### Studienergebnisse: Status Quo Chemie Pharma

für BPM – Round-Table bei Fresenius Medical Care

26.04.2013, Bad Homburg Prof. Dr. Ayelt Komus BPM-LABOR Hochschule Koblenz

www.komus.de

komus@hs-koblenz.de



@AyeltKomus

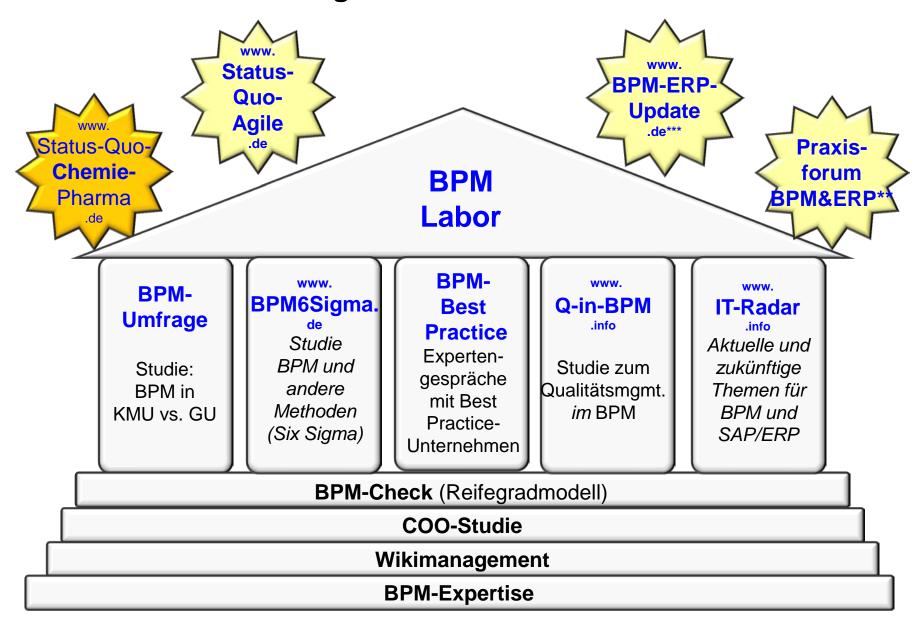




### Wie geht gutes BPM?



#### **BPM\*-Labor – Forschungsthemen/Studien**



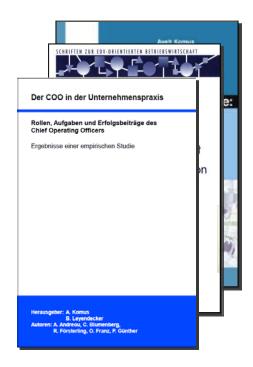
<sup>\*</sup> BPM: Business Process Management ~ Geschäftsprozessmanagement

\*\* www.bpmerp.de

\*\*\* Praxisworkshop s Prof. Komus/Prof. Gadatsch

3

#### Buch-Veröffentlichungen mit BPM-/ERP-Bezug



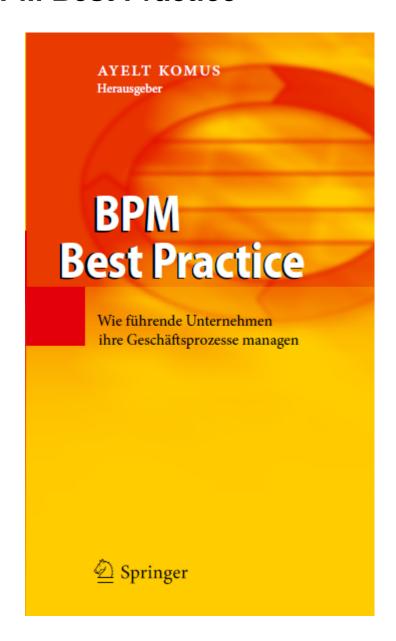


Was kann BPM von den Erfolgsfaktoren von Wikipedia und anderen lernen? Wie funktioniert Social Media in der Organisation?



Wie gestalten BPM-Best-Practice-Unternehmen Ihr BPM? BPM-Erfolgsfaktoren von Deutsche Bank. Miles & More, Bayer, Generali u.v.a.

#### **BPM Best Practice**



#### Studien-Teilnehmer:

Bayer HealthCare AG, Cosmos Direkt,
Deutsche Bank AG, DZ Bank AG, E.ON
Energie AG, EDEKA Minden-HannoverIT/logistic service GmbH, EnBW Energie BadenWürttemberg AG, Finanz Informatik
Technologie Service GmbH & Co. KG,
Generali Deutschland Holding AG, Lufthansa
Miles & More, Nordenia Deutschland Gronau
GmbH, Paul Hartmann AG, Siemens AG,
Siemens Healthcare, VIS Informatik GmbH
(Generali Wien), Volkswagen AG, Watt
Deutschland GmbH

