

BPM-Quintessenz: Worauf es beim BPM wirklich ankommt

PEX – Process Excellence Woche D-A-CH

Bonn,
28.1.2014

Prof. Dr. Ayelt Komus

www.komus.de

www.komus.de/scrum

www.bpm-labor.de

 [@AyeltKomus](https://twitter.com/AyeltKomus)

ayelt@komus.de

**BPM-Quintessenz:
Worauf es beim BPM
wirklich ankommt**

NUTZEN

BPM-Nutzen

- + Deckungsbeitrag aus **erhöhtem Umsatz, verbesserten Preisen**
(Kundenbindung; Neukunden, Cross- und Up-Selling durch bessere, flexiblere Prozesse; Produkte, die sonst nicht abbildbar wären, etc.)
 - + **Kostenreduktion** in der Leistungserbringung
(effektivere Prozessdurchführung; Verringerung Ausschuss)
 - + Reduzierte **Risiken**
(Compliance-Strafen; Rückstellungen; Versicherungen, ...)

 - ./. Zusätzlicher **Aufwand** in Prozessen, verringerte **Flexibilität**
 - ./. Aufwand für **eigentliches BPM** i.e.S.
-

Netto-Nutzen

Was sind die zukünftigen Treiber
für nutzbringendes BPM?

IT-Radar: Zielsetzung und Konzept

■ Zielsetzung der Studie

- Analyse aktueller und zukünftiger Trends zum Einsatz von Business Process Management & Enterprise Resource Planning

■ Konzept

- Onlinebefragung, geschlossene Fragen
- Stabiles Panel: Führungs- und Fachkräfte, Experten
- Kategorien: Anwender, IT-Anbieter und Wissenschaftler
- Erhebungsfrequenz: alle 1,5 Jahre

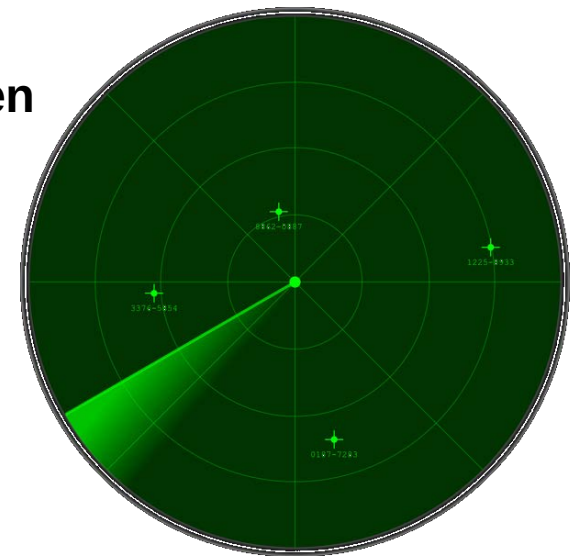
- **2. Erhebungszyklus (2013)**
130 Teilnehmer, 124 verwertbare Antworten
davon 50% ANWENDER

