Für eine grob granulare Betrachtung wird zunächst von Details abstrahiert, die als vorläufig nicht relevant angesehen werden, um dann sukzessive Verfeinerungen dadurch vorzunehmen, dass zuvor ausgeblendete Details der Diskurswelt in die Betrachtung aufgenommen und modelliert werden. So rücken zunehmend Details in den Fokus bis schließlich ein Detailgrad erreicht wird, der für die anvisierten Zwecke und Ziele als angemessen angesehen wird.

Modellierungsexperten überzeugen durch *methodische Kompetenz*. Sie beherrschen die eingesetzte Modellierungsmethode, d. h. die Modellierungssprache und eine auf sie abgestimmte Vorgehensweise zur Modellerstellung und zur Durchführung modellbasierter Analysen. Um das Zusammenarbeiten in Gruppen anzuleiten, empfiehlt es sich zudem für Modellierungsexperten, Methoden der Gesprächsführung, Konsensfindung und Konfliktbewältigung zielgerichtet einsetzen zu können und geeignete Moderations- und Kreativitätstechniken sowie Techniken der Kommunikations- und Organisationsanalyse anwenden zu können. Hinsichtlich Analysetechniken sollten Modellierungsexperten auch Methoden der empirischen Sozialforschung zielgerichtet einsetzen können – von Erhebungsmethoden wie Dokumentenanalyse, Selbstaufschreibung, Beobachtung, schriftlicher und mündlicher Befragung bis zu ethnografischen Ansätzen, um ein tiefgreifendes Verständnis der Diskurswelt, der anvisierten Modellierungszwecke und -ziele, und der spezifischen Herausforderungen der Modellierungsinitiative zu erarbeiten.

Der Übergang zur Analyse als Teil der Unternehmensmodellierungsaktivitäten beginnt mit der inhaltlichen Auseinandersetzung mit der zu modellierenden Diskurswelt, z. B. dem ersten Einsatz von Techniken der Kommunikations- und Organisationsanalyse. Folgende Techniken lassen sich in verschiedenen Konstellationen von Beteiligten für Analyse- und Modellierungszwecke im Rahmen der Unternehmensmodellierung einsetzen:

- **Befragung** : Eine Befragung zielt auf die systematische Erhebung von Sachverhaltsbeschreibungen für einen definierten (Modellierungs-)Zweck, in dem einzelnen Personen dieselben Fragen gestellt werden, sodass die Antworten dokumentiert und vergleichend ausgewertet werden können. Die Befragung zählt zu den für die Unternehmensmodellierung am häufigsten eingesetzten Analysetechniken. Methodisch können verschiedene Befragungsmodi eingesetzt werden: Persönliche, telefonische

oder schriftliche/postalische Befragung; standardisiertes, halbstandardisiertes oder offenes (Experten-)Interview.

