

Agilisierung im IT- und Prozessmanagement:

*Was der SAP-Bereich
von Scrum und Kanban lernen kann (und muss!)*

SAP Cruise Line Conference 2012

16.8.2012, Hamburg
Prof. Dr. Ayelt Komus
B P M – L A B O R
Hochschule Koblenz

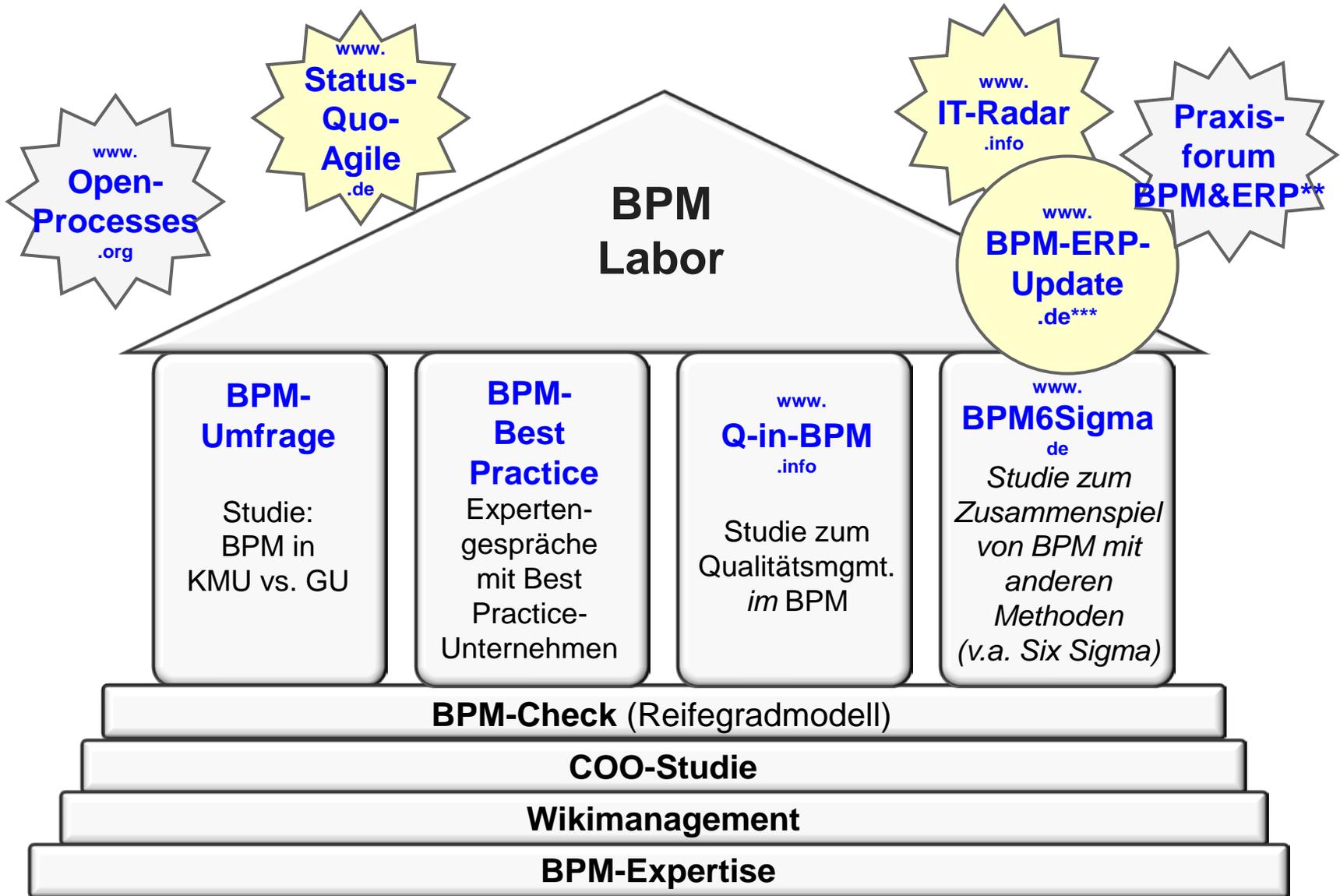
www.komus.de

komus@hs-koblenz.de

 www.twitter.com/AyeltKomus







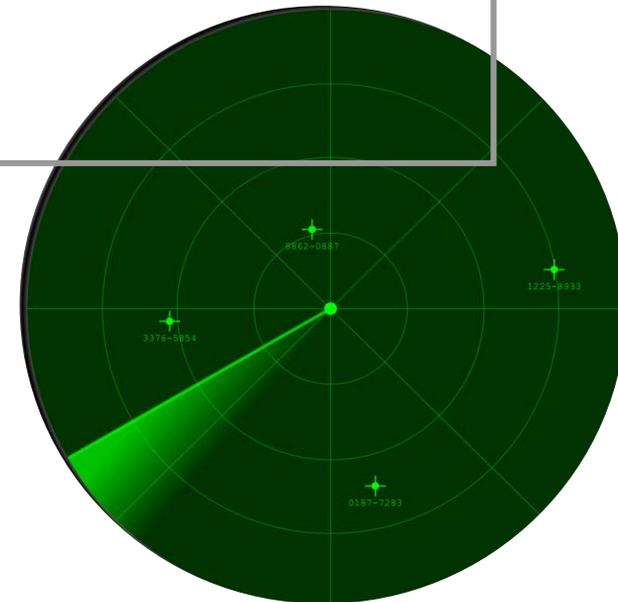
* BPM: Business Process Management ~ Geschäftsprozessmanagement

** www.bpmerp.de

*** Praxisworkshop Prof. Komus/Prof. Gadatsch

IT-Radar für BPM und ERP

Prof. Komus / Prof. Gadatsch
Q2 2012

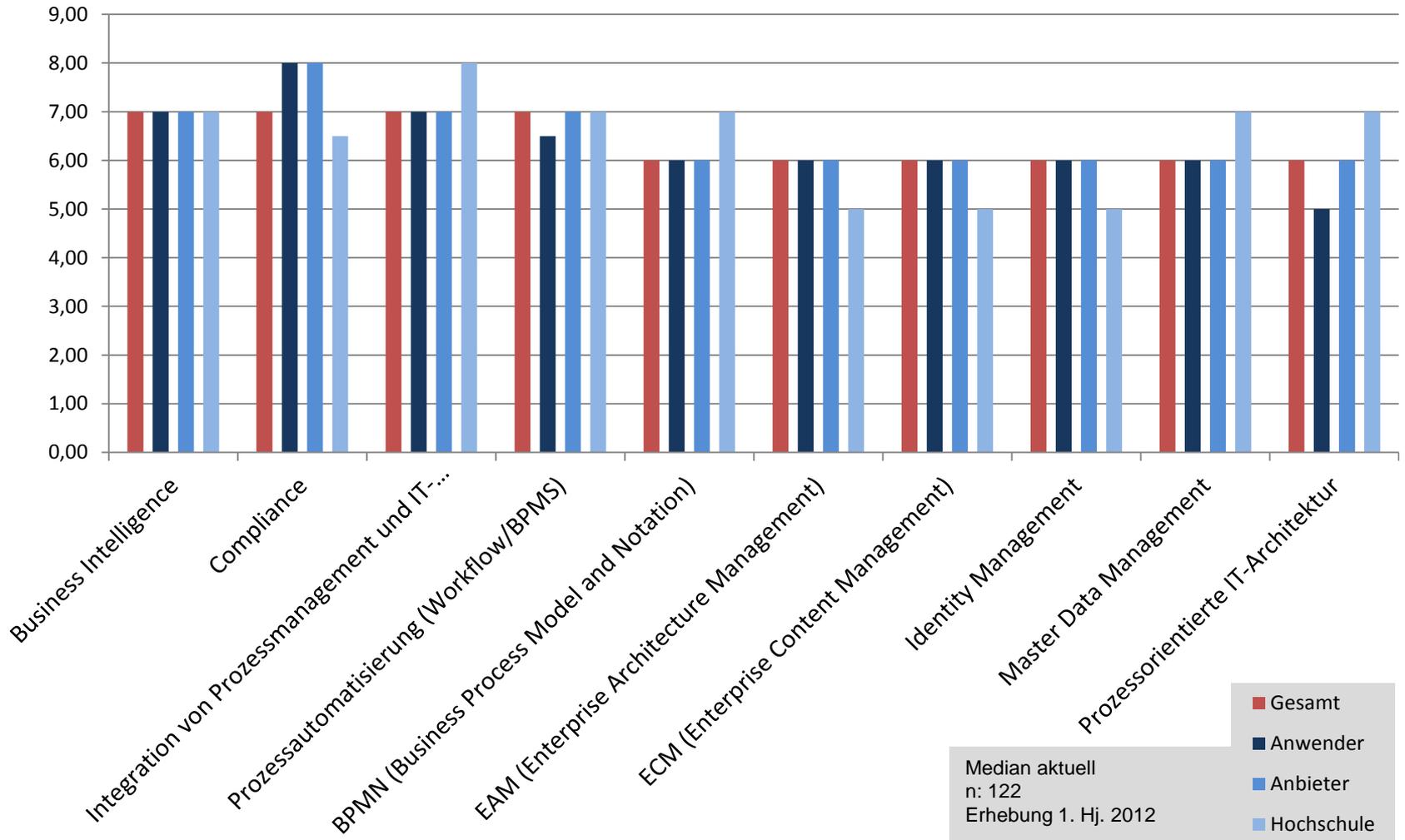


© WoGi - fotolia

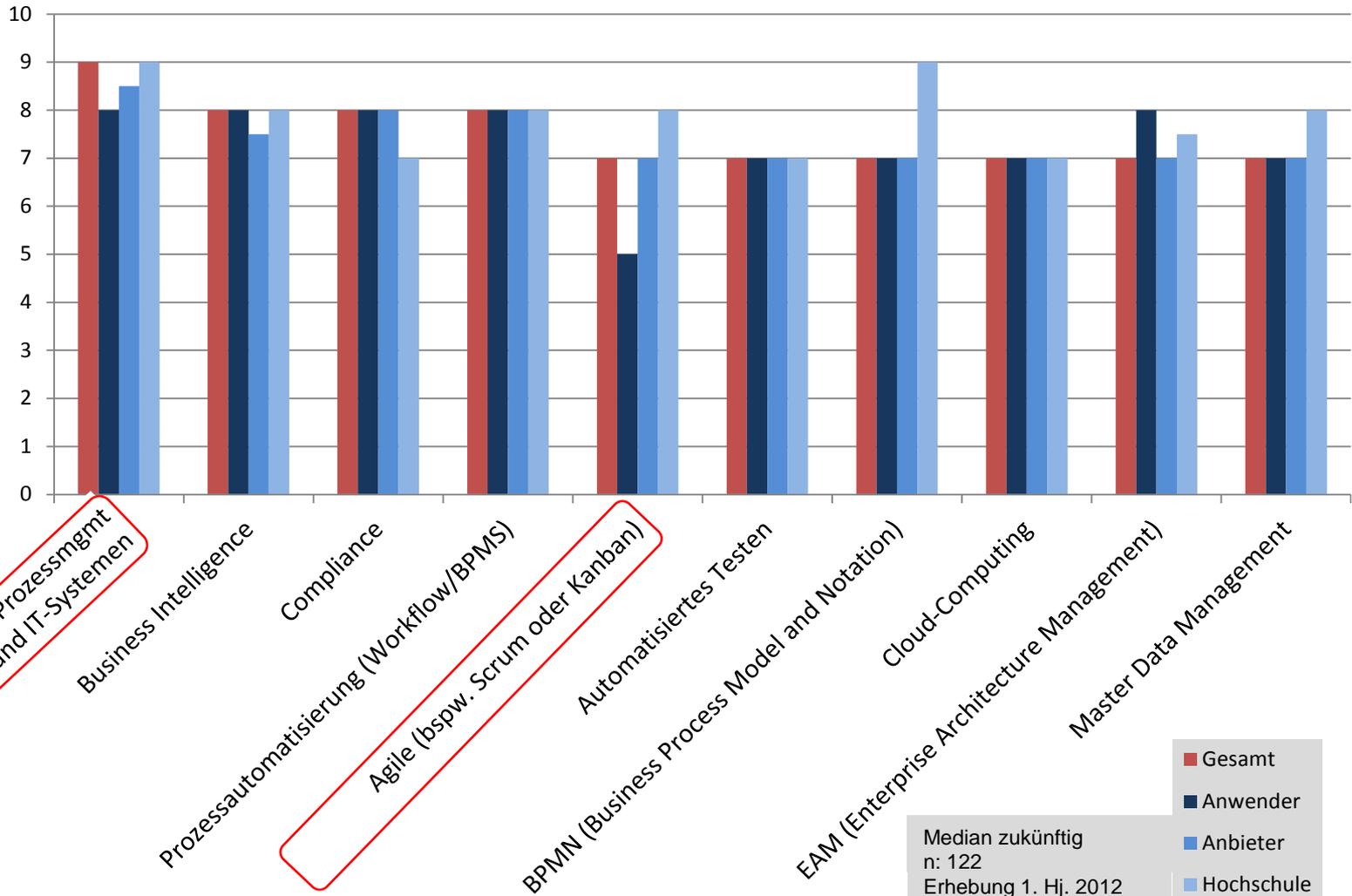


Hochschule
Bonn-Rhein-Sieg

**Aktuell sind vor allem „Klassiker“ wie BI, Compliance, Prozessintegration und Automatisierung wichtig.
BPMN ist unter den Top 5, Cloud-Computing nicht relevant**

