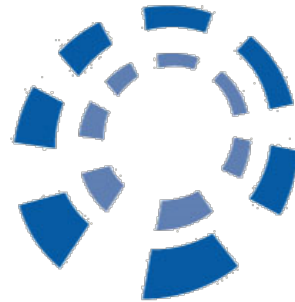


20 Jahre Prozessmanagement – BPM gestern-heute-morgen – Relevanz, Akzeptanz, Treiber und Missverständnisse

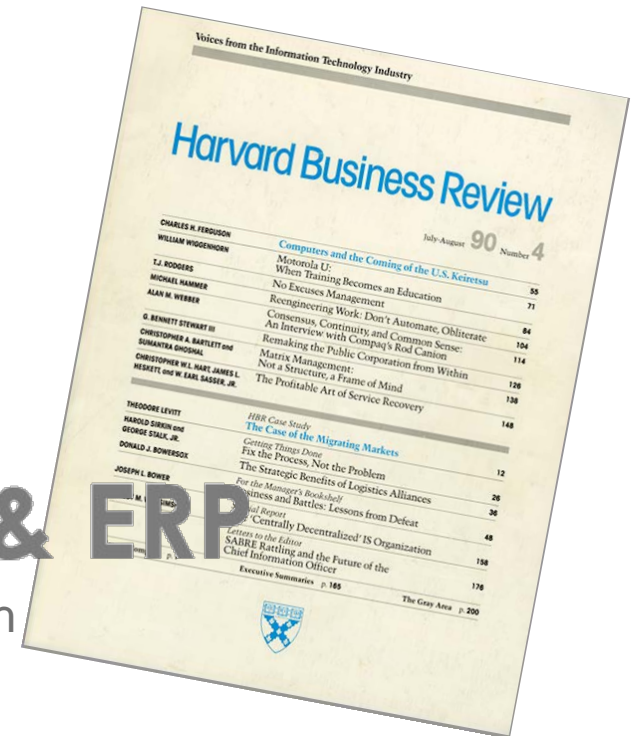


Praxisforum BPM & ERP

Prof. Dr. Andreas Gadatsch

Prof. Dr. Ayelt Komus

Höhr-Grenzhausen, 16. Juni 2016



Hochschule
Bonn-Rhein-Sieg

- Es gilt das gesprochene Wort -



HOCHSCHULE
KOBLENZ
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



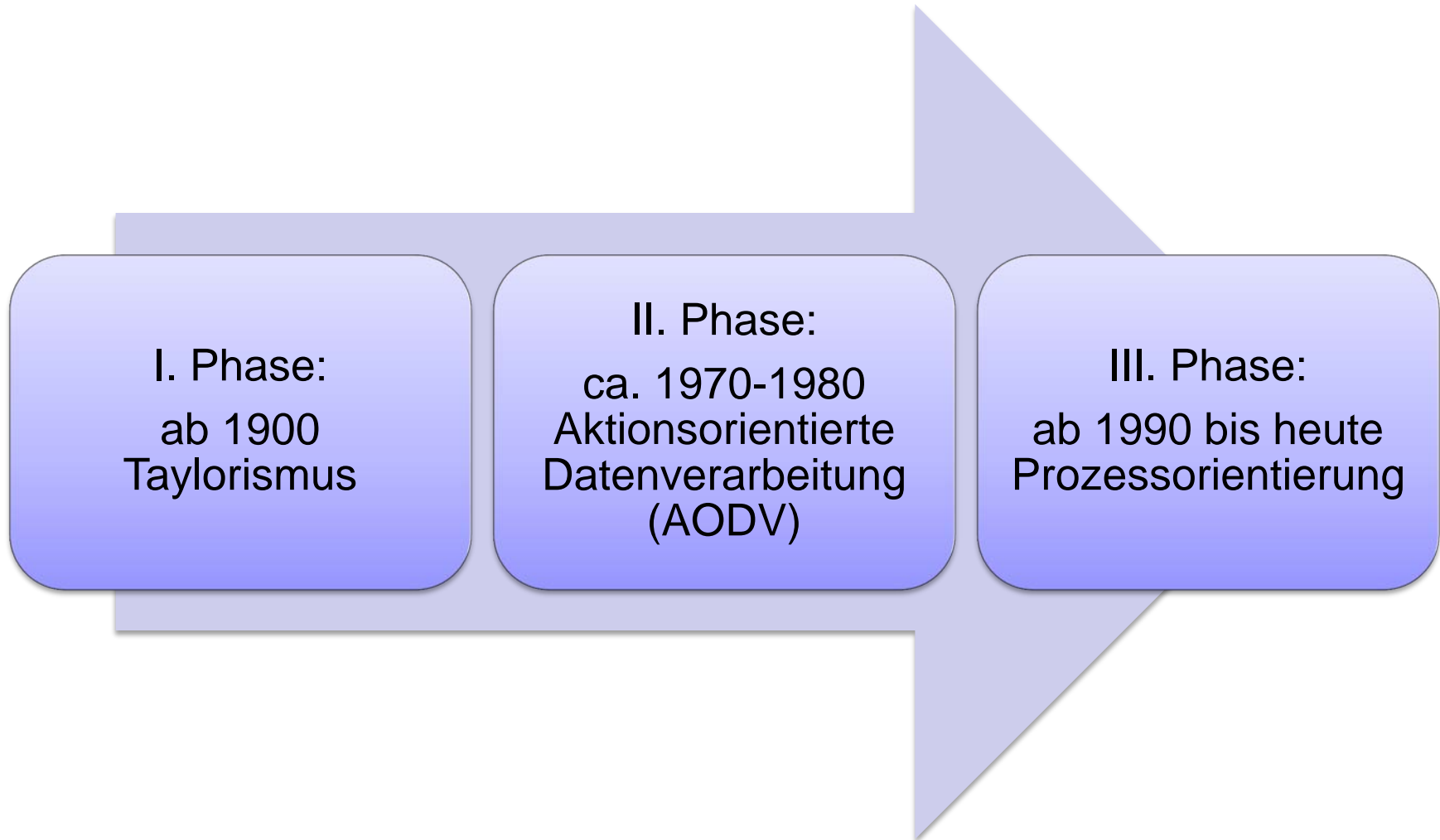
- **Prozesse gestern**

- Prozesse heute

- Prozesse morgen



Historische Entwicklung - Phasen im Zeitablauf



Zeitgleich wurden in den USA und Deutschland um 1990 zwei Konzepte für das Geschäftsprozessmanagement entwickelt

Business Reengineering

Geschäftsprozessoptimierung

Land	USA 1993	Deutschland 1991
Autoren	Hammer & Champy	A.-W. Scheer
Initialpublikation	„Reengineering the Corporation“	„Architektur Integrierter Informationssysteme“
Methode	Keine	ARIS-Haus
Leitidee	Radikaler Wandel	Sukzessive Optimierung

- Prozessmanagement erfüllte (1993) oft die Erwartungen nicht
- Mögliche Gründe
 - ◆ Tools noch wenig erprobt
 - ◆ Nutzen der Prozessmodelle unklar
 - ◆ Fixierung auf Daten
 - ◆ Durchgängige Prozess-Orientierung ist erforderlich

COMPUTERWOCHE

Newsletter |

Google™ Custom Search

Home Management Hardware Software Netzwerke Mittelstand Secu

Teil 1: Prozessorientiertes Informations-Management bei der Deutschen Bank Unternehmensdaten-Modelle haben Erwartungen nicht erfüllt

15.10.1993 Drucken | Empfehlen | PDF | Merken | 0

Die konventionelle unternehmensweite Datenmodellierung und die gaengigen CASE-Werkzeuge konnten die mit ihnen verbundenen Erwartungen bisher nicht einloesen. Peter Gerard* erlaeutert im ersten Teil seiner Ausfuehrungen, warum Vision und Realitaet soweit auseinanderklaffen und welche Konsequenzen daraus zu ziehen sind. Der schweizerische Kultur- historiker Jakob Burkhard (1818- 1897) bezeichnete das heranziehende 20. Jahrhundert als "das Zeitalter der uebergrossen Vereinfachungen". Es war ihm dabei wohl klar, dass die gezielte und bewusste Vereinfachung komplexer Sachverhalte das Grundprinzip allen Verstehens und Lernens ist. Was er jedoch kritisieren wollte, war die zunehmend zu beobachtende Praxis, das Nachdenken ueber hochgradig komplexe und miteinander vernetzte Probleme durch eine oberflaechliche und grobe, aber sehr eingaengige Plakatierung mit einem Schlagwort zu ersetzen. Hierdurch wird nicht nur die eigentliche Substanz des Problems und damit auch die seiner Loesung

Quelle: Computerwoche: Teil 1: Prozessorientiertes Informations-Management bei der Deutschen Bank Unternehmensdaten-Modelle haben Erwartungen nicht erfüllt, in: <http://www.computerwoche.de/heftarchiv/1993/42/1130753/>, Abruf am 08.09.2010