■ Weitere Infos

- www.it-radar.info
- www.twitter.com/it_rdr
- Kontakt: info@it-radar.info

■ Nächstes IT-Radar

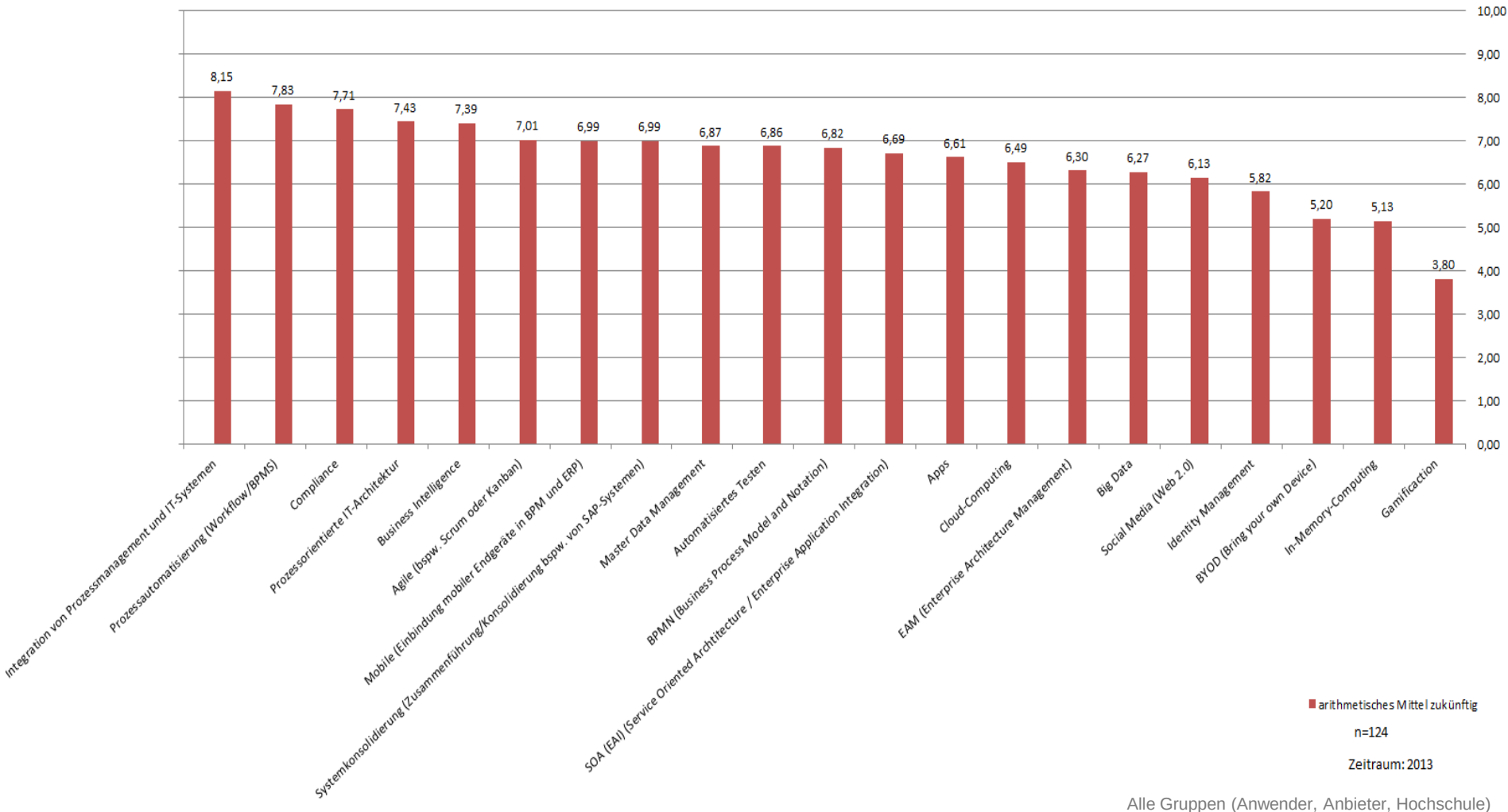
- 1. Halbjahr 2015



Einschätzung aller Teilnehmer

Zukünftige Situation

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



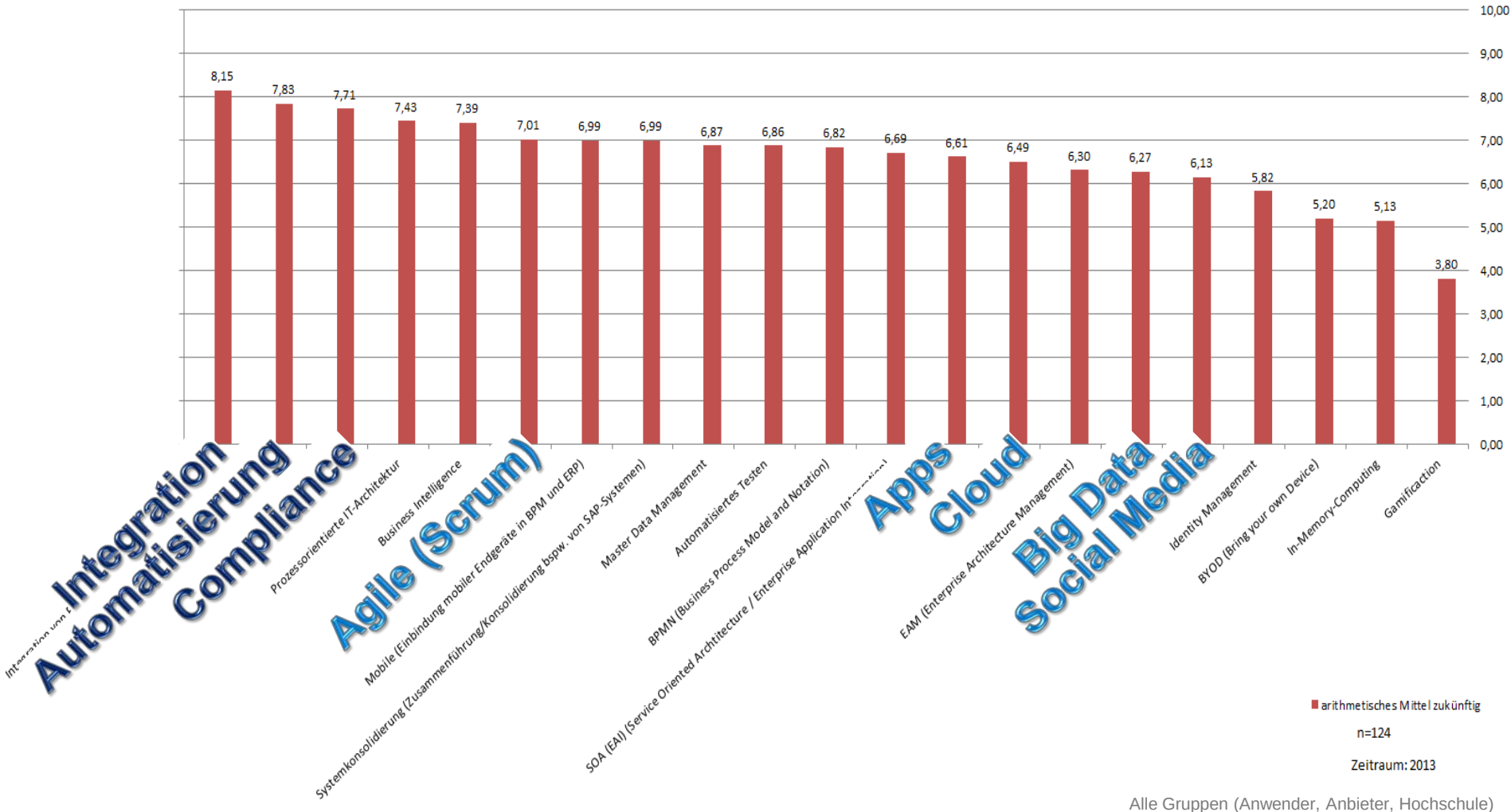
Alle Gruppen (Anwender, Anbieter, Hochschule)