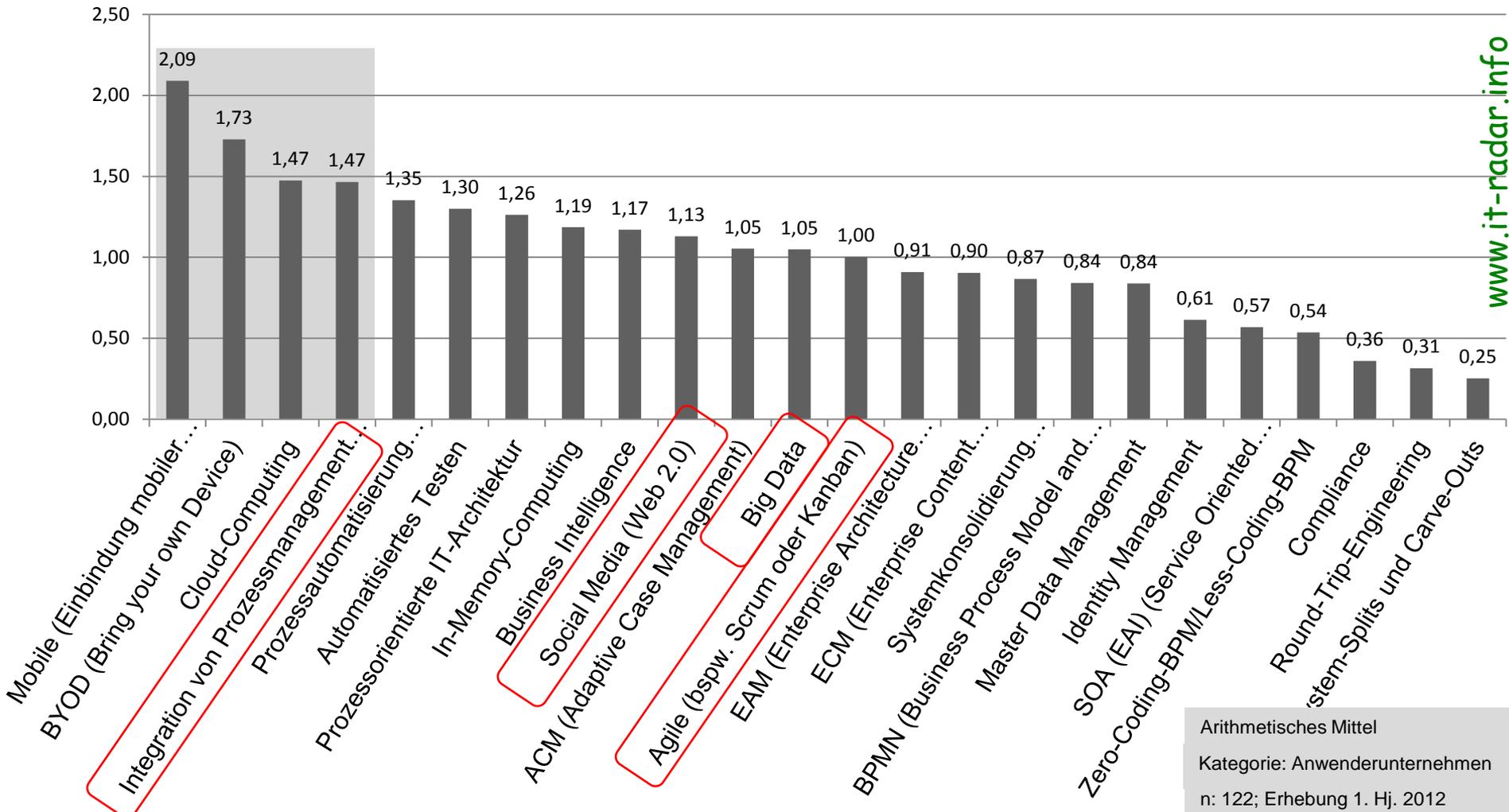


Zukünftig dominieren auch weiterhin die „Klassiker“, aber Agile Methoden legen zu!
Cloud-Computing unter den Top 10 vertreten



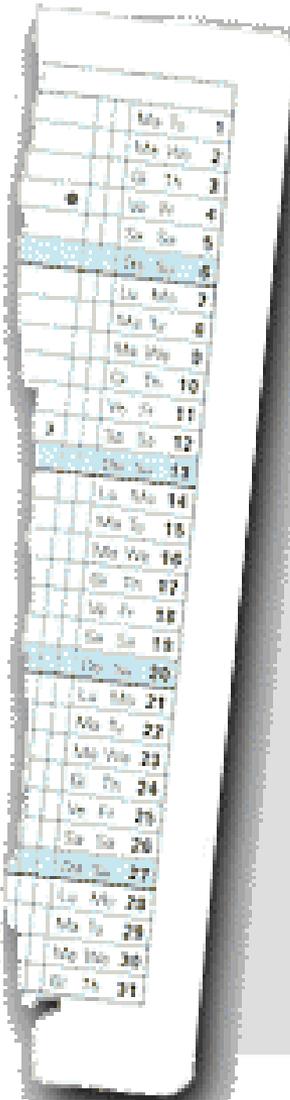
Mobile IT macht bei allen Teilnehmern den größten Sprung ins Zentrum des IT-Radars

Differenz zukünftig/aktuell



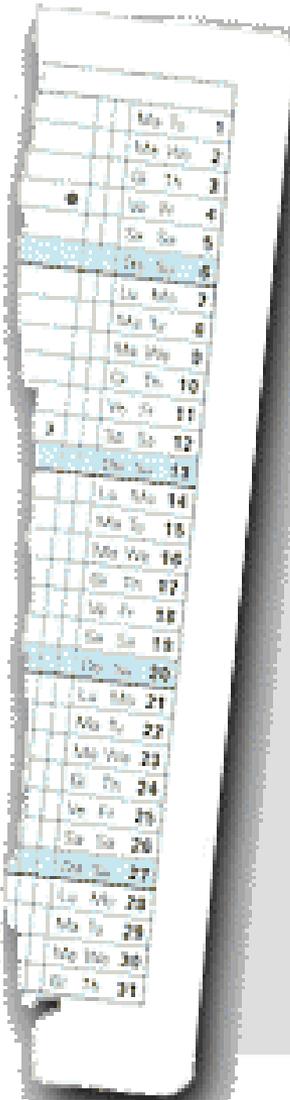
www.it-radar.info

Arithmetisches Mittel
Kategorie: Anwenderunternehmen
n: 122; Erhebung 1. Hj. 2012



■ Agile Methoden

- Status Quo Agile: Verbreitung und Nutzen
- Sind unsere Projekte Projekte?
- Nur für die IT-Entwicklung?
- Agil werden? Mit agilen Methoden!



- Agile Methoden

- **Grundidee**

- Scrum

- Kanban

- Status Quo Agile: Verbreitung und Nutzen

- Sind unsere Projekte Projekte?

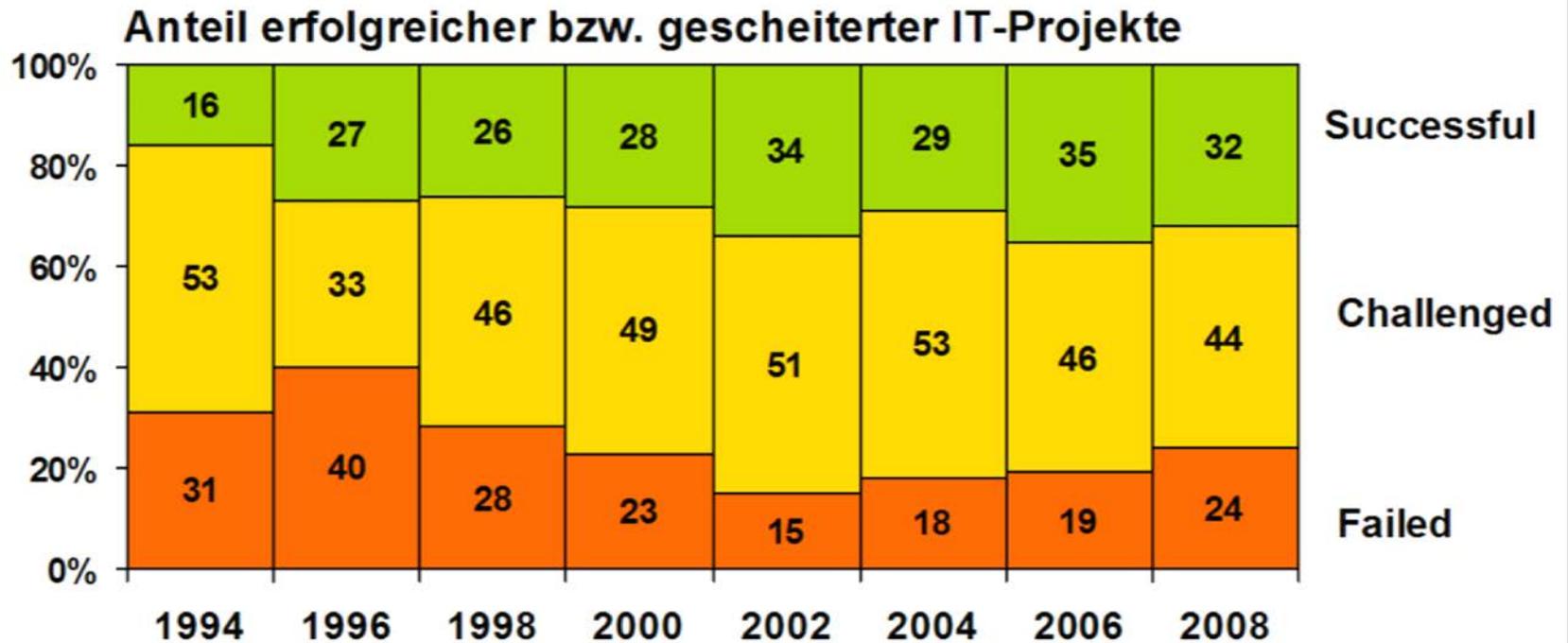
- Nur für die IT-Entwicklung?

- Agil werden? Mit agilen Methoden!