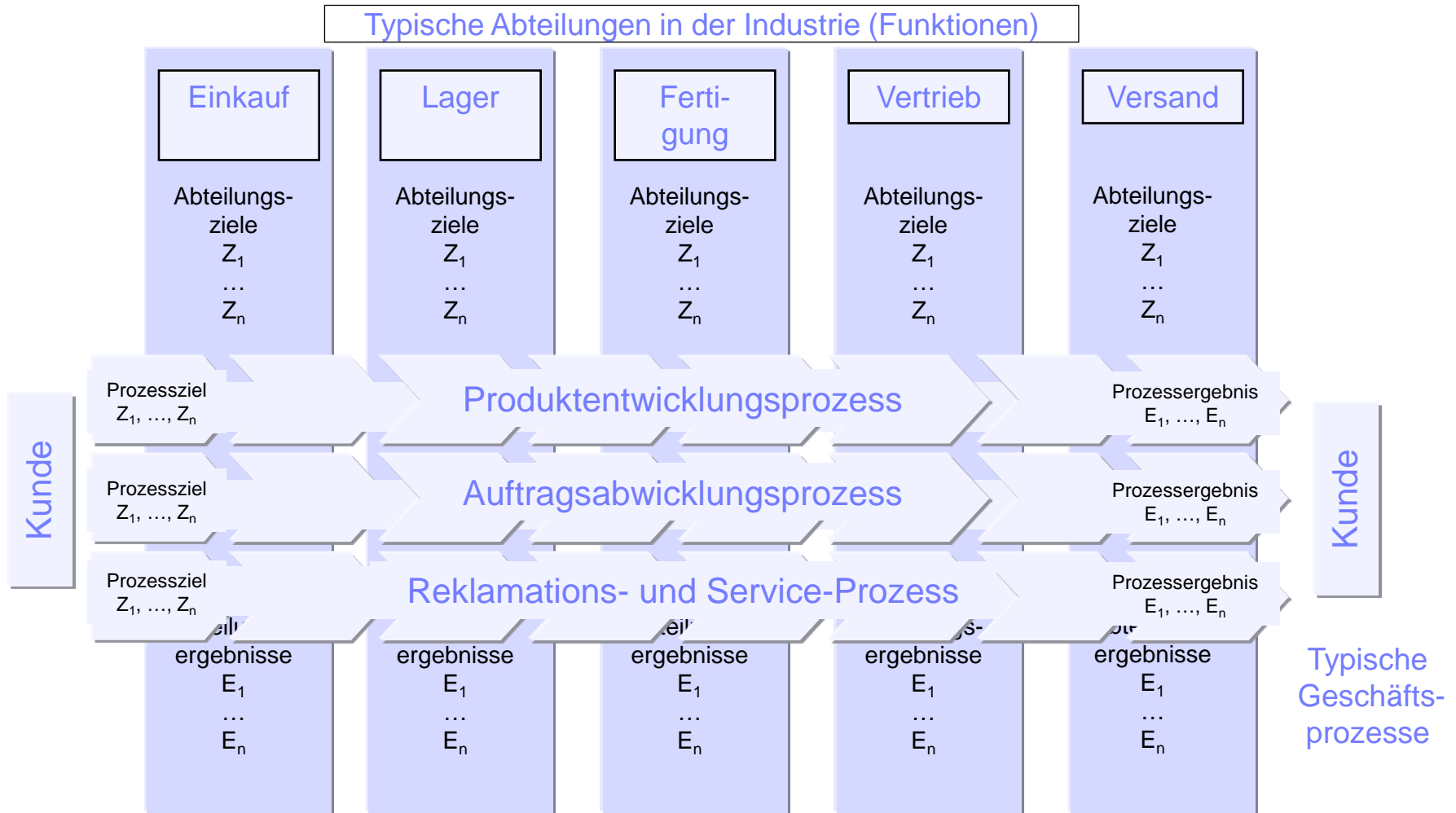
- Prozesse gestern

- **Prozesse heute**

- Prozesse morgen

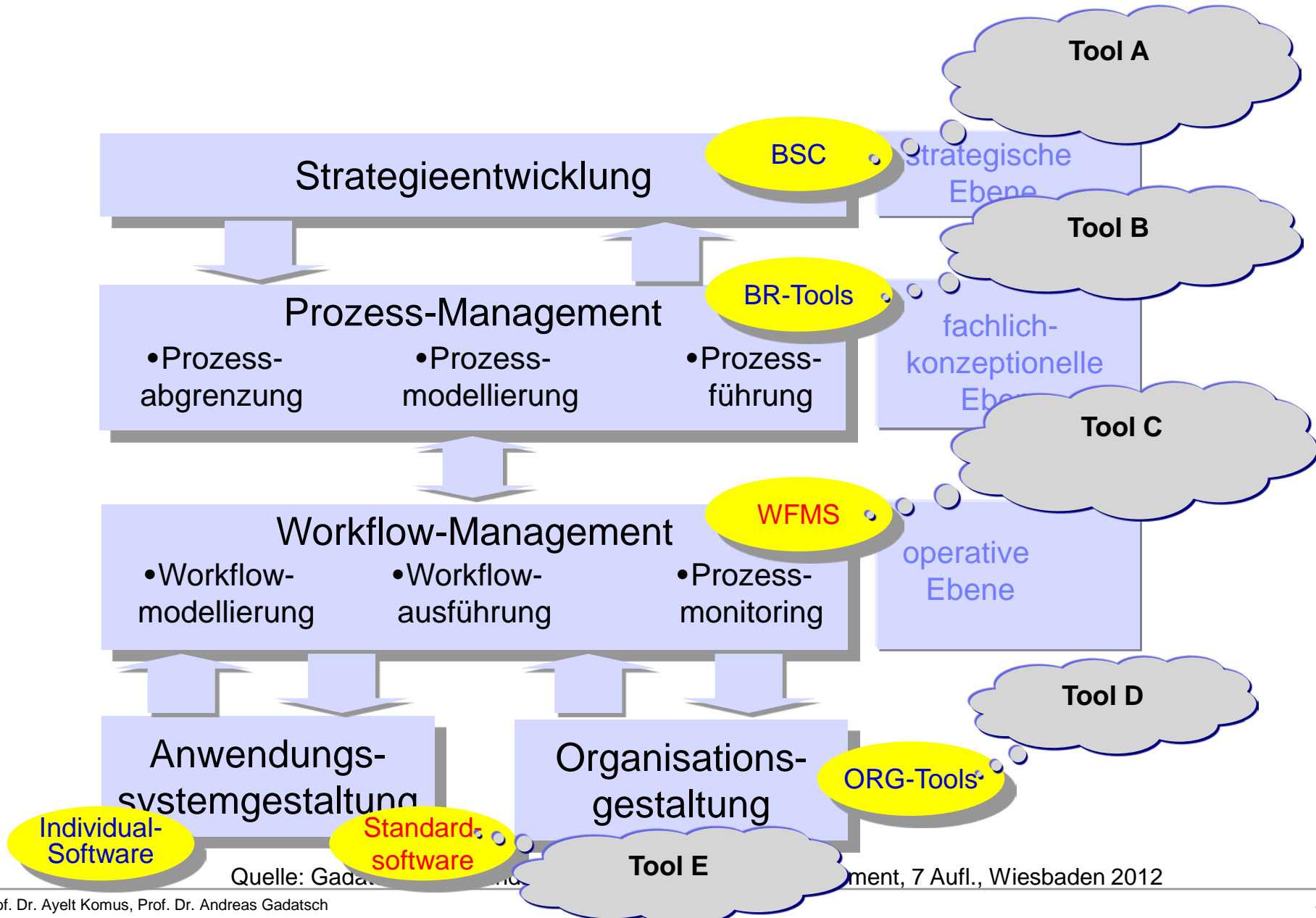
Prozessdenken versus Funktionsdenken

Veränderungen setzen nur langsam ein



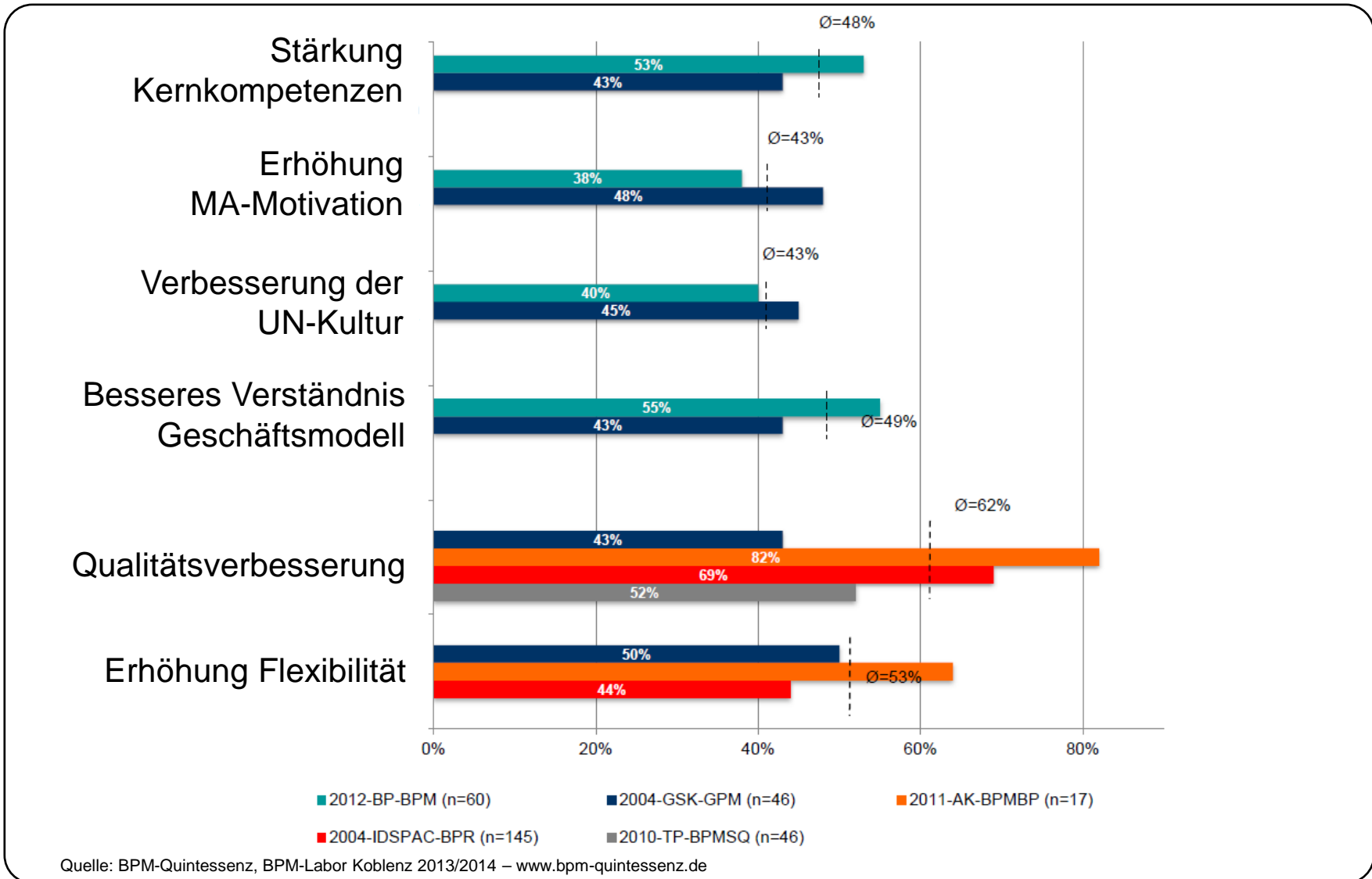
Quelle: Gadatsch, A.; Grundkurs Geschäftsprozess-Management, 7. Aufl., Wiesbaden 2012

Tools sind verfügbar Die Nutzung entscheidet!

