

Referenzmodellbasiertes Event-Management mit Ereignisgesteuerten Prozessketten

Oliver Thomas, Bettina Kaffai, Peter Loos

Institut für Wirtschaftsinformatik (IWi)
im Deutschen Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz (DFKI GmbH)
Stuhlsatzenhausweg 3, Geb. 43.8, 66123 Saarbrücken
[thomas|kaffai|loos]@iwi.uni-sb.de
<http://www.iwi.uni-sb.de>

Abstract. Events als Kommunikationsinstrument des Marketings gewinnen für Unternehmen zunehmend an Bedeutung. Das Management von Veranstaltungen jeglicher Art stellt ein interdisziplinäres Aufgabenfeld dar, dem sich nicht nur die Praxis, sondern auch Forschungseinrichtungen aus den unterschiedlichsten Bereichen widmen. Da für Events eine sorgfältige Planung im Vorfeld sowie eine möglichst präzise Durchführung von essenzieller Bedeutung sind, kann mit Modellierungssprachen, wie der Ereignisgesteuerten Prozesskette (EPK), ein wesentlicher Beitrag zur systematischen Gestaltung von Event-Management-Systemen geleistet werden. Dieser Artikel spricht demgemäß Empfehlungen zur Anwendungssystem- und Organisationsgestaltung in Form eines EPK-Referenzprozessmodells für das Event-Management aus.

Keywords. Event-Marketing, Event-Management, Geschäftsprozess, Prozessmodell, Prozessmodellierung, Referenzmodell, Referenzmodellierung, Ordnungsrahmen, Ereignisgesteuerte Prozesskette

1 Event im Trend

Events erfreuen sich in Forschung und Praxis seit einigen Jahren vermehrter Aufmerksamkeit. So hat sich ein eigener, speziell auf Events ausgerichteter Dienstleistungszweig entwickelt, an dem sich Event-Agenturen, Messebauer, Künstleragenturen, Ton- und Lichttechniker, etc. an der Organisation und Gestaltung von Veranstaltungen beteiligen. Zahlreiche Untersuchungen bescheinigen dem Kommunikationsinstrument „Event“ großes Potenzial und prognostizieren dem Markt für Events nicht nur quantitatives, sondern auch qualitatives Wachstum [JaSh98; Gold00; GPJC02; Müll03; ZaDr03]. Aufgrund dieses hohen Stellenwerts in der Praxis verwundert es nicht, dass sich auch die Wissenschaft dem Phänomen „Event“ widmet. Nennenswerte Forschungsergebnisse werden vor allem im Marketing und im Tourismus-Management erzielt [Getz97; Nufe02; HeJD02; Lass03; Dren03]. Eine der wesentlichen Erkenntnisse, die aus den Forschungen seit Ende der 1980er-Jahre gewonnen wurde, ist, dass das Management von Veranstaltungen als ein interdisziplinäres Aufgabenfeld zu verstehen ist, das ein effektives und effizientes

Zusammenwirken verschiedenster Partner erfordert. Die strategische Vorbereitung sowie die Planung und Koordination der Durchführung von Events bedürfen einer professionellen Bearbeitung, um ein optimales Zusammenspiel der zahlreichen, an einem Event beteiligten Akteure sicher zu stellen. Eine Unterstützung dieser unter dem Fachbegriff „Event-Management“ subsumierten Prozesse durch moderne Informations- und Kommunikationssysteme ist dementsprechend sinnvoll und bietet zahlreiche Ansatzpunkte [Lupp04, S. 129].

Gleichwohl erfolgen die Gestaltung dieser Event-Management-Prozesse sowie die Entwicklung unterstützender Informationssysteme bislang nicht systematisch, obwohl mit der Informationsmodellierung seit vielen Jahren ein etablierter Ansatz zur Unterstützung eines systematischen Vorgehens der Analyse, Verbesserung, Umsetzung und Steuerung von Geschäftsprozessen besteht [Webe97; Mylo98; Sche99; RoSi01; Kilo02; WaWe02; Hay03]. Es erscheint daher gewinnbringend, Empfehlungen zur Anwendungssystem- und Organisationsgestaltung in Form eines Referenzprozessmodells auszusprechen. Die Konstruktion eines solchen Referenzmodells ist Gegenstand dieses Beitrags.

Die weiteren Ausführungen sind wie folgt gegliedert: Abschnitt 2 gibt zunächst mit der Abgrenzung der Begriffe „Event“, „Event-Marketing“ und „Event-Management“ eine terminologische Grundlage. Die Betrachtung der Event-Management-Prozesse sowie die modellbasierte Entwicklung unterstützender Informationssysteme sind Gegenstand der Abschnitte 3 und 4. Im Anschluss daran werden in Abschnitt 5 die Arbeitsgebiete „Event-Management“ und „Referenzmodellierung“ zusammengeführt, die Anforderungen an ein Referenzmodell für das Event-Management definiert sowie das notwendige Vorgehen für die Erstellung eines solchen Referenzmodells bestimmt (Konstruktionsprozess). Die Konstruktion dieses Referenzprozessmodells erfolgt in Abschnitt 6 (Konstruktionsergebnis). Der Beitrag schließt mit einer kritischen Diskussion der Ergebnisse und einem Ausblick auf zukünftige Forschungsfragen.

2 Vom Event zum Event-Management

Sowohl die alltagssprachliche als auch die wissenschaftliche Verwendung des Begriffs „Event“ sind nicht einheitlich. In den verschiedenen Lebens- und Wissenschaftsbereichen haben sich unterschiedliche Eventbegriffe und -definitionen entwickelt. Dies führt insbesondere in der Wissenschaft bei der Verwendung des Event-Begriffs zu Kommunikations- und Verständnisproblemen. In einer ersten Annäherung können unter Events „temporary occurrences, either planned or unplanned“ [Getz97, S. 4] verstanden werden. Um die Abgrenzung zwischen geplanten und ungeplanten Ereignissen zu verdeutlichen, wird als Betrachtungsgegenstand des Event-Managements meist der Begriff „Event“ um das Attribut „special“ ergänzt. Unter einem „Special Event“ versteht man entsprechend ein „one-time or infrequently occurring event outside the normal program“ [Getz97, S. 4]. Oftmals wird, um eine bessere Handhabbarkeit des Terminus zu gewährleisten, eine Typologisierung von Events vorgenommen. So ist beispielsweise eine eindimensionale Einteilung in „Hallmark Event“ (traditionelles, ortsabhängig stattfindendes Event, wie z. B. Mardi Gras in New Orleans) und „Mega-Event“ (z. B. Olympische Spiele) möglich [Getz97, S. 3–4].

Eine differenzierte, mehrdimensionale Typologisierung von Events kann nach den Dimensionen „Zielgruppe“, „Konzept“ und „Inszenierung des Events“ vorgenommen werden (vgl. Abbildung 1) [Nufe02, S. 39ff.]. Die erste Dimension fokussiert die in der Literatur häufig anzutreffende Unterscheidung von Events nach deren Zielgruppe. Hier kann zwischen Public Events (unternehmensextern) und Corporate Events (unternehmensintern) unterschieden werden, wobei auch Exhibition Events (Mischform), die beispielsweise Messen und Ausstellungen umfassen, denkbar sind. Nach der zweiten Dimension, der Art der Inszenierung, lassen sich Events in arbeitsorientierte und freizeitorientierte Aktivitäten unterteilen, wobei zwischen beiden Ausprägungen Infotainment-Veranstaltungen eingeordnet sind. Die dritte Dimension bezieht sich auf das dem Event zu Grunde liegende Konzept. Hier wird der Frage nachgegangen, ob der Einsatz des Event-Marketings eher marken- oder anlassorientiert erfolgt, oder ob beide Aspekte zutreffen.

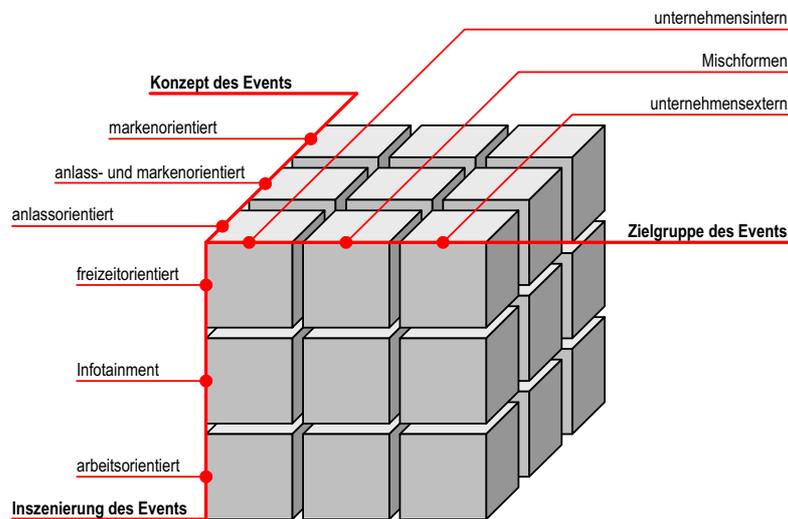


Abbildung 1: Typologisierung von Events [in Anlehnung an Nufe02, S. 40]

Die mit der Planung, Steuerung und Kontrolle von Events verbundenen notwendigen Aktivitäten werden gemeinhin unter dem Begriff „Event-Marketing“ oder „Event-Management“ subsumiert. Bei der Abgrenzung beider Termini wird in der Literatur argumentiert, dass sich Event-Marketing mit den marketingtheoretischen Fundierungen des Phänomens „Event“ befasst und dabei unter anderem Aspekte wie Besuchermotivation und -wahrnehmung oder Imagewirkungen betrachtet. Event-Management hingegen betont eher Fragen der Planung sowie des Qualitäts-, Personal- und Risikomanagements für Events [HeJD02, S. 311].

Bei der Suche nach einer Definition des Begriffs „Event-Management“ zeigt sich, dass in der Literatur keine Einigkeit über den Terminus und den damit in Zusammenhang stehenden Aktivitäten herrscht. Oftmals werden unter Event-Management die organisierenden, überwachenden und steuernden Maßnahmen, die lediglich für die abschließende Durchführung eines Events notwendig sind, zusammengefasst [Erbe02; Hol+03]. Eine

strategische Ausrichtung des Managements mit seinen integrativen Aufgaben wird dabei vernachlässigt. Dies widerspricht einem etablierten Managementbegriff, der den Verantwortlichen außerordentliche Entscheidungsmöglichkeiten einräumt.