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

Einschätzung aller Teilnehmer

Zukünftige Situation

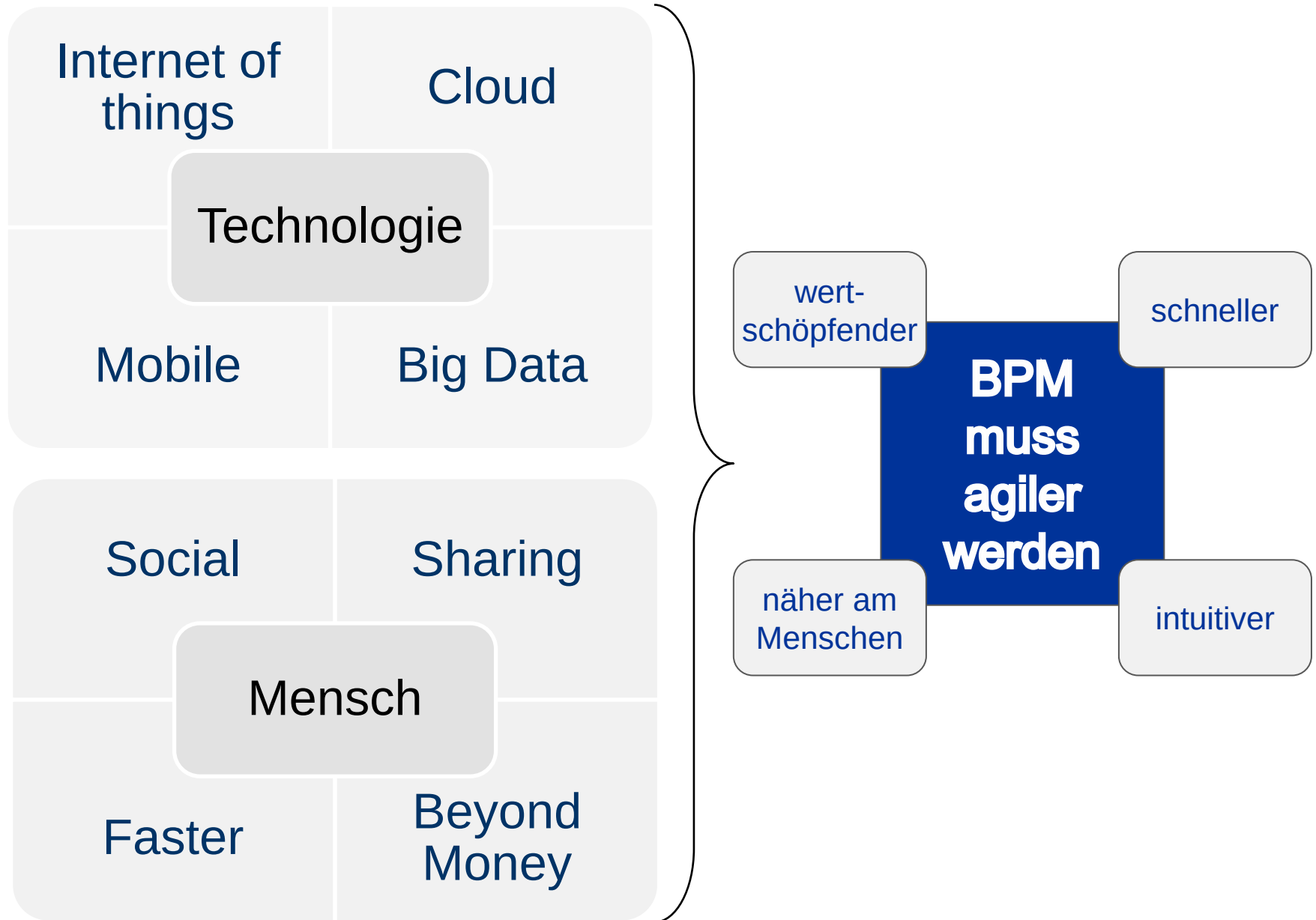
Welche Themen sind zukünftig im Kontext von BPM und ERP für Sie von Bedeutung?



Alle Gruppen (Anwender, Anbieter, Hochschule)

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

Mega-Trends im Umfeld BPM



Was sagen Studien
zu gutem BPM?

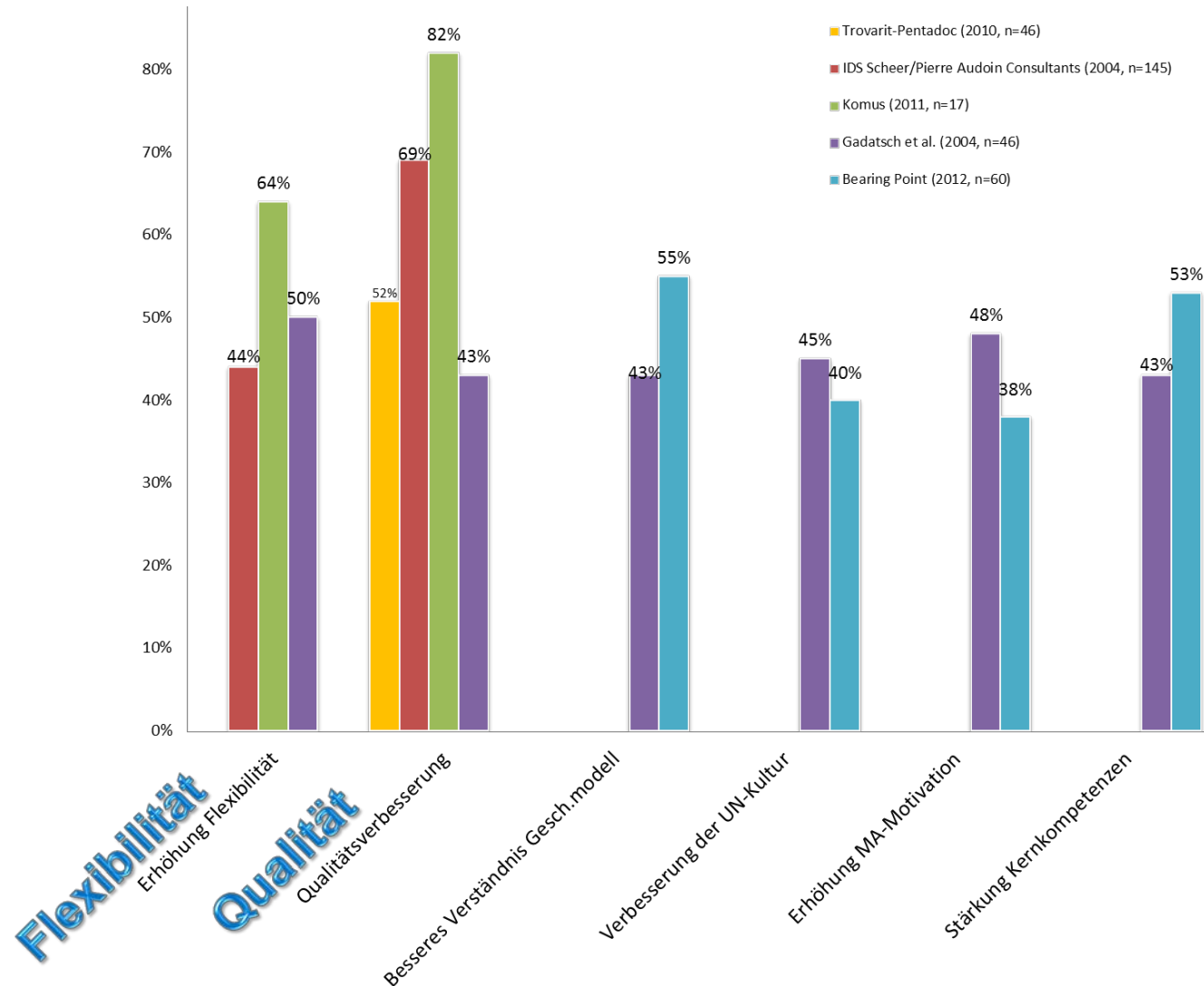
Metastudie „BPM-Quintessenz“

- BPM-Labor der Hochschule Koblenz (www.bpm-labor.de)
- Auswertung von > 35 Studien
- Ergebnisse www.bpm-quintessenz.de
(voraussichtlich Q1-2014)