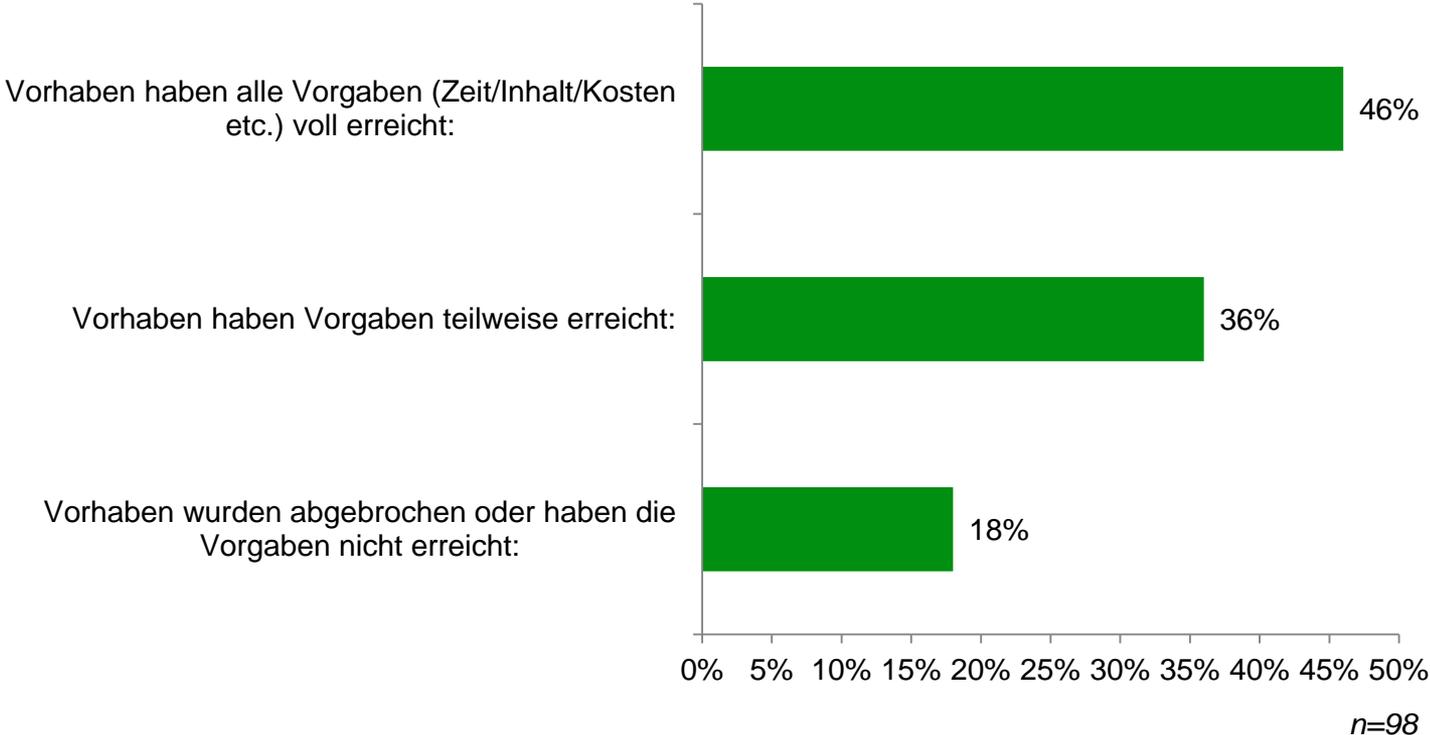
© bilderstoeckchen - fotolia

Standish Group Der Chaos Report



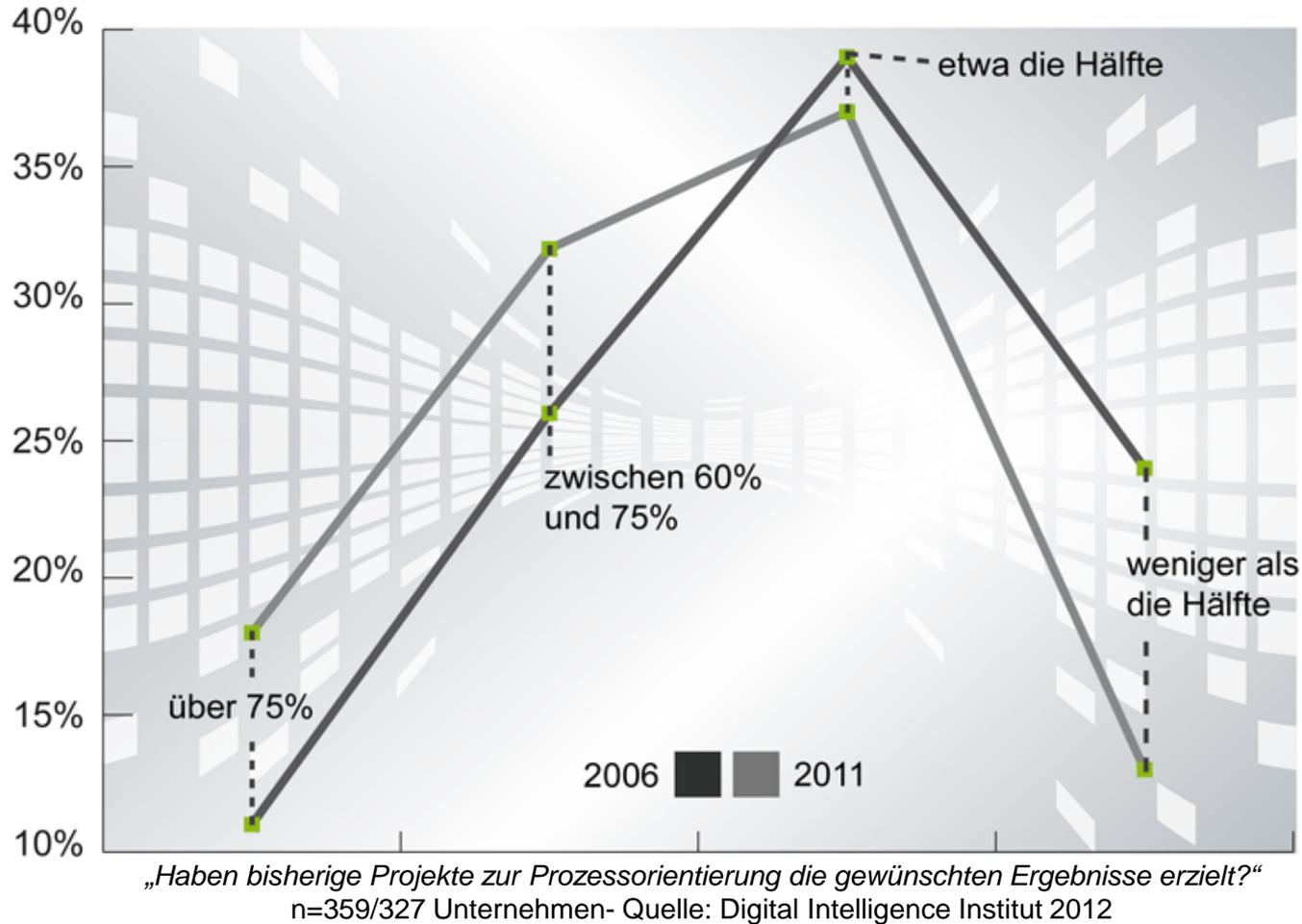
Quelle: Standish Group - Chaos Report

Wie hoch war der Zielerreichungsgrad der [Prozess-] Vorhaben insgesamt?



Quelle: HS-Koblenz, BPM-Labor, Prof. Komus/taraneon – Studie Qualität im BPM
www.q-in-bpm.info

Nur die Hälfte der Unternehmen geben an, Projekte wären zu über 60% erfolgreich





http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Flughafen_Willy_Brandt_%28Sch%C3%B6nefeld%29_Eingang.jpg
<http://commons.wikimedia.org/wiki/File:TollCollectTerminal.jpg>
http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Elektronische_Gesundheitskarte_2011.svg

3 Dinge, von den wir wünschen, sie wären wahr...

- Der Kunde weiß, was er will
- Der Entwickler weiß, wie es zu erstellen ist
- Nichts ändert sich im Projektverlauf

3 Dinge, mit denen wir leben müssen...

- Der Kunde entdeckt erst, was er will
- Der Entwickler entdeckt erst, wie es zu erstellen ist
- Vieles ändert sich im Projektverlauf



Manifesto for Agile Software Development

We are uncovering better ways of developing software by doing it and helping others do it.
Through this work we have come to value:

Through this work we have come to value:

Individuals and interactions over processes and tools

Working software over comprehensive documentation

Customer collaboration over contract negotiation

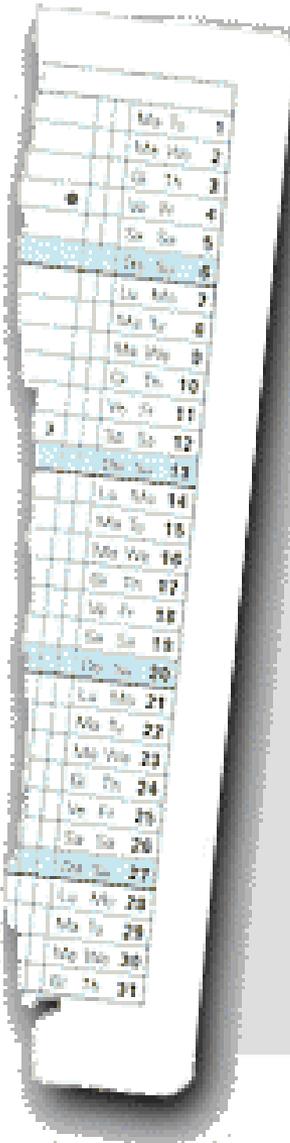
Responding to change over following a plan

That is, while there is value in the items on the right, we value the items on the left more.

Kent Beck
Mike Beedle
Arie van Bennekum
Alistair Cockburn
Ward Cunningham
Martin Fowler

James Grenning
Jim Highsmith
Andrew Hunt
Ron Jeffries
Jon Kern
Brian Marick

Robert C. Martin
Steve Mellor
Ken Schwaber
Jeff Sutherland
Dave Thomas



- Agile Methoden

- Grundidee

- **Scrum**

- Kanban

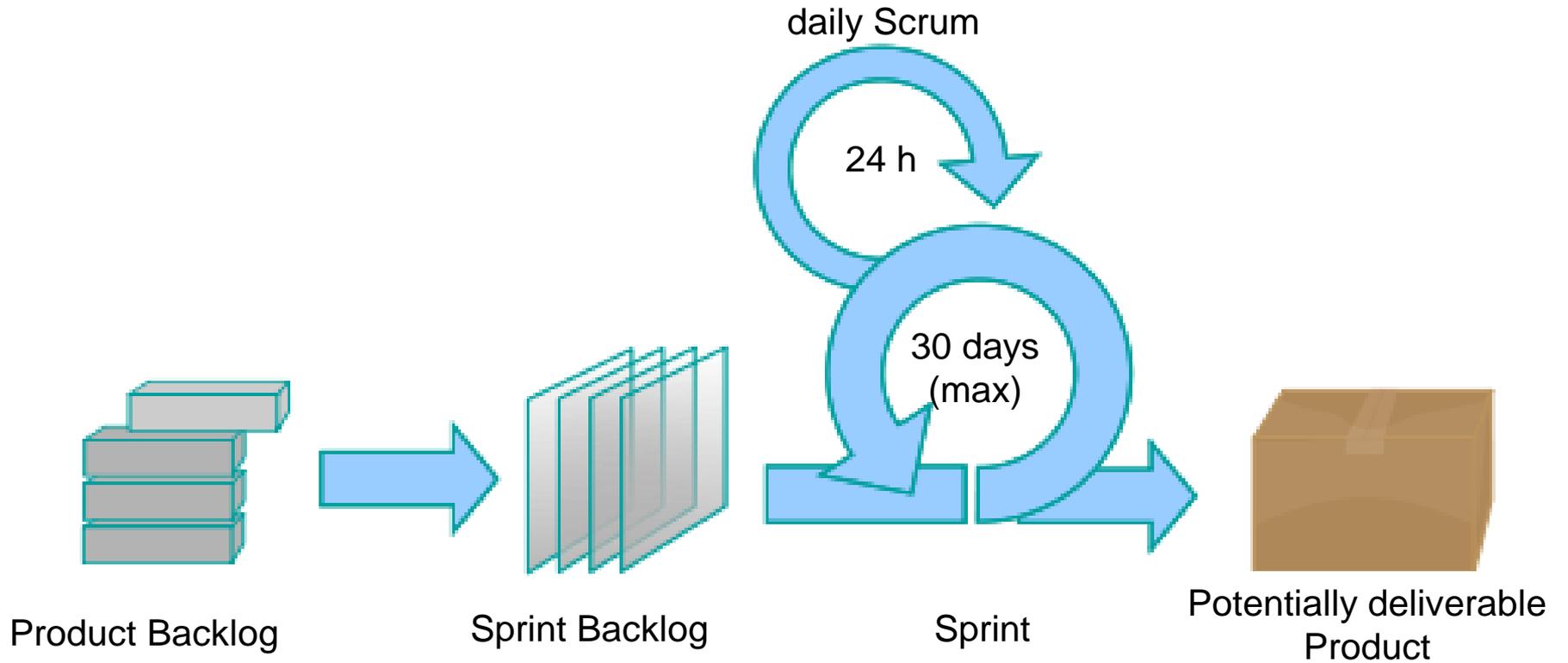
- Status Quo Agile: Verbreitung und Nutzen

- Sind unsere Projekte Projekte?

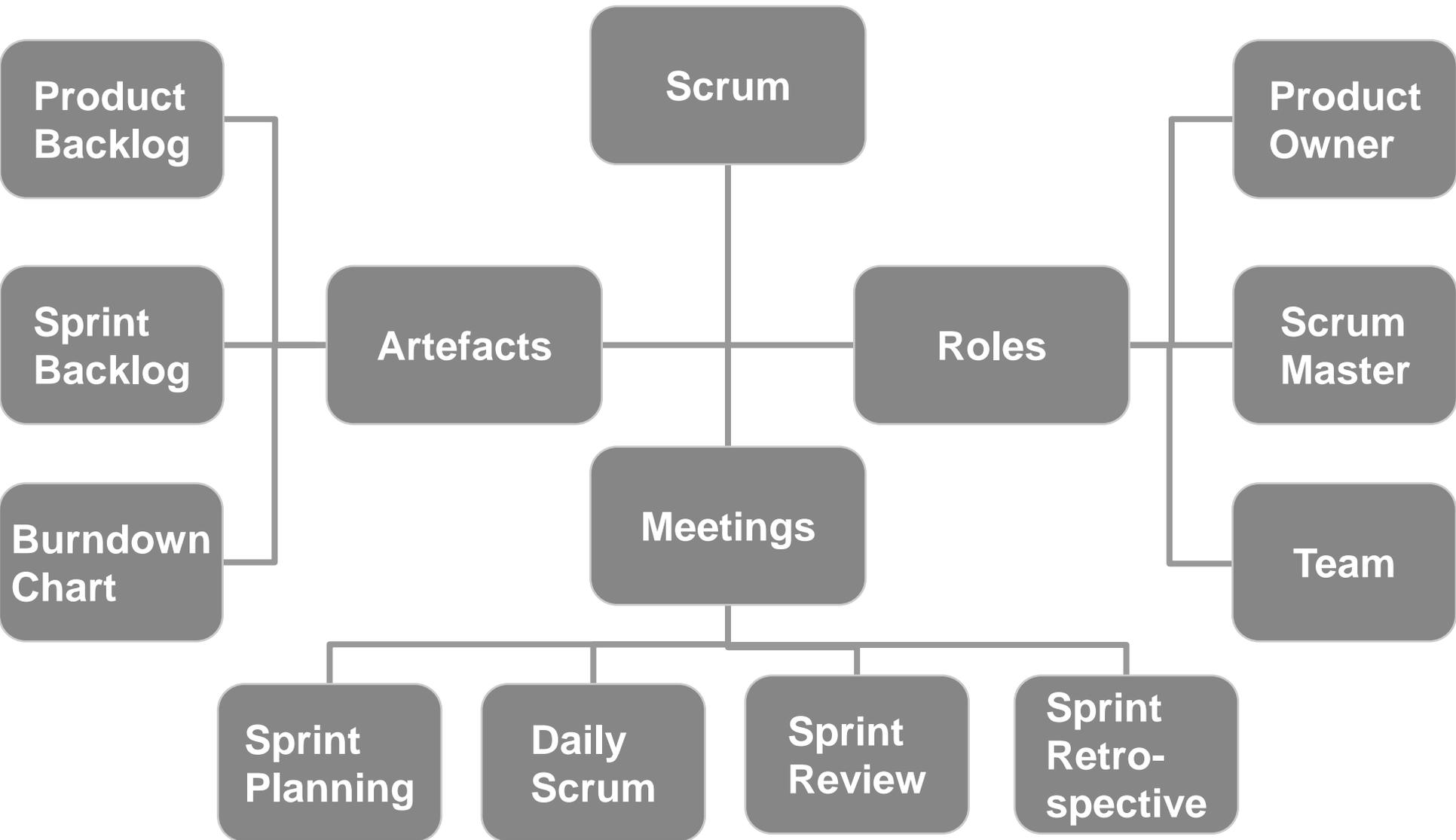
- Nur für die IT-Entwicklung?

- Agil werden? Mit agilen Methoden!