#### **■** Beiträge von:

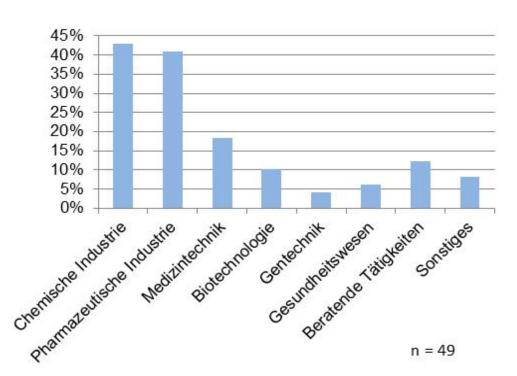
www.komus.de

AOK Nordost, Bayer HealthCare AG, Cosmos Direkt, Deutsche Bank AG, E.ON Energie AG, EnBW Energie Baden-Württemberg AG, Finanz Informatik Technologie Service GmbH & Co. KG, Generali Deutschland Holding AG, Interpane Gruppe, Lufthansa Miles & More, Prof. Dr. Thomas Allweyer, Prof. Dr. Ayelt Komus, Prof. Dr. Bert Leyendecker

#### **Status Quo Chemie Pharma**

#### In welche dieser Branchen ist der Unternehmensbereich, für den Sie tätig sind, einzuordnen?

#### Mehrfachantworten möglich



#### Teilnehmerstruktur:

- 89 BPM Ansprechpartner
- vorwiegend aus Großunternehmen
- darunter 8 der 10
   umsatzstärksten Unternehmen
   der Chemie-/ Lifescience Branche

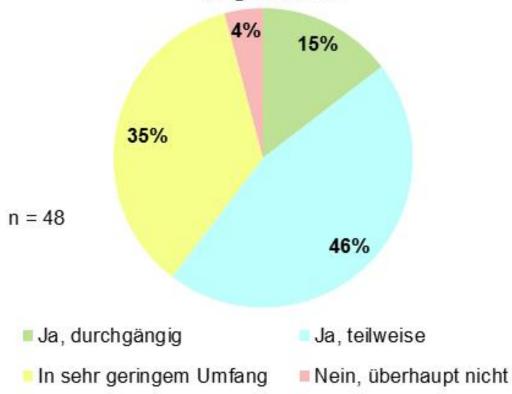
In Zusammenarbeit mit VCI und msg systems AG