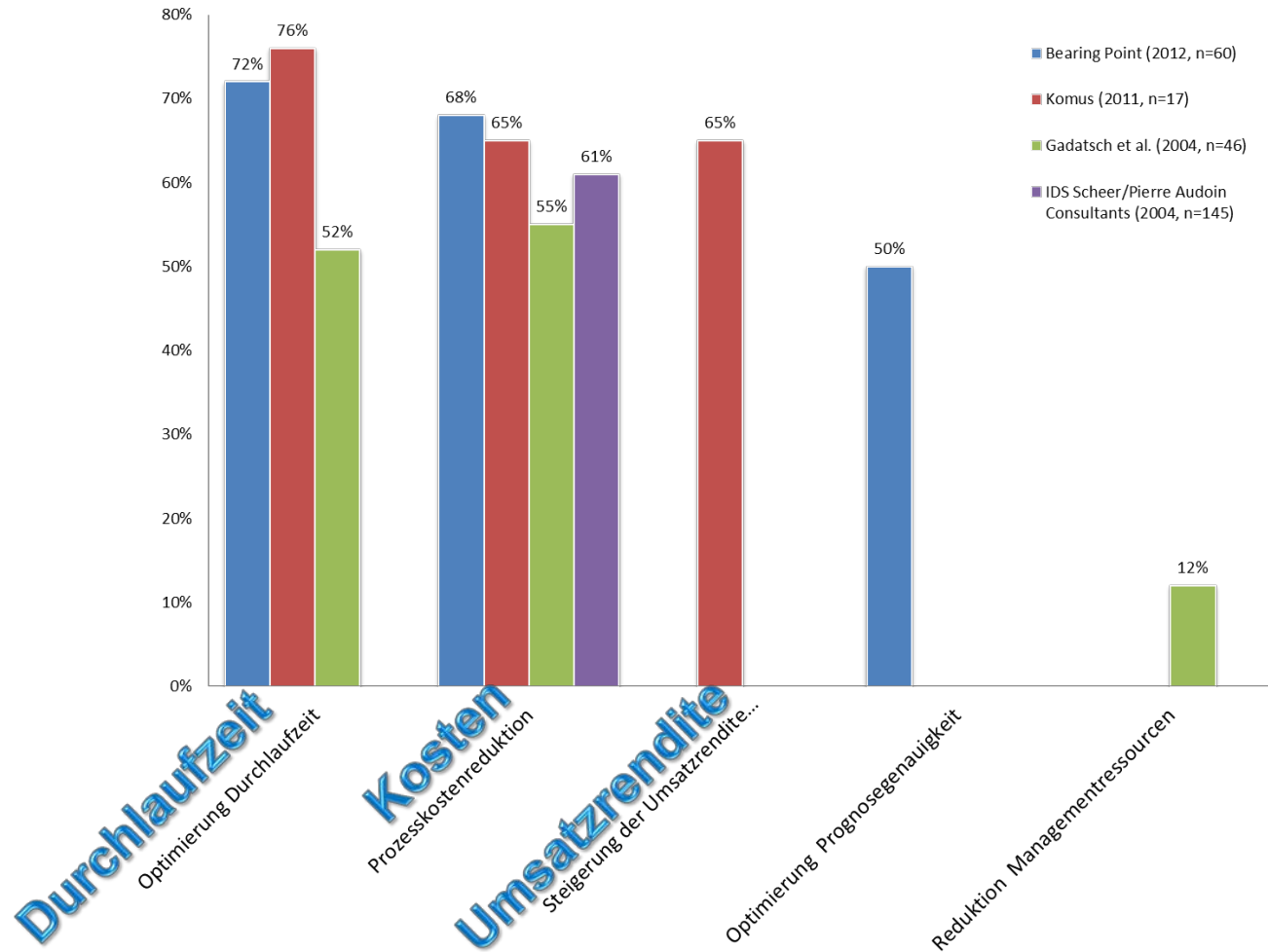
BPM-Resultate – Was wurde erreicht? (Qualitativ)

Flexibilität und Qualität wichtigste qualitative Erfolge



BPM-Resultate – Was wurde erreicht? (Quantitativ)

Durchlaufzeit und Kostenreduktion meistgenannte quantitative Erfolge.
Quantitative Erfolge bleiben hinter qualitativen Erfolgen zurück.

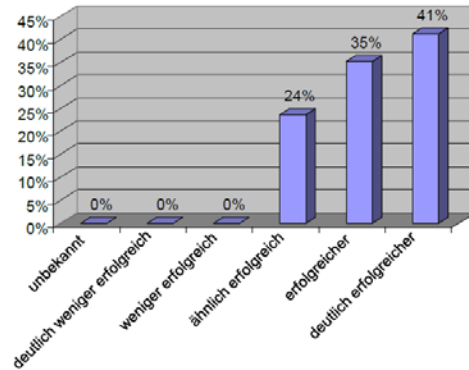


Quelle: Vorab-Auswertung BPM-Quintessenz, BPM-Labor Koblenz 2013/2014 – www.bpm-quintessenz.de

BPM und Erfolg

82% 'wissen' oder 'vermuten', dass EBIT-Quote über Branchenschnitt

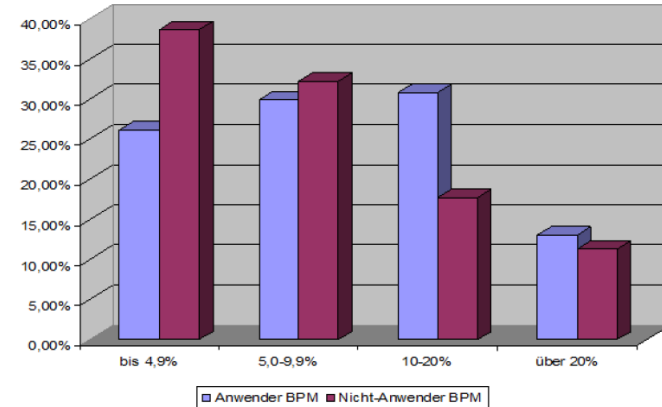
Eigeneinschätzung allgemeiner Erfolg in den letzten 3 Jahren im Vergleich zur Branche



Basierend auf Komus: 'BPM Best Practice'