- Befragung zur **Modellerstellung** («elicitation interview») : Befragung zu interessierenden betriebswirtschaftlichen, organisatorischen und/oder informationstechnischen Sachverhalten mit dem Ziel, Wissen des Wissensträger zu explizieren und zu dokumentieren.
- **Modellvalidierung** durch Befragung («validation interview») : Befragung mit dem Ziel, herauszufinden, ob und inwiefern ein erstelltes Unternehmensmodell mit der Wahrnehmung der modellierten Sachverhalte durch den/die Wissens-träger (nicht) übereinstimmt. Im Unterschied zur Befragung zur Modellerstellung bedarf die Modellvalidierung in höherem Maße einer Standardisierung und Systematisierung der Befragung, um ein hohes Maß an Vergleichbarkeit der Befragungsergebnisse zu erzielen – z. B. um Widersprüche zwischen Aussagen von verschiedenen Befragten (besser) erkennen zu können.
- **Dokumentenanalyse** : Eine Dokumentenanalyse zielt darauf, bereits vorliegende, in Schriftform verfasste Sachverhaltsbeschreibungen (z. B. Arbeitsanweisungen, Prozessbeschreibungen) systematisch daraufhin zu untersuchen, ob und wie für die Modellierung relevante Sachverhalte beschrieben sind. Eine Dokumentenanalyse stellt häufig den ersten Zugang zur Diskurswelt und damit den Ausgangspunkt der weiteren Auseinandersetzung mit der Diskurswelt dar.
- **Selbstaufschreibung** : Eine Selbstaufschreibung zielt darauf, von einer Person in ihrem gewohnten betrieblichen Arbeitsumfeld eine Sachverhaltsbeschreibung über durchgeführte Aufgaben, Aktivitäten, Handlungen sowie Zeitpunkte und Zeiträume und bearbeitete Mengen zu erhalten und zu dokumentieren. Methodisch kann eine offene Selbstaufschreibung in Prosaform oder eine strukturierte, Fragebogen-gestützte Selbstaufschreibung erfolgen. Der Nachbereitungsaufwand wird für die strukturierte Selbstaufschreibung als geringer angenommen und gleichzeitig wird von einem höheren Maß an Vergleichbarkeit der Selbstaufschreibungen ausgegangen. Die Selbstaufschreibung wird eingesetzt, um Details über Sachverhalte zu erheben, die nicht oder nur mit Verzerrungen oder hohem Aufwand anderweitig durch Befragungen oder Dokumentenanalyse erhoben werden können.
- **Beobachtung** : Eine Beobachtung zielt darauf, die Handlungen, Aktivitäten oder allgemeiner: das Verhalten einzelner Personen in ihren gewohnten betrieblichen Abläufen durch einen Beobachter systematisch zu erfassen und zu dokumentieren. Die Beobachtung wird ergänzend zur Befragung und Dokumentenanalyse eingesetzt, wenn vermutet wird, dass Sachverhalte für die Modellierung bedeutsam sind, die durch Befragungen, Dokumentenanalyse oder Selbstaufschreibung nicht oder nur andeutungsweise aufgedeckt werden. Dazu zählen z. B. bewusste Workarounds (Umgehung formal vorgesehener Aktivitäten), routinierte, beiläufige oder unbewusste Handlungen, z. B. die Nutzung von Dokumenten, Softwaresystemen und Daten, die in schriftlichen Sachverhaltsbeschreibungen wie Arbeitsanweisungen nicht vorgesehen sind.
- **(Modellierungs-)Workshop** : Ein Workshop zielt darauf, in einer überschaubaren Personengruppe über einen vorbestimmten Zeitraum intensiv zusammenzuarbeiten, um ein bestimmtes, möglichst gemeinsam getragenes Ziel zu erreichen. Die Zielerreichung wird durch eine auf das Ziel ausgerichtete Gruppenzusammensetzung unterstützt, die Personen aus allen relevanten Anspruchsgruppen beteiligt und die

Heterogenität der Gruppenzusammensetzung (durch Teilnehmende aus verschiedenen Organisationseinheiten) dafür nutzt, möglichst viele verschiedene Perspektiven auf den gemeinsam betrachteten Sachverhalt zu berücksichtigen.

- **Modellpräsentation** : Vorstellung desjenigen Modellentwurfs, der durch die Entscheidungsträger akzeptiert wurde, um beteiligte und betroffene Modelladressaten über das Modell und die wesentlichen Modellierungsentscheidungen und die resultierenden organisatorischen Maßnahmen zu informieren.
 - **Präsenzveranstaltung** : In Gruppengrößen bis zu ca. 100 Personen als Präsentation in einer Präsenzveranstaltung durchführbar. Im Unterschied zu einem Workshop sind Rückmeldungen durch die Beteiligten nicht vorgesehen und je nach Gruppengröße auch nicht praktikabel. Ein alternativer Kommunikationsmodus wäre die virtuelle Präsenzveranstaltung mittels Audio-/Video-Konferenzsystemen.
 - **Mailing** : Vorstellung desjenigen Modellentwurfs, der durch die Entscheidungsträger akzeptiert wurde, in Form einer E-Mail an eine große Anzahl an Adressaten (z. B. per Massen-E-Mail). Vorteil: Erreicht sehr viele Adressaten mit geringem Aufwand in kurzer Zeit. Nachteil: Es besteht keine Möglichkeit zur unmittelbaren Interaktion mit den Modellierenden. Rückmeldungen können angefragt werden; die Rücklaufquoten sind jedoch häufig sehr gering.