#### **Gezielte Anwendung**

#### Fast alle Unternehmen nutzen BPM

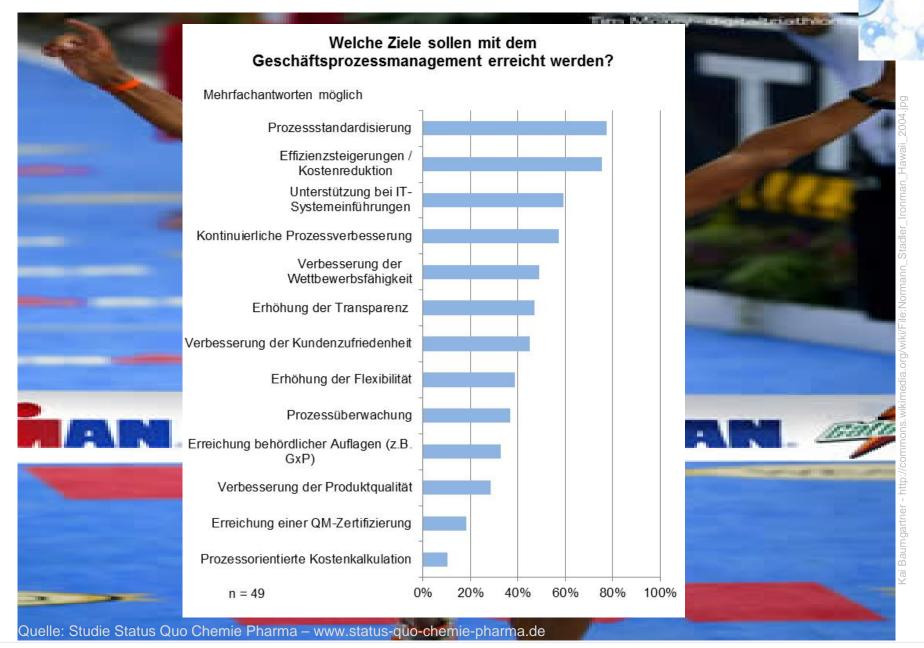




Quelle: Studie Status Quo Chemie Pharma – www.status-quo-chemie-pharma.de

@AyeltKomus

#### Ziele des BPM

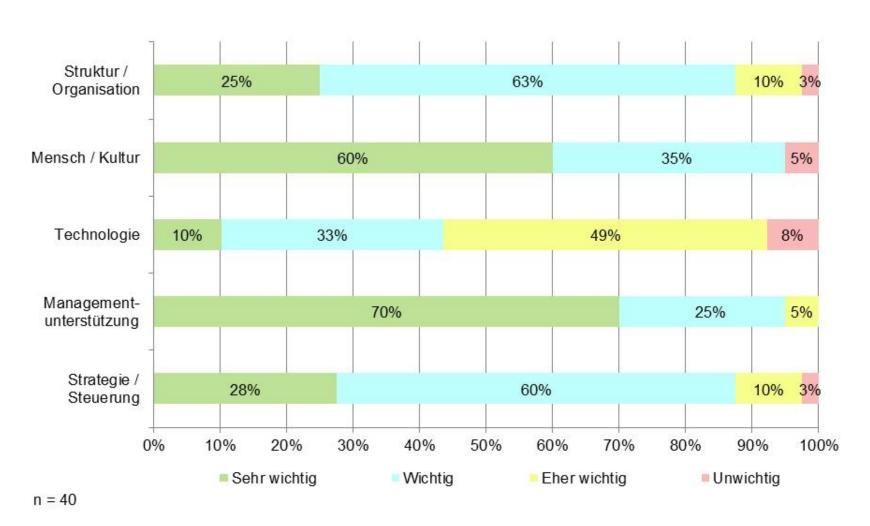


#### **Erfolgsfaktoren**



9

#### Was ist entscheidend für den nachhaltigen Erfolg von BPM?

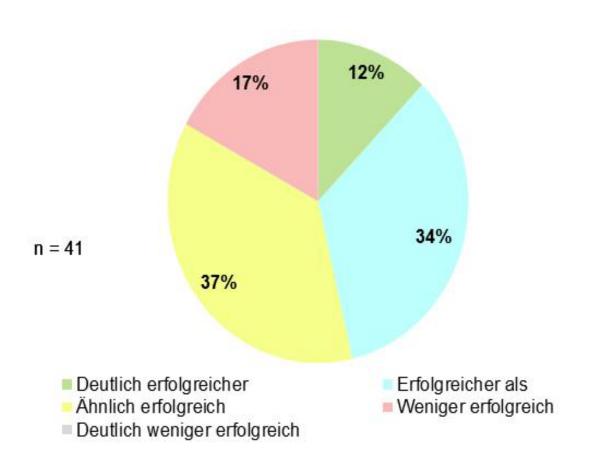


Quelle: Studie Status Quo Chemie Pharma – www.status-quo-chemie-pharma.de

#### Lohnt sich BPM? – Status Quo Chemie Pharma

#### BPM und Unternehmenserfolg gehen miteinander einher!

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



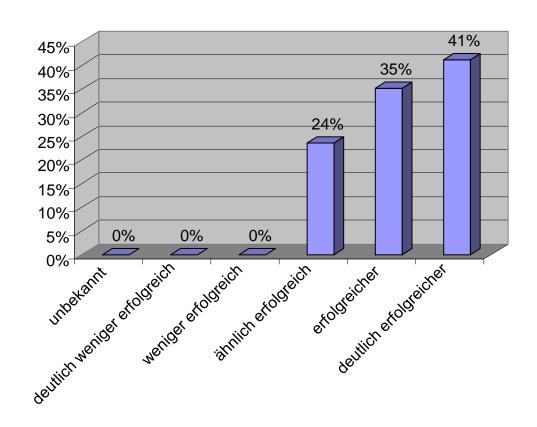
Quelle: Studie Status Quo Chemie Pharma – www.status-quo-chemie-pharma.de

#### Lohnt sich BPM? – BPM Best Practice-Studie

## BPM Best Practice We filmed Naverbeau Set Cital Systems American

#### ... das bestätigt auch die Best Practice-Studie!

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



Quelle: Komus: BPM Best Practice (Studie)

#### Wo Licht, da auch Schatten

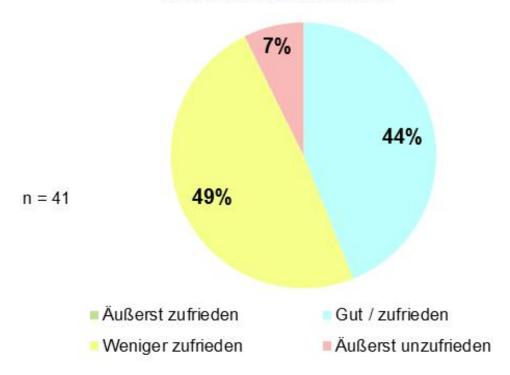


#### Zufriedenheit mit BPM

#### Die Hälfte der Unternehmen ist mit ihrem BPM unzufrieden!

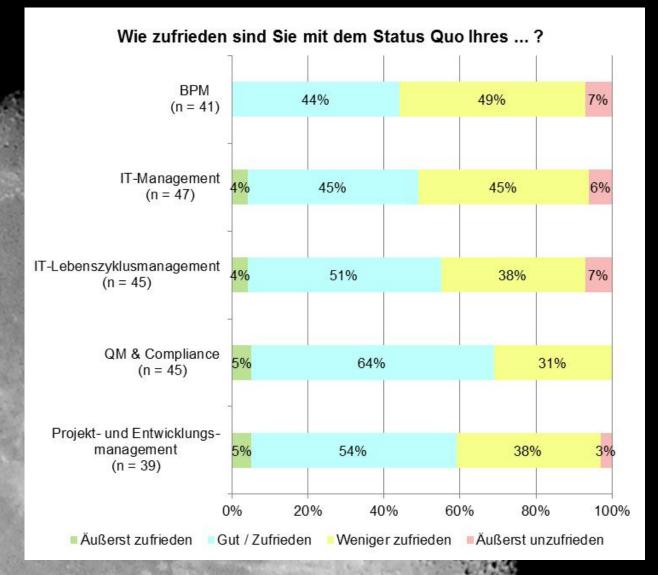
Mit Ihrem Prozessmanagement sind 56 % der Befragten weniger zufrieden oder sogar unzufrieden!

Wie bewerten Sie insgesamt den Status Quo Ihrer Aktivitäten zum Geschäftsprozessmanagement in Ihrem Unternehmensbereich?