Zur Begriffsbildung ist darüber hinaus von Bedeutung, dass Vorhaben zur Planung und Durchführung von Events in der Regel zwei typische Merkmale aufweisen. Sie beginnen *erstens* mit der Definition der Anforderungen, die an das Event zu stellen sind, und enden mit dessen Abschluss. Sie sind somit zeitlich befristet und weisen einen klaren Anfangs- und Endzeitpunkt auf. Bei den Vorhaben handelt es sich *zweitens* vielfach um einmalige Initiativen, an denen unterschiedliche interne und externe Organisationseinheiten beteiligt sind. Aufgrund beider Merkmale weisen Prozesse zur Planung und Durchführung von Events in der Regel Projektcharakter auf. Diese Interpretation von Events als Projekte ist anerkannten Bestimmungen des Projektbegriffs angelehnt, wie sie beispielsweise mit den Beiträgen von FRESE [Fres00], HABERFELLNER [Habe92], MADAUSS [Mada00] oder LITKE [Litk04] vorliegen. Insbesondere MADAUSS [Mada00, S. 499] weist – nach kritischer Prüfung der merkmalsbasierten Projektdefinitionen mehrerer Autoren – die zeitliche Befristung (klarer Anfangs- und Endzeitpunkt) sowie die Einmaligkeit von Vorhaben als eindeutige Projektmerkmale aus. Die Projekteigenschaft von Events wird bei einer Begriffsbestimmung in der Literatur häufig vernachlässigt.

Aufgrund dieser Überlegungen soll daher die folgende Arbeitsdefinition zu Grunde gelegt werden: *Event-Management* umfasst die Koordination aller strategischen, planenden, realisierenden und kontrollierenden Aufgaben und Tätigkeiten zur Durchführung eines Events, basierend auf den Grundsätzen des Event-Marketings und den Methoden des Projektmanagements.

3 Event-Management-Systeme

Um eine möglichst umfassende Unterstützung aller Tätigkeiten und Beteiligten über den gesamten Event-Management-Prozess hinweg zu gewährleisten, sind neben allgemeinen Planungsaktivitäten vor allem Aspekte der Informationstransparenz, des Informationsaustauschs, der Informationsspeicherung sowie der Dokumentations- und Kontrollmöglichkeiten zu betrachten. Proprietäre Softwarelösungen zur Textverarbeitung, Tabellenkalkulation, Projektmanagement oder E-Mail-Kommunikation bieten keinen integrierten Ansatz für das Event-Management. Zwar existieren neben den gängigen Standardanwendungen auch auf spezielle Domänen ausgerichtete Anwendungssysteme, wie z.B. Gastronomie- oder Ticketsysteme, jedoch bieten diese lediglich Spezialfunktionalitäten, wie etwa Kalenderdarstellungen, Lösungen zur Raumplanung, die Möglichkeit der Hinterlegung von Zusatzinformationen oder Lösungen zur Besucherregistrierung [Lupp04]. Eine umfassende informationstechnische Unterstützung des gesamten Event-Management-Prozesses, von der ersten Idee über die Einbindung in die Unternehmensstrategie bis hin zum Abschluss eines Events, ist bislang nicht umgesetzt.

Die Potenziale einer entsprechenden Softwarelösung liegen vor allem in einer größtmöglichen Informations- und Kostentransparenz. Die Effizienz- und Effektivitätssteigerungen, die durch den Einsatz eines entsprechenden Werkzeugs zur Planung, Durchführung

und Kontrolle eines Events entstehen würden, sind analog zum Einsatz entsprechender Systeme im Supply Chain Management zu sehen [ScAT02]. So ist nicht nur eine verbesserte Koordination und Kommunikation der am Prozess Beteiligten, z.B. einer Event-Agentur und einem Event-Dienstleister, zu nennen. Auch der Kunde – als Auftraggeber eines Events – profitiert von einer verbesserten Transparenz. Entscheidungen über mögliche Änderungen lassen sich schneller und kostengünstiger treffen, da Kommunikationswege deutlich verkürzt und so Informationen schneller ausgetauscht werden können.

Darüber hinaus sind Themen wie Controlling oder Risk Management von zunehmendem Interesse für die Planung von Events. Bisherige Ansätze konzentrierten sich auf ökonomische Evaluierungen nach Abschluss eines Events [Clar04, S. 2f.]. Es wird jedoch oftmals gefordert, kontrollierende Maßnahmen in allen Phasen des Event-Management-Prozesses durchzuführen, um die Nachhaltigkeit eines Events gewährleisten zu können. Daher werden angemessene Möglichkeiten der Dokumentation und die Bereitstellung adäquater Controlling-Methoden benötigt, die nur durch eine entsprechende Werkzeugunterstützung gewährleistet werden können.

Event-Management-Systeme, hier umfassend verstanden als Informationssysteme, die der Unterstützung des Managements von Events dienen, müssen als Vermittler zwischen den betriebswirtschaftlichen Rahmenkonzepten des Event-Marketings und -Managements sowie der Informationstechnik fungieren. Da Event-Management-Systeme damit sowohl eine betriebswirtschaftliche als auch eine technische Ebene berühren, sind sie – wie generell betriebliche Informationssysteme – sehr komplex. Durch Modellkonstruktionen sollte daher versucht werden, handhabbare Artefakte zu schaffen, mit denen die Komplexität dieser Informationssysteme beherrschbar wird.

4 Modellierung von Event-Management-Systemen

Informationsmodelle haben sich als ein Medium zur Überbrückung der Lücke zwischen betriebswirtschaftlichen Problemstellungen und der Realisierung eines Anwendungssystems etabliert [Webe97; Mylo98; Sche99; RoSi01; Kilo02; WaWe02; Hay03]. Die Anwendungsmöglichkeiten von Informationsmodellen reichen vom Softwareentwurf über die Einführung und Konfiguration von Standardsoftware bis hin zum Business Process Reengineering.

Die Konstruktion von Modellen ist aus Gründen ihrer möglichen Wiederverwendung vielfach mit dem Anspruch verbunden, von unternehmensspezifischen Eigenschaften zu abstrahieren. Sie werden daher in unternehmensspezifische Informationsmodelle und Referenzmodelle unterschieden. Der Begriff „unternehmensspezifisch“ charakterisiert hierbei lediglich den individuellen Charakter des entsprechenden Modells, mit dem keine Einschränkung auf rechtlich selbstständige Unternehmen verbunden ist. Aus Gründen einer sprachlichen Eindeutigkeit sollte daher eher von spezifischen Modellen gesprochen werden, um dem Umstand Rechnung zu tragen, dass die Spezifität der Modelle nicht ausschließlich aus einem Unternehmenskontext heraus gegeben sein muss, sondern z.B. auch aus einem Projektkontext. Zur Hervorhebung dieses Kontextes kann dann auch von projektspezifischen Modellen gesprochen werden.

Im Gegensatz dazu stellt ein Referenzmodell für die Entwicklung spezifischer Modelle einen Bezugspunkt dar, da es eine Klasse von Anwendungsfällen repräsentiert [Schü98; vBro03; Thom05]. Die Möglichkeit, sich an den fachlichen Inhalten solcher Referenzmodelle orientieren zu können, verspricht den Modellanwendern einerseits die Einsparung von Zeit und Kosten. Andererseits kann durch die Verwendung eines Referenzmodells die Qualität des zu konstruierenden Modells und somit die Qualität der auf Basis dieses Modells entwickelten Software erhöht werden. Der mit diesen Überlegungen verbundene Grundgedanke der Referenzmodellierung, Prozesswissen modellbasiert zu speichern, um es an anderer Stelle wiederverwenden zu können, wird auch aktuell in der Event-Management-Literatur erkannt. So postuliert beispielsweise SCHWANDNER, dass „es fast immer klüger [sei], sich gute Ideen anderen abzuschauen, deren Tipps zu befolgen und dies dann nach eigenen Bedürfnissen zu optimieren“ [Schw04, S. 27]. Gleichwohl liegen im State-of-the-Art keine referenzmodellbasierten Gestaltungsempfehlungen für Event-Management-Systeme vor. Dieser Mangel ist vor allem auf die folgenden Problemfelder zurückzuführen:

- *Mangelnde Prozessorientierung:* Die betriebswirtschaftliche Forschung im Umfeld des Event-Marketings und -Managements vernachlässigt nach wie vor Aspekte des Prozessmanagements für Events: „Less research has focused on special events operational management“ [HeJD02, S. 322]. Sie betont vor allem Fragen der kulturellen, gesellschaftlichen und ökonomischen Auswirkungen von Events. Eine sämtliche Aspekte des Event-Managements integrierende Sichtweise fehlt [Pepe98, S. 612; Tool00, S. 86].
- *Mangel an standardisierten Repräsentationsformen:* Marketingorientierte Arbeiten konzentrieren sich auf die Erklärung von Wirkungszusammenhängen, die in der Regel mithilfe von Marktforschungsstudien erarbeitet werden. Darüber hinaus dominieren in der Literatur beispielhafte Darstellungen und Vorschläge zum Management von Events. Die hierbei verwendeten, wenig standardisierten Repräsentationsformen begrenzen die Aussagekraft der vorgestellten Konzepte und erschweren eine anwendungsfallsspezifische Anpassung [Lars03, S. 219–220]. Lediglich vereinzelt trifft man auf Ansätze, welche diesem Sachverhalt entgegenwirken, indem generell anerkannte Methoden, z. B. des Projektmanagements, deduktiv auf den Bereich des Event-Managements übertragen werden [Tool00].
- *Mangel an Modellen:* Vor allem praxisorientierte Untersuchungen, die sich mit der Planung und Organisation von Events beschäftigen, fokussieren einen Zusatznutzen in Form von vorgefertigten Checklisten, Tabellen, Formularen und Roadmaps [Erbe02; Hol+03]. Anschauliche modellhafte Darstellungen, wie sie im Arbeitsgebiet der Informationsmodellierung üblich sind, findet man nur selten.

Die nachfolgenden Untersuchungen versuchen, diese Mängel durch referenzmodellbasierte Gestaltungsempfehlungen für das Event-Management zu beheben.

5 Anforderungen an Referenzmodelle im Event-Management

Das Ziel dieses Abschnitts ist die Definition der wesentlichen Anforderungen an das zu konstruierende Referenzmodell. Zunächst ist eine Analyse des Markts an Referenzmodellen voranzustellen, da das Vorhandensein eines adäquaten, d.h. die definierten Anforderungen erfüllenden, Referenzmodells das Entwicklungsvorhaben obsolet machen kann [BDKK02, S. 42]. Diese Analyse entspricht der Darstellung verwandter Arbeiten.

5.1 Existierende Referenzmodelle in Forschung und Praxis

In der Literatur existieren zahlreiche Referenzmodelle für verschiedene Anwendungsdomänen – zu einer aktuellen tabellarischen Übersicht vgl. FETTKE, LOOS [FeLo03, S. 46f.]. Während frühe Ansätze, wie z.B. das Kölner Integrationsmodell (KIM) [GGGP71], auf die Repräsentation von Aspekten sämtlicher Unternehmen ausgerichtet sind, ordnen die Autoren gegenwärtiger Konstruktionen ihre Referenzmodelle häufig konkreten Wirtschaftszweigen zu. Prominente Beispiele sind das Referenzmodell für industrielle Geschäftsprozesse von SCHEER [Sche97] und das Handelsreferenzmodell von BECKER, SCHÜTTE [BeSc04], die dem wissenschaftlichen Umfeld entstammen.