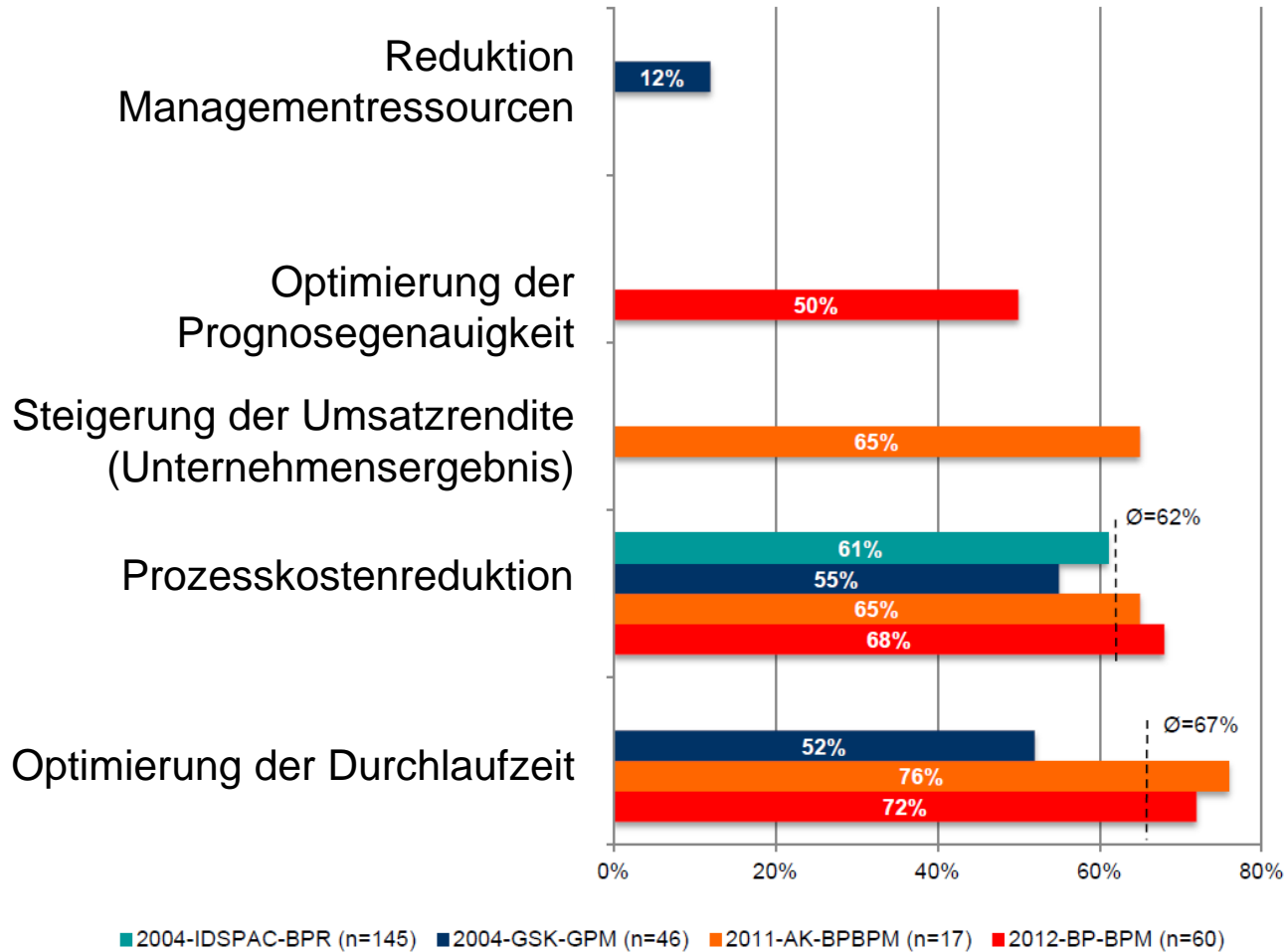


Quelle: Gadatsch, 2012, S. 100. *Business Process Management*, 7. Aufl., Wiesbaden 2012

Flexibilität und Qualität wichtigste qualitative Erfolge



Durchlaufzeit und Kostenreduktion meistgenannte quantitative Erfolge



Quelle: BPM-Quintessenz, BPM-Labor Koblenz 2013/2014 – www.bpm-quintessenz.de

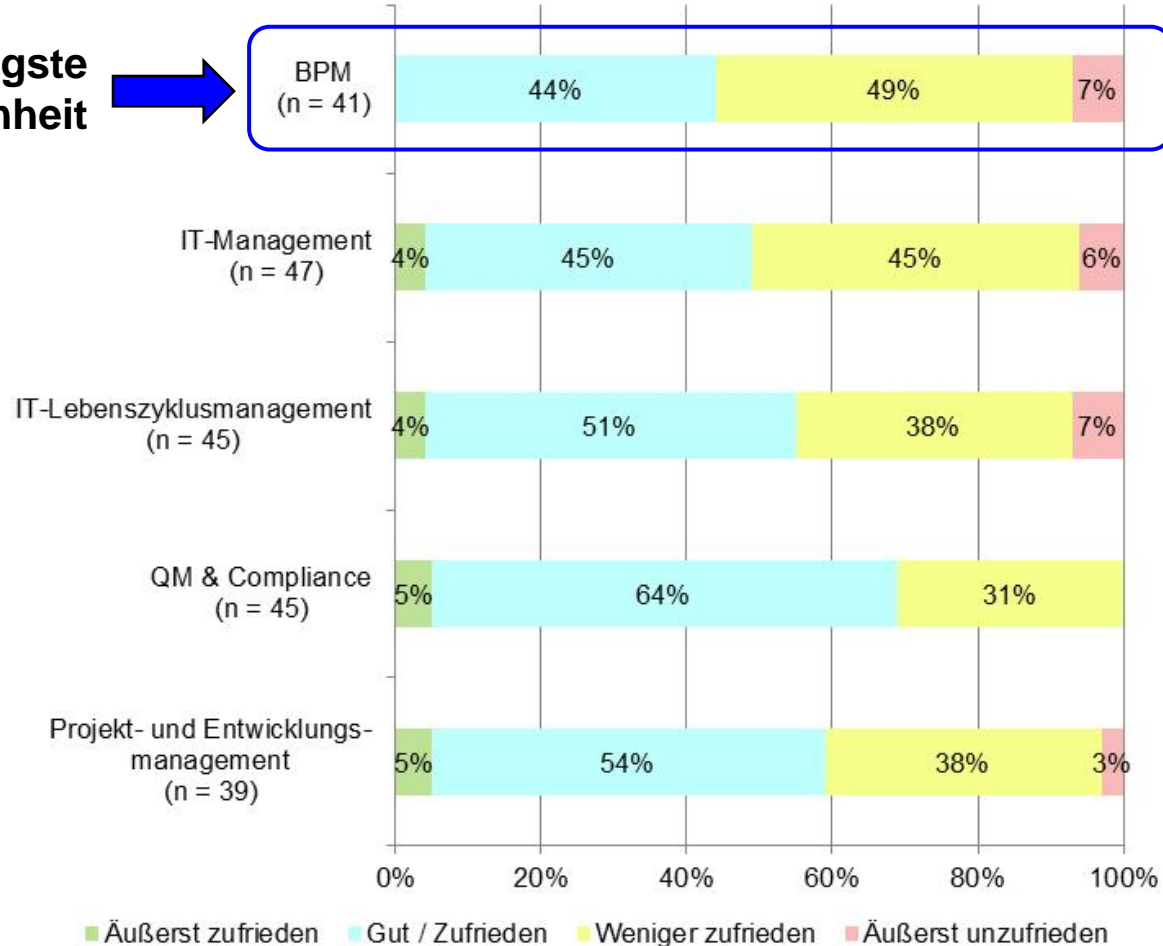
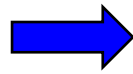
Geringste Zufriedenheit bei BPM



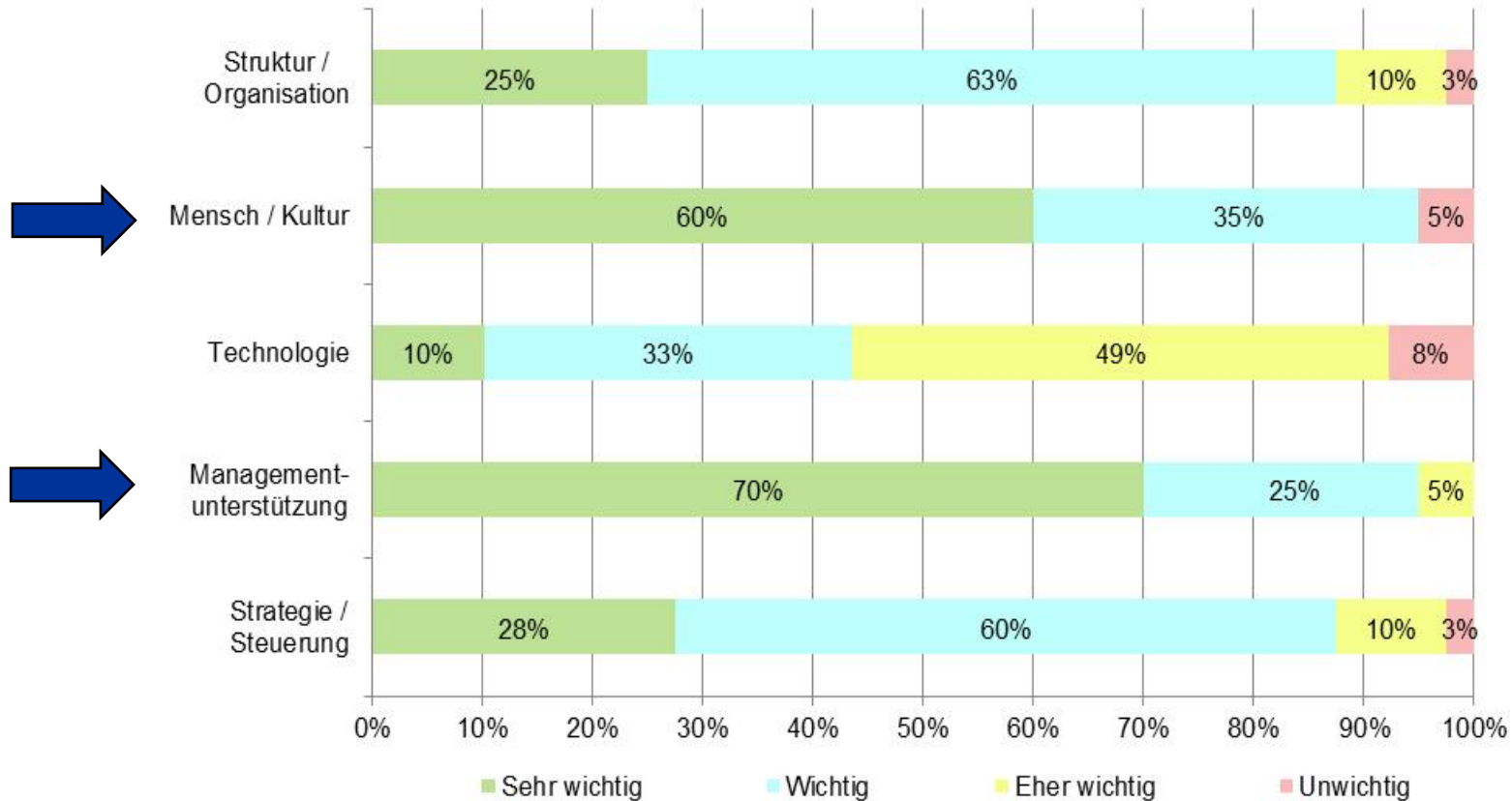
Zufriedenheit im BPM-Bereich geringer als in allen anderen Feldern