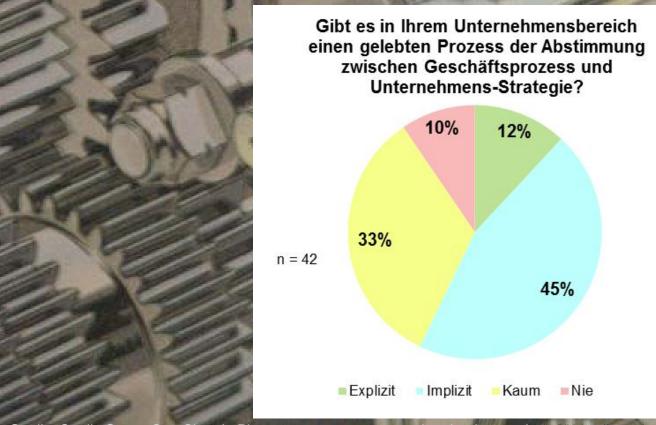
Quelle: Studie Status Quo Chemie Pharma – www.status-quo-chemie-pharma.de

#### BPM-Zufriedenheit geringer als in allen anderen Feldern



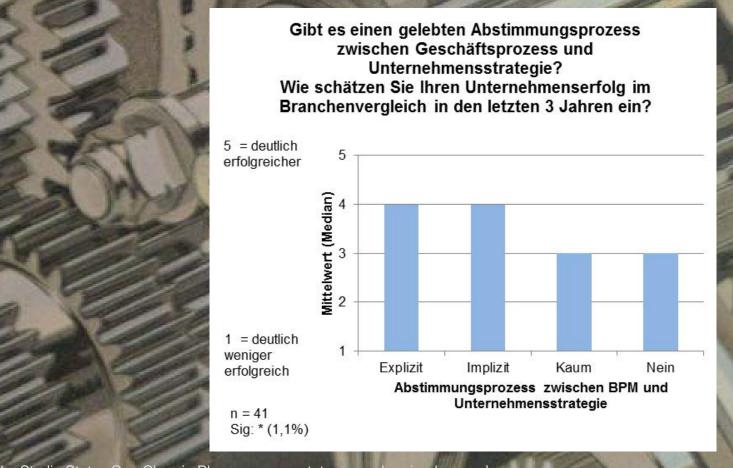
#### **BPM-Strategie-Verzahnung – Status Quo Chemie Pharma**

43 % der Unternehmen haben keinen expliziten, gelebten und dokumentierten Prozess zur Abstimmung von Geschäftsprozessen mit der Unternehmensstrategie.



#### Abstimmung erhöht Erfolgseinschätzung

Unternehmen, die Abstimmungsprozess fördern, haben höheren Unternehmenserfolg



Quelle: Studie Status Quo Chemie Pharma – www.status-quo-chemie-pharma.deelle Bild: http://commons.wikimedia.org/wiki/File:NonSynchronousGearBoxSF.jpg

17

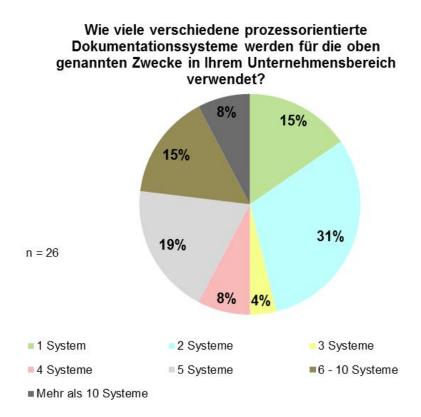
#### **BPM-Strategie-Verzahnung – BPM Best Practice**



#### Viele parallele Dokumentationssysteme

- Dokumentationssysteme hauptsächlich für GxP bzw. ISO 9000 ff
- 50 % der befragten Unternehmen nutzen 4 oder mehr Dokumentationssysteme





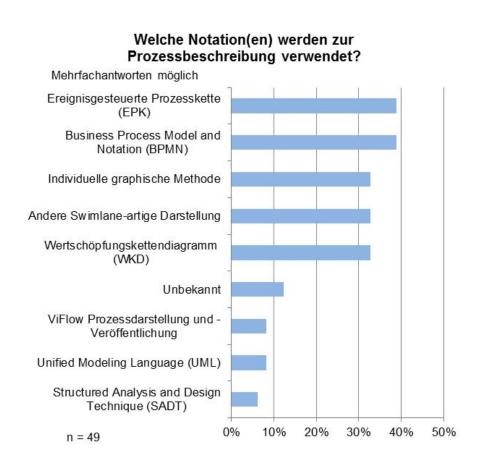
Quelle: Studie Status Quo Chemie Pharma – www.status-quo-chemie-pharma.de

#### BPMN – Wachablösung bei den Notationen



20

#### BPMN wird genauso oft genannt wie EPK

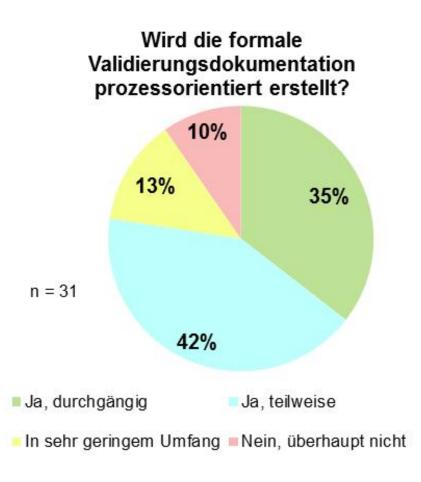


Quelle: Studie Status Quo Chemie Pharma – www.status-quo-chemie-pharma.de

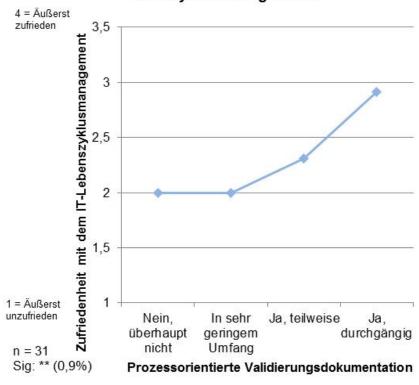
© Ayelt Komus

#### Validierungsdokumentation





## Wird die formale Validierungsdokumentation prozessorientiert erstellt? Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem ITLebenszyklusmanagement?