In der Praxis sind Referenzmodelle einerseits bei Anbietern von Modellierungswerkzeugen und Unternehmensberatungen zu finden. So werden beispielsweise von der IDS SCHEER AG [IDS03b] diverse Referenzmodelle angeboten. Hierbei handelt es sich um Referenzmodelle für den Dienstleistungssektor (Banken, Handelsunternehmen, Kommunalverwaltung, Krankenhäuser, Versandhandel, Versorgungsunternehmen, Versicherungen), die stückorientierte Fertigung (Anlagenbau, Kfz-Zulieferer, Maschinenbau, Konsumgüterindustrie, Möbelindustrie) und die prozessorientierte Fertigung (Chemische Industrie, Papierindustrie). Andererseits existieren umfangreiche Dokumentationen etablierter ERP-Systeme in Form von Referenzmodellen, wie beispielsweise das SAP R/3-Referenzmodell [CuKL98]. Ein Referenzmodell, das im weitesten Sinne dem Themenfeld „Event-Management“ zugerechnet werden kann, ist den Autoren nicht bekannt.

5.2 Notwendigkeit der Konstruktion eines Ordnungsrahmens

Um dem Anspruch einer Wiederverwendung bei der Konstruktion von Modellen zu genügen, müssen Referenzmodelle vielfältige betriebliche Gegebenheiten und deren Interdependenzen beschreiben. Sie werden zudem aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet. Eine überblicksartige grafische Darstellung der Referenzmodelle wird dadurch erschwert. So enthält beispielsweise das Datenmodell des SAP R/3-Referenzmodells mehr als 4000 Entitytypen und das entsprechende Referenzprozessmodell mehr als 1000 Geschäftsprozesse [CuKL98]. In Forschung und Praxis hat sich daher für umfangreiche Referenzmodelle die Verwendung von Ordnungsrahmen bewährt [Sche97; Meis01; BeSc04]. Referenzmodellordnungsrahmen liefern ein navigierbares Verzeichnis, dessen Ordnungsbereiche auf Detailmodelle des Referenzmodells verweisen. Die nachfolgende Erstellung des Event-Management-Referenzmodells wird daher in die Gestaltung des Ordnungsrahmens und die Konstruktion des Referenzmodells unterschieden.

Im Gegensatz zur Erstellung der Detailmodelle werden für die Konstruktion eines Ordnungsrahmens in der Regel keine Modellierungssprachen eingesetzt. Durch die Verwendung frei definierter grafischer Symbole kann der Modellentwickler besonders vielfältige inhaltliche Gesichtspunkte des Referenzmodells verdeutlichen. Sie können zudem dazu beitragen, den Markenzeichencharakter eines Referenzmodellordnungsrahmens zu unterstreichen. Gleichwohl sind in den Sprachportfolios der Modellierungswerkzeuge einiger Anbieter, neben den „etablierten“ Sprachen (z.B. ER-Diagramm, EPK) auch „einfache“ Modellierungssprachen enthalten, die speziell auf die Konstruktion von Ordnungsrahmen ausgerichtet sind. Im *ARIS-Toolset* wird beispielsweise das Y-Diagramm „für den funktionsorientierten Einstieg in komplexe Referenzmodelle verwendet“ [IDS03a, S. 4–7]. Die angesprochene Einfachheit der Sprachen bezieht sich hierbei auf die geringe Anzahl an Sprachelementen und an zwischen diesen Sprachelementen konstruierbaren Beziehungen sowie auf die grafische Repräsentation der Sprachelemente durch elementare geometrische Strukturen, wie Linie, Kreis oder Polygon.

Durch die Zuordnung von Teilen des Referenzmodells zu Verzeichnisbereichen eines Ordnungsrahmens werden die entsprechenden Elemente des Modells nach inhaltlichen Kriterien gruppiert. Das der Konstruktion des Referenzmodellordnungsrahmens zu Grunde liegende Modellobjekt ist das Referenzmodell. Ordnungsrahmen und Referenzmodell stehen daher in einer Makro-Mikro-Beziehung. In diesem Sinne befindet sich ein Ordnungsrahmen immer auf einer „höheren“ Aggregationsebene als das durch ihn repräsentierte Referenzmodell. Die Desaggregation von Makromodellen kann auch „innerhalb“ des Referenzmodells über mehrere Aggregationsebenen fortgesetzt werden, was sich insbesondere bei umfangreichen Referenzmodellen anbietet. Dies setzt allerdings voraus, dass die Möglichkeit zur Desaggregation in der verwendeten Modellierungssprache als unterstützte Konstruktionstechnik verankert ist. Mit der Ereignisgesteuerten Prozesskette (EPK) wird nachfolgend eine solche Prozessmodellierungssprache zur Repräsentation des Referenzprozessmodells für das Event-Management ausgewählt.

5.3 Modellierungssprache zur Repräsentation der Referenzprozessmodelle

Obwohl die ersten Ideen zur Wiederverwendung von Informationsmodellen mehr als drei Jahrzehnte zurückliegen, wurden bislang kaum „eigene“ Modellierungssprachen für die Erstellung und Nutzung von Referenzmodellen konzipiert. Zwei der wenigen Ausnahmen sind die von LANG, TAUMANN, BODENDORF [LaTB96] vorgeschlagenen Referenzprozessbausteine und das Referenzmodellkomponentendiagramm von VOM BROCKE [vBro03, S. 235 ff.]. Die meisten Arbeiten im Arbeitsgebiet der Referenzmodellierung konzentrieren sich auf eine anwendungsfall- oder domänenspezifische Auswahl etablierter Sprachen zur Informationsmodellierung. Das Spektrum der Begründungen zur Auswahl dieser Sprachen reicht dabei von der grundlegenden Orientierung an Paradigmen (z.B. objektorientiert oder nicht-objektorientiert) oder Modellierungsmethoden (z.B. ARIS oder UML) bis hin zum gänzlich unkritischen und unreflektierten Einsatz der Sprachen. Gelegentlich werden Erweiterungen der ausgewählten Modellierungssprachen vorgenommen.

Seit Ende der 1970er-Jahre wurde eine Vielzahl an Modellierungssprachen entwickelt, die der Beschreibung von Prozessmodellen dienen. Zur Konstruktion von Referenzprozessmodellen auf konzeptioneller Ebene hat sich insbesondere im deutschsprachigen Raum die Ereignisgesteuerte Prozesskette (EPK) etabliert [ScTh05]. Referenzprozessmodelle, die unter Verwendung der EPK konstruiert sind, stellen im Forschungsstand der Referenzmodellierung unter anderem NÜTTGENS [Nütt95], KRUSE [Krus96], GEIB [Geib97], LANG [Lang97], REMME [Remm97], SCHEER [Sche97], KELLER, TEUFEL [KeTe99], SCHWEGMANN [Schw99] und BECKER, SCHÜTTE [BeSc04] vor. Die EPK wird nachfolgend zur Konstruktion des Referenzmodells für das Event-Management verwendet.

Die EPK wurde am Institut für Wirtschaftsinformatik (IWi), Saarbrücken, in Zusammenarbeit mit der SAP AG entwickelt [KeNS92]. Sie gilt als zentrale Modellierungssprache der Architektur integrierter Informationssysteme (ARIS) und hat – nicht zuletzt aufgrund ihrer Anwendungsorientierung und einer umfassenden Werkzeugunterstützung – einen hohen Grad der Verbreitung und Akzeptanz in der Praxis gefunden [NüRu02, S. 64]. Sie ist Bestandteil des *ARIS-Toolset* der IDS SCHEER AG sowie des Business Engineering und Customizing des SAP R/3-Systems. In der graphentheoretischen Terminologie ist ein EPK-Modell ein gerichteter und zusammenhängender Graph, dessen Knoten Ereignisse, Funktionen und Verknüpfungsooperatoren sind [ScTh05].

6 Konstruktion des Referenzmodells für das Event-Management

Die nachfolgend erläuterten Modelle wurden im Rahmen des DFG-Projekts „Referenzmodell-gestütztes Customizing unter Berücksichtigung unscharfer Daten“, Kennwort: Fuzzy-Customizing, am Institut für Wirtschaftsinformatik (IWi) im DFKI über den Zeitraum eines halben Jahres entwickelt. Die Modelle wurden mittels Interviews und Workshops in Zusammenarbeit mit drei großen deutschen Event-Agenturen, einem Vertreter der Marketingabteilung eines Automobilkonzerns sowie Mitarbeitern eines international agierenden Messedienstleisters erarbeitet. Neben diesem induktiven Vorgehen zur Erkenntnisgewinnung, bei der eine Vielzahl tatsächlich beobachteter Ablaufstrukturen beschrieben, geordnet und verglichen werden mussten, wurden außerdem – gemäß einer deduktiven Vorgehensweise – Erkenntnisse aus allgemein anerkannten Grundsätzen und Denkmodellen der in der betriebswirtschaftlichen Literatur behandelten „Theorie“ des Event-Managements gewonnen.

6.1 Konstruktion des Referenzmodellordnungsrahmens

Der Ordnungsrahmen für das Event-Management, der in Abbildung 2 dargestellt ist und aufgrund seiner Form nachfolgend auch kurz *Event-E* genannt wird, strukturiert die zur Planung und Durchführung von Events notwendigen Tätigkeiten in einer schlüssigen Abfolge. Der Ordnungsrahmen ist in die fünf Ordnungsbereiche „Event-Strategie“, „Event-Planung“, „Event-Realisierung“, „Event-Kontrolle“ sowie „Projektmanagement“ unterteilt.