Wie zufrieden sind Sie mit dem Status Quo Ihres ... ?

geringste
Zufriedenheit

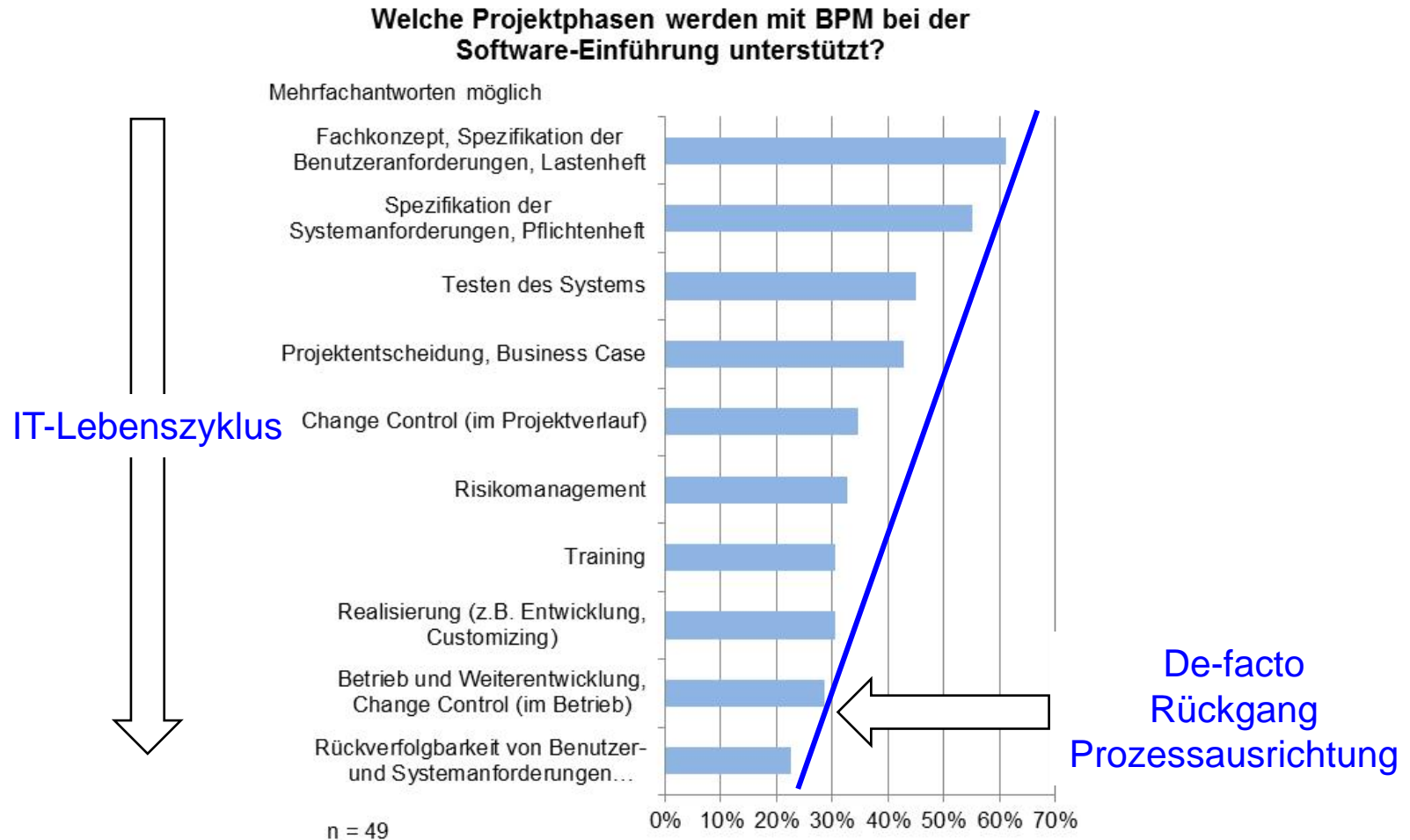


Was ist entscheidend für den nachhaltigen Erfolg von BPM?



n = 40

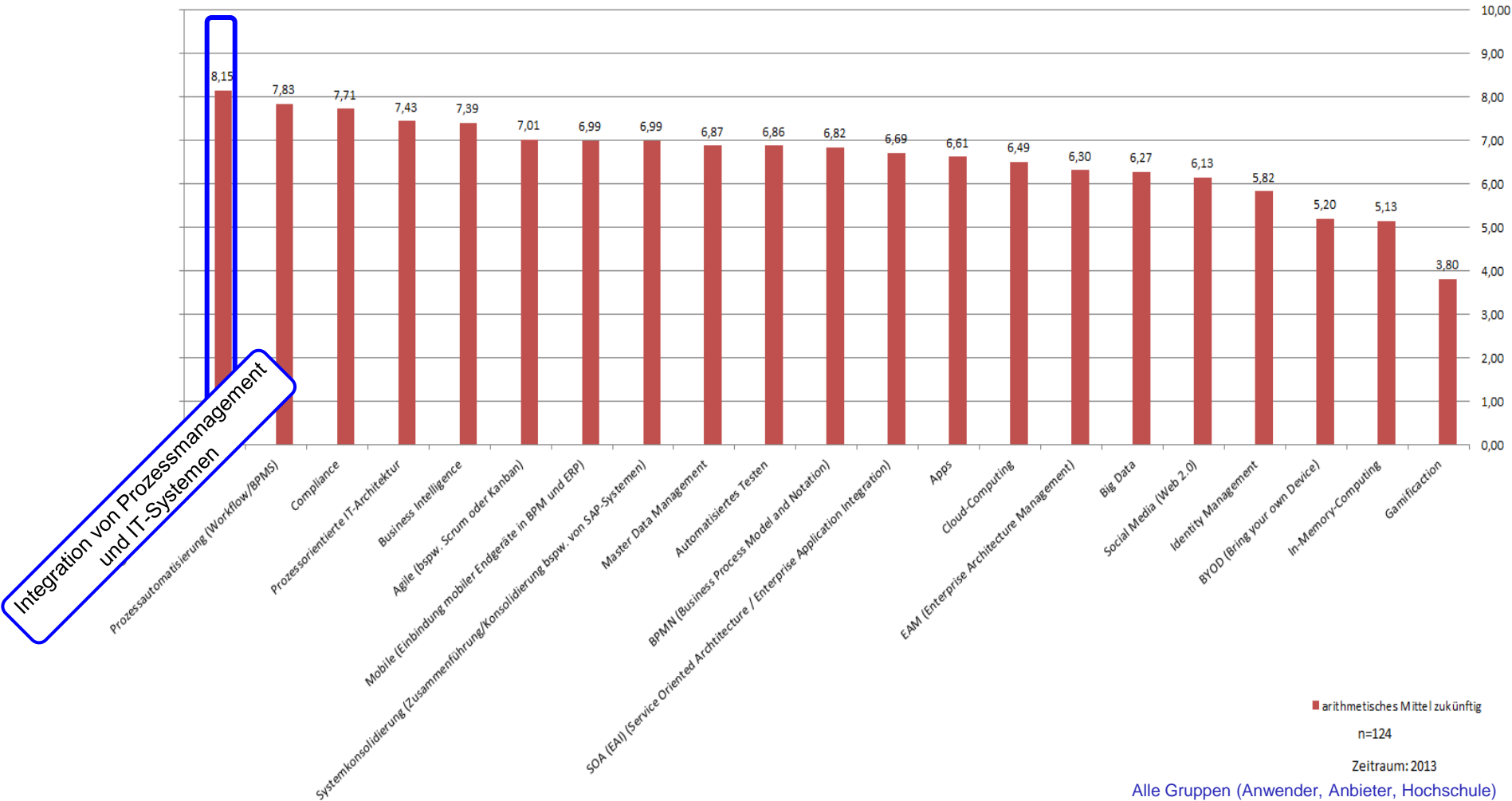
BPM unterstützt kaum die späten IT-Systemphasen



➔ Lücke zwischen Anspruch und Realität in der nachhaltigen prozessorientierten Unterstützung des IT-System-Lebenszyklus