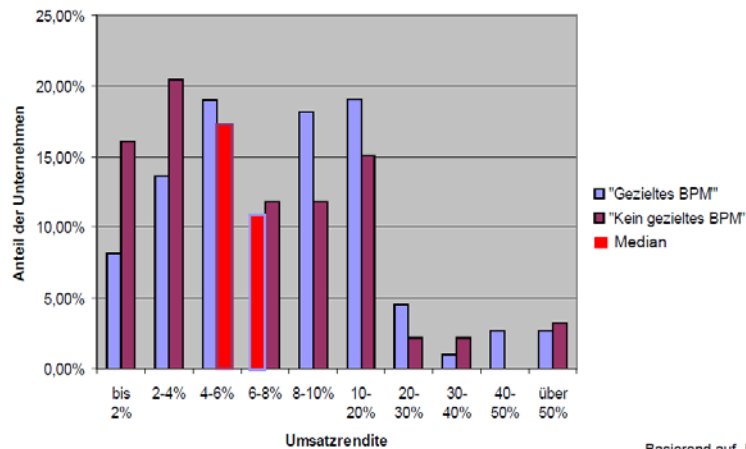
Höhere Umsatzrenditen bei BPM-Anwendern

Umsatzrendite bei (Nicht-)Anwendung von BPM



Basierend auf Studie BPM und Six Sigma – Komus/Leyendecker 2009

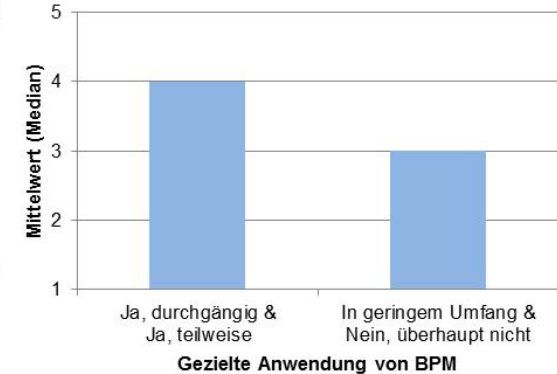
Höhere Umsatzrendite bei Unternehmen, die gezielt BPM betreiben
(Median „gezieltes BPM“: 6-8% vs. 4-6%)



Basierend auf „BPM-Umfrage“

Unternehmen mit gezielter BPM-Anwendung
über die letzten 3 Jahre erfolgreicher (Ø)