21

Quelle: Studie Status Quo Chemie Pharma – www.status-quo-chemie-pharma.de

#### **Durchgängiges Werkzeug**



3/4 der Unternehmen geben an, dass ein einheitliches, allgemein verfügbares Tool für die Prozessmodellierung genutzt wird und Modelle in einer durchgängigen Architektur verknüpft sind.



www.komus.de

Quelle: Komus: BPM Best Practice (Studie)

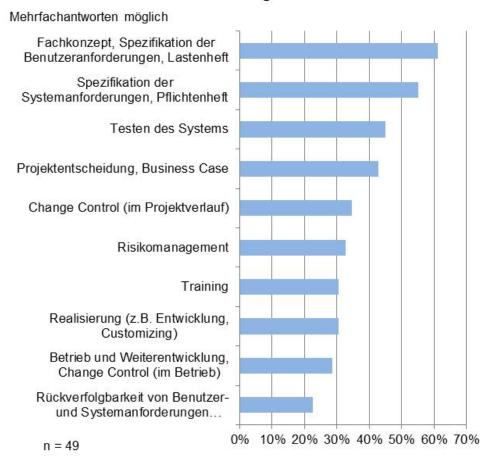
Quelle Bild: http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Hammer\_tapissier.jpg

#### Wo kommen Modelle zum Einsatz



BPM schwerpunktmäßig in frühen Phasen des IT-System-Lebenszyklusmanagements

### Welche Projektphasen werden mit BPM bei der Software-Einführung unterstützt?



Quelle: Studie Status Quo Chemie Pharma – www.status-quo-chemie-pharma.de

#### **Trennung Technisches und Business BPM**



#### Process Execution nicht im Unternehmen angekommen



Nur 17% der Unternehmen nutzen BPM-Tools zur IT-gestützten Ausführung von Prozessen



Quelle: Studie Status Quo Chemie Pharma – www.status-quo-chemie-pharma.de

@AyeltKomus

#### Verknüpfung IT-Systeme und Modelle

BPM
Best Practice

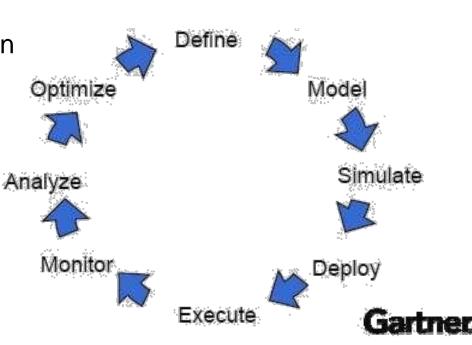
Welliam Instanton
And Continues

We Statement

- 41% Verknüpfung von technisch-orientierten Modellen und fachlichen Modellen
- 25% Verknüpfung der operativen IT-Systeme selbst mit Modellen ABER:
- 71%: Entwicklung von IT-Anwendungen mit prozessorientierten Methoden

Überraschend geringe technische Verknüpfung zwischen IT-Systemen und Modellen

→ Der 'Round-Trip' ist bisher fast nur bei BPMS Realität. Dort sind Prozessmodelle aber oft nicht mit allg. Fachmodellen verknüpft.



Businness Process Improvement Cycle nach Gartner

@ AyeltKomus

#### **Business Process Management**

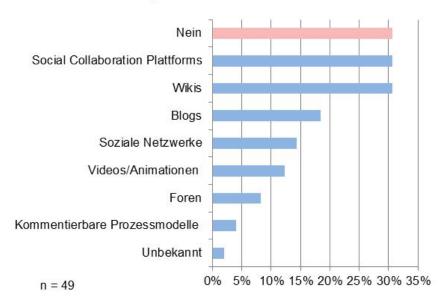
#### Social Media-Tools erfolgreich (1/2)

Mittlerweile gewinnen die so genannten "Social Media"-Technologien immer mehr an Bedeutung, auch im Geschäftsleben. Vor allem Social Collaboration Plat-forms und Wikis erfreuen sich großer Beliebtheit (je 31%). Dennoch geben ebenfalls 31% der Unternehmen an, nicht auf Social Media-**Technologien** Unter-stützung zur der Geschäftsprozesse zurückzugreifen.



#### Nutzen Sie Social Media-Technologien (Web 2.0) zur Unterstützung Ihrer Geschäftsprozesse?

Mehrfachantworten möglich



#### **Business Process Management**

#### Social Media-Tools erfolgreich (2/2)

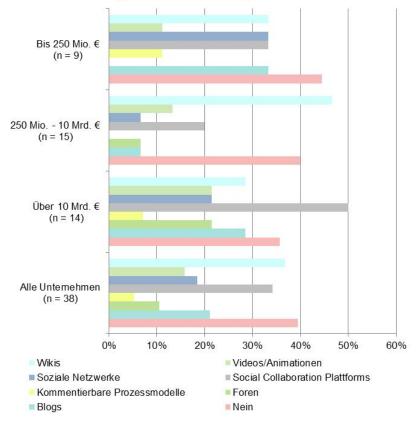
Unternehmen, die einen hohen Umsatz pro Jahr (über 10 Mrd. ⊕) erwirtschaften, scheinen im Allgemeinen häufiger Social Collaboration Platforms, Foren und Videos / Animationen zur Unterstützung ihrer Ge-schäftsprozesse zu nutzen als Unternehmen mit einem geringeren Umsatz.

