

**Geschäftsprozessmanagement in KMUs:  
Warum man *nicht nicht* Prozesse managen kann  
und  
wie agile Methoden direkten Nutzen ermöglichen**

**Geschäftsprozesse in mittelständischen Unternehmen**

22.3.2012, Pfaffenhofen a.d. Ilm

Prof. Dr. Ayelt Komus

B P M – L A B O R

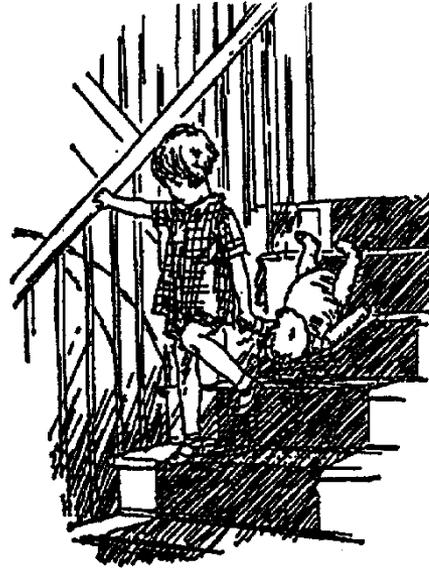
FH Koblenz

[www.komus.de](http://www.komus.de)

[komus@fh-koblenz.de](mailto:komus@fh-koblenz.de)

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





*"... bump, bump, bump, on the back of his head, behind Christopher Robin.*

*It is, as far as he knows, the only way to come downstairs,  
but sometimes he feels that there really is a better way,  
if only he could stop bumping for a moment and think about it ..."*