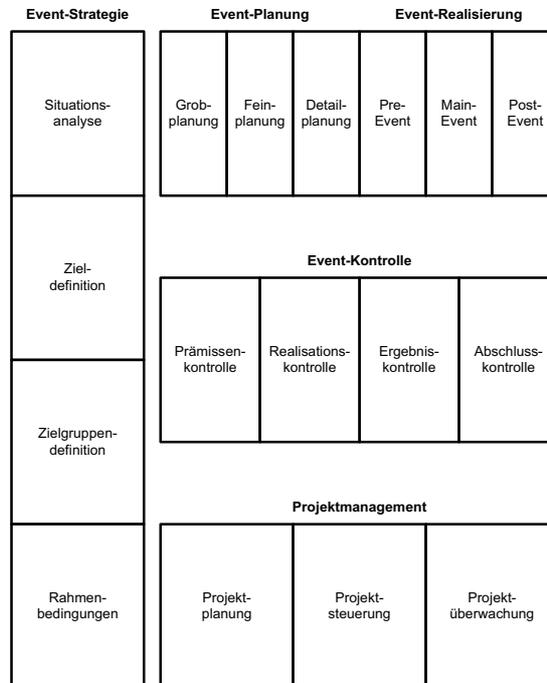


Abbildung 2: Event-E – Referenzmodellordnungsrahmen für das Event-Management

Entsprechend der zeitlich-logischen Abfolge des Event-Management-Prozesses ist zunächst die Event-Strategie zu betrachten. Innerhalb dieser Phase werden alle grundlegenden, das Event betreffenden Fragestellungen in Abstimmung mit der Unternehmens- und Marketingstrategie beantwortet. Die Planungsphase ist die Phase, innerhalb der die zeitliche und räumliche Koordination aller Aktivitäten und Akteure für das Event erarbeitet wird. Die Event-Realisierung umfasst die tatsächliche Durchführung des Events am Veranstaltungsort. Die Event-Kontrolle stellt sämtliche kontrollierenden Methoden und Maßnahmen zu allen Zeitpunkten des Event-Managements bereit. Das Projektmanagement bildet die planerische Wissensbasis für den gesamten Event-Management-Prozess.

Den genannten Ordnungsbereichen sind jeweils Funktionen (auch Phasen genannt) zugeordnet. Diese Funktionen zeichnen sich durch zeitliche und sachlogische Abhängigkeiten aus. Für einige Aktivitäten ist der Abschluss vorhergehender Tätigkeiten oder das Vorhandensein gewisser Dokumente eine notwendige Voraussetzung für deren Durchführung. Die fünf Ordnungsbereiche sind nicht als voneinander unabhängige Prozesse zu verstehen. Zwischen den Ordnungsbereichen sowie zwischen deren Funktionen bestehen Austauschbeziehungen und Wechselwirkungen. Der Ordnungsrahmen für das Event-Management betont durch sein Design die Gleichwertigkeit der Teilprozesse zum Management von Events. Die Analogien der Ordnungsbereiche sind durch deren parallele Anordnung gekennzeichnet. Des Weiteren betont die Anordnung der Phasen „Event-Planung“ und „Event-Realisierung“ deren enge zeitliche Verknüpfung.

Die Verbindung der separierten Prozesse im Sinne der Herstellung eines Ganzen ist ebenso durch die Anordnung der einzelnen Ordnungsbereiche versinnbildlicht. Auf diese Weise wird repräsentiert, dass die Planung, Durchführung und Kontrolle von Events in einer überaus engen interdependenten Beziehung stehen. Eine besondere Rolle kommt dem Ordnungsbereich der Event-Kontrolle zu. Dieser berücksichtigt Funktionen, deren Verrichtung permanent erfolgt, die der Evolution der zu erzeugenden Leistungen dienen und die sowohl die Planung als auch die Durchführung von Events unterstützen. Die Event-Kontrolle ist daher in der Mitte angeordnet. Das Projektmanagement stellt einen übergreifenden Aspekt dar und bildet somit ein Fundament für die Durchführung jeder Art von Events entlang aller Phasen des Event-Managements [Tool00].

Die besondere Zielsetzung von Projekten, welche der Planung eines Events dienen, besteht darin, im Ergebnis ein „Modell“ hervorzubringen, das in der Folge zur Unterstützung der Durchführung eines Events herangezogen wird. Aufgrund der personellen und zeitlichen Separation des Planungs- und Durchführungsprozesses, ist ein Event-Manager angehalten, die Anforderungen der potenziellen Event-Teilnehmer in frühen Planungsphasen zu prognostizieren. Diese unsicherheitsbehafteten Prognosen sind aufgrund ihres starken Einflusses auf die Wirtschaftlichkeit des Vorgehens in Event-Management-Projekten wiederholten Änderungen unterworfen. Das Vorgehen in Event-Management-Projekten, für das der Ordnungsrahmen eine Empfehlung ausspricht, ist daher nicht rein sequenziell zu vollziehen. Rücksprünge in vorgelagerte Phasen sind jederzeit möglich. Auf diese Weise wird gewährleistet, dass beispielsweise in frühen Phasen definierte Anforderungen an das Event später widerrufen oder korrigiert werden können.

Der Ordnungsrahmen spricht mit Hilfe der durch ihn identifizierten Bereiche und Funktionen eine Empfehlung für das Vorgehen in Projekten aus, in denen Events geplant und/oder realisiert werden. Da dieses Vorgehen in der Praxis variiert, ist der Ordnungsrahmen projektspezifisch anzupassen. Beispielsweise würde sich im Falle der Auftragsplanung eines Events, in welcher ein Kunde klare Vorstellungen über die zu erreichende Zielgruppe des Events hat, der Aufwand zur Definition einer Zielgruppe erheblich reduzieren. Für den Fall, dass der Kunde die Zielgruppe bereits eindeutig identifizieren kann (z.B. bei einer unternehmensinternen Feierlichkeit), könnte die entsprechende Funktion sogar entfallen. Es wäre lediglich eine Fixierung der sich aus der Zielgruppe ergebenden spezifischen Umfeldbedingungen erforderlich. Diese Anpassung würde zu einem projektspezifischen Ordnungsrahmen führen, zu dessen Konstruktion der Ordnungsrahmen für das Event-Management genutzt worden wäre. Letzterer wäre damit aufgrund seiner Wiederverwendung selbst als Referenzmodell gekennzeichnet.

In den nachfolgenden Abschnitten werden die Bereiche des Ordnungsrahmens für das Vorgehen zum Management von Events erläutert. Jedem Ordnungsbereich ist jeweils ein Abschnitt gewidmet.¹ Die Ordnungsbereiche werden nacheinander behandelt, wobei aber bei der Erläuterung auf bereits behandelte analoge Tatbestände hingewiesen wird,

¹ Events haben Projektcharakter und benötigen ein eigenes Management zur zielgerichteten und professionellen Konzeption, Organisation und Durchführung. Eine Betrachtung der Methoden und Konzepte des Projektmanagements ist daher hilfreich für die erfolgreiche Durchführung eines Events. Da diese Aspekte jedoch keinen eventspezifischen Inhalt aufweisen, wird auf die Darstellung eines entsprechenden Prozessmodells verzichtet.

um Redundanzen in der Darstellung zu vermeiden. Die Ausführungen spezifizieren, neben den durch die Funktionen ausgesprochenen Handlungsempfehlungen, zusätzliche Anforderungen an die Funktionalitäten eines Informationssystems, welches Event-Manager bei der Erfüllung ihrer Aufgaben unterstützen soll.

6.2 Konstruktion der Detailmodelle

6.2.1 Event-Strategie

Eine Strategie beschreibt eine genau geplante Vorgehensweise für ein Vorhaben, d. h. sie dient als Grundlage für weitere Planungen. Eine vollständige, strategische Vorarbeit ist von zentraler Bedeutung für das Event-Management. Das EPK-Referenzmodell der Event-Strategie ist in Abbildung 3 dargestellt. Die beiden durch das Modell repräsentierten Startereignisse verdeutlichen die Tatsache, dass der Prozess des Event-Managements innerhalb eines Unternehmens beginnen oder von Kunden an einen entsprechenden Dienstleister, z. B. eine Event-Agentur, herangetragen werden kann.

Im Rahmen einer umfassenden Situationsanalyse werden Ziele und Zielgruppen des Events definiert. Um die spätere Evaluation des Events zu ermöglichen, ist es erforderlich, die Messbarkeit der Ziele zu gewährleisten. Dazu kann zunächst eine Einteilung der Ziele in strategische und operative Ziele vorgenommen werden. Ökonomische Ziele werden formuliert, um den finanziellen Erfolg messbar zu machen. Sie können neben direkt veranstaltungsrelevanten Einnahmen auch Umsatzsteigerung, Marktanteilssteigerung oder Steigerung der Kaufintensität umfassen. Kontaktziele können beispielsweise durch die Anzahl der Anmeldungen oder die Teilnehmerzahl operationalisiert werden.

Event-Ziele sind über das Event-Marketing mit der Kommunikationspolitik eines Unternehmens und somit direkt mit der übergeordneten Unternehmensstrategie verbunden. Die Ableitung der Zielstruktur eines Events muss mit den Vorgaben der Unternehmensstrategie abgeglichen werden. Im Falle von Unstimmigkeiten, müssen diese überarbeitet werden.

Eng verbunden mit der Zieldefinition ist die Eingrenzung der Zielgruppe, um Streuverluste so gering wie möglich zu halten. Für Events werden im Allgemeinen Primär- und Sekundärzielgruppen definiert (vgl. Abbildung 3). Unter der Primärzielgruppe versteht man alle Personengruppen, die unmittelbar an einem Event teilnehmen. Die Sekundärzielgruppe wird über Medien oder andere Kommunikationsformen in das Event integriert. Meist besteht die Sekundärzielgruppe aus der nicht direkt an dem Event partizipierenden Öffentlichkeit. Innerhalb der Funktion „Primärzielgruppe konkretisieren“ werden zusätzliche Informationen gesammelt. Daraus lassen sich anschließend die Struktur der Zielgruppe sowie Erfahrungswerte über die Zielgruppe ableiten. Die Definition der Zielgruppenstruktur geht über die Erfassung von Alter, Wohnort und Kaufkraft hinaus. Vielmehr müssen differenziertere Verfahren, wie etwa Lifestyle-Gruppierungen oder Szenen-Marketing, herangezogen werden. Die detaillierte Kenntnis der Zielgruppenstruktur gewährleistet einen hohen Grad an Individualität und somit eine hohe Kontaktintensität.