Bei Unternehmen mit einem Umsatz zwischen 250 Mio. und 10 Mrd. € stehen Wikis an erster Stelle der genutzten Tools. Für Unternehmen mit geringerem Umsatz sind Blogs, Wikis sowie soziale Netzwerke und Social Collaboration Platforms die meistgenannten Tools.

Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass je mehr Umsatz erwirtschaftet wird umso eher Social Media-Tools eingesetzt werden.

#### Nutzen Sie Social Media-Technologien (Web 2.0) zur Unterstützung Ihrer Geschäftsprozesse? Welchen Umsatz hat Ihr Unternehmen im letzten Geschäftsjahr erwirtschaftet?

Mehrfachantworten bezüglich Social Media-Tools möglich



#### **Agile Methoden**

#### Wenige Unternehmen haben spezifische Vorbehalte gegen agile Methoden

Warum werden keine agilen Methoden in Ihrem Unternehmensbereich angewandt?

Den meisten Unternehmen, die keine agilen Methoden verwenden, sind diese Methoden kaum bekannt und / oder sie haben sich noch nicht mit dem Thema agile Methoden beschäftigt.

Eine kleine Gruppe von Unternehmen ist von den Methoden nicht überzeugt oder schätzt den Aufwand für agile Methoden als sehr hoch ein. Mehrfachantwort möglich

Kaum bekannt

Wir planen uns mit dem Thema zu beschäftigen

Ich weiß es nicht

Wir haben uns nicht über diese Methoden informiert

Der Aufwand ist zu hoch

Wir sind von den Methoden nicht überzeugt

n = 32

0%

10%

20%

30%

Diese Unternehmen scheinen sich mit agilen Methoden beschäftigt zu haben und lehnen diese aufgrund spezifischer Vorbehalte ab.

(Antworten stammen von den Unternehmen, die keine agilen Methoden anwenden)

#### **Agile Methoden**

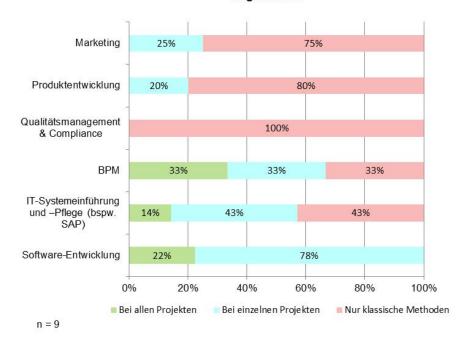
#### Große Verbreitung agiler Methoden in der IT und im BPM



Bei den wenigen Anwendern agiler Methoden stehen vor allem die Anwendung in der Software-Entwicklung, im Prozessmanagement und in der IT-Systemein-führung bzw. -pflege im Vordergrund.

Hinweis: Die Anzahl der Teilnehmer, die auf diese Frage geantwortet haben, ist mit n=9 sehr klein.

#### Wo werden agile Methoden in Ihrem Unternehmensbereich angewandt?



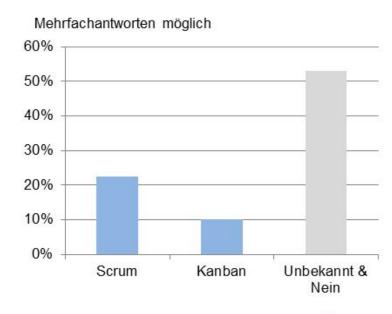
#### **Business Process Management**

#### Agile Methoden noch nicht im BPM angekommen

Die meisten Unternehmen nutzen noch keine agilen Methoden im Geschäftsprozessmanagement oder sie sind den Unternehmen nicht bekannt (53%). Scrum wird bei den befragten Unternehmen, die agile Methoden im Geschäftsprozessmanagement nutzen, von 22% genutzt, Kanban von 10%.

Weitere Ausführungen zum Einsatz agiler Methoden im Abschnitt <u>E: Agile Methoden</u> dieses Studienberichts.

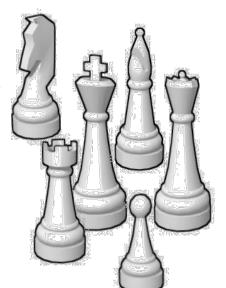
## Nutzen Sie agile Methoden im Geschäftsprozessmanagement?



n = 49

#### **BPM Center of Excellence**

- Innovationstreiber (Scanning aktuelle Entwicklungen, Adaption, ...)
- Methodenkompetenz (Training, Coaching, Consulting, Support)
- Infrastruktur (Strategie, Auswahl, Betrieb oder AG-Rolle)
- Qualität/Durchgängigkeit (QM, QS, Transparenz, Awareness)
- Organizational Change Management (Kommunikation, Information, Werbung, Aufnahme von Feed-back)
- Community (Plattform, Netzwerk, ...)