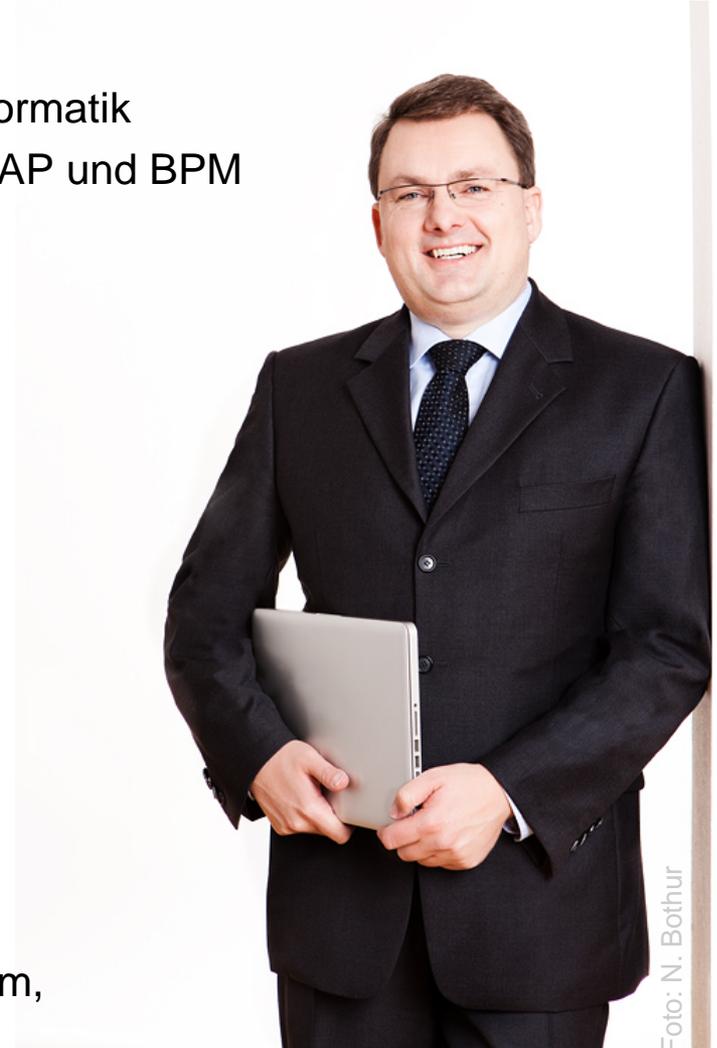
Winnie-The-Pooh - A. A. Milne

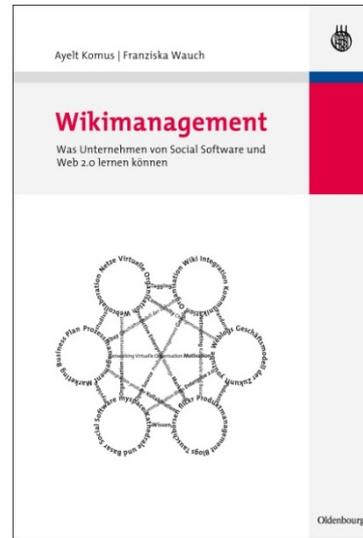
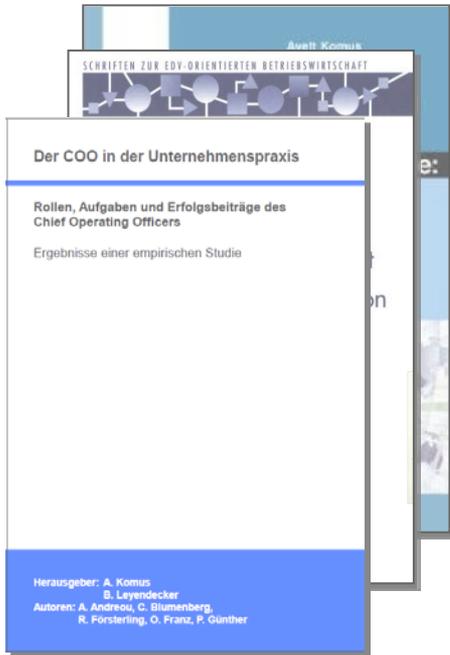
## ■ Profil

- 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 (> 7.000 User)
- Mitinitiator „Praxisforum BPM & ERP“
- Moderator der „Open Processes“-Gruppe
- Certified Scrum Master

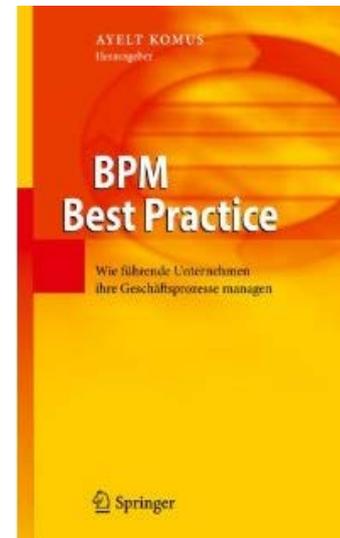
## ■ Aktuelle Schwerpunkte

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





*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.*



*Wie funktioniert BPM mit agilen Methoden und Social Media in der Praxis?  