Integration Prozessmanagement und IT-Systemen ist und bleibt Thema

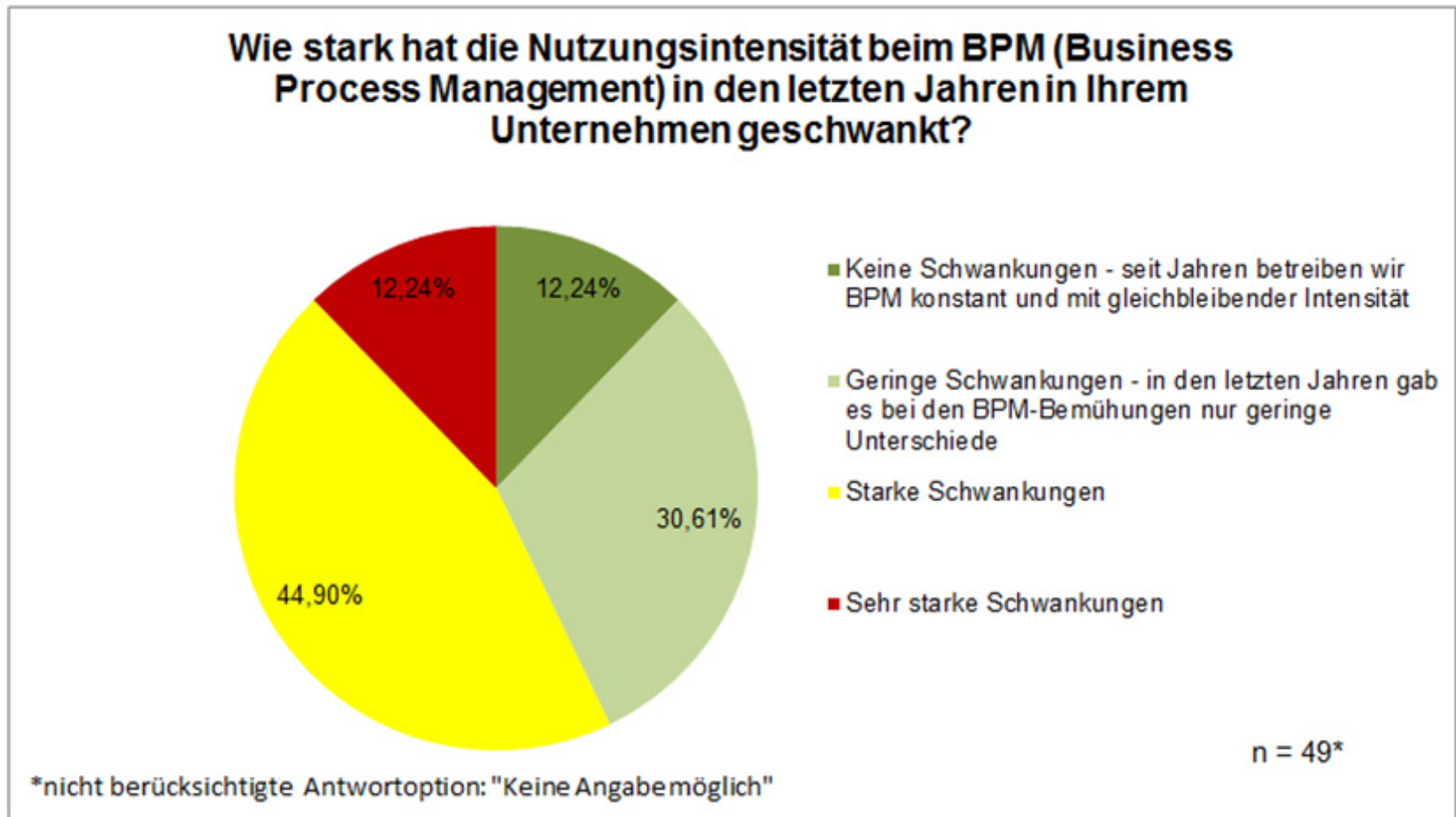
Welche Themen sind zukünftig im Kontext von BPM und ERP für Sie von Bedeutung?



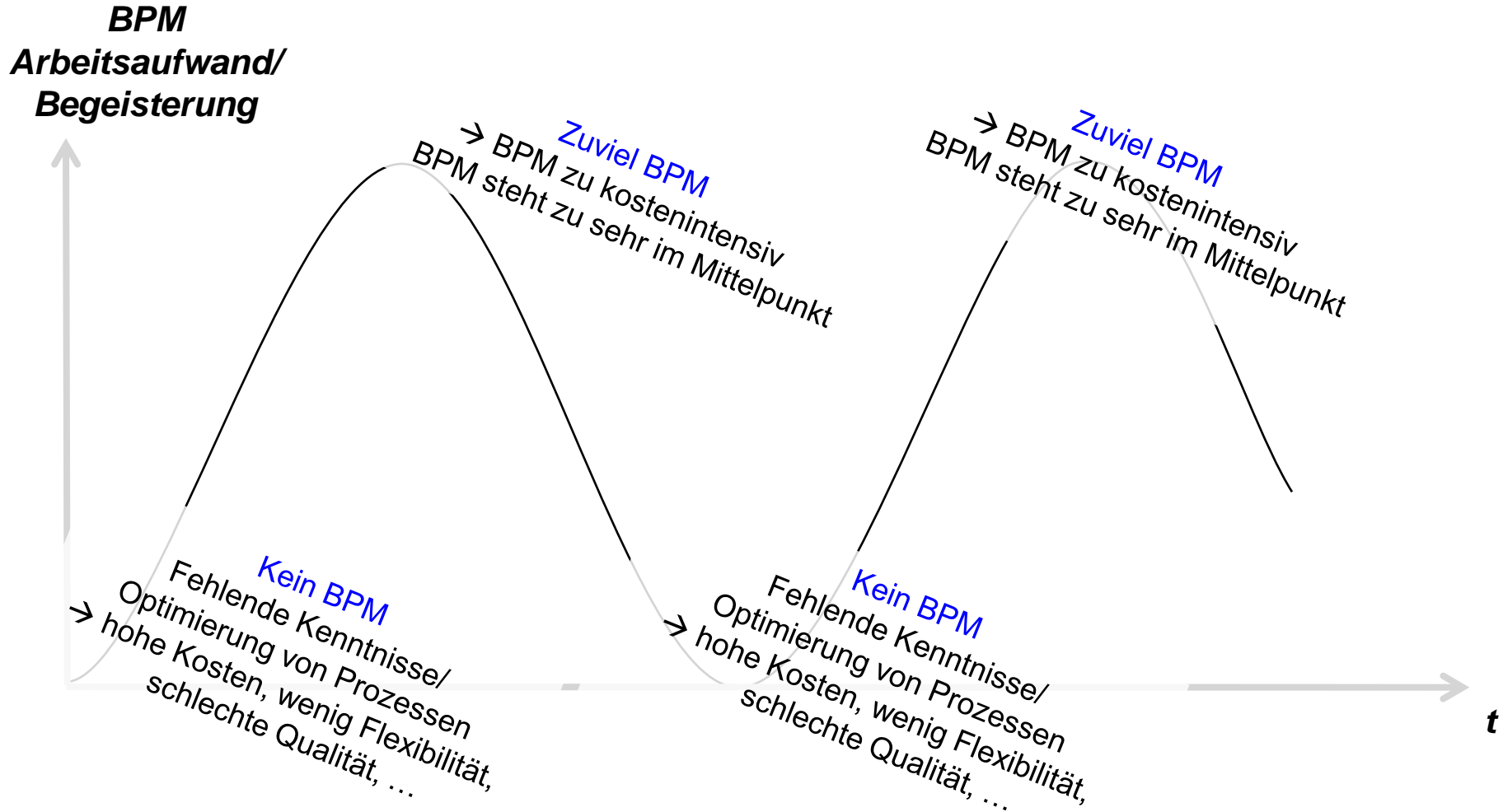
Alle Gruppen (Anwender, Anbieter, Hochschule)

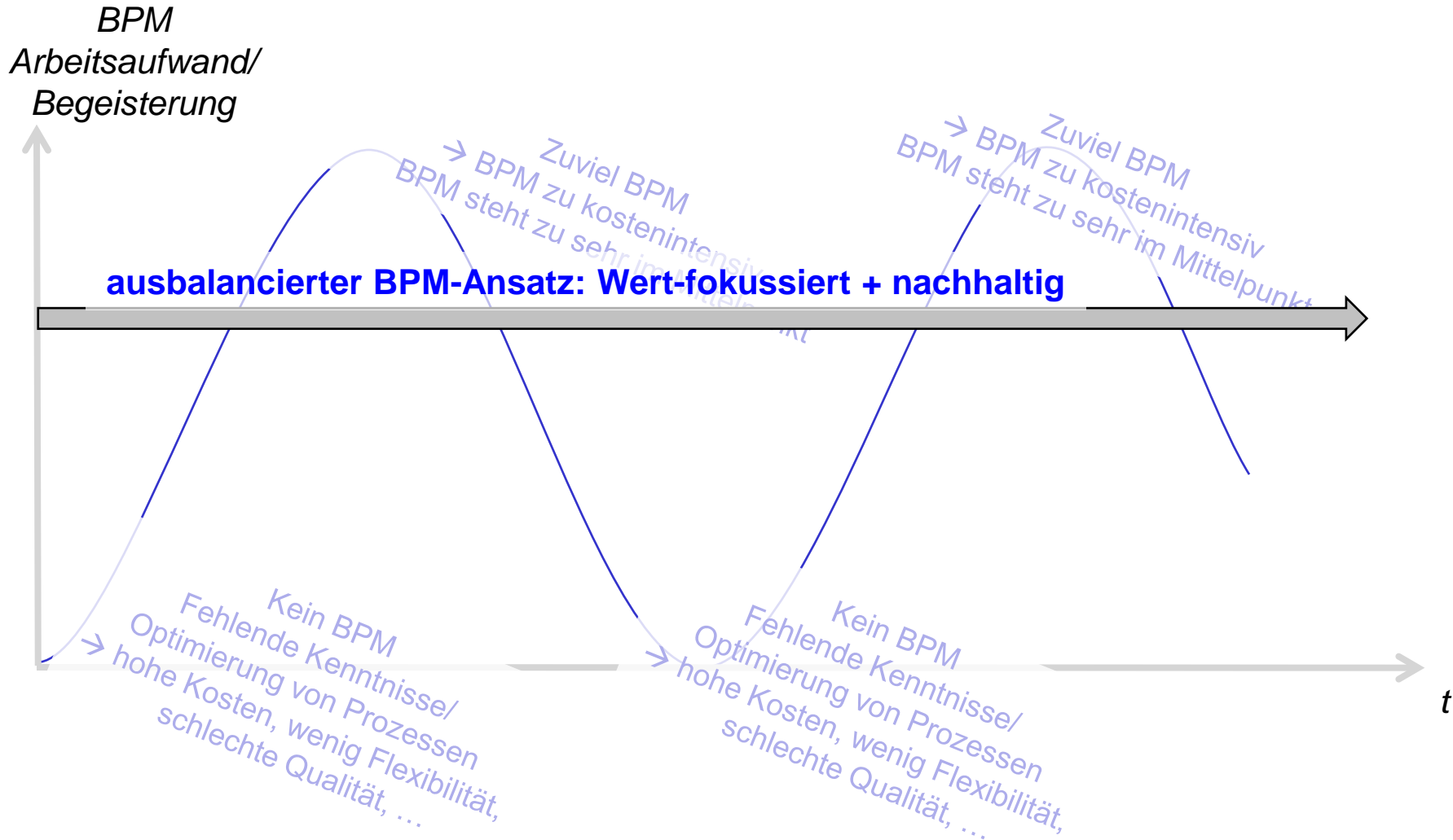
Quelle: IT-Radar für BPM und ERP 2013, Prof. Gadatsch/Komus, www.it-radar.info