5 = deutlich erfolgreicher



1 = deutlich weniger erfolgreich

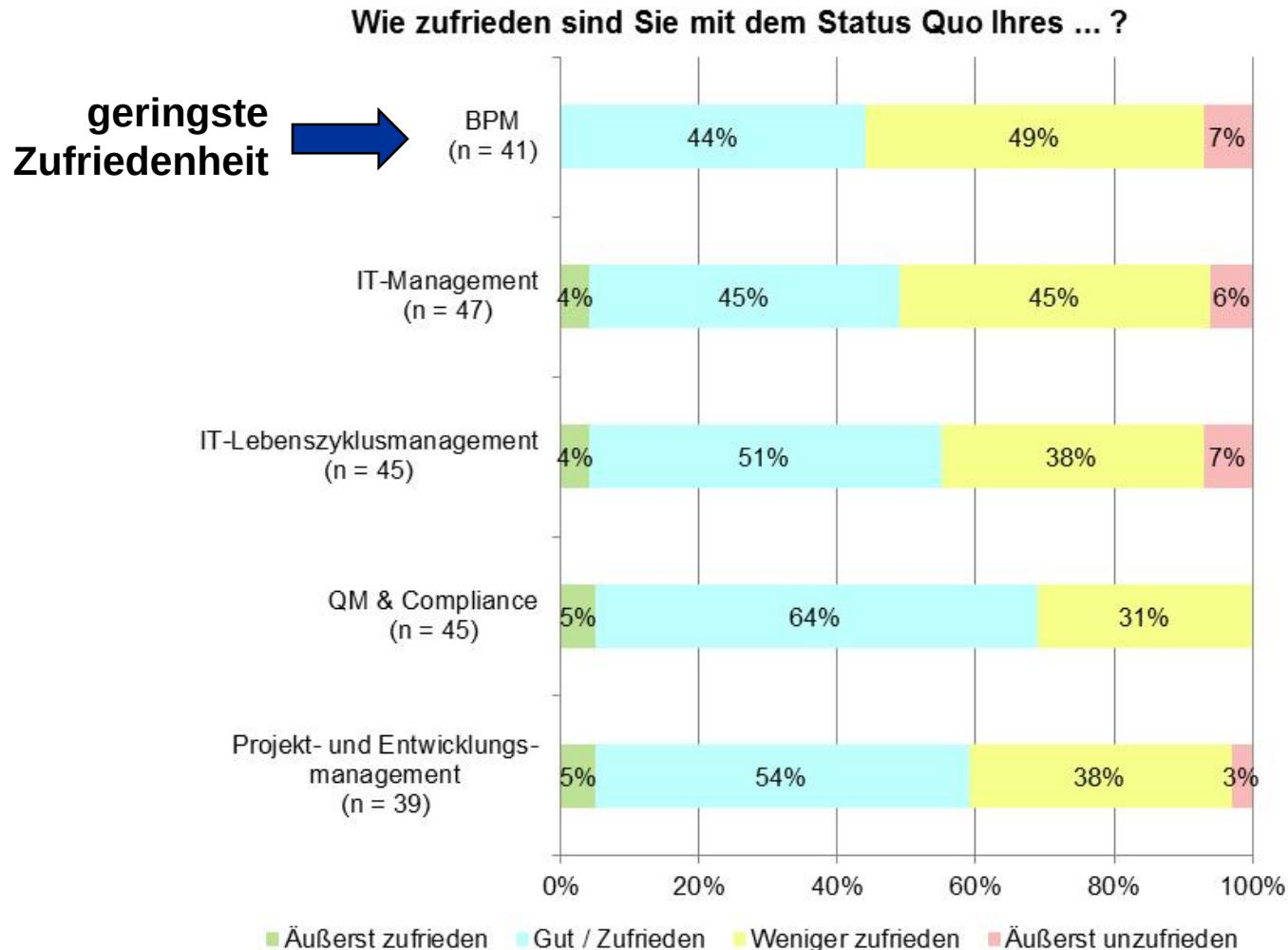
n = 41

Quelle: Studie Status Quo Chemie Pharma

Die Begeisterung für BPM bleibt oft hinter
dem (möglichen) Nutzen zurück

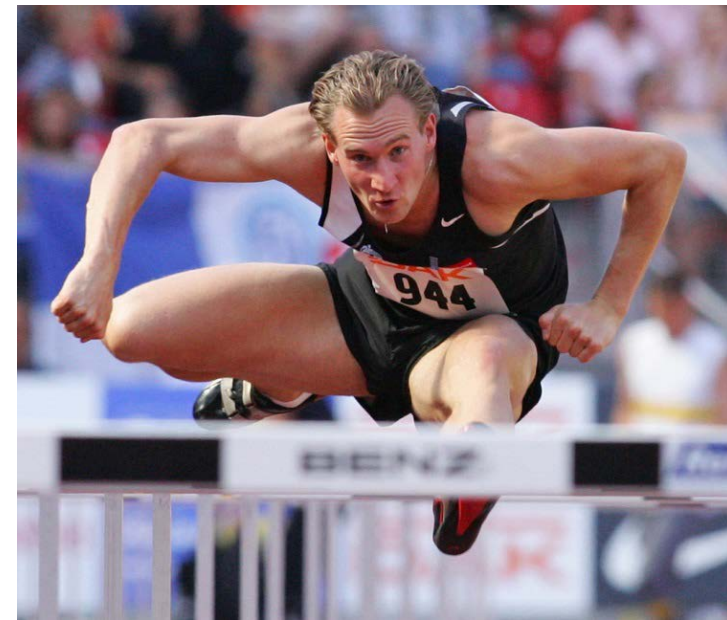
Geringste Zufriedenheit bei BPM

Zufriedenheit im BPM-Bereich geringer als in allen anderen Feldern



Typische Hürden auf dem Weg zum BPM-Nutzen

- Unzureichende Know-how- und Know-Why-Vermittlung
- Unzureichende Begeisterung des Top Managements
- Trennung Business BPM - technisches BPM – QM - ...
- Methoden zu starr
- Fehlende Business Orientierung
- Projektsicht (Einführung) statt Betrieb
- Zu wenig Messung/Nachweis/Test



©Bundeswehr/Rott via <http://www.flickr.com/photos/augustinfotos/4909186289/>

Quelle: Einschätzung Komus und BPM-Quintessenz

BPM – JoJo-Effekt

- Erfolgreiches BPM vermeidet JoJo-Effekt
- Vom Betrieb (Wartung der Prozesse) her denken
- Unmittelbarer Nutzen und Umsetzbarkeit



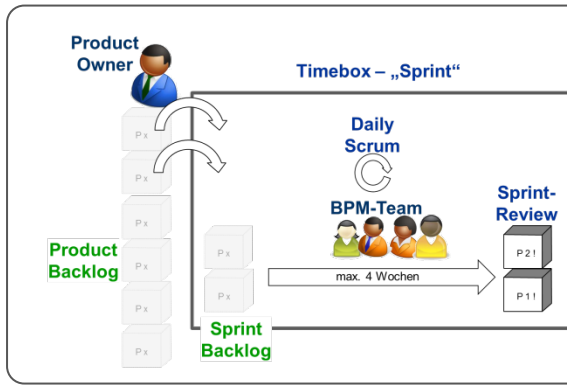
Perspektivenwechsel mit agilen Methoden

- **Nachhaltigkeit**
- Methodik **einfach, aber konsequent**
- Ausrichtung am **Machbaren**
- **Konsequenz**
 - Realisierung von Kurzfristzielen
 - Verfolgung langfristiger Vision
 - Laufende Überprüfung der aktuellen Ziele
- **Eigenverantwortung und Freiraum** in abgestecktem Zielsystem



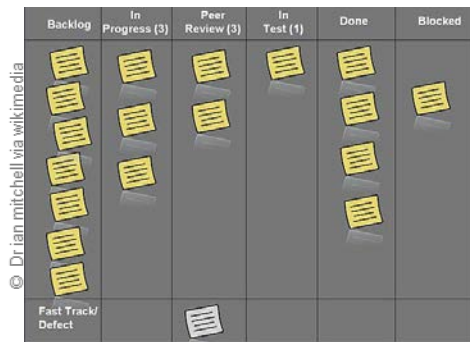
© Franz Pfluegl via fotolia.com

3 agile Methoden mit besonderer BPM-Relevanz



Scrum

- BPM als kontinuierlicher Prozess
- Unmittelbarer Nutzen
- *Große bis mittlere Aufgaben*



IT-Kanban

- Kleinere Anpassungen/Optimierungen
- Saubere Priorisierung, Fortschrittsanalyse
- *Kleinere Aufgaben*