(mit A. Apeldorn und L. Guillium, Head of Agile Competence Center, Deutsche Telekom)*

Weitere Veröffentlichungen unter [www.komus.de/publikation](http://www.komus.de/publikation)

Open  
Processes

Praxis-  
forum  
BPM&ERP

## BPM Labor

### BPM- Umfrage

Studie:  
BPM in  
KMU vs. GU

### BPM- Best Practice

Experten-  
gespräche  
mit Best  
Practice-  
Unternehmen

### Q-in-BPM

Studie zum  
Qualitätsmgmt.  
*im* BPM

### BPM und Six Sigma

Studie zum  
*Zusammenspiel*  
von BPM mit  
*anderen*  
Mgmt.-Methoden

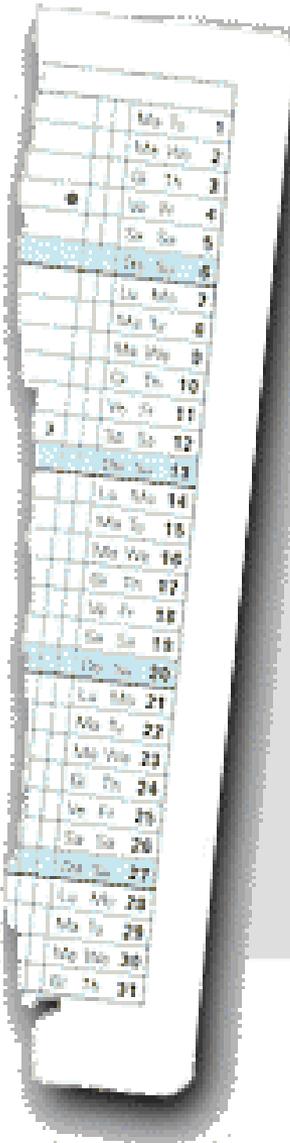
**BPM-Check** (Reifegradmodell)