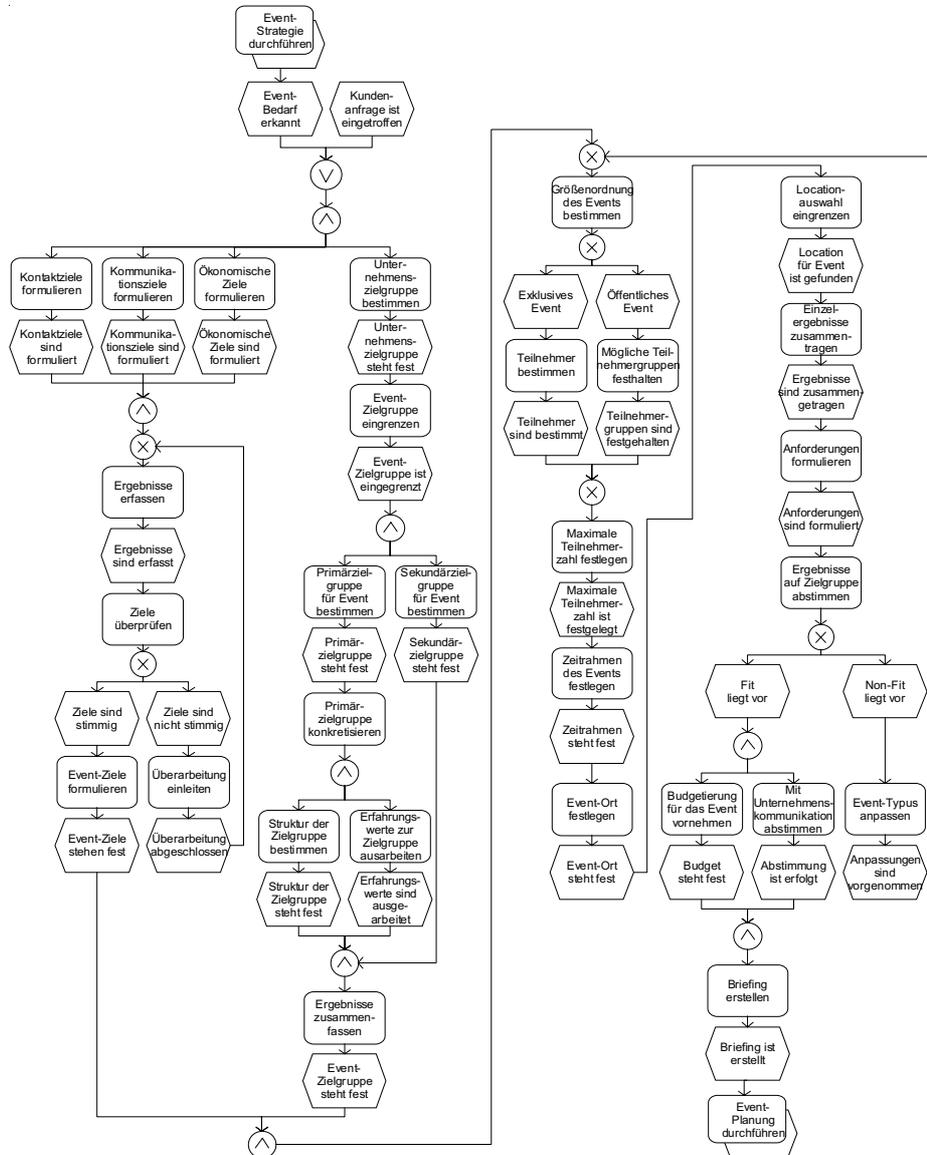


Abbildung 3: Referenzprozessmodell der Event-Strategie

An die Definition der Ziele und Zielgruppen des Events schließt sich die Konkretisierung des Event-Typus und der Rahmenbedingungen für das Event an (vgl. Abbildung 3). Zunächst wird die Größenordnung des Events bestimmt. Es folgt die Entscheidung über Exklusivität oder Öffentlichkeit des Events. Fällt die Entscheidung für ein exklusives Event, so müssen anschließend die Teilnehmer des Events bestimmt werden. Bei öffentlichen Events kann die Teilnehmerzahl stärker schwanken als bei exklusiven Events.

Daher müssen bei öffentlichen Events alle in Frage kommenden Teilnehmergruppen ermittelt werden. Nach dieser ersten Eingrenzung ist die maximale Teilnehmerzahl festzulegen. An dieser werden alle folgenden Planungen, wie etwa die Auswahl der Location oder des Catering, ausgerichtet. Im Anschluss daran muss der genaue Zeitrahmen des Events bestimmt werden, wodurch eine erste Terminfestlegung erfolgt. Events können eintägig (z.B. Gala-Abend oder Jubiläum), mehrtägig (z.B. Olympiade oder Tagungen) oder in Zyklen (z.B. Konzerte oder Shows) veranstaltet werden. Auf diesen Eckdaten aufbauend kann der Ort festgelegt werden. Während unter einer Location beispielsweise eine Konzerthalle verstanden wird, bezeichnet der Ort den geografischen Raum, in dem ein Event stattfindet, also beispielsweise „Stadt Frankfurt und Umgebung“.

Die Einzelergebnisse für Größenordnung, Zeitrahmen und Ort werden zusammengefasst (vgl. Abbildung 3). Auf Basis dieser Daten werden Anforderungen an das Event gestellt, die als Grundlage für die weitere Planung dienen. Ein Vergleich dieser Daten mit Zielen und Zielgruppen des Events soll die Konsistenz der geplanten Veranstaltung sichern. Besteht ein „Non-Fit“ (z.B. für ein Jubiläum mit hochrangigen Geschäftsführern eines Unternehmens wurde eine Turnhalle als Location gewählt), so muss der Prozess der Festlegung des Event-Typus sowie der Rahmenbedingungen erneut durchlaufen werden, um eine Anpassung zu erreichen (vgl. Schleife in Abbildung 3). Im Falle eines „Fit“ ist der Teilprozess abgeschlossen. Die innerhalb der Event-Strategie-Phase erarbeiteten Ergebnisse werden nach einer abschließenden Abstimmung mit übergeordneten strategischen Vorgaben sowie einer ersten Budgetierung für das Event in einem Briefing festgehalten.

6.2.2 Event-Planung

In der Planungsphase, die in Abbildung 4 dargestellt ist, werden die innerhalb der Strategie ausgearbeiteten Vorgaben konkretisiert. Sie ist durch Prüfkaktivitäten geprägt, die sich einerseits auf die Abstimmung der Vorgehensweise mit den Wünschen des Kunden beziehen und andererseits auf immer wiederkehrende bzw. ständig stattfindende kontrollierende Aktivitäten, wie die Budgetprüfung oder die Überwachung von Deadlines. Die meisten anpassenden Maßnahmen sind daher bereits in dieser Phase vorzunehmen.

Im Mittelpunkt des EPK-Modells in Abbildung 4 steht die Entwicklung des Event-Konzepts, aus dem sich die Planungsgrundlagen für das Event ableiten. Dieses gleicht einem Drehbuch mit genauer Planung jedes Zeitabschnitts. Die Event-Planung kann zunächst in die drei Unterfunktionen „Grobplanung“, „Feinplanung“ und „Detailplanung“ gegliedert werden. Innerhalb der Grobplanung werden zunächst organisatorische Fragen geklärt. Da Events Projektcharakter besitzen, ist zunächst die Zusammensetzung des entsprechenden Projektteams festzulegen. Hier können Methoden des Projekt-Managements eingesetzt werden. Die Funktion „Team zusammenstellen“ umfasst dabei sowohl die Auswahl des Projektleiters als auch der einzelnen Mitglieder. Besonders bei großen Projekten wird aus Komplexitätsgründen die Gesamtaufgabe in Teile gegliedert. Diese werden an die einzelnen Teammitglieder vergeben. Die Mitglieder des Teams werden über ihre Aufgaben und den (Kunden-) Auftrag informiert. Alle Bereiche des Unternehmens bzw. der Agentur, die in die weitere Planung des Events involviert sind, werden über den Auftrag in Kenntnis gesetzt, um ein effektives Zusammenspiel zu ermöglichen.

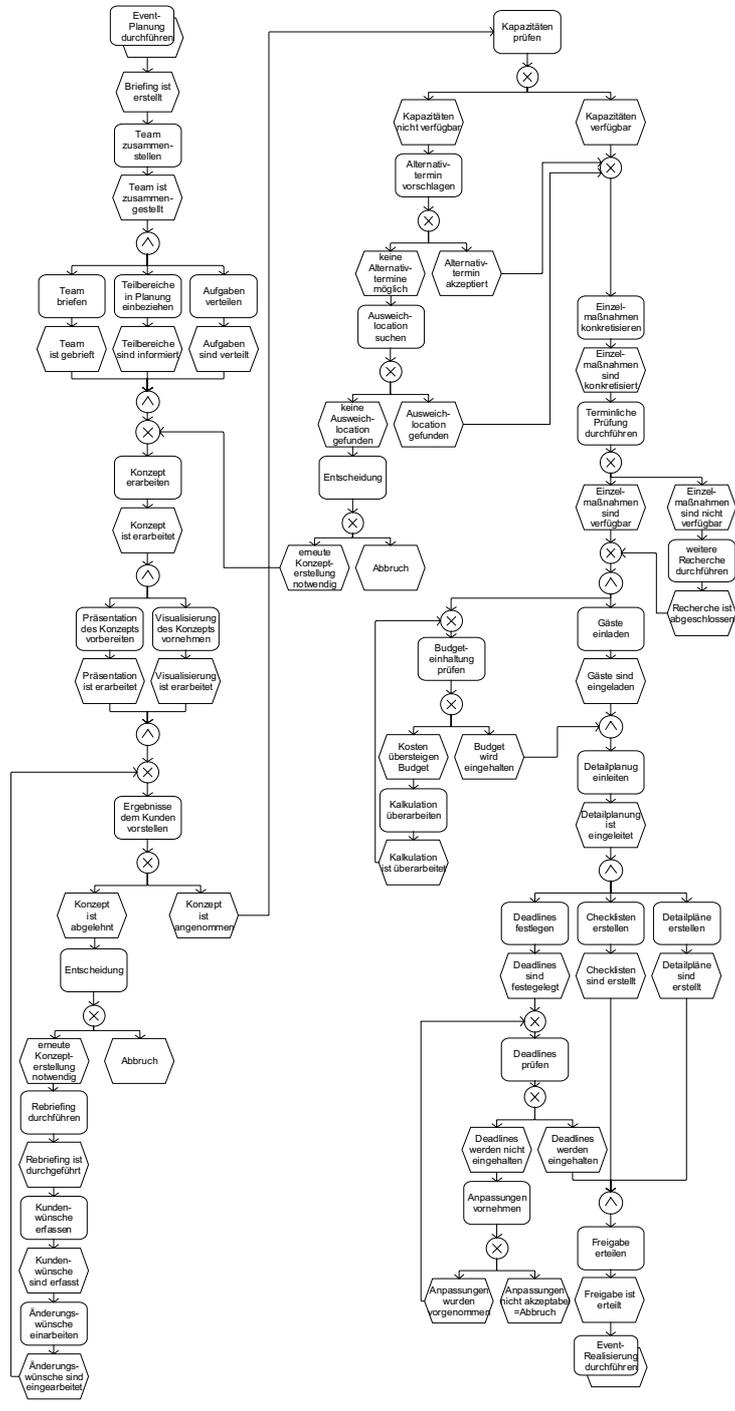


Abbildung 4: Referenzprozessmodell der Event-Planung

Nachdem das Team zusammengestellt ist und alle Aufgaben verteilt sind, geht man über in den konzeptionellen Aufgabenbereich (vgl. Abbildung 4). Hier werden erste Vorgaben und Ideen bezüglich Ort, Hotelkapazitäten bzw. Künstler auf ihre grundsätzliche Durchführbarkeit geprüft. Aufbauend auf diesen Informationen wird das Konzept entwickelt. Ein durchdachtes Konzept ist eine notwendige Voraussetzung für ein erfolgreiches Event und Ausgangspunkt für folgende Planungsschritte. Kreativitätstechniken, wie beispielsweise Brainstorming oder Mind Mapping, können hier einen Beitrag zur Ideenfindung leisten. Die Visualisierung des erdachten Konzepts hilft, den Ablauf und die Inhalte des Events greifbar zu machen. So werden in der Praxis beispielsweise dreidimensionale Präsentationen einer Location inklusive einer detaillierten Darstellung der Bühnenbilder, Dekorationen und Lichteffekte erstellt, um deren Darbietung besser einschätzen zu können. Dies ist bei der anschließenden Präsentation der Ergebnisse von Vorteil.