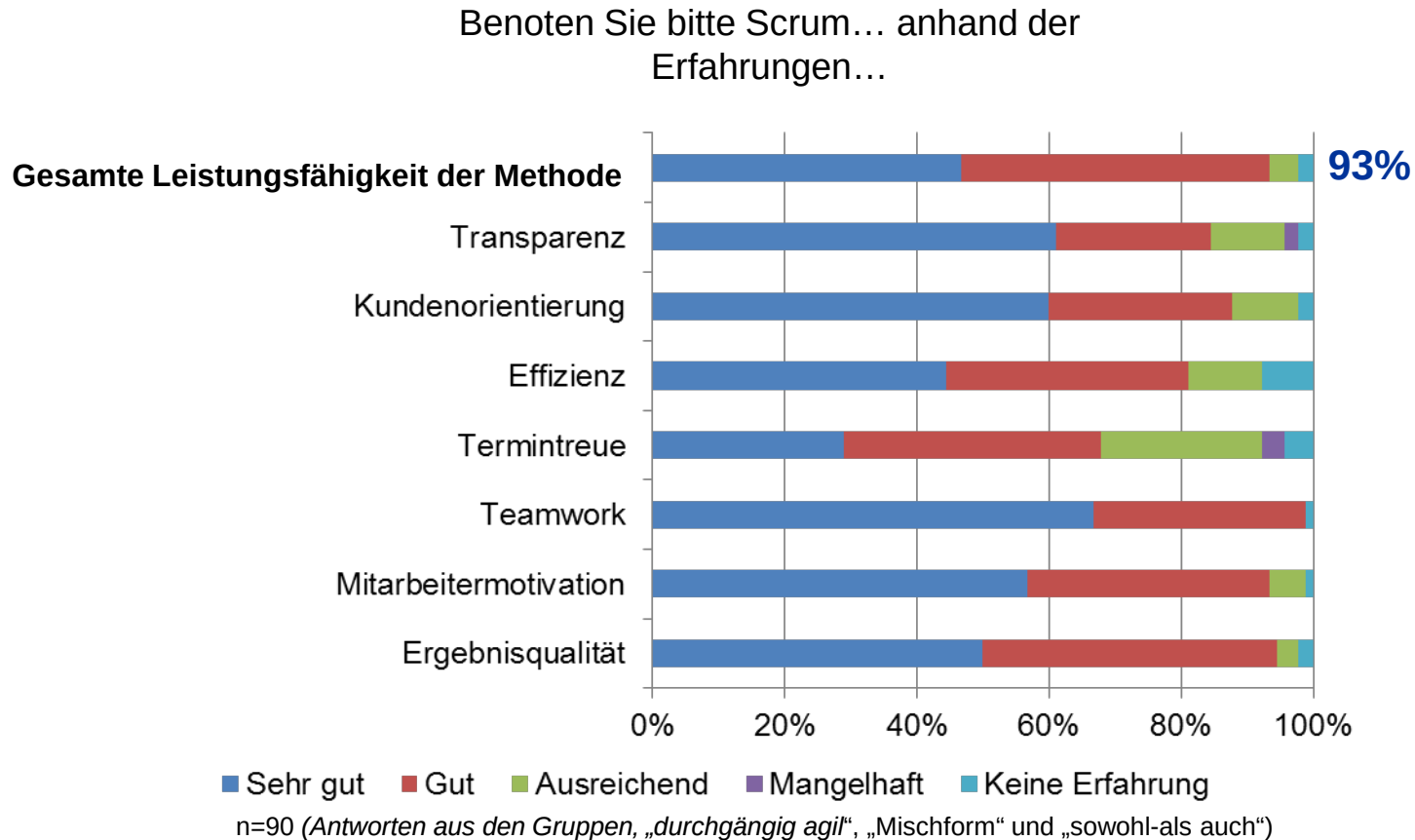
Design Thinking

- Neue Ideen für disruptive Veränderungen
- Entfesselung der Kreativitätspotenziale
- *Grundlegende Veränderungen*

Wie stehen Unternehmen
aktuell zu agilen Methoden im BPM?

93%: Scrum „gut“ oder „sehr gut“

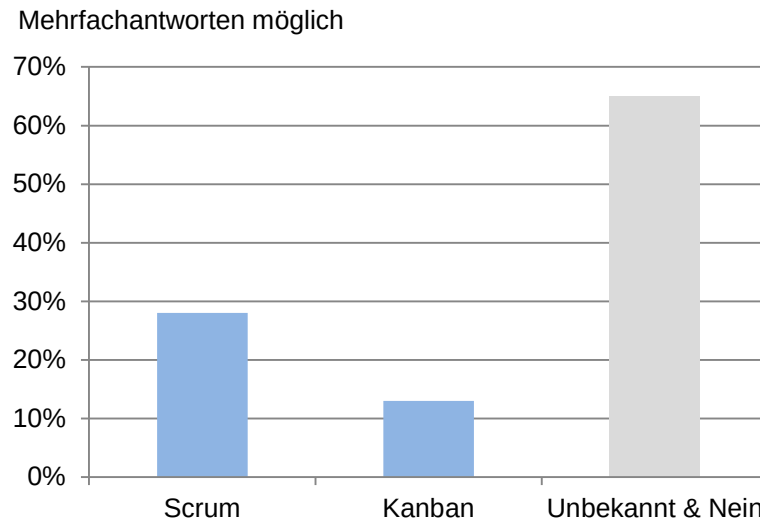
93% der „agilen Unternehmen“ bewerten Scrum mit „gut“ oder „sehr gut“



Agile Methoden im BPM

Nutzung agiler Methoden im BPM noch gering

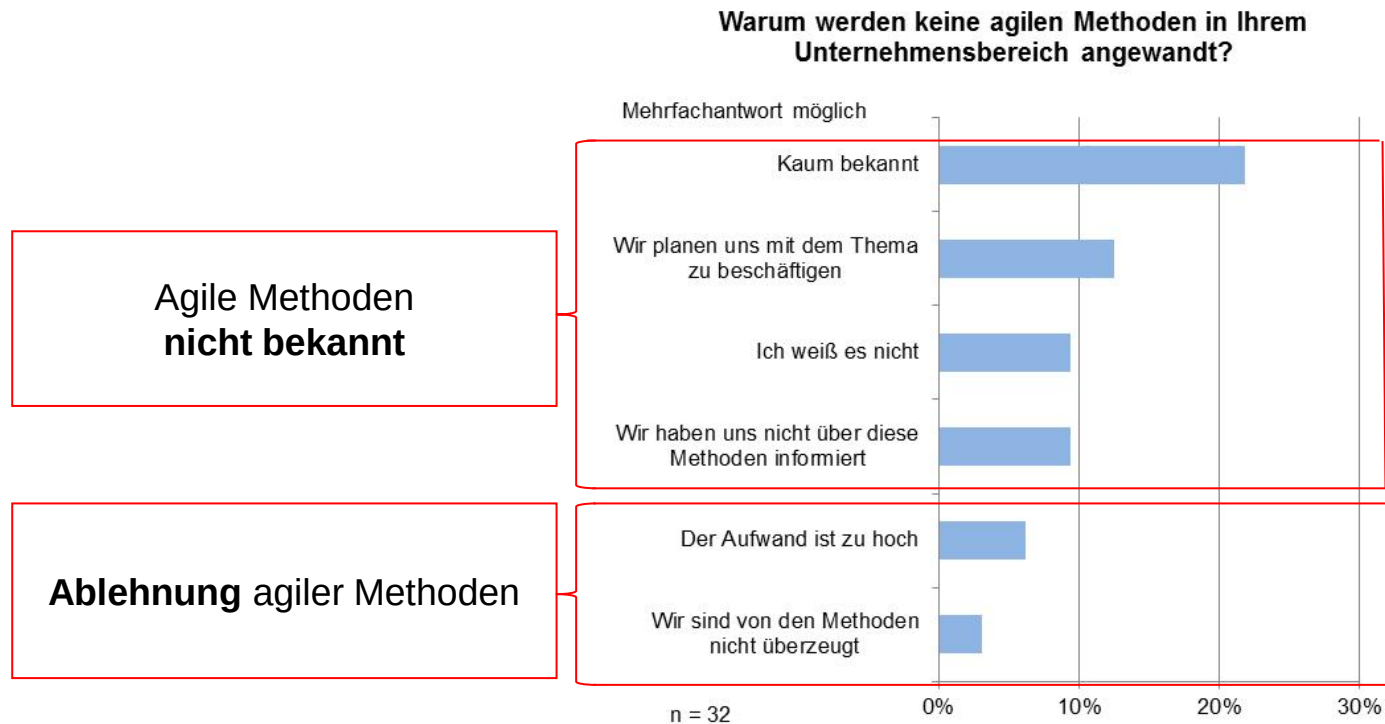
**Nutzen Sie agile Methoden im
Geschäftsprozessmanagement?**