Bonus, z.B.: Für das Modellieren in Gruppen von Fachexperten wird der Einsatz eines Modellierungsexperte empfohlen, der in der Rolle des Moderators die Gesprächsführung übernimmt und in der Rolle des Modellierenden die Beiträge aus der Gruppe in Modelle überführt, in dem er geeignete Sprachmittel der gewählten Modellierungssprache einsetzt und seine Modellierung der Gruppe erklärt. Forschungsergebnisse legen nahe, dass der Einsatz eines Modellierungsexperten in diesen Rollen zu einem höheren Maß an Zustimmung der Beteiligten zu den erstellten Modellen führt und die aktive Beteiligung fördert. Das Modellieren in Gruppen von Fachexperten unter Anleitung durch einen Modellierungsexperten wird in aller Regel als **partizipatives Modellieren** durchgeführt:

»Bei der partizipativen Modellierung entwickeln Modellierungsexperten und Fachleute aus dem Unternehmen gemeinsam Unternehmensmodelle in moderierten Workshops. Die Mitwirkung aller Anspruchsgruppen steht dabei im Vordergrund gegenüber der korrekten Anwendung der Modellierungssprache«

Aufgabe 3 (30 Punkte)

ArchiMate spezifiziert ein Modellierungskonzept »value stream«. Stellen Sie die Spezifikation des Modellierungskonzepts »value stream« nach ArchiMate 3.1 dar und modellieren Sie ein *selbst entwickeltes* Beispiel für seine Anwendung textuell (geben Sie das verwendete Modellierungskonzept und seinen Bezeichner an und markieren Sie eine Vorgänger-Nachfolger-Beziehung z. B. mit -> oder >).

Lösungsskizze: Mit dem Konzept »Value Stream« (dt. Wertschöpfungsaktivität, Wertschöpfungskette) ist ein an Porters Idee der Wertschöpfungskette (Porter 1985) angelehntes und nach der Idee des »Value Stream Mapping« (Martin / Osterling 2014) weiterentwickeltes Konzept, mit dem wertschöpfende Aktivitäten auf hohem Abstraktionsniveau zueinander in Beziehung gesetzt werden, um Zusammenhänge zwischen diesen Aktivitäten analysieren zu können (als Teilaufgabe des strategischen Managements).

Das »Value Stream«- Modellierungskonzept ist auf das The Open Group Architecture Framework (TOGAF) abgestimmt (The Open Group 2018b), für das ergänzend Konzepte der Geschäftsarchitektur (engl. »Business Architecture«) definiert sind, mit denen Aufgaben des strategischen Managements, z. B. eine »Business Capabilities«-Analyse unterstützt werden (The Open Group 2017, 2018a).

Ein Grundprinzip für das Modellieren eines »Value Stream«-Modellelements ist es, dass es aus Sicht der in Anspruch nehmenden Stakeholder (Kunde, Endanwender, usw.) formuliert ist, wobei mit »Wert« (engl. »value«) nicht der kostenrechnerische-finanzwirtschaftliche Wert, sondern der durch einen Stakeholder (individuell-subjektiv) wahrgenommene Wert gemeint ist:

»A value stream represents a sequence of activities that create an overall result for a customer, stakeholder, or end user.«

Ein einzelner Value Stream ist eine Wertschöpfungsaktivität, die über »Wertflüsse« mit einer anderen Wertschöpfungsaktivität in Beziehung stehen kann.

Mehrere über Wertflüsse miteinander verbundene Value Stream können zu einem Value (Stream) Stage zusammengefasst werden, die erfahrungsgemäß von Stakeholdern als zentraler Zugang zum Geschäftsmodell und der Geschäftslogik eines Unternehmens verwendet werden.

Zwischen einer Wertschöpfungsaktivität und einem Geschäftsprozess sollte sorgfältig unterschieden werden: Geschäftsprozesse beschreiben die operative Durchführung betrieblicher Abläufe, während Wertschöpfungsaktivität von zeitlichen Zusammenhängen auf strategische Erwägungen abstrahieren.

Eine Resource kann einem Value Stream zugeordnet werden (»Assignment«- Beziehung).

Eine Capability kann einen Value Stream ermöglichen bzw. unterstützen (»Serving«-Beziehung).

Ein Value Stream sollte in einen Outcome münden, der einem Stakeholder zugeordnet ist, d. h. ein Value Stream sollte immer aus der Perspektive eines Stakeholders und der Wertschöpfung aus Sicht dieses Stakeholders modelliert werden.

Nach der ArchiMate-Spezifikation sollte ein Value Stream mit einer Verb- Substantiv-Kombination bezeichnet werden, die die wertschöpfende Aktivität hervorhebt.

Eine Bezeichnung mit einem Substantiv scheint in Bezug auf die Interpretation als Wertschöpfungskette ebenso sinnvoll (»Inbound Logistics«, »Operations«, »Outbound Logistics«).

Beispiele: »Manage logistics partners«, »Develop superior customer support«

Bei Bedarf können Sie hier zusätzliche Antworten / Antwortteile eintragen. Geben Sie dabei jeweils genau an, auf welchen Aufgabenteil Sie sich beziehen.