Eine Präsentation hat vor allem zum Ziel, den Auftraggeber von dem erstellten Konzept zu überzeugen, Änderungswünsche aufzunehmen und mögliche Unklarheiten zu beseitigen. Ist der Kunde mit den Ergebnissen zufrieden, wird die Phase der Feinplanung eingeleitet. Ist er nicht zufrieden, so muss zunächst ein Rebriefing gehalten werden (vgl. Abbildung 4). In diesem werden alle problematischen Punkte erfasst und neue Aufgabenstellungen erarbeitet. Hierzu empfiehlt es sich von Unternehmensseite her, ein Briefing-Papier als Grundlage der Diskussionen zu erarbeiten. Ein Fragenkatalog hilft dem Auftragnehmer, letzte Unklarheiten zu beseitigen. So werden die Änderungswünsche erfasst und anschließend in das Konzept eingearbeitet. Das Ergebnis dieses Überarbeitungsprozesses wird dem Kunden wiederum vorgelegt. Erst wenn dieser zustimmt, kann mit der Feinplanung begonnen werden.

Bereits in dieser frühen Phase der Planung werden die Kapazitäten der wichtigsten Veranstaltungsorte ebenso wie die der geplanten Unterkünfte oder Verkehrsmittel überprüft. Dabei ist es besonders wichtig, die Anforderungen des Kunden in diese Recherche mit einzubeziehen. Entsprechend der Kapazitätsprüfung werden anschließend die für das Event benötigten Einzelmaßnahmen konkretisiert (vgl. Abbildung 4). Diese Funktion beinhaltet die Planung der für das Event benötigten Subunternehmer, wie Catering, Künstler, Bühnentechniker usw. Anschließend werden die Einzelmaßnahmen auf ihre terminliche Verfügbarkeit hin geprüft. Für den Fall, dass bestimmte Einzelmaßnahmen nicht zum benötigten Zeitpunkt verfügbar sind, muss eine weitere Recherche durchgeführt werden.

Anschließend erfolgt die Einladung der Gäste. Dies kann bei geschlossenen Events durch das Versenden der Einladungen geschehen, bei öffentlichen Events handelt es sich dabei um die Bekanntmachung des Events sowie der dazugehörigen Termine, z.B. durch Print-, Hörfunk- oder TV-Werbung.

Bei der Prüfung des Budgets werden die endgültigen Kosten der Einzelmaßnahmen integriert, da diese vorher noch nicht zur Verfügung standen. Übersteigen die Kosten das Budget muss die Kalkulation überarbeitet werden. Anschließend wird das Budget einer weiteren Prüfung unterzogen. Sind alle Kosten innerhalb des vorgegebenen Rahmens, wird der Prozess der Detailplanung eingeleitet.

Die Detailplanung weist bereits eine große zeitliche Nähe zum eigentlichen Event auf. Auch in dieser Phase bieten Methoden des Projektmanagements, vor allem Zeitplantechniken wie Gantt-Charts, gute Unterstützungshilfen. Zunächst werden für alle Einzelmaßnahmen und noch unerledigte Aufgaben Deadlines festgelegt. Diese sollen eine zeitgerechte Bearbeitung der einzelnen Tätigkeiten gewährleisten. Jede Deadline unterliegt einer ständigen Prüfung. Kann eine Deadline nicht eingehalten werden, so sind entsprechende Anpassungen vorzunehmen. Sind diese Anpassungen inakzeptabel, so kann es zu einem Abbruch der entsprechenden Planungen kommen. Bei einer Anpassung der Deadlines unterliegen sie auch weiterhin ständiger Überwachung.

Parallel zur Erstellung der Deadlines werden in Checklisten alle bereits ausgeführten bzw. noch auszuführenden Aufgaben festgehalten. Diese Checklisten enthalten beispielsweise Joblisten für jeden Subunternehmer und deren entsprechende Aufgaben.

Neben den Checklisten müssen auch ausführliche Pläne erstellt werden. Diese Pläne sind das Ergebnis logistischer Feinarbeit und erfassen lückenlos alle organisatorischen Einzelheiten für das Event. Eine Prüfung der Pläne findet während der Realisierungsphase des Events statt. Sind alle Pläne und Checklisten erstellt und Deadlines eingehalten, kann die Freigabe für das Event erteilt werden, und die Phase der Realisierung beginnt.

6.2.3 Event-Realisierung

Unter der Realisierung eines Events wird die tatsächliche Umsetzung des Events verstanden. Die Realisierungsphase umfasst in der Regel den Zeitraum des Events, der vor Ort in direktem Kontakt mit der Zielgruppe erfolgt. Daher stehen in diesem Zeitabschnitt Prozessabläufe, Koordination der Mitwirkenden und kurzfristige Problembearbeitung im Vordergrund. Die Event-Realisierung kann in die drei Unterphasen Pre-Event, Main-Event und Post-Event eingeteilt werden (vgl. Abbildung 2). Im Pre-Event werden alle vorbereitenden Maßnahmen ausgeführt. Die Phase des Main-Events bezeichnet den Ablauf und die konkrete Durchführung des Events. In der Post-Event-Phase schließlich werden Aktivitäten ausgeführt, die nach Ende der Veranstaltung durchzuführen sind.

Neben den allgemeinen vorbereitenden, organisatorischen Aktivitäten der Pre-Event-Phase, wie etwa der Anlieferung der Technik oder des Bühnenbilds, ist die Generalprobe die wichtigste Funktion (vgl. Abbildung 5). Sie dient vor allem dazu, dem Auftraggeber einen Überblick über die während des Main-Events stattfindenden Aktivitäten zu zeigen. So werden dem Kunden beispielsweise die wichtigsten „Settings“ des Events vorgeführt. Diese Settings sind z.B. Eingangs-/Begrüßungsbereich, Buffet oder Bühne. Zusätzlich werden in der Generalprobe Licht- und Bühnentechnik optimal eingestellt („Soundcheck“). Künstler und Caterer üben ihren Auftritt bzw. überprüfen Wege und Platzangebote. Falls während der Generalprobe Mängel auftreten oder der Kunde Änderungswünsche hat, erfolgt eine Nachbesserung. Sind die Ergebnisse dieser Nachbesserung zufrieden stellend, kann die Freigabe für das Main-Event erteilt werden und alle Mitwirkenden stehen für das Main-Event bereit. Im Fachjargon der Event-Agenturen wird dieser Schritt als „Stand-By-All“ bezeichnet.

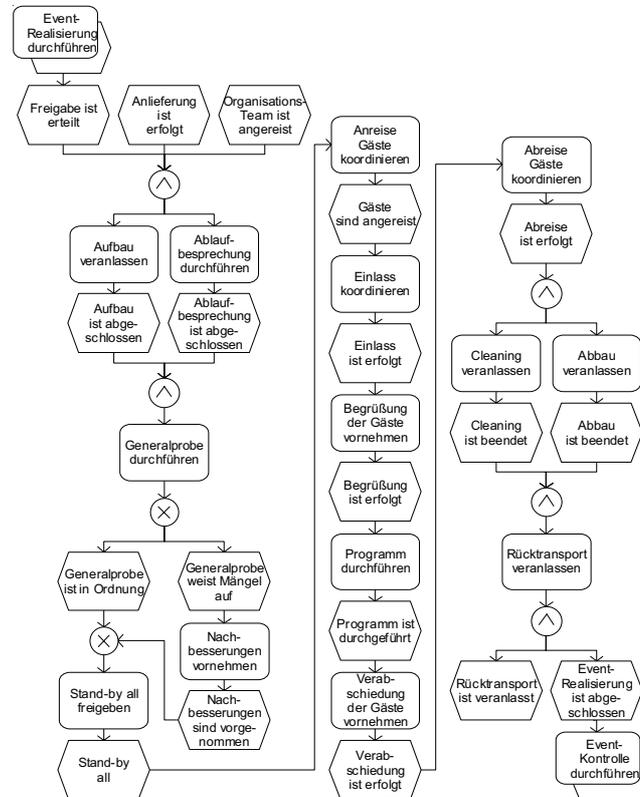


Abbildung 5: Referenzprozessmodell der Event-Realisierung

In der Main-Event-Phase findet die eigentliche Ansprache der Teilnehmer durch die Programmpunkte des Events statt. Die vorab geplanten und geprobtten Abläufe müssen nun adäquat ausgeführt werden, um das Event-Ziel zu erreichen. Diese Phase der Realisierung ist je nach Art des Events sehr unterschiedlich ausgeprägt. Das Haupt-Event ist das Ergebnis des innerhalb der Planungsphase erarbeiteten Konzepts und unterliegt somit der Kreativität und des organisatorischen Geschicks des Event-Managers. Deshalb ist eine detaillierte Darstellung dieser Phase nur für den jeweiligen Einzelfall möglich. An dieser Stelle sind daher lediglich die Hauptfunktionen (Ankunft, Einlass, Begrüßung, Durchführung und Verabschiedung) des Events berücksichtigt. Die Funktion „Programm durchführen“ erfordert Aufmerksamkeit. Aufgrund seiner spezifischen und individuellen Gestaltung ist für jedes Event ein eigener spezieller Programm-Prozess zu entwickeln.

Die Verabschiedung ist zugleich der Startpunkt des Post-Events. Die Abreise der Gäste wird entsprechend der Anreise betreut. Sobald die Gäste die Location verlassen haben, kann mit Abbau und Cleaning begonnen werden. Sind diese beiden Funktionen ausgeführt, wird der Rücktransport der Materialien veranlasst. Erst wenn alle die Location betreffenden Aktivitäten erledigt sind, kann das Organisationsteam die Rückreise antreten. Die Realisationsphase ist somit abgeschlossen.