**COO-Studie**

**Wikimanagement**

**BPM-Expertise**

\* BPM: Business Process Management ~ Geschäftsprozessmanagement



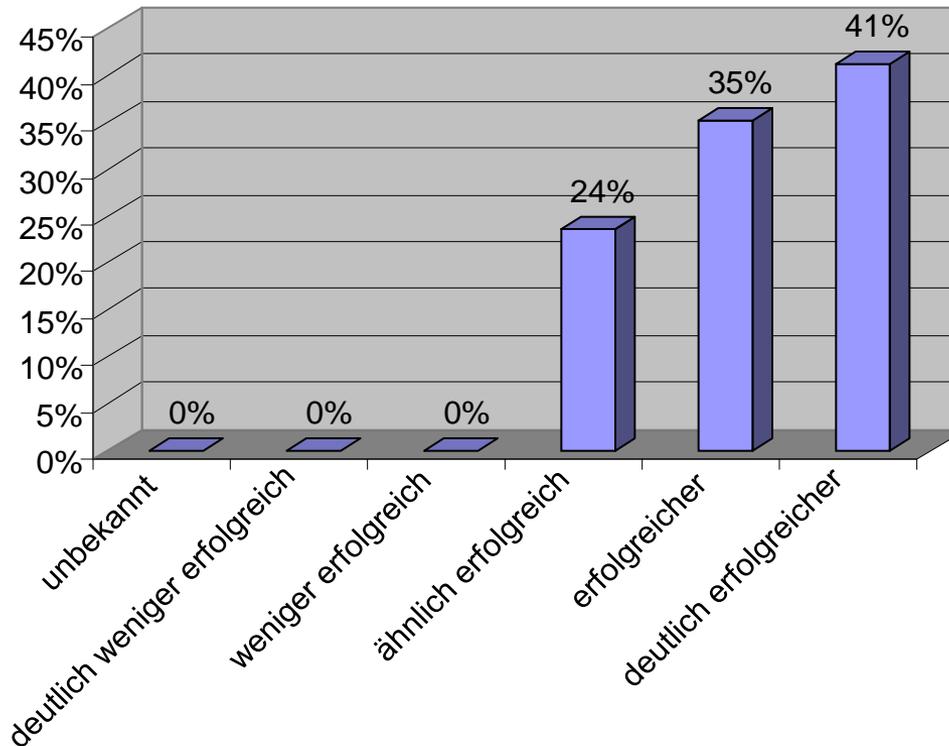
- **BPM-Nutzen**

- BPM im Mittelstand

- Agiles BPM

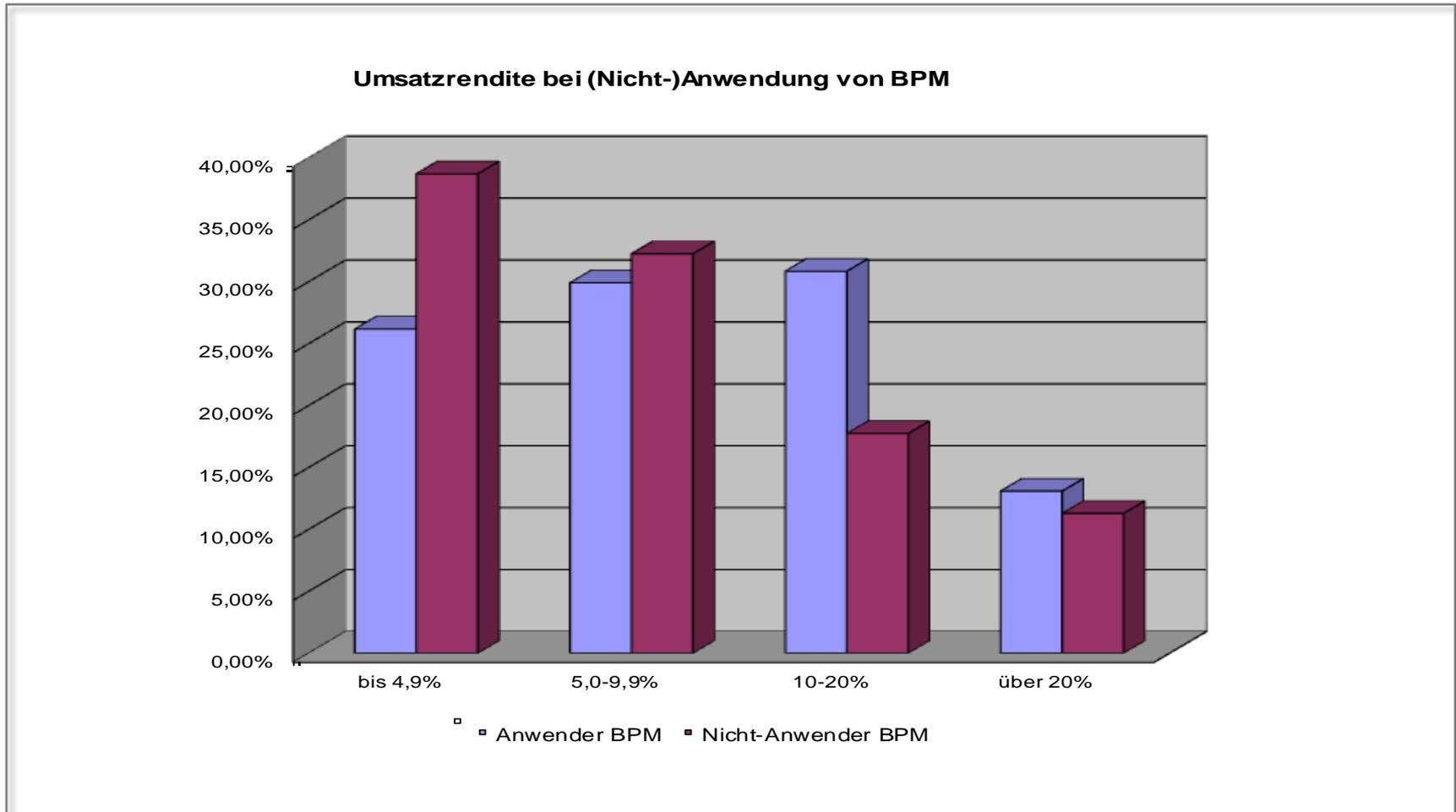
## BPM und Unternehmenserfolg gehen miteinander einher!