Über die Hälfte der Unternehmen erlebt starke Schwankungen im BPM



BPM JoJo-Effekt – Negativ-Szenario





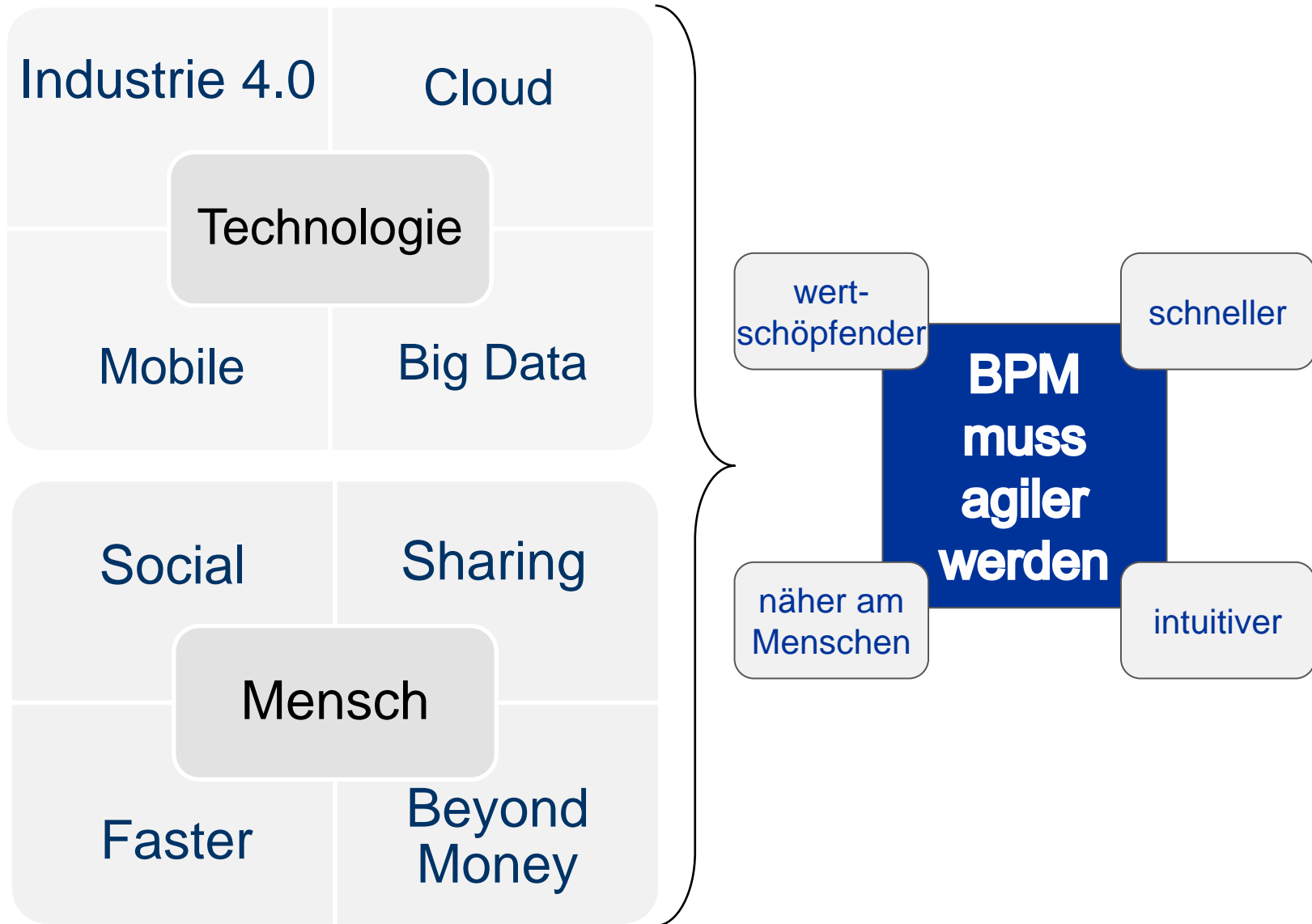
ausbalancierter BPM-Ansatz: Wert-fokussiert + nachhaltig



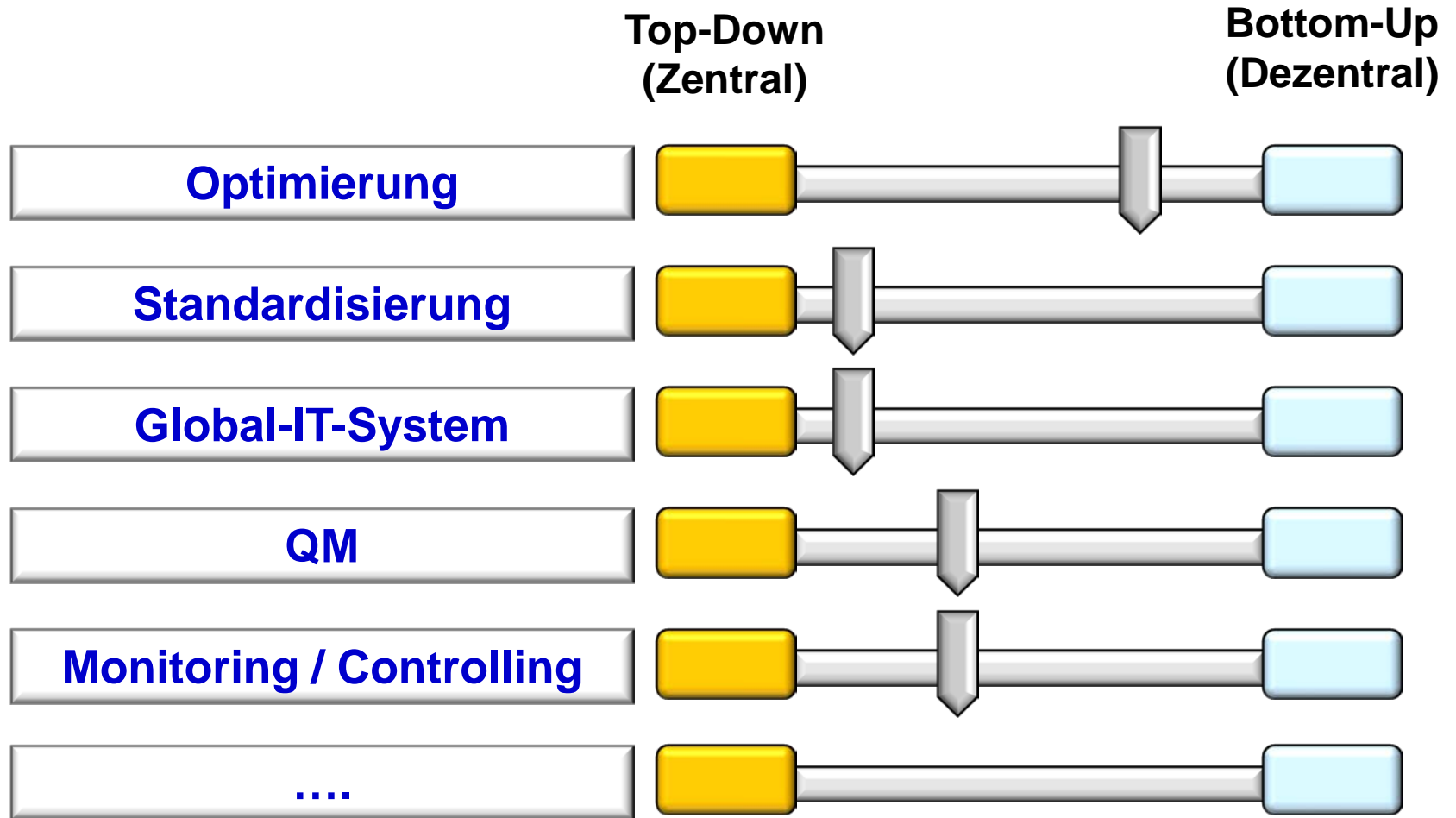
- Prozesse gestern

- Prozesse heute

- **Prozesse morgen**



“Start With A Purpose”



**Top-Down
(Zentral)**

**Bottom-Up
(Dezentral)**

Programm

“15%”, “One SAP”, Compliance, ...



Ideenmanagement

“Heureka”