6.2.4 Event-Kontrolle

Die Kontrolle ist ein phasenübergreifender Aspekt, der zu allen Zeitpunkten stattfinden kann. Sie steuert den gesamten Event-Management-Prozess, indem Abweichungen erfasst und Ursachen für diese identifiziert werden. In den verschiedenen Phasen des Events sind unterschiedliche Kontrollmechanismen denkbar. Durch eine Machbarkeitsstudie im Vorfeld eines Events können die marktspezifischen Rahmenbedingungen ermittelt werden. Während des Events ermöglicht eine durchgängige Ablaufkontrolle und -dokumentation, Erfahrungen zu sammeln und das so generierte Wissen für weitere Veranstaltungen nutzbar zu machen. Die Ergebniskontrolle ermittelt anhand von Marktforschungsaktivitäten marketingrelevante Auswirkungen des Events, wie z.B. Imagewirkungen. Die Nachbereitung umfasst vor allem Abrechnung, abschließende Datenaufbereitung und Manöverkritik. An dieser Stelle wird lediglich der Prozess der abschließenden Kontrolle dargestellt.

Die Event-Kontrolle zeichnet sich durch die Integration von Planung, Information, Organisation und Steuerung aus. Dies bezieht sich sowohl auf die Kontrolle der Kosten, als auch auf die Überwachung des Fortschritts und der damit verbundenen Qualitätssicherung [Stic01, S. 196].

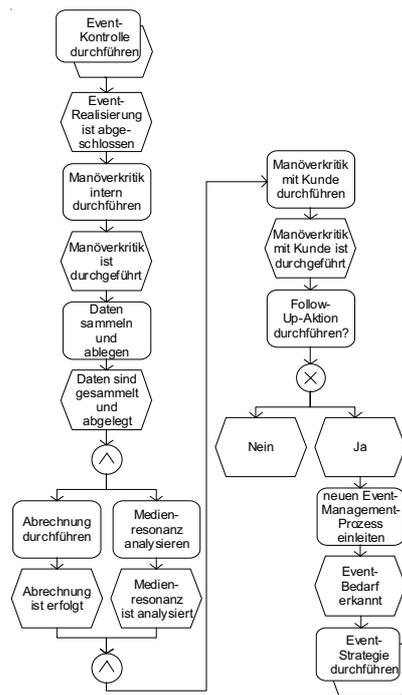


Abbildung 6: Referenzprozessmodell der Event-Kontrolle

Nachdem die Event-Realisierung abgeschlossen ist, kann die Nachbereitung durch eine abschließende Kontrolle beginnen (vgl. Abbildung 6). Zunächst wird eine interne Manö-

verkritik durchgeführt. Hierunter versteht man eine Analyse der verschiedenen Aufgabengebiete des Events im zuständigen Team, wobei beispielsweise Verbesserungsvorschläge erarbeitet werden oder besonders erfolgreiche Arbeiten festgehalten werden, um das Wissen für nachfolgende Veranstaltungen nutzbar zu machen. Anschließend werden alle das Event betreffenden Daten gesammelt. Diese Daten können aus dem vorangegangenen Feedback stammen oder während des gesamten Event-Management-Prozesses erfasst worden sein. So werden beispielsweise alle Daten der Subunternehmer in dafür vorgesehenen Datenbasen abgelegt.

Parallel zur Rechnungsstellung wird eine Analyse der Medienresonanz durchgeführt. Nur wenn eine entsprechende mediale Nachbereitung des Events erfolgt, kann die Sekundärzielgruppe zielgemäß an dem Event teilhaben. Die Ergebnisse der Medienresonanzanalyse liefern Informationen für die Manöverkritik, die abschließend mit dem Kunden durchgeführt wird. Je nach Event-Typus wird die Entscheidung gefällt, ob ein Follow-Up-Event durchgeführt wird und damit ein neuer Prozess des Event-Managements durchlaufen wird.

7 Diskussion der Ergebnisse und weiterer Forschungsbedarf

Gegenstand des vorliegenden Artikels war die Konstruktion eines Referenzprozessmodells für das Event-Management. Das Referenzmodell spricht Empfehlungen zur Gestaltung prozessorientierter Informationssysteme aus, die der Unterstützung des Event-Managements dienen. Die hiermit beabsichtigte Verbindung zweier sich getrennt voneinander entwickelnder Forschungsgebiete – einerseits Event-Marketing bzw. Event-Management als Teildisziplin der Betriebswirtschaftslehre und andererseits Referenzmodellierung als Teildisziplin der Wirtschaftsinformatik – ist aus zweierlei Hinsicht neuartig: Einerseits liegen bislang keine nennenswerten Forschungsergebnisse zur Modellierung von Event-Management-Systemen vor. Andererseits kann mit den Konstruktionsergebnissen dieses Beitrags auf den im Arbeitsgebiet der Referenzmodellierung vielfach kritisierten Mangel an wiederverwendbaren Domänenmodellen reagiert werden.

Die Konstruktion des Referenzmodells wurde – wie in der Referenzmodellierung üblich – in die Erstellung eines Ordnungsrahmens, das Event-E, und die Modellierung der den Bereichen dieses Ordnungsrahmens zugeordneten Detailmodelle untergliedert. Während die Konstruktion der Detailmodelle mit der EPK auf einer etablierten domänenneutralen Prozessbeschreibungssprache aufbaute, zeigten die Begründungen zum Aufbau des Event-E, dass bei der Konstruktion von Referenzmodellordnungsrahmen Überlegungen dominieren, die Symbolcharakter besitzen. Hiermit soll beim Betrachter eine Versinnbildlichung der durch das Modell beschriebenen Zusammenhänge erreicht werden. Die Gedankengänge sind auf die jeweiligen Gegenstandsbereiche ausgerichtet und daher kaum mit anwendungsdomänenneutralen Modellierungssprachen zum Ausdruck zu bringen. Neben der mit ihnen beabsichtigten Modellstrukturierung dienen Ordnungsrahmen somit auch als Markenzeichen der ihnen zugeordneten Referenzmodelle.

An diesem Punkt setzt jedoch häufig die Kritik an diesen Ordnungsrahmen an. So gibt beispielsweise BECKER zu bedenken, dass Referenzmodellordnungsrahmen im Sinne e-

lementarer grafischer Darstellungen auf hohem Abstraktionsniveau „der Gefahr ausgesetzt [sind], als ‚ikonenhaft‘ und wenig wissenschaftlich abgetan zu werden“ [Beck96, S. 16]. SCHEER [Sche00, S. 145f.] sieht jedoch gerade in der Repräsentation komplexer Anwendungsdomänen durch einfache grafische Symbole mit Logocharakter auch zukünftig eine wissenschaftliche Herausforderung für die Wirtschaftsinformatik.

Danksagung. Dieser Beitrag resultiert aus dem Forschungsprojekt „Referenzmodell-gestütztes Customizing unter Berücksichtigung unscharfer Daten“, Kennwort: Fuzzy-Customizing, Teilprojekt der Forschungskohorte „Betriebliche Referenz-Informationsmodellierung – Designtechniken und domänenbezogene Anwendung“ (BRID²), gefördert von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (Förderkennzeichen: SCHE 185/25–1).

Literatur

- [BDKK02] Becker, J. et al.: Konfigurative Referenzmodellierung. In: Becker, J.; Knackstedt, R. (Hrsg.): *Wissensmanagement mit Referenzmodellen : Konzepte für die Anwendungssystem- und Organisationsgestaltung*. Heidelberg [u. a.] : Physica, 2002, S. 25–144
- [Beck96] Becker, J.: Eine Architektur für Handelsinformationssysteme. In: Becker, J. et al. (Hrsg.): *Arbeitsberichte des Instituts für Wirtschaftsinformatik*, Nr. 46, Münster : Westfälische Wilhelms-Universität, 1996
- [BeSc04] Becker, J.; Schütte, R.: *Handelsinformationssysteme : Domänenorientierte Einführung in die Wirtschaftsinformatik*. 2. vollst. überarb., erw. u. aktual. Aufl. Landsberg/Lech : Moderne Industrie, 2004
- [Clar04] Clarke, A.: Evaluating Mega-Events : A Critical Review. In: *Proceedings of the 3rd DeHaan Tourism Management Conference "The Impact and Management of Tourism-Related Events" ; December 14th 2004 , University of Nottingham*, 2004
- [CuKL98] Curran, T. A.; Keller, G.; Ladd, A.: *SAP R/3 business blueprint : Understanding the business process reference model*. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall PTR, 1998
- [Dren03] Drengrer, J.: *Imagewirkungen von Eventmarketing : Entwicklung eines ganzheitlichen Messansatzes*. Wiesbaden : Dt. Univ.-Verlag, 2003. – Zugl.: Chemnitz, Techn. Univ., Diss., 2003
- [Erbe02] Erber, S.: *Eventmarketing : Erlebnisstrategien für Marken ; Innovative Konzepte, zahlreiche Fallbeispiele, viele Tipps zur Umsetzung in der Praxis*. 3. Aufl. München : Redline Wirtschaft bei Verl. Moderne Industrie, 2002
- [FeLo03] Fettke, P.; Loos, P.: Classification of Reference Models – A Methodology and its Application. In: *Information Systems and e-Business Management* 1 (2003), Nr. 1, S. 35–53
- [Fres00] Frese, E.: *Grundlagen der Organisation : Konzept – Prinzipien – Strukturen*. 8., überarb. Aufl. Wiesbaden : Gabler, 2000
- [Geib97] Geib, T.: *Geschäftsprozessorientiertes Werkzeugmanagement*. Wiesbaden : Gabler, 1997. – Zugl.: Saarbrücken, Univ., Diss.
- [Getz97] Getz, D.: *Event Management & Event Tourism*. New York : Cognizant Communication Corporation, 1997
- [GGGP71] Grochla, E. et al.: Grundmodell zur Gestaltung eines integrierten Datenverarbeitungssysteme : Kölner Integrationsmodell (KIM). In: Grochla, E.; Szyperski, N. (Hrsg.): *Arbeitsberichte des Betriebswirtschaftlichen Instituts für Organisation und Automation (BIFOA) an der Universität zu Köln*, Nr. 71/6, Köln : WISON Verl., 1971
- [Gold00] Goldblatt, J. J.: A future for Event Management : The analysis of major trends impacting the emerging profession. In: Allen, J. et al. (Hrsg.): *Events beyond 2000 : Setting the Agenda ; Proceedings of Conference on Event Evaluation, Research and Education ; July 2000 , Sydney*. Sydney : Australian Centre for Event Management, 2000, S. 1–9
- [GPJC02] The George P Johnson Company (Hrsg.): *Trends in U.S. Marketing 2001–2002*. Detroit, 2002
- [Habe92] Haberfellner, R.: Projektmanagement. In: Frese, E. (Hrsg.): *Handwörterbuch der Or-*