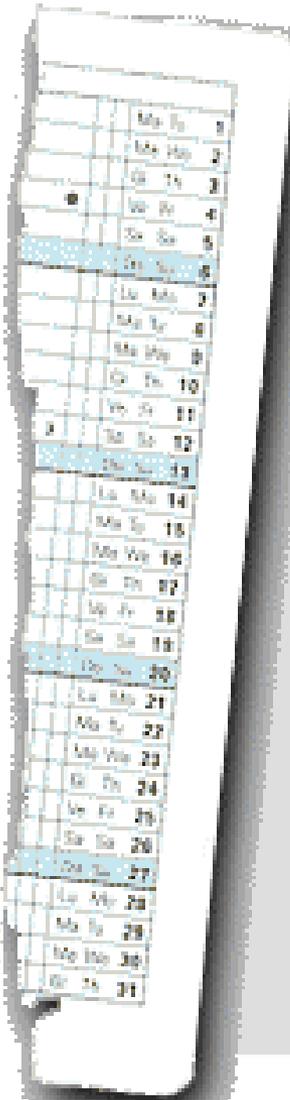
http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Scrum_process.svg



Source: Jeff Sutherland

- **Selbstorganisation**
- **Time-Boxing**
- **unmittelbarer Nutzen**
- **Kurzfristige flexible Planung (- langfristige Vision)**
- **Laufende Anpassung der Ziele (Product Backlog)**
- **Keine Trennung Entwicklung/Wartung**
- **Einfache, stringente Methodik**





- Agile Methoden

- Grundidee

- Scrum

- Kanban**

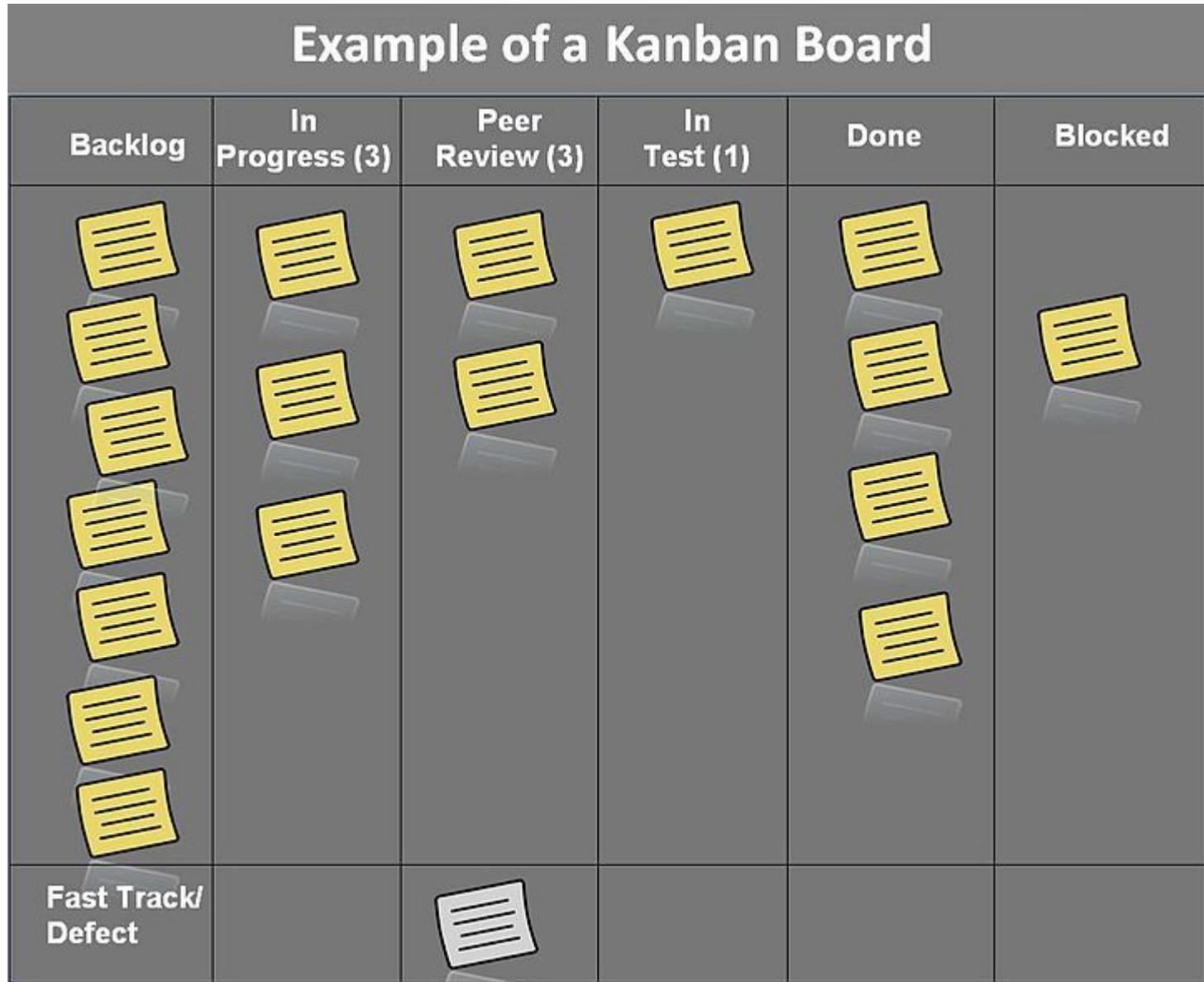
- Status Quo Agile: Verbreitung und Nutzen

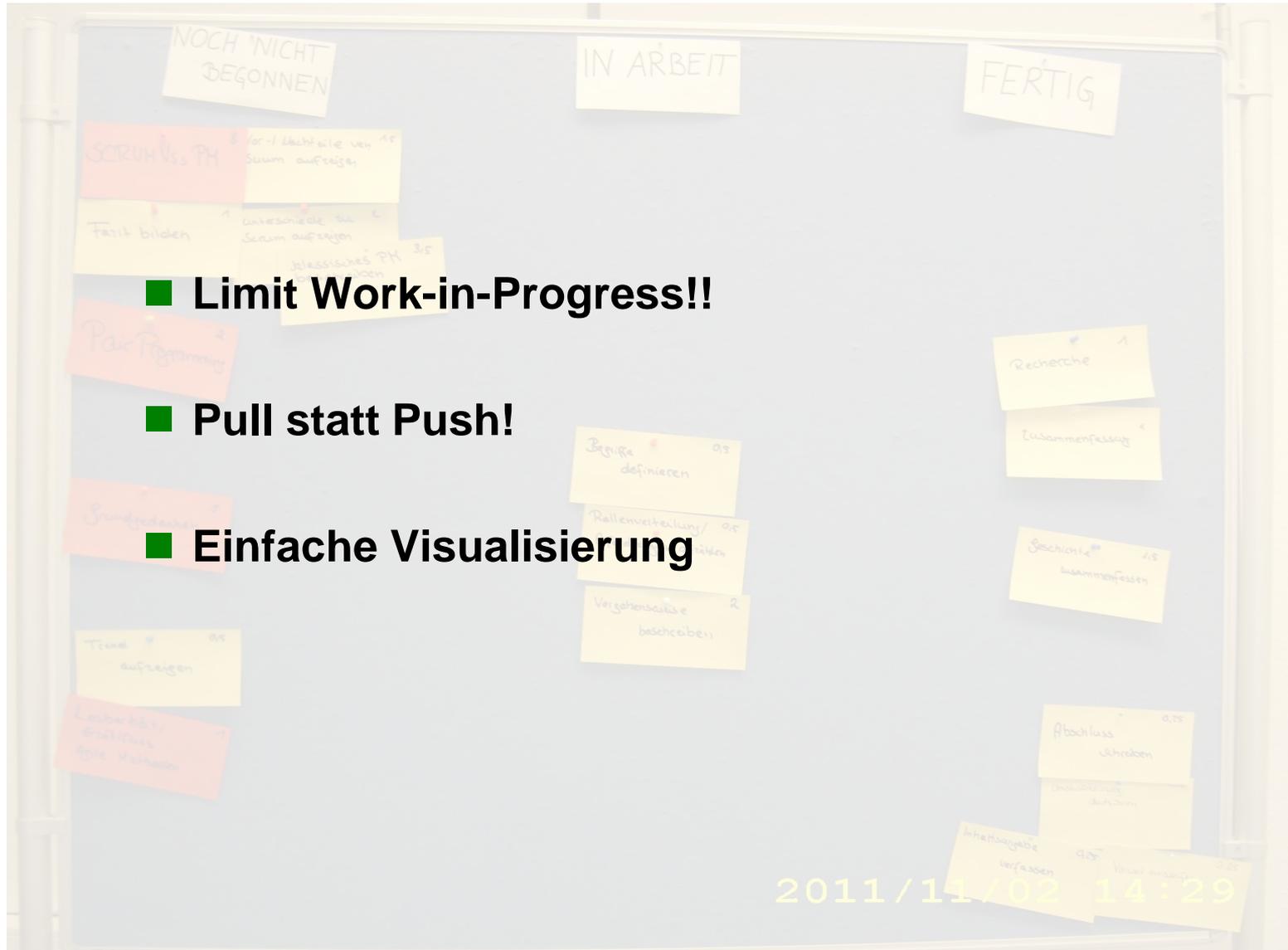
- Sind unsere Projekte Projekte?

- Nur für die IT-Entwicklung?

- Agil werden? Mit agilen Methoden!



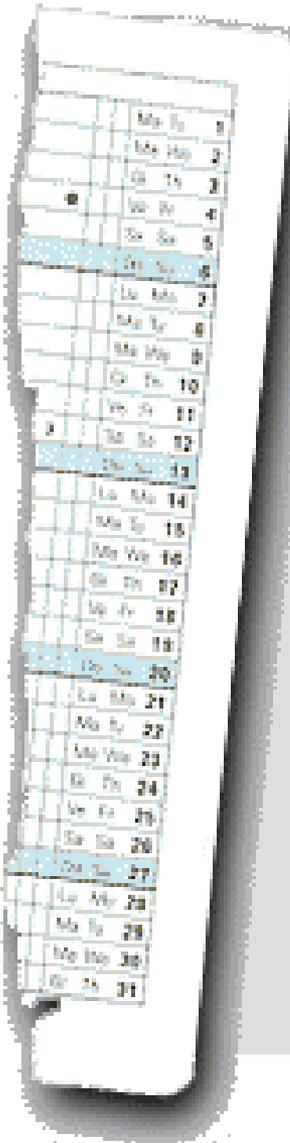




■ Limit Work-in-Progress!!

■ Pull statt Push!

■ Einfache Visualisierung



- Agile Methoden

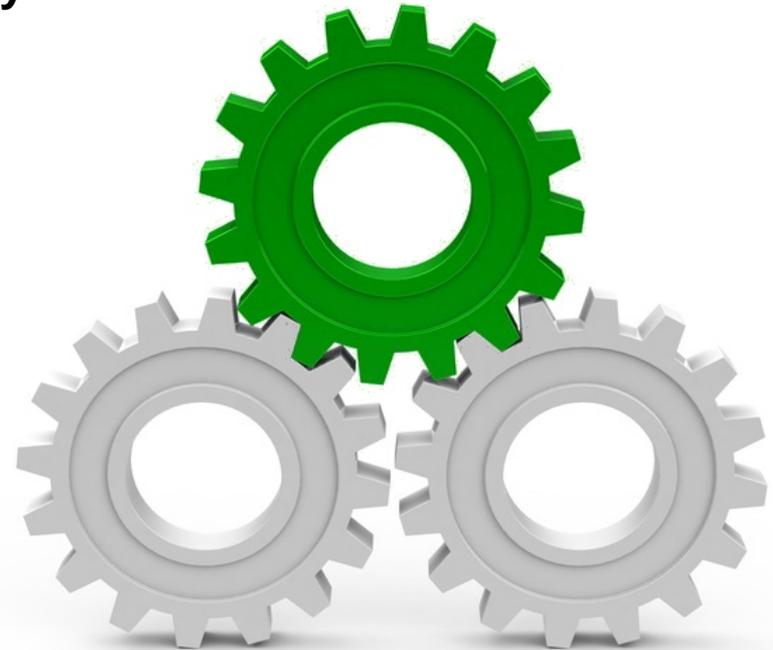
- **Status Quo Agile: Verbreitung und Nutzen**

- Sind unsere Projekte Projekte?

- Nur für die IT-Entwicklung?

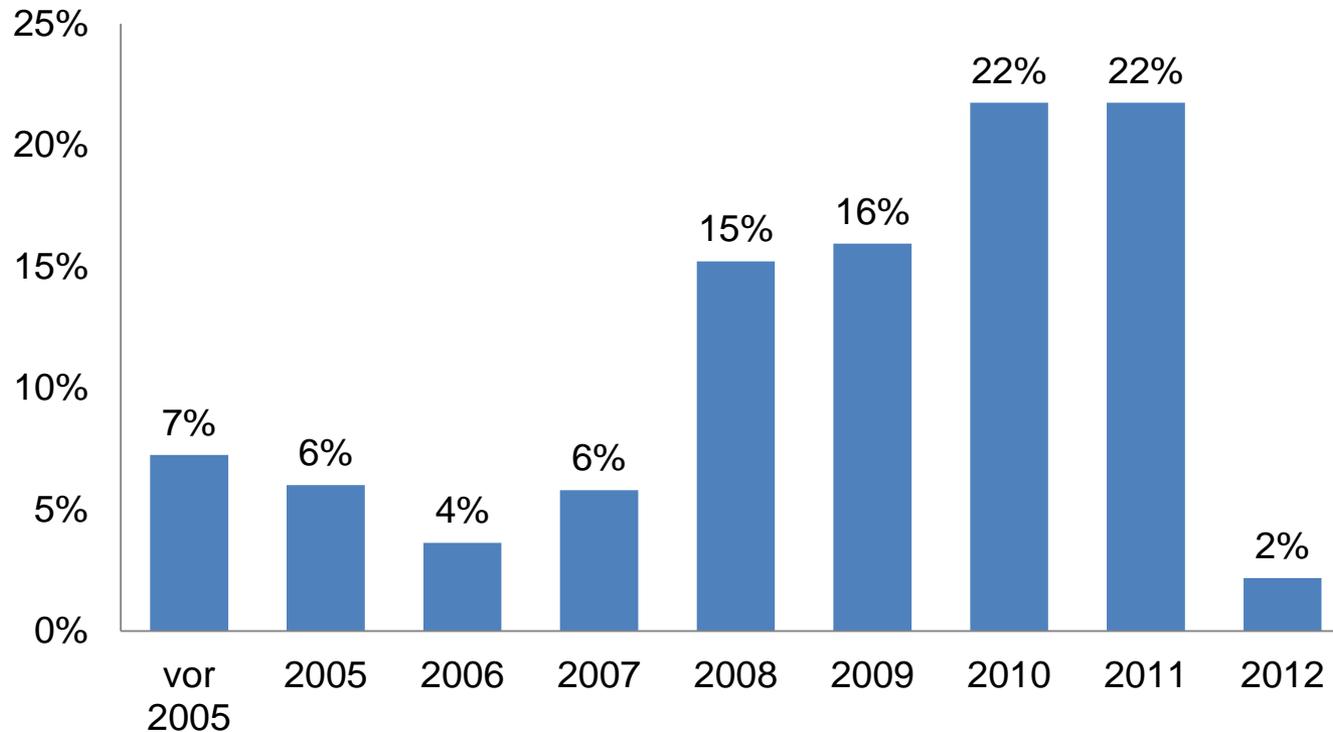
- Agil werden? Mit agilen Methoden!