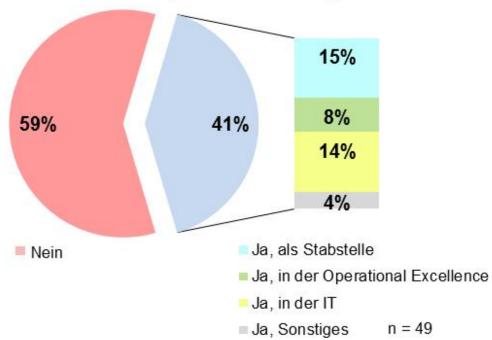
Vorsicht: In der Praxis sind sehr unterschiedliche und widersprüchliche Abgrenzungen und Bezeichnungen verbreitet. Varianten sind möalich und oft sinnvoll. Überblicksdarstellung - Für Umsetzung ist weitere Ausgestaltung notwendig.

32

#### Center of Excellence in der Chemie / Lifescience Branche

40 % der Unternehmen haben ein CoE





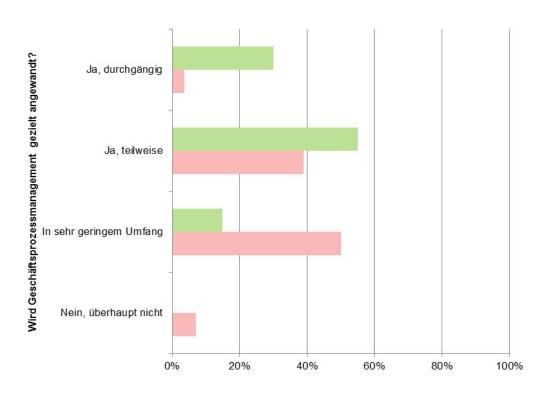
Quelle: Studie Status Quo Chemie Pharma – www.status-quo-chemie-pharma.de

#### Intensive Anwender haben ein CoE



Anwender, die BPM durchgängig oder teilweise gezielt anwenden , haben meistein CoE

Wird Geschäftsprozessmanagement (BPM) in Ihrem
Unternehmensbereich gezielt angewandt?
Existiert für Geschäftsprozessmanagement ein "Center of
Excellence" (Kompetenzzentrum zum Thema) in Ihrem
Unternehmensbereich?



n = 48

■ Haben CoE ■ Haben kein CoE

Quelle: Studie Status Quo Chemie Pharma – www.status-quo-chemie-pharma.de

#### **Zentraler BPM-Bereich**

BPM
Best Practice

Voltage before a recognition of the control of

- Zentrale BPM-Organisationseinheit in praktisch allen Unternehmen
- In <u>keinem</u> Fall war diese Organisationseinheit die vorgesetzte Stelle der Prozessverantwortlichen
- Typische Aufgaben:
  - Definition der Standards
  - zentrale BPM-Service-Stelle
  - QS-Aufgaben
  - Verantwortung für die BPM-Werkzeug-Infrastruktur

Quelle: Komus: BPM Best Practice (Studie)

Quelle Bild: ttp://commons.wikimedia.org/wiki/File:Heliocentric\_solar\_system.png

35

@ AyeltKomus

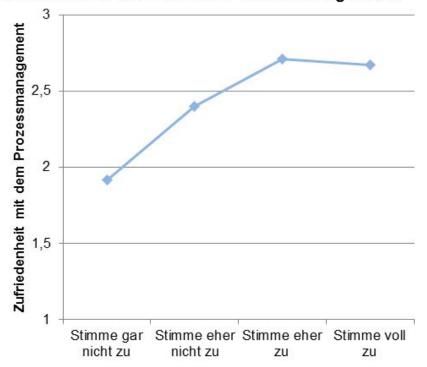
#### Verfügbarkeit und Zufriedenheit mit BPM



Verfügbarkeit von Prozessmodellen erhöht Zufriedenheit mit BPM

Sind Prozessmodelle praktisch für alle Mitarbeiter verfügbar, sind technischer Zugriff und Lesbarkeit einfach und intuitiv? Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem Prozessmanagement?





1 = äußerst unzufrieden

n = 40 Sig: \* (1,4%) Prozessmodelle sind praktisch für alle Mitarbeiter verfügbar, technischer Zugriff und Lesbarkeit sind einfach und intuitiv

www.komus.de

#### Verfügbarkeit und Grass-Root-Modellierung

- 84%: Modelle sind für praktisch alle verfügbar und intuitiv lesbar
- Modellierung nur im Zusammenspiel mit Spezialisten
- Geschäftsprozessmodelle als Unterstützung in der täglichen operativen Arbeit sind die Ausnahme (insb. außerhalb der IT)
- → Bottom-Up-Modelle bleiben in der Schreibtischschublade und finden kaum Verknüpfung zur ,offiziellen' Prozesswelt