- ganisation. 3., völlig neu gest. Aufl. Stuttgart : Poeschel, 1992, S. 2090–2102
- [Hay03] Hay, D. C.: *Requirements analysis : From business views to architecture*. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall PTR, 2003
- [HeJD02] Hede, A.-M.; Jago, L. K.; Deery, M.: Special Event Research 1990–2001 : Key Trends and Issues. In: Australian Center for Event Management (Hrsg.): *Events & Place Making : Event Research Conference ; 15–16 July 2002 , Sydney*. University of Technology Sydney, 2002, S. 305–338
- [Hol+03] Holzbaur, U. et al.: *Eventmanagement : Veranstaltungen professionell zum Erfolg führen*. 2., erw. Aufl. Berlin [u. a.] : Springer, 2003
- [IDS03a] IDS Scheer AG (Hrsg.): *ARIS Methode : November 2003*. Saarbrücken : IDS Scheer AG, 2003
- [IDS03b] IDS Scheer AG (Hrsg.): *Meilensteine in der Unternehmensgeschichte*. URL <http://www.ids-scheer.de/international/german/investor/milestones> [Zugriffsdatum 01.05.2003]
- [JaSh98] Jago, L. K.; Shaw, R. N.: Special events : A conceptual and differential framework. In: *Festival Management and Event Tourism* 5 (1998), Nr. 1/2, S. 21–32
- [KeNS92] Keller, G.; Nüttgens, M.; Scheer, A.-W.: Semantische Prozeßmodellierung auf der Grundlage "Ereignisgesteuerter Prozeßketten (EPK)". In: Scheer, A.-W. (Hrsg.): *Veröffentlichungen des Instituts für Wirtschaftsinformatik*, Nr. 89, Saarbrücken : Universität des Saarlandes, 1992
- [KeTe99] Keller, G.; Teufel, T.: *SAP R/3 prozeßorientiert anwenden : Iteratives Prozess-Prototyping mit Ereignisgesteuerten Prozessketten und Knowledge Maps*. 3., erw. Aufl. Bonn [u. a.] : Addison-Wesley, 1999
- [Kilo02] Kilov, H.: *Business models : A guide for business and IT*. Upper Saddle River : Prentice Hall, 2002
- [Krus96] Kruse, C.: *Referenzmodellgestütztes Geschäftsprozeßmanagement : Ein Ansatz zur prozeßorientierten Gestaltung vertriebslogistischer Systeme*. Wiesbaden : Gabler, 1996. – Zugl.: Saarbrücken, Univ., Diss., 1995, u.d.T.: Geschäftsprozeßmanagement in vertriebslogistischen Systemen
- [Lang97] Lang, K.: *Gestaltung von Geschäftsprozessen mit Referenzprozeßbausteinen*. Wiesbaden : DUV [u. a.], 1997. – Zugl.: Erlangen, Nürnberg, Univ., Diss., 1996
- [Lars03] Larson, M.: *Evenemangsmarknadsföringens organisering : Interaktion mellan aktörer på ett politiskt torg*. Göteborg : Handelshögskolan, Universitet, 2003 (Vetenskapliga bokserien / ETOUR; 2003,11). – Zugl.: Göteborg, Handelshögskolan vid Göteborgs Univ., Diss. ; Zusammenfassung in engl. Sprache u.d.T.: Organising the marketing of events
- [Lass03] Lasslop, I.: *Effektivität und Effizienz von Marketing-Events : Wirkungstheoretische Analyse und empirische Befunde*. Wiesbaden : Gabler, 2003. – Zugl.: Münster, Univ., Diss.
- [LaTB96] Lang, K.; Taumann, W.; Bodendorf, F.: Business Process Reengineering with reusable Reference Process Building Blocks. In: Scholz-Reiter, B.; Stickel, E. (Hrsg.): *Business process modelling*. Berlin [u. a.] : Springer, 1996, S. 265–290
- [Litk04] Litke, H.-D.: *Projektmanagement : Methoden, Techniken, Verhaltensweisen ; Evolutionäres Projektmanagement*. 4., überarb. und erw. Aufl. München [u. a.] : Hanser, 2004
- [Lupp04] Luppold, S.: EDV in der Veranstaltung. In: Haase, F.; Mäcken, W. (Hrsg.): *Handbuch Event-Management*. München : kopaed, 2004, S. 129–143
- [Mada00] Madauss, B. J.: *Handbuch Projektmanagement : mit Handlungsanleitungen für Industriebetriebe, Unternehmensberater und Behörden*. 6., überarb. u. erw. Aufl. Stuttgart : Schäffer-Poeschel, 2000
- [Meis01] Meise, V.: *Ordnungsrahmen zur prozessorientierten Organisationsgestaltung : Modelle für das Management komplexer Reorganisationsprojekte*. Hamburg : Kovac, 2001. – Zugl.: Münster (Westfalen), Univ., Diss., 2000
- [Müll03] Müller, W.: *Eventmarketing : Grundlagen, Rahmenbedingungen, Konzepte, Zielgruppe, Zukunft*. 2., überarb. Aufl. Düsseldorf : VDM-Verl. Müller, 2003
- [Mylo98] Mylopoulos, J.: Information Modeling in the Time of the Revolution. In: *Information Systems* 23 (1998), Nr. 3/4, S. 127–155
- [Nufe02] Nufer, G.: *Wirkung von Event-Marketing : Theoretische Fundierung und empirische Analyse*. Wiesbaden : Dt. Univ. Verl., 2002. – Zugl.: Tübingen, Univ., Diss., 2001
- [NüRu02] Nüttgens, M.; Rump, F. J.: Syntax und Semantik Ereignisgesteuerter Prozessketten

- (EPK). In: Desel, J.; Weske, M. (Hrsg.): *Prozessorientierte Methoden und Werkzeuge für die Entwicklung von Informationssystemen (Promise '2002) : Gemeinsames Fachgruppentreffen der GI-Fachgruppen "Petrietze und verwandte Systemmodelle" und "Entwicklungsmethoden für Informationssysteme und ihre Anwendung" (EMISA), Hasso-Plattner-Institut für Softwaresystemtechnik an der Universität Potsdam, 9.–11. Oktober 2002*. Bonn : Köllen, 2002, S. 64–77
- [Nütt95] Nüttgens, M.: *Koordiniert-dezentrales Informationsmanagement : Rahmenkonzept – Koordinationsmodelle – Werkzeug-Shell*. Wiesbaden : Gabler, 1995. – Zugl.: Saarbrücken, Univ., Diss.
- [Pepe98] Pepels, W.: *Marketing : Lehr- und Handbuch mit Praxisbeispielen*. 2., bearb. u. erw. Aufl. München [u. a.] : Oldenbourg, 1998
- [Remm97] Remme, M.: *Konstruktion von Geschäftsprozessen : Ein modellgestützter Ansatz durch Montage generischer Prozeßpartikel*. Wiesbaden : Gabler, 1997. – Zugl.: Saarbrücken, Univ., Diss., 1996, u.d.T.: Geschäftsprozeßkonstruktion durch Montage generischer Prozeßpartikel
- [RoSi01] Rossi, M.; Siau, K.: *Information Modeling in the new Millennium*. Hershey [u. a.] : Idea Group Publishing, 2001
- [ScAT02] Scheer, A.-W.; Angeli, R.; Thomas, O.: eLogistics : Kundenorientierte Planung und Steuerung von Güter- und Informationsflüssen in Unternehmensnetzwerken. In: Manschwetus, U.; Rumler, A. (Hrsg.): *Strategisches Internetmarketing : Entwicklungen in der Net-Economy*. Wiesbaden : Gabler, 2002, S. 457–480
- [Sche00] Scheer, A.-W.: *Unternehmen gründen ist nicht schwer ...* Berlin [u. a.] : Springer, 2000
- [Sche97] Scheer, A.-W.: *Wirtschaftsinformatik : Referenzmodelle für industrielle Geschäftsprozesse*. 7., durchges. Aufl. Berlin [u. a.] : Springer, 1997
- [Sche99] Scheer, A.-W.: *ARIS – business process modeling*. 2., completely rev. and enl. ed. Berlin [u. a.] : Springer, 1999
- [Schü98] Schütte, R.: *Grundsätze ordnungsmäßiger Referenzmodellierung : Konstruktion konfigurations- und anpassungsorientierter Modelle*. Wiesbaden : Gabler, 1998. – Zugl.: Münster (Westfalen), Univ., Diss., 1997
- [Schw04] Schwandner, G.: Grundlagen – Projektmanagement und Organisation. In: Haase, F.; Mäcken, W. (Hrsg.): *Handbuch Event-Management*. München : kopaed, 2004, S. 27–45
- [Schw99] Schwegmann, A.: *Objektorientierte Referenzmodellierung : Theoretische Grundlagen und praktische Anwendung*. Wiesbaden : Gabler, 1999. – Zugl.: Münster (Westfalen), Univ., Diss.
- [ScTh05] Scheer, A.-W.; Thomas, O.: Geschäftsprozessmodellierung mit der ereignisgesteuerten Prozesskette. In: *Das Wirtschaftsstudium* 34 (2005), Nr. 8–9, S. 1069–1078
- [Stic01] Sticel, E.: *Informationsmanagement*. München [u. a.] : Oldenbourg, 2001
- [Thom05] Thomas, O.: Understanding the Term Reference Model in Information Systems Research: History, Literature Analysis and Explanation. In: Kindler, E.; Nüttgens, M. (Hrsg.): *Business Process Reference Models : Proceedings of the Workshop on Business Process Reference Models (BPRM 2005) ; Satellite workshop of the Third International Conference on Business Process Management (BPM), Nancy, France, September 5, 2005*. Nancy, 2005, S. 16–29. – URL http://www.wcs.uni-paderborn.de/cs/kindler/events/BPRM05/PDF/BPRM05_Proceedings.pdf
- [Tool00] O'Toole, W.: Towards the integration of Event Management Best Practice by the Project Management Process. In: Allen, J. et al. (Hrsg.): *Events beyond 2000 : Setting the Agenda ; Proceedings of Conference on Event Evaluation, Research and Education ; July 2000 , Sydney*. Sydney : Australian Centre for Event Management, 2000, S. 86–92
- [vBro03] vom Brocke, J.: *Referenzmodellierung : Gestaltung und Verteilung von Konstruktionsprozessen*. Berlin : Logos, 2003. – Zugl.: Münster (Westfalen), Univ., Diss., 2002
- [WaWe02] Wand, Y.; Weber, R.: Research Commentary: Information Systems and Conceptual Modeling – A Research Agenda. In: *Information Systems Research* 13 (2002), Nr. 4, S. 363–376
- [Webe97] Weber, R.: *Ontological foundations of information systems*. Melbourne : Coopers & Lybrand and the Accounting Association of Australia and New Zealand, 1997
- [ZaDr03] Zanger, C.; Drengner, J.: Eventreport 2003. In: *Veröffentlichungen der Professur für Marketing und Handelsbetriebslehre*, Nr. 3, Technische Universität Chemnitz, 2004