- Studie zu Verbreitung und Nutzen agiler Methoden
- Expertengespräche und Online-Survey
- Erhebungszeitraum Q2 2012
- 350 Aufrufe, 266 voll verwertbare Fragebögen
- Teilnehmerge Gewinnung über Mailings, Presseinfos, Soziale Netzwerke, Twitter
- Berichte in ca. 20 Fachmagazinen, Blogs etc. (Mitte August)



Agile Methoden erleben seit 2008 einen deutlichen Aufschwung

Seit wann werden agile Methoden in Ihrem Tätigkeitsbereich ... genutzt?

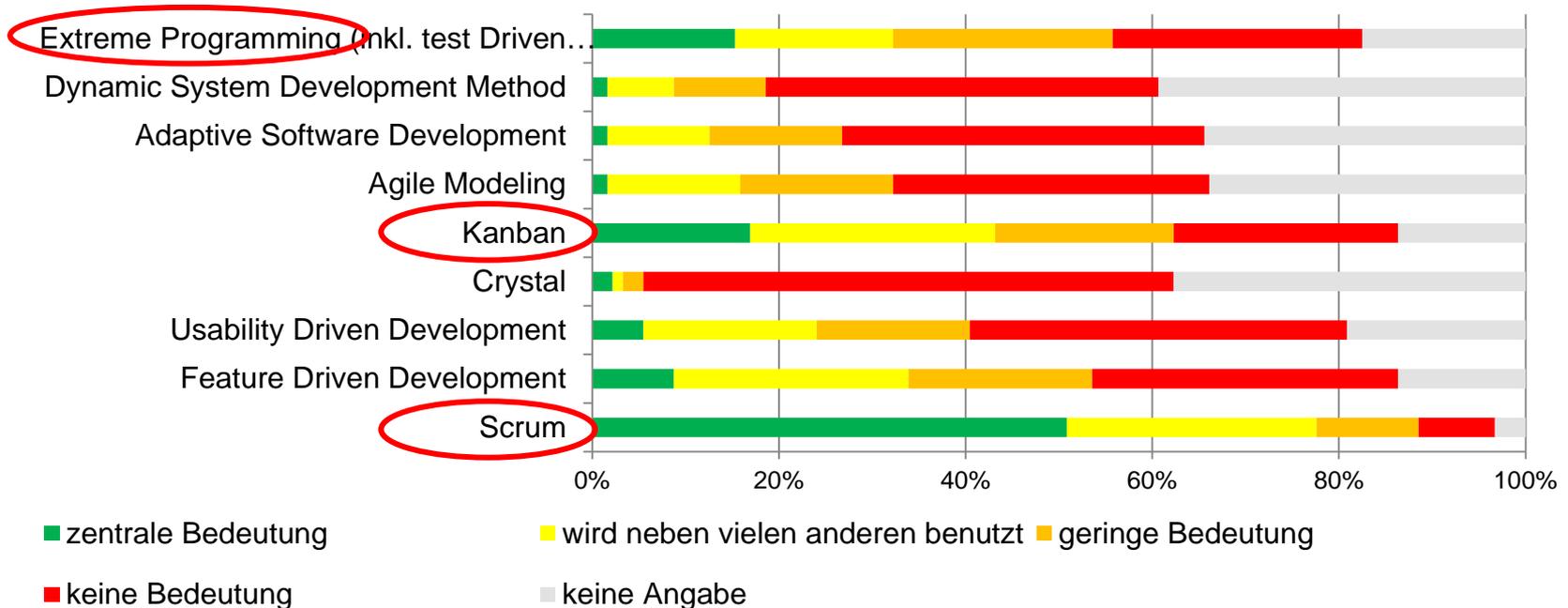


n=138 (Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Mischform“ und „sowohl-als auch“; Umfragedatum: Q2-2012)

Quelle: Studie Status Quo Agile

Meistgenutzte Methoden der Anwender agiler Methoden sind Scrum, Kanban, Extreme Programming

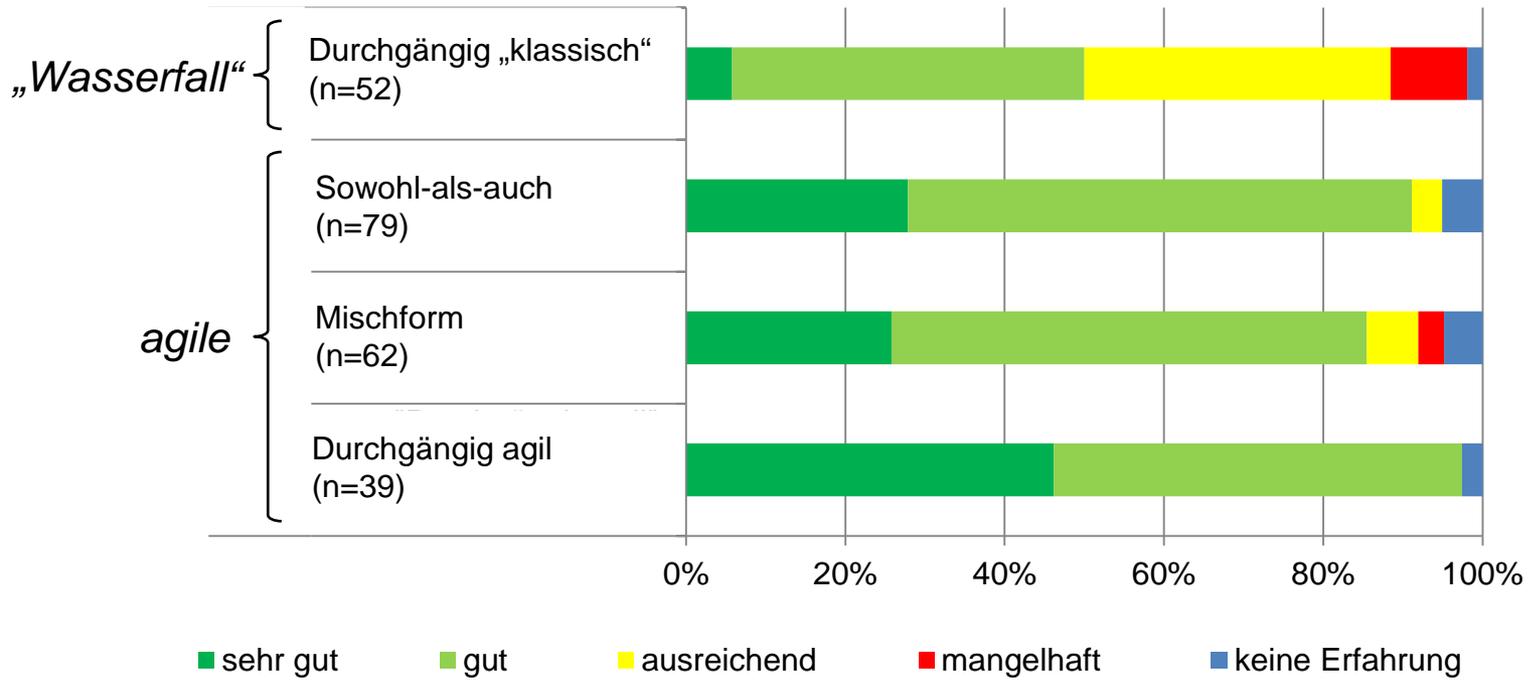
...Bedeutung dieser Methode für Ihren Bereich...



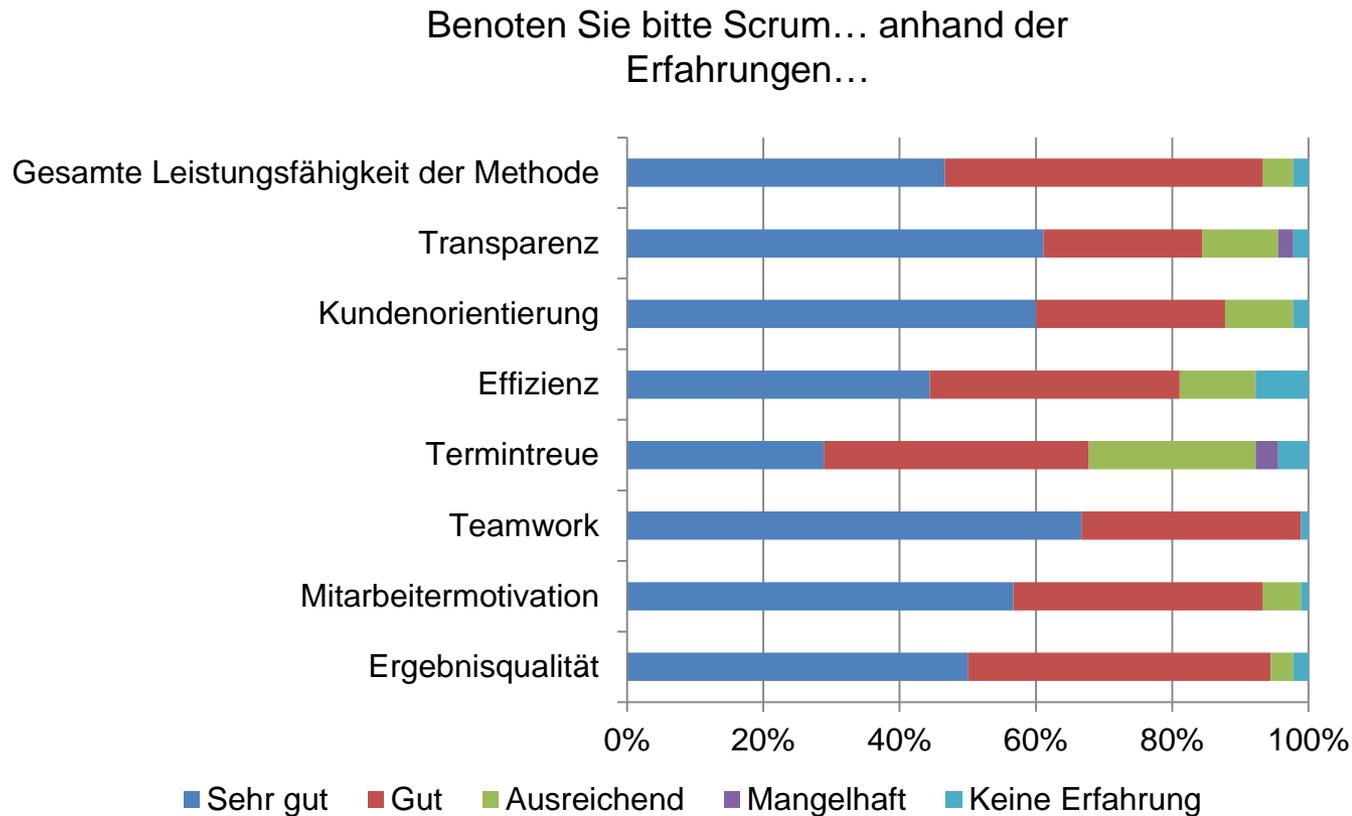
n=183; (Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Mischform“ und „sowohl-als auch“)

Nutzer agiler Methoden bewerten die Leistungsfähigkeit ihrer Methoden deutlich positiver

Gesamte Leistungsfähigkeit der Methode



- 93% der „agilen Unternehmen“ bewerten Scrum gut oder sehr gut
- Auch Teamwork, Mitarbeitermotivation und Ergebnisqualität hervorragend



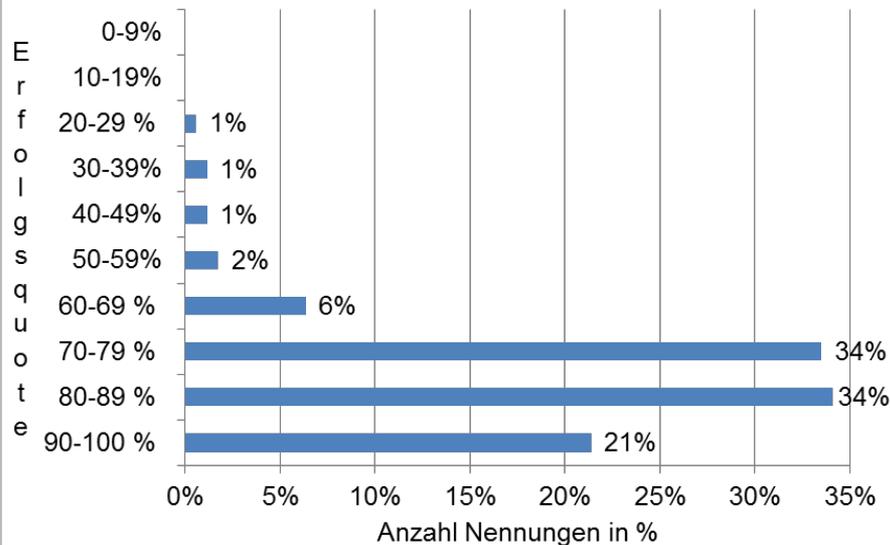
n=90 (Antworten aus den Gruppen, „durchgängig agil“, „Mischform“ und „sowohl-als auch“)

Die Erfolgsquoten werden bei agilen Aktivitäten deutlich besser bewertet

Wie hoch würden Sie ... Erfolgsquote einschätzen?