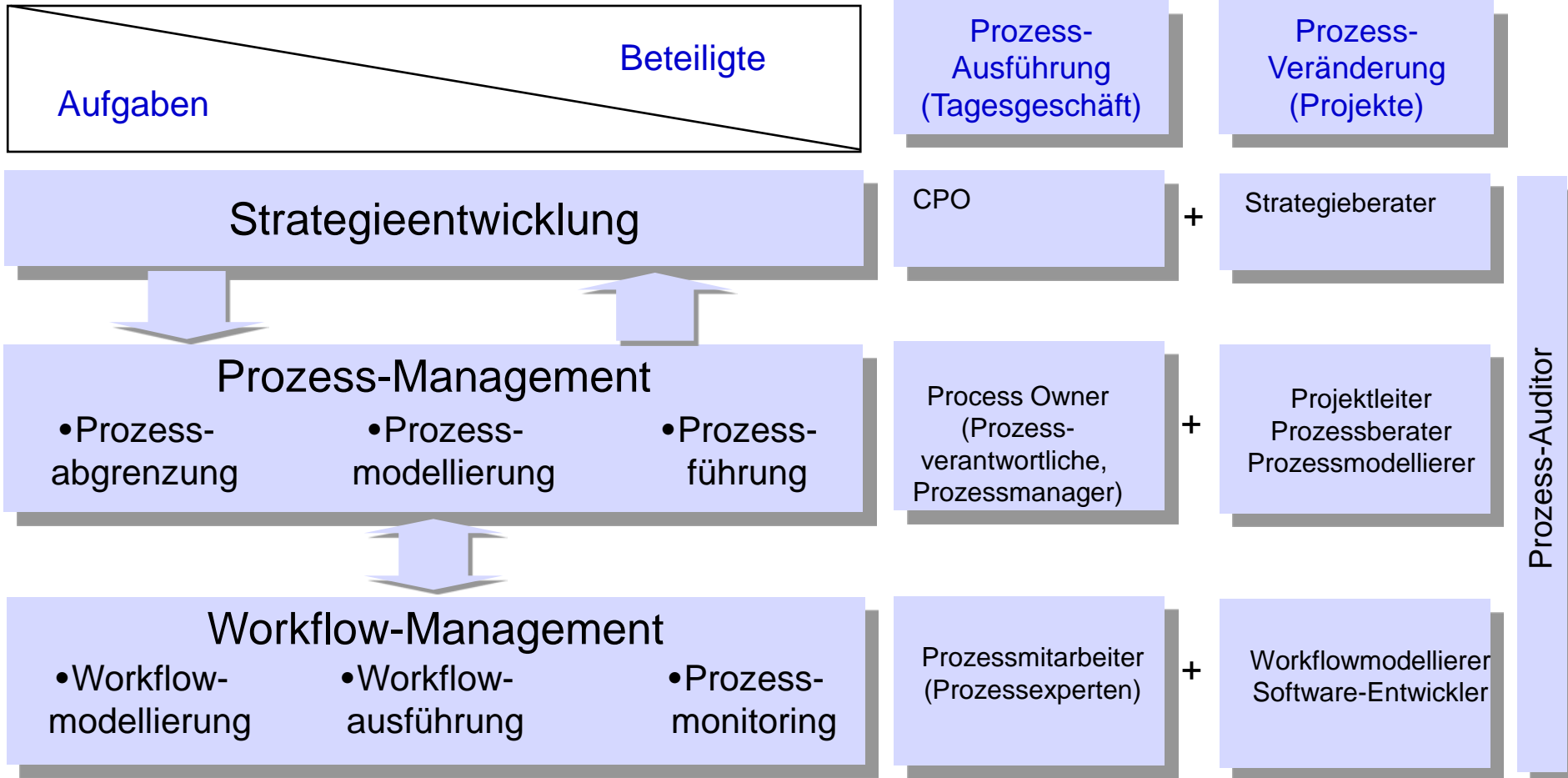
Kaizen/Lean/CPI



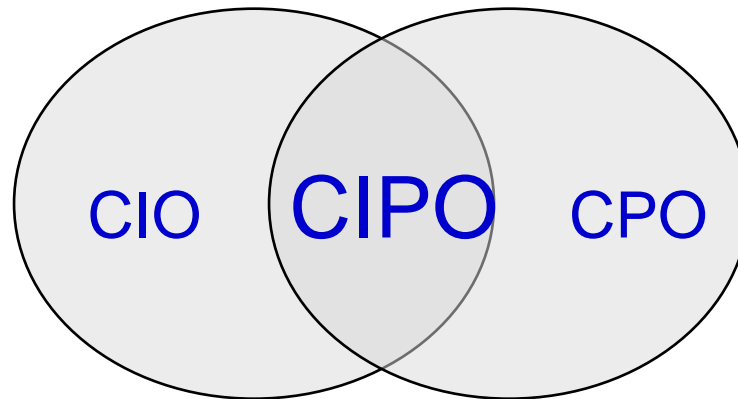


Auf dem Weg in die Zukunft: Neues Berufsbild „CIPO“

Zuordnung der wesentlichen Beteiligten (Rollen) im Prozessmanagement



- Informations- und Prozessmanagement wächst zusammen
 - ◆ Chief Information and Process Officer (CIPO)
 - ◆ Leiter Informations- und Prozessmanagement (IPM)



IT-Strategie + Prozess-Strategie
Informationsmanagement
Prozessanalyse, Optimierung und Betrieb
IT-Entwicklung und Betrieb

- Lufthansa Chief Information and Process Officer“ (CIO/CPO)
 - ◆ „Dass der IT-Chef gleichzeitig für Prozesse verantwortlich ist, ist neu bei der Lufthansa. Die Aufgaben von CIO und CPO seien gebündelt worden, da die Optimierung von Geschäftsprozessen und IT "eng miteinander verknüpft" seien, teilte eine Sprecherin mit. Das Unternehmen erhoffe sich davon mehr Effizienz.“
(Text-Quelle: Zeitler, CIO-Magazin, 2012)
 - ◆ Josef Bogdanski (61) ist seit Mai 2015 neuer CIO und Chief Process Officer (CPO) der Lufthansa Group. ... Er verantwortet damit das weltweite IT- und Prozessmanagement des Luftfahrt-Konzerns. Als seine wichtigste Aufgabe soll er die weitere Integration der Airline- und Servicegesellschaften vorantreiben.
(Text-Quelle: Klostermeier, CIO-Magazin, 2015)



Quellen: Zeitler, M.: Kollatz Nachfolger von Endres SAP-Manager neuer Lufthansa-CIO, CIO-Magazin, http://www.cio.de/karriere/auf_und_aussteiger/2879508/, Abruf am 21.06.2012

Klostermeier, J.: Kollatz zu Alcoa, Bogdanski neuer CIO bei Lufthansa, CIO-Magazin, 29.05.2015, http://www.cio.de/a/bogdanski-neuer-cio-bei-lufthansa,3109572?tap=e76debe9672f8a078de6f2e363a79f1c&r=564632576256099&lid=425629&pm_in=33, Abruf am 10.06.2015

- HIPP kommt ohne IT-Leitung aus
 - ◆ IT wird in drei Bereiche aufteilt und direkt der Geschäftsleitung unterstellt
 - ◆ Hipp mit seinen 2000 Mitarbeitern und rund 500 Millionen Euro Jahresumsatz wird nach Information von CIO.de künftig ohne IT-Leiter auskommen.
 - ◆ Die von Müller neu aufgestellte IT-Organisation wird nun direkt von den Team- und Projektleitern gesteuert.
(Text-Quelle: Zeitler, CIO-Magazin, 2012)



Für das Wertvollste im Leben.

Redaktion CIO: Zeitler, M.: Sieger beim IT Excellence Benchmark
Lorenz Müller verlässt Hipp, CIO-Magazin, http://www.cio.de/karriere/auf_und_aussteiger/2890443//, Abruf am 21.12.2012
Bildquelle: www.hipp.de, Abruf am 21.12.2012

- Grohe
(Hersteller von
Sanitärarmaturen)
schafft
den Posten des
CIO ab
- Neuer „CPO“
verantwortet
„IT und Prozesse“

Neuer CPO steuert jetzt IT: Grohe AG schafft CIO-Posten ab - CIO

http://www.cio.de/karriere/auf_und_aussteiger/B90848/index.html

DATEI Bearbeiten Ansicht Favoriten Extras ?

Neuer CPO steuert jetzt IT: Grohe AG schafft...

CIO

» CIO-NETZWERK

Login Neu Anmelden

» News

» Top 500 Anwender

» Strategien

» Karriere

→ Auf- und Aussteiger

Personalführung

Stellenmarkt

CIOs im Portrait

Gehaltsrechner

» Markt

» Technik

» Knowledge Center

» Retail-IT

» Healthcare-IT

» Finance-IT

» CIO-Videos

» CIO des Jahres 2009

SUCHE: --- Suchbegriff --- --- alle Bereiche ---

» AUF- UND AUSSTEIGER

16.07.2009 09:00 Uhr

Neuer CPO steuert jetzt IT

Grohe AG schafft CIO-Posten ab

Der Sanitärarmaturen-Hersteller Grohe fasst die Bereiche IT und Prozesse in der Position des Chief Process Officers zusammen. CPO ist Michael Staade. Der vormalige CIO Heinrich Grote hat das Unternehmen verlassen.



Michael Staade besetzt die neu geschaffene Position des Chief Process Officer bei Grohe.

Quelle: CIO-Magazin, 16.07.2009, www.cio.de, Abruf am 16.07.2009

- Joachim Jäckle leitet die neu geschaffene Einheit Integrated Business Solutions
- Ziel:
Geschäftsprozesse und IT-Prozesse sollen näher aneinander rücken.

Henkel schafft CIO-Posten ab

10.06.2013, von Rolf Röwekamp

Drucken | Versand | PDF XING +1 Gefällt mir Twittern

Joachim Jäckle verantwortet die IT bei Henkel. Er leitet die neu geschaffene Einheit Integrated Business Solutions.



Der Konsumgüterkonzern Henkel hat die Funktion des CIO abgeschafft. Im April hat nun Joachim Jäckle (Jahrgang 1959) die IT-Verantwortung beim Düsseldorfer Unternehmen mit übernommen. Bisher leitete er als Corporate Service Vice President weltweit die Finanzorganisation der Tochtergesellschaften sowie die globale Shared Services Organisation.

Im April fasste Henkel jetzt die Shared Services mit der IT-Organisation in der neu geschaffenen Unit "Integrated Business Solutions" zusammen. Diese neue Einheit verantwortet seitdem Jäckle und berichtet an CFO Carsten Knobel. Dagegen gehört die Finanzorganisation nicht mehr zu seinem Arbeitsbereich.