n = 42

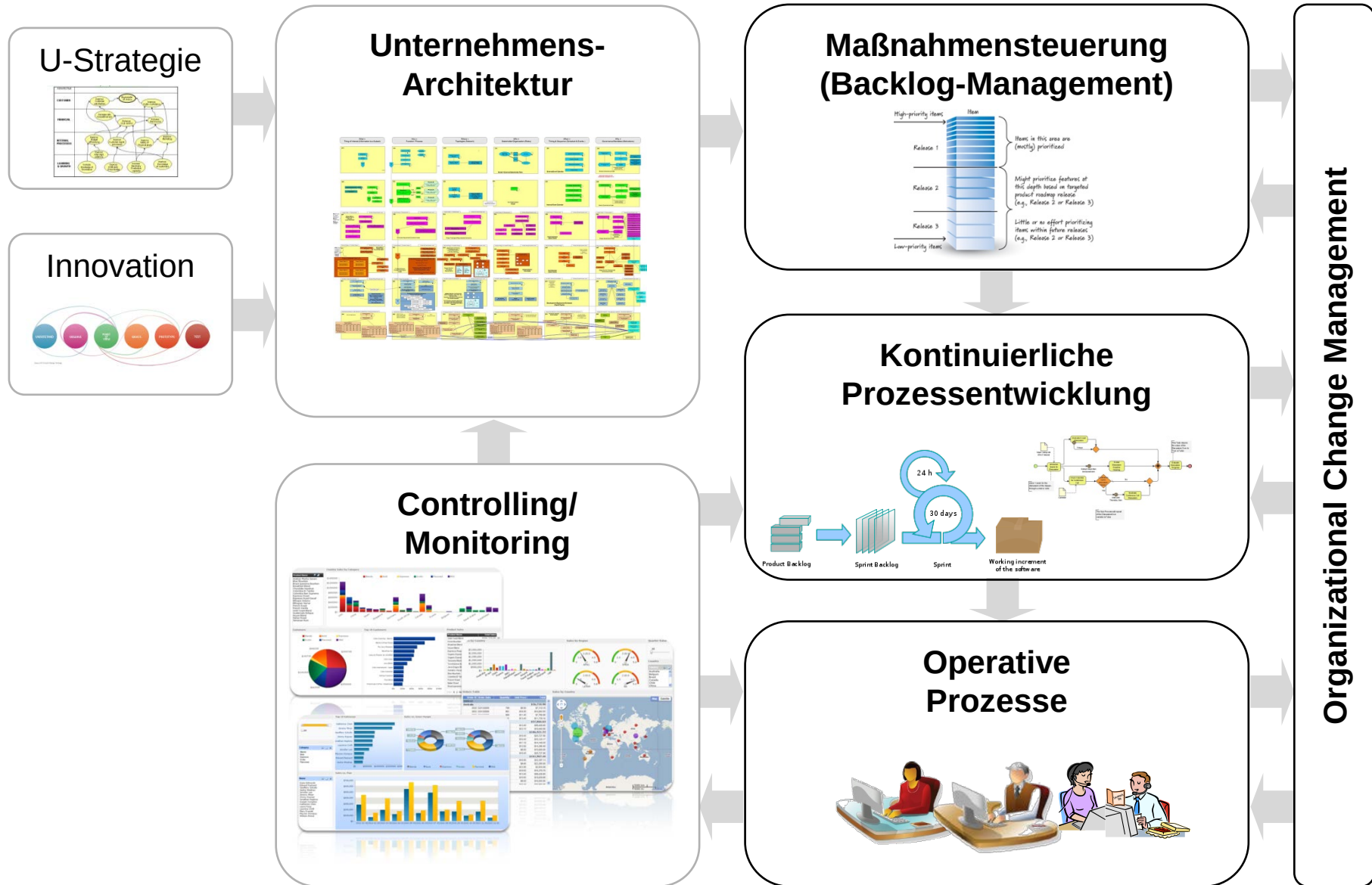
Gründe, warum keine agilen Methoden im BPM

Wenige Unternehmen haben spezifische Vorbehalte.
Die meisten Unternehmen noch uninformatiert.



(Antworten von Unternehmen, die keine agilen Methoden anwenden)

Agile Methoden im BPM-Lebenszyklus



Heroisches Management – heroisches BPM



Post-heroisches Management – post-heroisches BPM



Agile Methoden im BPM-Bereich

- Automatischer Fokus auf zwei wichtigsten Erfolgsfaktoren
 - Top-Management
 - Menschen/Kultur
- Vermeidung BPM-Jojo-Effekt
- Vermeidung verbreiteter BPM-Probleme
 - übermäßiger Aufwand für Planung / praxisferne Konzepte
 - übertriebene Methoden-/Dokumentationsaufwände
 - ungenutzte Lernpotenziale
 - praxisferne, fehlende Erfolgsnachweise
 - unrealistische, überhöhte Ziele; fehlende Wartbarkeit
 - faule Kompromisse kurz vor Meilensteinen

Die Bedeutung von BPM wird weiter zunehmen

- ***BPM wichtig/sehr wichtig****
- ***Künftige Bedeutung Prozessmanagement „größer als heute“*****
- ***BPM in 2024 aktueller denn je******

*71% (heute) zu 90% (in Zukunft) Bearing Point-Studie 2012 (n=60)

** (48% - nur 2% „geringer“) Studie Müller (n=81)

*** (88% Zustimmung) Best Practice BPM – Komus (Positivauswahl 17 U.)

FRAGEN?

Workshop BPM mit Scrum am 13.2. komus.de/scrum

Ich freue mich auf eine
beachtliche Diskussionsrunde!



www.komus.de
www.bpm-labor.de
www.bpmerp.de
www.bpm-erp-update.de

Kontakt:

Prof. Dr. Ayelt Komus
Hochschule Koblenz
FB Wirtschaftswissenschaften
komus@hs-koblenz.de
www.komus.de
Mobil: +49-172 6868697
[www.twitter.com/AyeltKomus](https://twitter.com/AyeltKomus)

Dieser und andere Vorträge unter: www.komus.de/vortrag