Agile Methoden

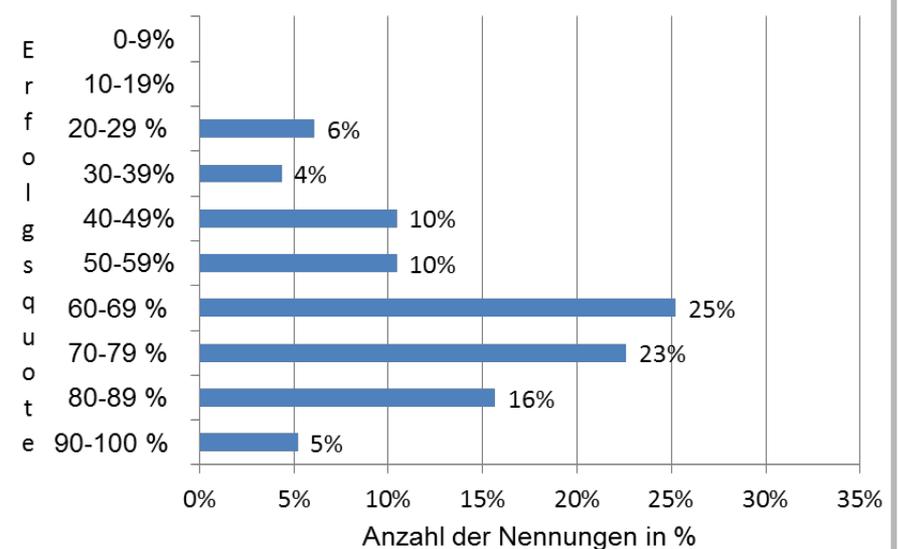
(arithmetisches Mittel zwischen 76 und 85%)



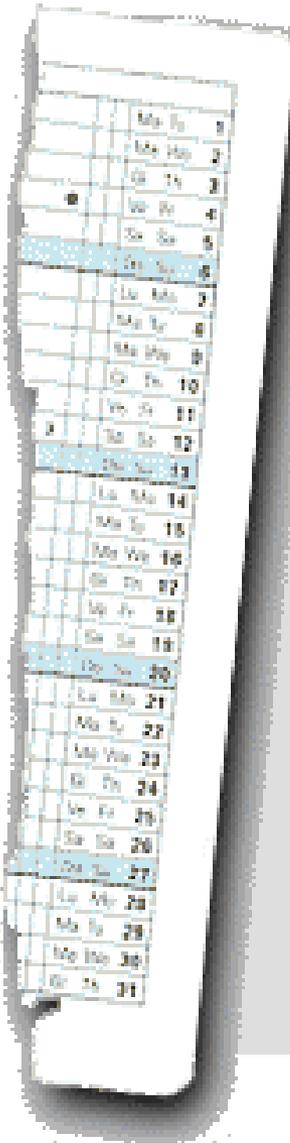
n=173 (Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Mischform“ und „sowohl-als auch“)

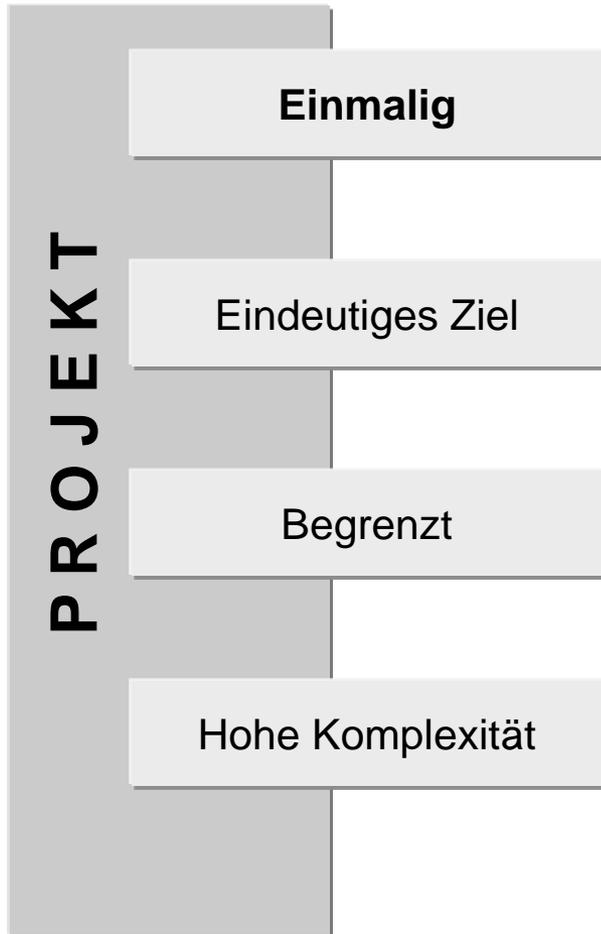
Wasserfall

(arithmetisches Mittel zwischen 60 und 69%)



n=115 (Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, und „sowohl-als auch“)

- 
- Agile Methoden
 - Status Quo Agile: Verbreitung und Nutzen
 - **Sind unsere Projekte Projekte?**
 - Nur für die IT-Entwicklung?
 - Agil werden? Mit agilen Methoden!

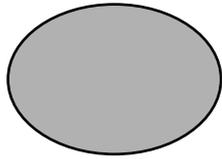


Projektdefinition nach DIN 69901:

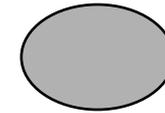
Ein Projekt ist ein Vorhaben, das im wesentlichen durch **Einmaligkeit** der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist, wie z. B.:

- Zielvorgabe,
- zeitliche, finanzielle, personelle oder andere Bedingungen,
- Abgrenzungen gegenüber anderen Vorhaben und
- projektspezifische Organisation.

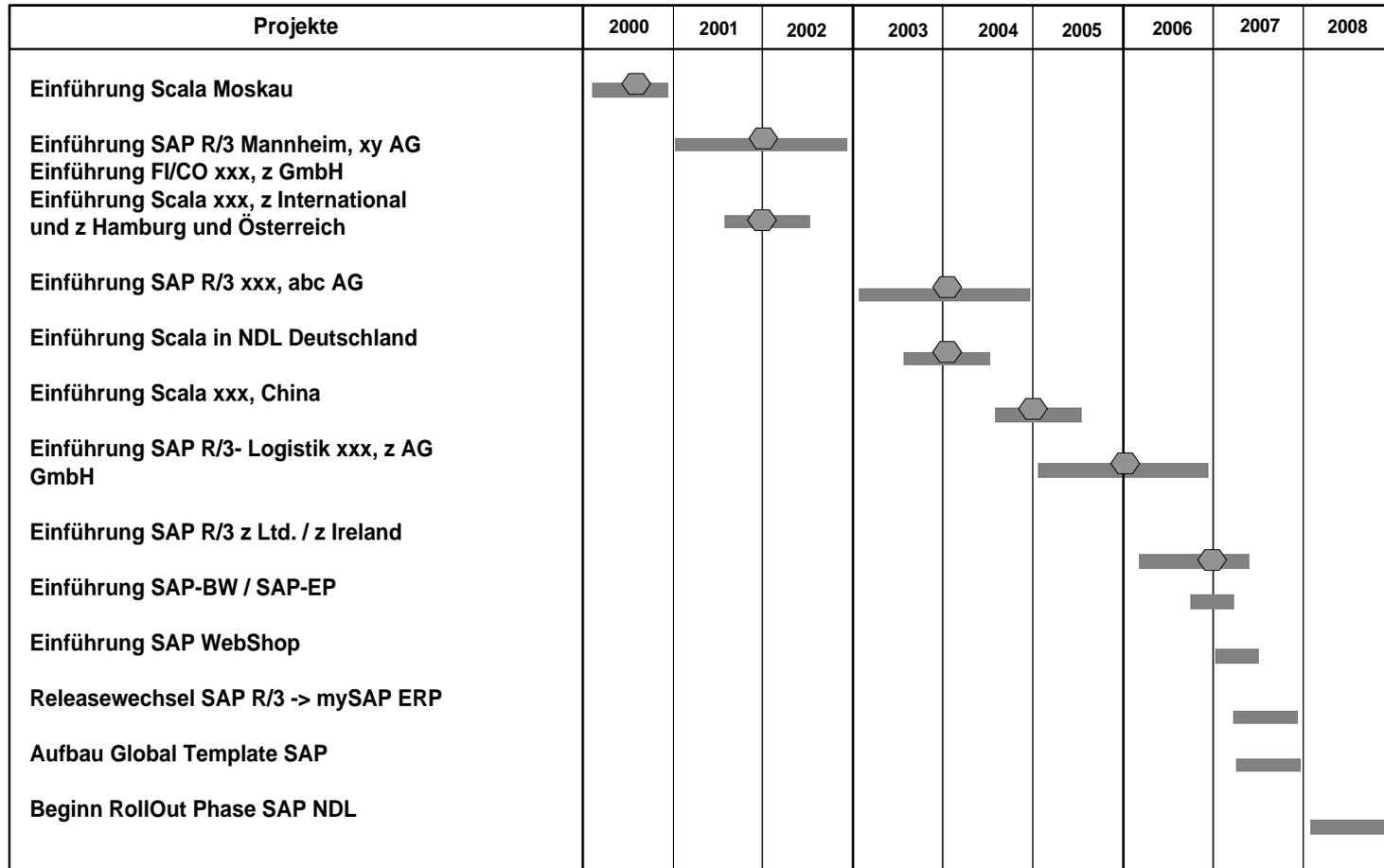




General Project Time Frame



Group



2005-12-15

Quelle: z Group, Jan 2007

Projektmanagement vs. Linienmanagement

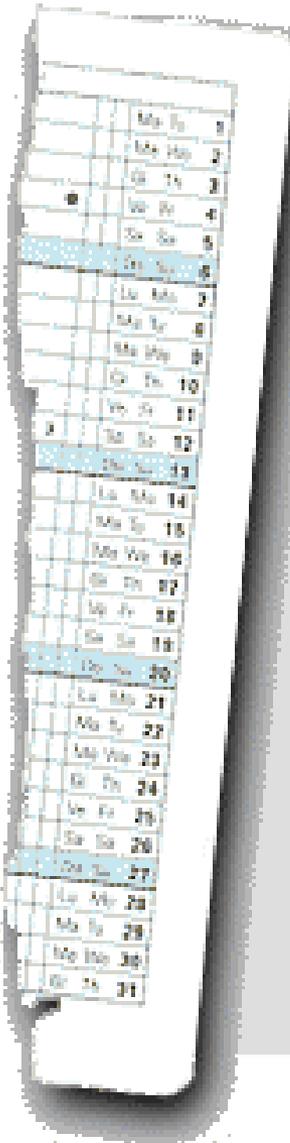
Kriterien / Organisation	Linienmanagement	Projektmanagement
Ziele	nicht alle genau festgelegt	konkret
Zeitvorgabe zur Zielerreichung	dauerhaft	auf Projektdauer begrenzt
Abwicklung	routinemäßig	einmalig
Kosten	Rahmenplanung, meist bekannt	Schätzkosten
Finanz.Vorgaben	nur begrenzt	durch Projektauftrag fixiert
Kontrolle	systemimmanent	durch Reviews und Abschlussbericht
Ganzheitlichkeit	im Rahmen des Möglichen auf Abteilung begrenzt	abteilungsübergreifend
Delegation von Verantwortung	auf Hierarchien begrenzt	Hierarchieübergreifend

Sind unsere „Projekte“
wirklich Projekte?

Oft nicht!

Wir tun, reden, planen aber so!

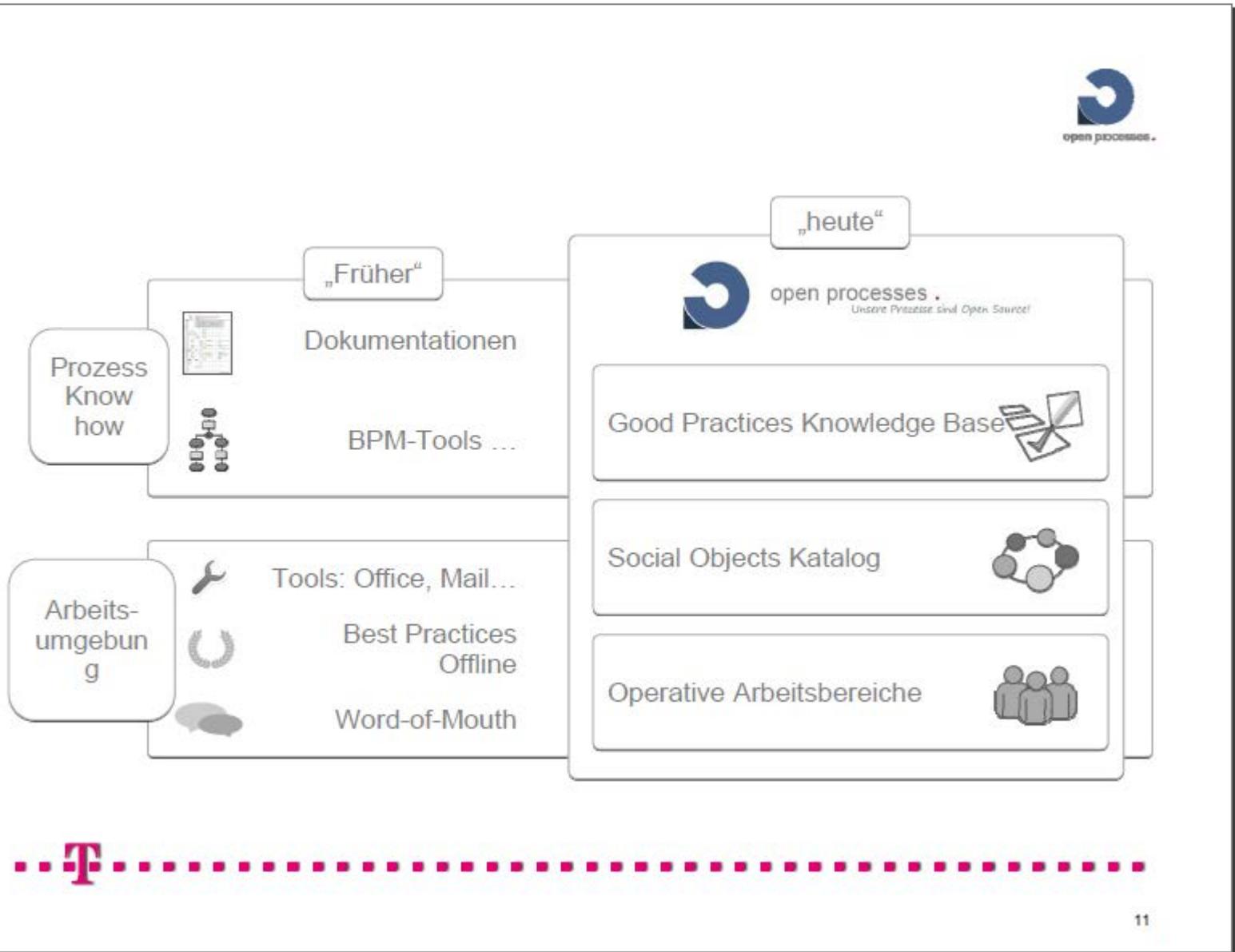
... und agile Methoden sind keine Projektmanagement-Methoden