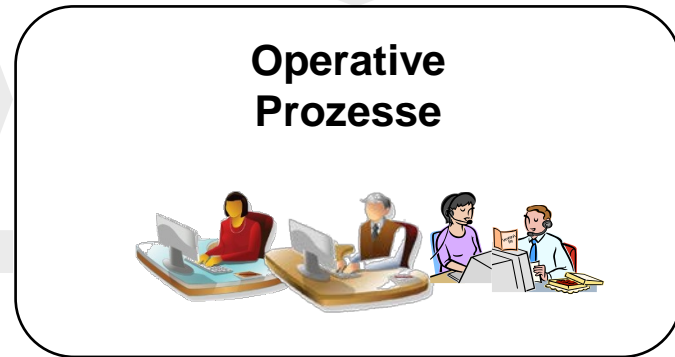
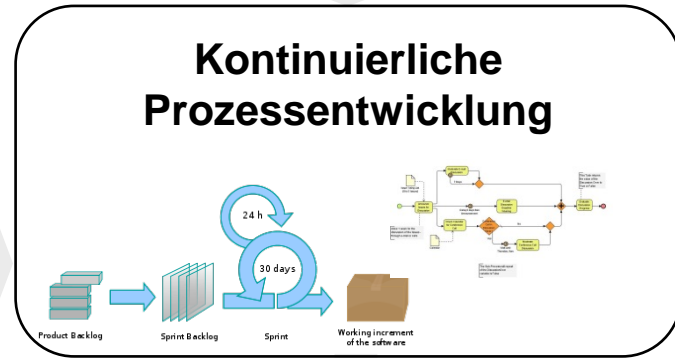
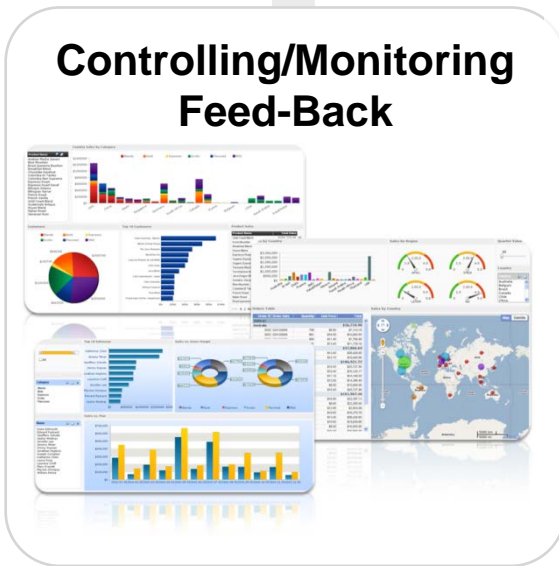
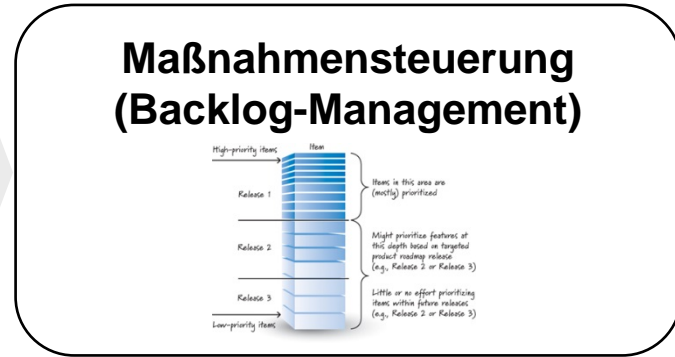
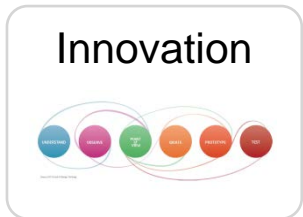
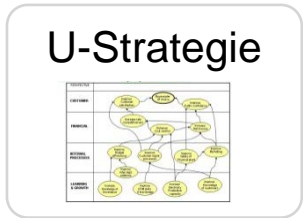
So gehört es für Jäckle nun zu seiner vordringlichen Aufgabe, diese beiden Einheiten zu verschmelzen und integrieren, damit Geschäftsprozesse und IT-Prozesse näher aneinander rücken. Die Prozesse will Henkel stärker digitalisieren und standardisieren, um sie effizienter zu machen.

Joachim Jäckle verantwortet die IT bei Henkel.
Foto: Henkel

Quelle: Söwekamp, R.: (CIO-Magazin: Jäckle übernimmt von Wroblowski Henkel schafft CIO-Posten ab, 10.06.2013, www.cio.de, Abruf am 12.06.2013



Gestaltung des BPM-Prozesses





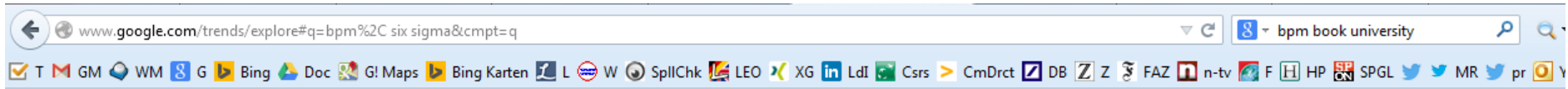
Ausrichtung und Kultur

Technology
is easy -
People
are hard!



Dürfen wir all den Studien trauen?

Interest Over Time – Google „BPM“ vs. „Six Sigma“



Trends

Worldwide ▾ 2004 - present ▾ All categories ▾ Web Search ▾



Hot Searches

Top Charts

Explore

Subscriptions

Topics

Subscribe

bpm

Search term

six sigma

Search term

+ Add term

Compare

Search terms

Locations

Time ranges

Interest over time

News headlines Forecast



<http://www.google.com/trends/explore#q=bpm%2C%20six%20sigma&cmpt=q>, 14.9.2014

Regional interest ?

bpm six sigma



	Region City	
Italy	100	<div style="width: 100%;"><div style="width: 100%;"></div></div>
Netherlands	70	<div style="width: 70%;"><div style="width: 70%;"></div></div>
Dominican Republic	28	<div style="width: 28%;"><div style="width: 28%;"></div></div>
Honduras	27	<div style="width: 27%;"><div style="width: 27%;"></div></div>
Serbia	25	<div style="width: 25%;"><div style="width: 25%;"></div></div>
Luxembourg	23	<div style="width: 23%;"><div style="width: 23%;"></div></div>
Peru	21	<div style="width: 21%;"><div style="width: 21%;"></div></div>

▶ View change over time ?



<http://www.google.com/trends/explore#q=bpm%2C%20six%20sigma&cmpt=q>, 14.9.2014



CONTATTI E ASSISTENZA

AGENZIE

AREA CLIENTI

PRIVATI E FAMIGLIE

PICCOLE E MEDIE IMPRESE

PRIVATE BANKING

CORPORATE BANKING

PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

LA BANCA

SOSTENIAMO L'OPERAZIONE IMPRESA IN RIPRESA.

SCOPRI DI PIÙ >

Il futuro è di chi fa.

ROSSONERO PER SEMPRE

Vinci la maglia dei campioni.

Scopri di più >

Polizza Infortuni

POLIZZA INFORTUNI

Tutto-in-uno: personalizzabile, completa e vantaggiosa.

Scopri di più >

ANIMA PROGETTO GLOBALE 2022 CEDOLA

Il fondo che risponde alle tue domande.

Scopri di più >

WELCOME AZIENDE

Il miglior benvenuto in BPM per la tua azienda.

Scopri di più >

UN ALTRO MODO PER SCOPRIRE LA NOSTRA OFFERTA

Interest Over Time – Google „Business Process Management“



Topics

Subscribe



bpm

Search term

Six Sigma

Search term

Business Proces...

Search term

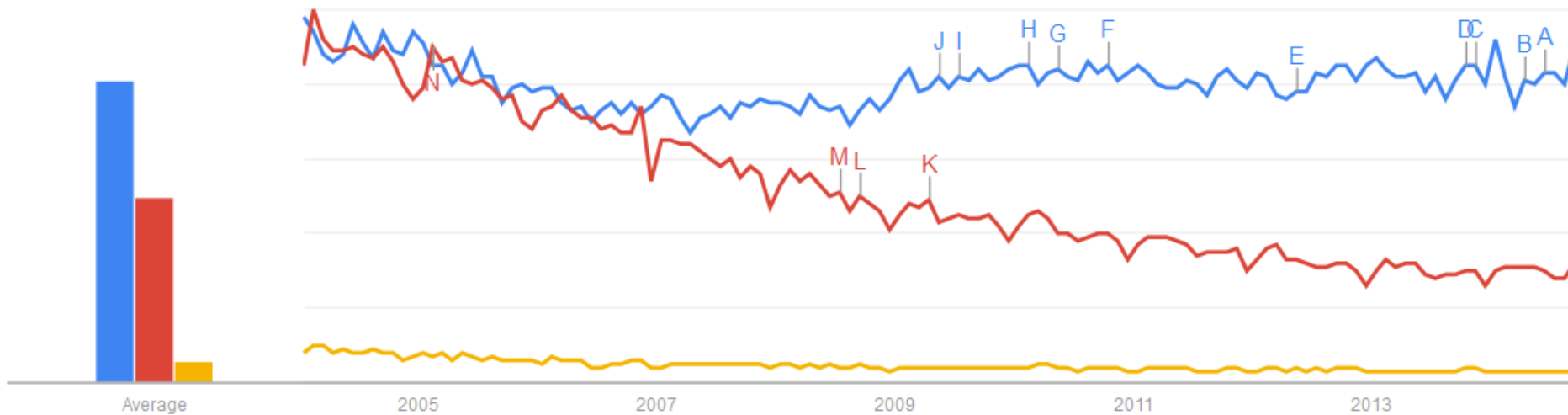
+ Add term

Interest over time



News headlines

Forecast



<http://www.google.com/trends/explore#q=bpm%2C%20Six%20Sigma%2C%20Business%20Process%20Management&cmpt=q>, abg. 14.9.2014

- Gadatsch, A.: Geschäftsprozesse analysieren und optimieren, Wiesbaden, 2015

- 10. Sankt Augustiner Controlling-Tagung, 11.03.2016
<http://www.controlling-Tagung.de>

- Komus, A. et al. (Studienbericht BPM-Labor)
Erfolgsfaktoren im Projektmanagement
(evidenzbasierte Studie zu Erfolgsfaktoren im Projektmanagement)
www.erfolgsfaktoren-projektmanagement.de

- Komus, A. et al. (Studienbericht BPM-Labor):
BPM-Quintessenz – BPM-Metastudie
www.bpm-quintessenz.de

- Komus, A. et al.: Studienbericht ‚Status Quo Agile 2014‘
www.status-quo-agile.de (Q3 2014)

- Praxisworkshop ‚Scrum und Kanban für BPM und ERP‘
9.12.2014 – www.bpm-erp-update.de/scrum

Aktuelle Studie: „agiles PMO“
www.komus.de/PMO



**Hochschule
Bonn-Rhein-Sieg**
University of Applied Sciences

Prof. Dr. Andreas Gadatsch

Professur für BWL, insb. Wirtschaftsinformatik,
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
Grantham Allee 20
53757 Sankt Augustin
Tel. 02241/865-129
Fax 02241/865-8129

Andreas.Gadatsch@Hochschule-Bonn-Rhein-Sieg.de
www.wis.fh-brs.de/gadatsch

Prof Dr. Ayelt Komus
Hochschule Koblenz
University of Applied Sciences
BPM-Labor



Prof. Dr. Ayelt Komus

Leiter des BPM-Labors
Hochschule Koblenz
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
Konrad-Zuse-Str. 1
56075 Koblenz
0172 / 6868 697

komus@hs-koblenz.de

www.bpm-labor.de
www.komus.de