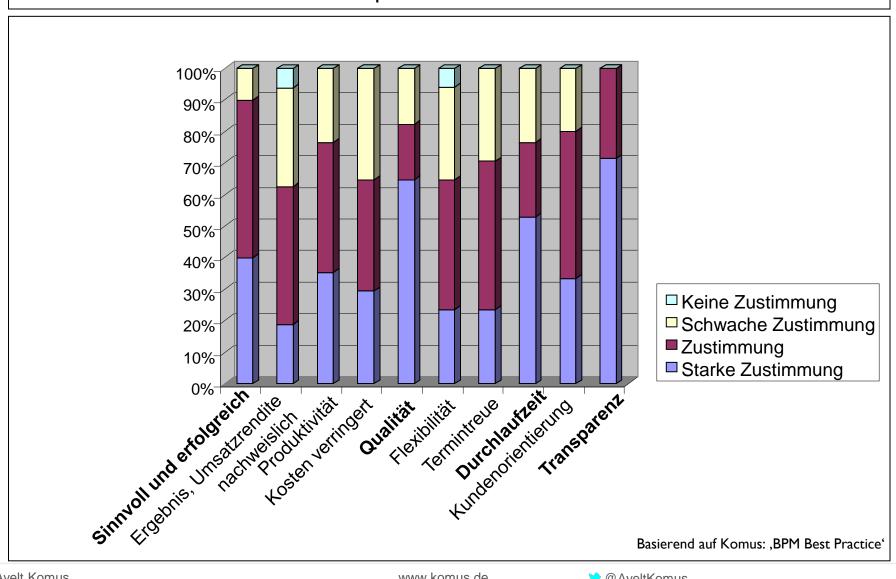




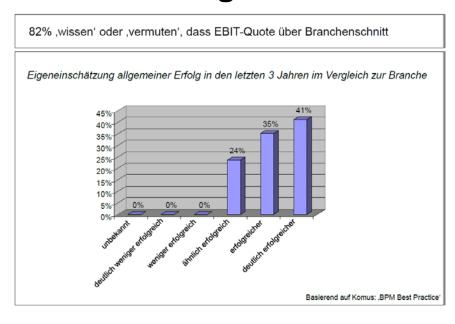
#### **BPM – Art der Verbesserung**

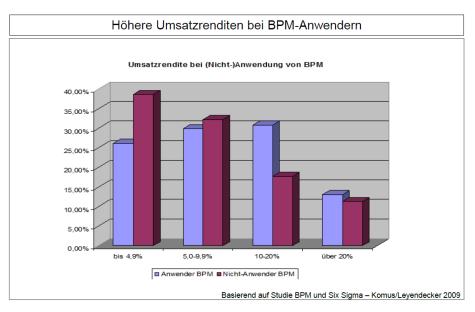


Weitreichende Verbesserungen in allen Bereichen, insbesondere Transparenz und Qualität

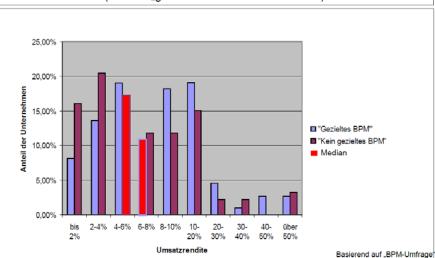


#### **BPM und Erfolg**

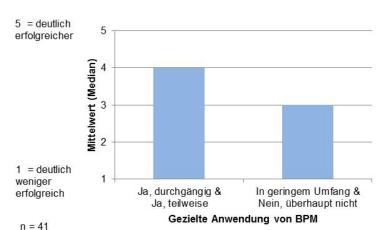




Höhere Umsatzrendite bei Unternehmen, die gezielt BPM betreiben (Median "gezieltes BPM": 6-8% vs. 4-6%)



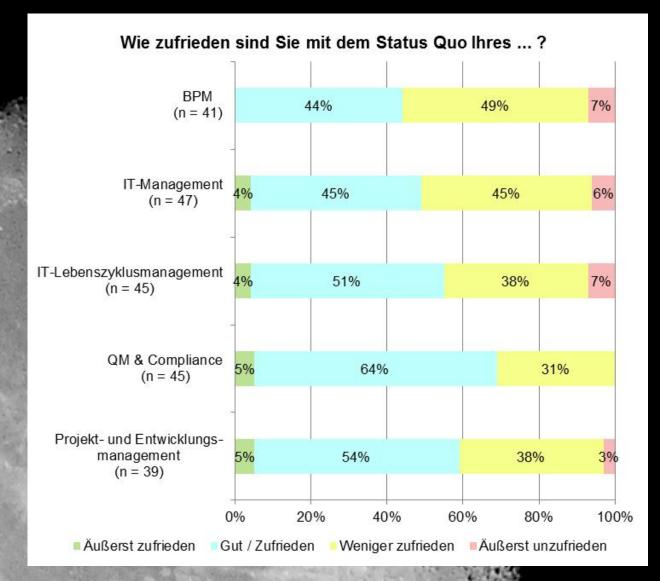
Wird Geschäftsprozessmanagement in Ihrem Unternehmensbereich gezielt angewandt? Wie schätzen Sie Ihren Unternehmenserfolg im Branchenvergleich in den letzten 3 Jahren ein?



Quelle: Studie Status Quo Chemie Pharma

@ AyeltKomus

#### BPM-Zufriedenheit geringer als in allen anderen Feldern



#### FRAGEN?

# Ich ferue meih auf enie lbeahtfe Dsiukisosn!



www.komus.de www.bpmerp.de www.it-radar.info www.bpm-erp-update.de

#### Kontakt:

Prof. Dr. Ayelt Komus FH Koblenz FB Betriebswirtschaft komus@hs-koblenz.de www.komus.de

Mobil: +49-172 6868697

www.twitter.com/AyeltKomus

Dieser und andere Vorträge unter: www.komus.de

#### **Credits - Graphiken**

- Wikimedia Commons
- © Nadezda Razvodovska Fotolia
- © kuegi Fotolia.com
- © eurobanks Fotolia.com
- © Cheryl Casey Fotolia.com

43