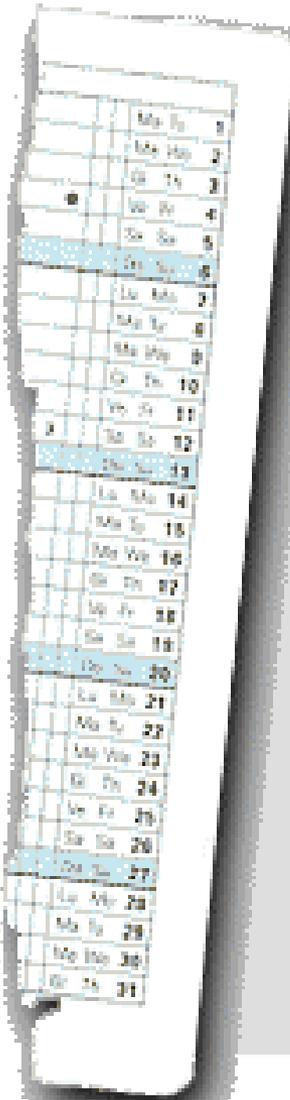
- 
- Agile Methoden
 - Status Quo Agile: Verbreitung und Nutzen
 - Sind unsere Projekte Projekte?
 - Nur für die IT-Entwicklung?

■ Beispiel Prozessmanagement

- Beispiel Produktentwicklung (Autositze!)
- Anwendungsfelder im SAP-Bereich
- Agil werden? Mit agilen Methoden!

Quelle: Apeldorn, Andreas: Open Processes - Defizite des klassischen Prozessmanagements und die Wikimanagement-Erfolgsfaktoren. Prozess Management 2012, 25.5.2012 Wien



- 
- Agile Methoden
 - Status Quo Agile: Verbreitung und Nutzen
 - Sind unsere Projekte Projekte?
 - Nur für die IT-Entwicklung?
 - Beispiel Prozessmanagement
 - **Beispiel Produktentwicklung (Autositze!)**
 - Anwendungsfelder im SAP-Bereich
 - Agil werden? Mit agilen Methoden!

Produktbereiche, in denen agile Praktiken zur Anwendung kommen

Komplette Sitzsysteme



Sitzkomponenten, Metall und Mechanismen



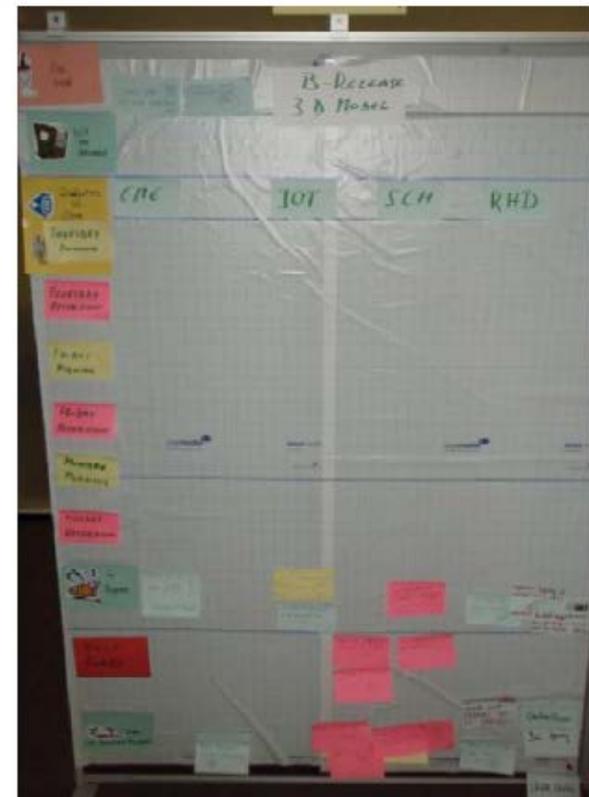
Elektronische Fahrerinformationssysteme



Scrum Task Board – 1. Sprint



Nach der Planung



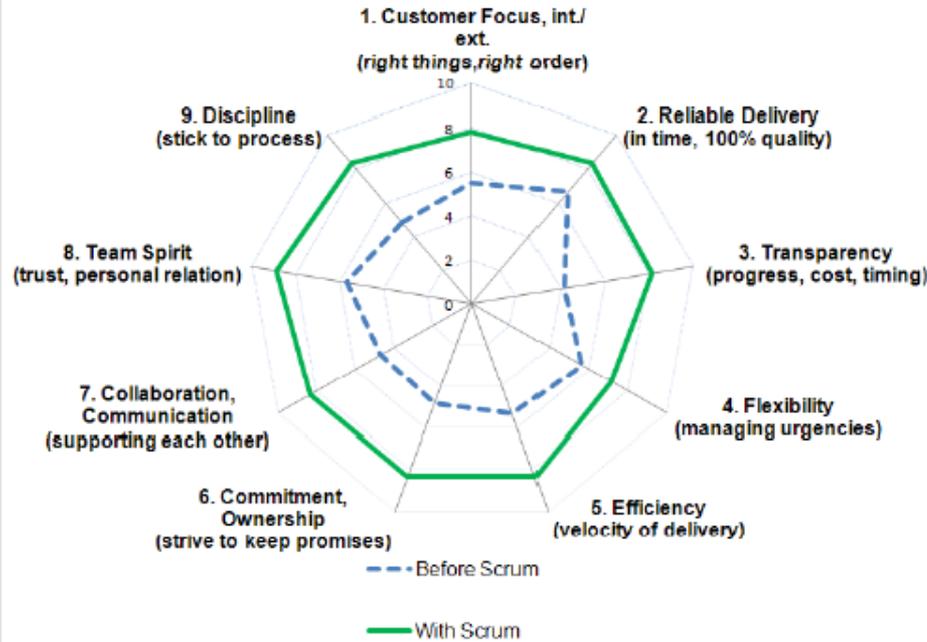
Ein halber Tag ist noch offen

11 Scrum Day 2012, 5. Juli 2012 – St. Leon-Rot

Key Performance Indikator II – Selbsteinschätzung der Teamleistung

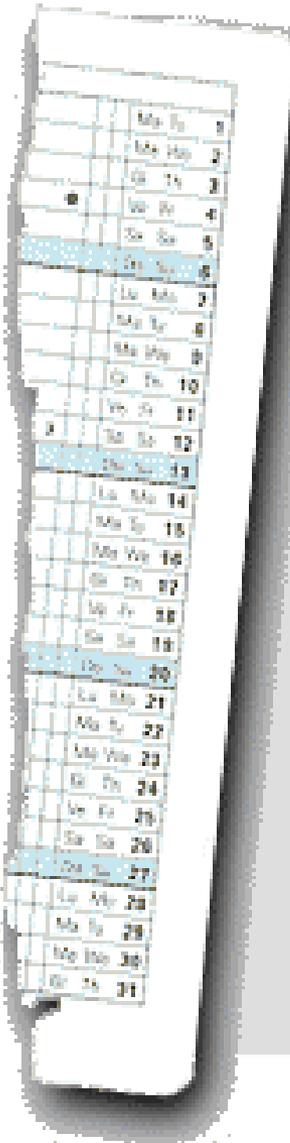
Selbsteinschätzung von Stakeholder, Product Owner und Team

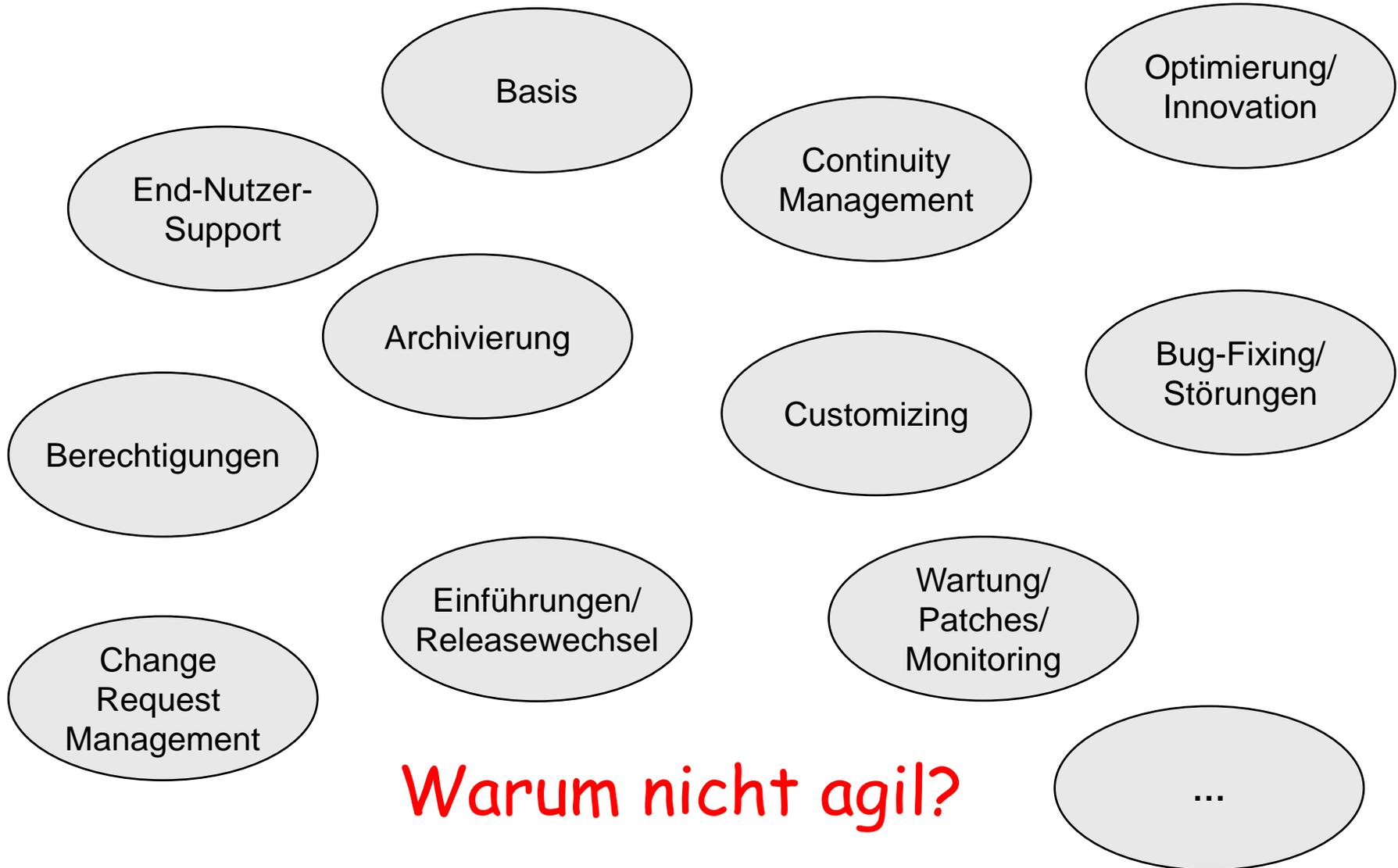
Scrum Team Performance (20th Sprint)

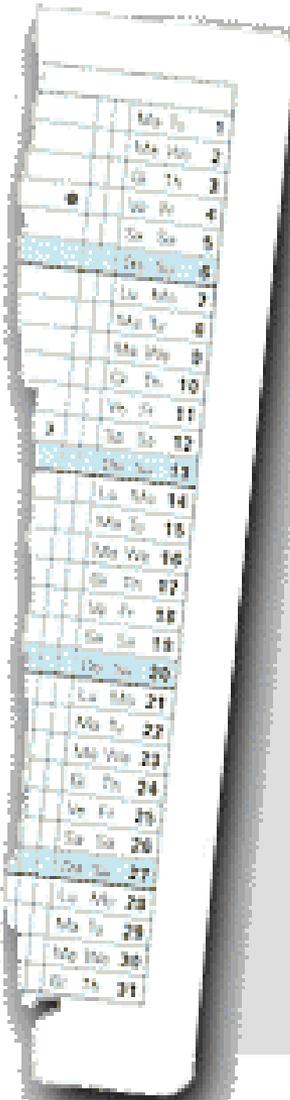


Overall improvement: **56%**

Skala 0 (-) bis 10 (+)

- 
- Agile Methoden
 - Status Quo Agile: Verbreitung und Nutzen
 - Sind unsere Projekte Projekte?
 - Nur für die IT-Entwicklung?
 - Beispiel Prozessmanagement
 - Beispiel Produktentwicklung (Autositze!)
 - **Anwendungsfelder im SAP-Bereich**
 - Agil werden? Mit agilen Methoden!



- 
- Agile Methoden
 - Status Quo Agile: Verbreitung und Nutzen
 - Sind unsere Projekte Projekte?
 - Nur für die IT-Entwicklung?
 - **Agil werden? Mit agilen Methoden!**

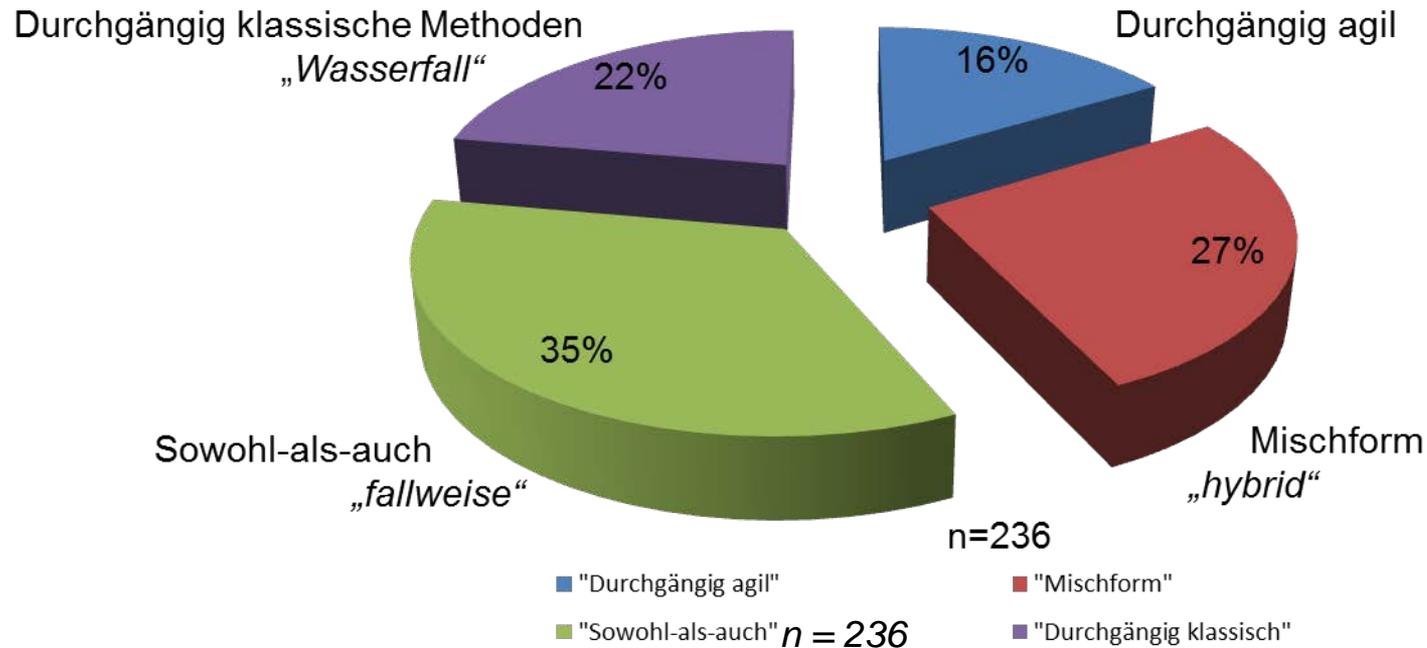
- Start in Teilbereichen
- Vorgehen in kleinen Etappen
- Klare Vision, Big Picture; keine unnötige Detailplanung
- Unmittelbarer Nutzen
- Impediment-Orientierung
-



Andrew Kicinski Photography
(Creative Commons) <http://www.flickr.com/photos/andrewkicinski/6702200717>

- Die durchgängig Anwendung agiler Methoden ist die Ausnahme
- Hybride und fallweise Anwendung macht 62% der Stichprobe aus

In welchem Umfang spielen agile Methoden ...eine Rolle



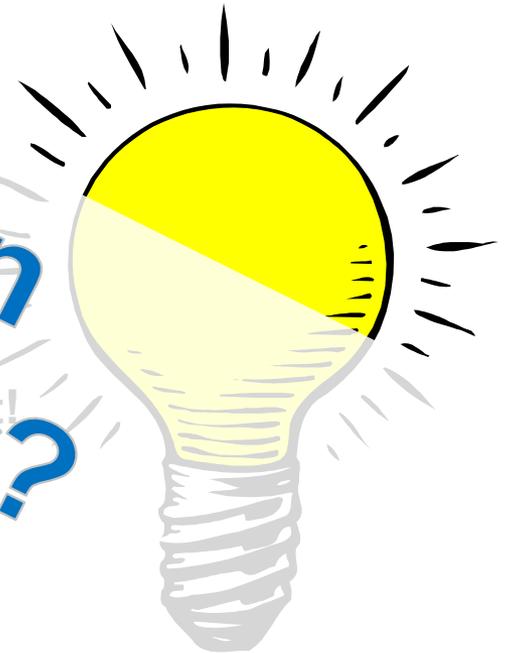
Quelle: Studie Status Quo Agile

1. Kleine, überprüfbare, abgeschlossene Schritte
2. Unmittelbarer Nutzen
3. Begrenze die Menge angefangener Arbeit
4. Mehr reden, weniger schreiben - aber schreiben, wo sinnvoll
5. Laufende Anpassung der Prioritäten
6. Einfache Methodik
7. Selbstorganisation
8. Ownership sichern
9. Es gibt keine Projekte! Es gibt kein Liniengeschäft!
10. Störungen haben Vorrang („Impediments“)
11. Probieren vor Analysieren (Prototypen)
12. Keine detaillierte Langfristplanung



1. Kleine, überprüfbare, abgeschlossene Schritte
2. Unmittelbarer Nutzen
3. Begrenze die Menge angefangener Arbeit
4. Mehr reden, weniger schreiben - aber schreiben, wo sinnvoll
5. Laufend Anpassung der Prioritäten
6. Einfache Methoden
7. Selbstorganisation
8. Ownership sichern
9. Es gibt keine Projekte! Es gibt kein Linienemphät!
10. Störungen haben Vorrang (,Impediments‘)
11. Probieren vor Analysieren (Prototypen)
12. Keine detaillierte Langfristplanung

Eigentlich kein Hexenwerk, oder?





- **IT-Radar für BPM und ERP** (Oktober 2012)
www.it-radar.info
- **Praxisforum BPM und ERP** (27.11.2012, HS Koblenz)
Thema: Agile Methoden in IT- und Prozessmanagement
www.bpmerp.de
- **Praxisworkshop: BPM-ERP-Update 2013** (11.12. und 15.1.)
1-Tages intensiv Workshop mit Prof. A. Komus und Prof. A. Gadatsch
www.bpm-erp-update.de

komus@hs-koblenz.de

www.komus.de

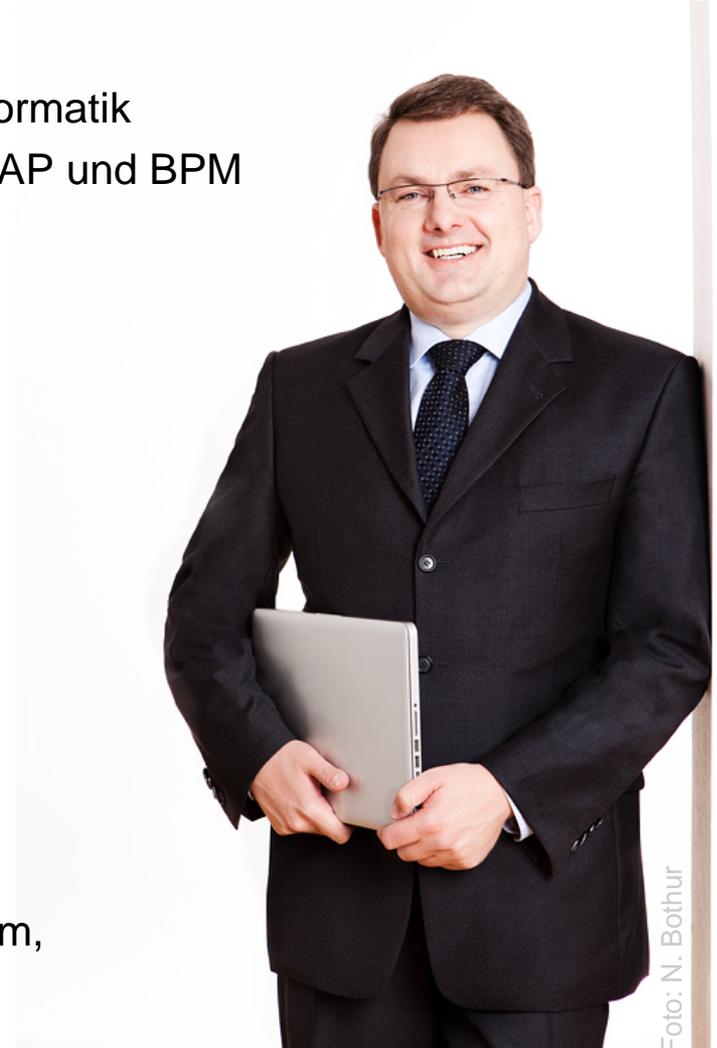
www.twitter.com/AyeltKomus

■ Profil

- Professor für Organisation und Wirtschaftsinformatik
- Langjährige Praxiserfahrung als Berater für SAP und BPM
- Leiter des BPM-Labors
- Mitinitiator der Modellfabrik Koblenz
- Wiss. Leiter Rechenzentren der FH Koblenz
- Mitinitiator „Praxisforum BPM & ERP“
- Moderator der „Open Processes“-Gruppe
- Certified Scrum Master

■ Aktuelle Schwerpunkte

- Empirie des Prozessmanagements
- BPM-Erfolgsfaktoren:
Best Practice-Muster, Organisation des BPM,
Selbstorganisation, Lose Kopplung,
Social Media, 6 Sigma, Agile Methoden, Scrum,
Kanban



■ Halbjährlicher Abgleich aktueller und zukünftiger Trends zu

- Business Process Management
- Enterprise Resource Planning

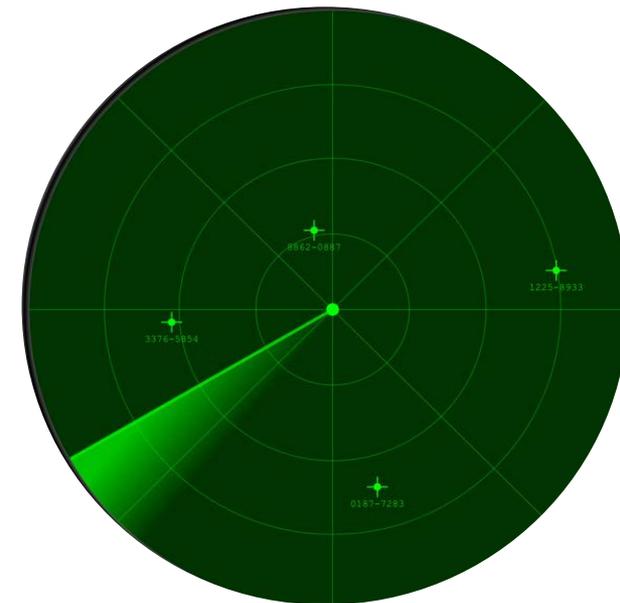
■ Gliederung

- Anwender, Anbieter und Wissenschaft
- Führungskräfte und Fachverantwortliche

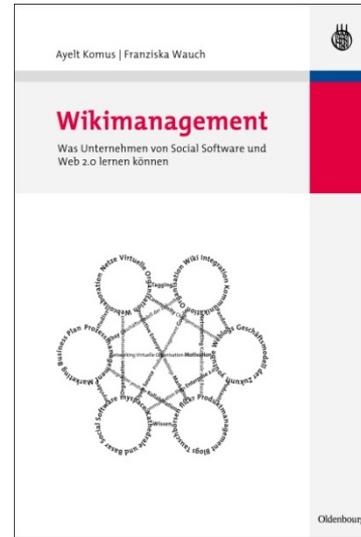
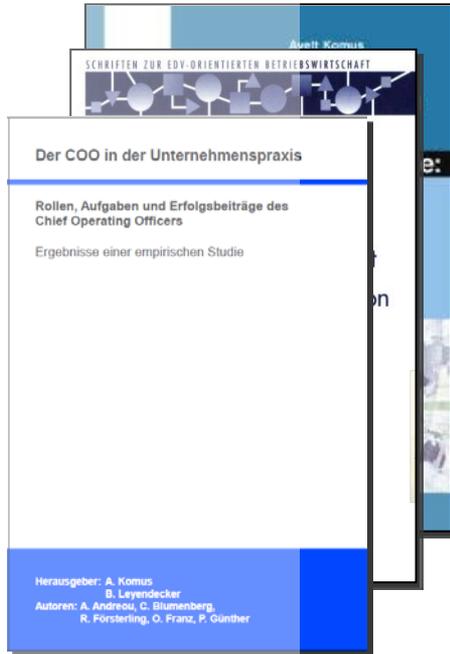
■ 1. Erhebungszyklus > 150 Teilnehmer

■ Nächste Erhebung

Oktober 2012 www.it-radar.info



© WoGi - fotolia



*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.*

Diesen und andere Vorträge finden Sie unter: www.komus.de

Fragen? Anregungen?



Kontakt:

Prof. Dr. Ayelt Komus

FH Koblenz

FB Betriebswirtschaft

komus@hs-koblenz.de

www.komus.de

Mobil: +49-172 6868697

www.twitter.com/AyeltKomus

www.komus.de

www.bpmerp.de

www.it-radar.info

www.bpm-erp-update.de