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



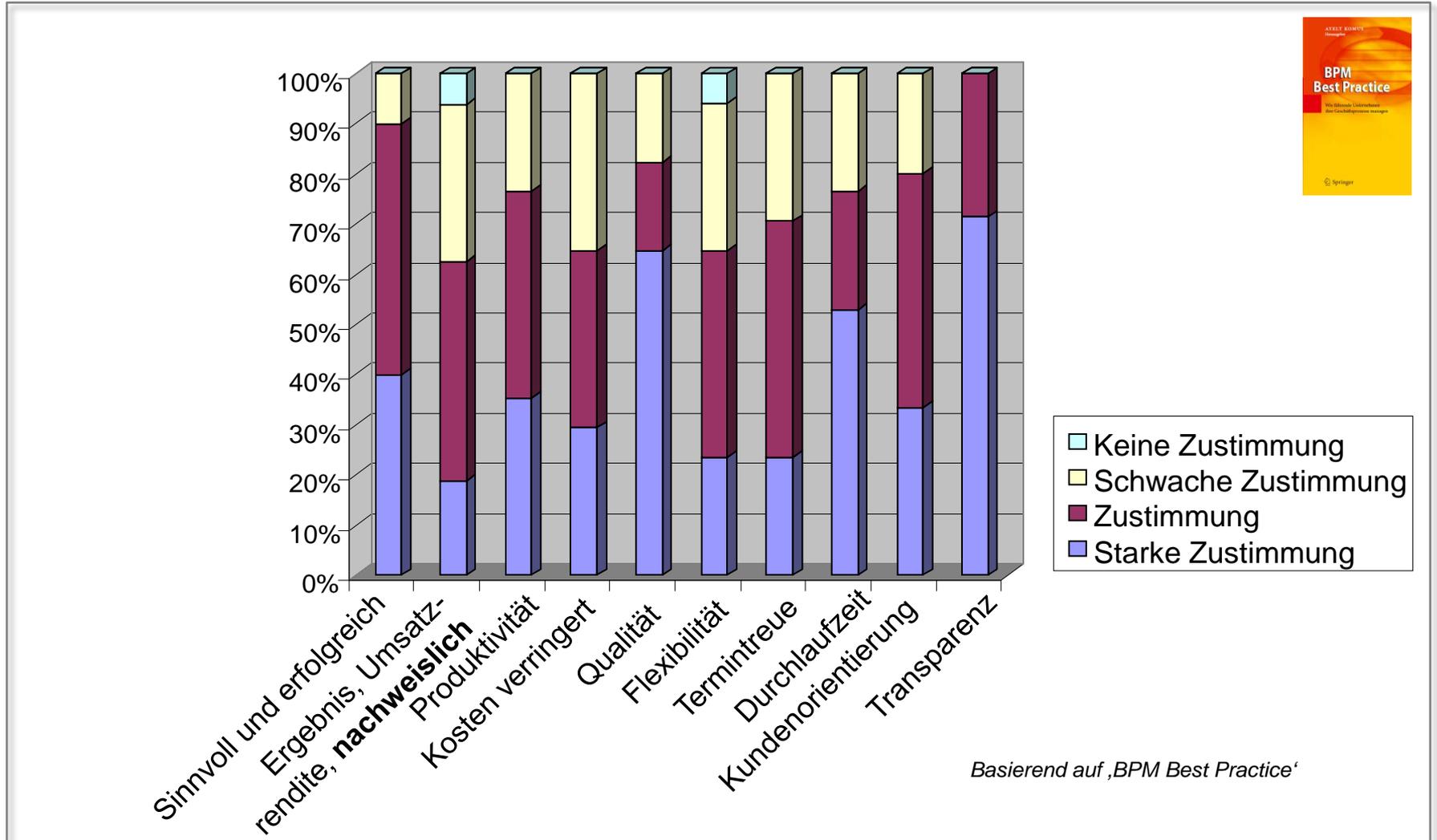
82% ‚wissen‘ oder ‚vermuten‘, dass EBIT-Quote über Branchenschnitt

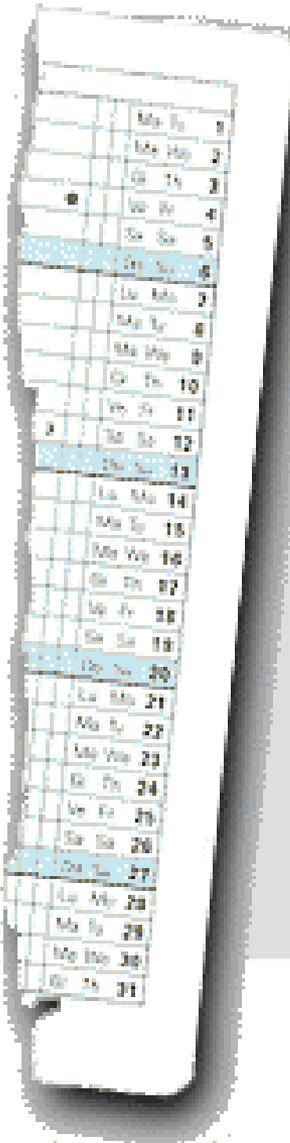
## Höhere Umsatzrenditen bei BPM-Anwendern



Basierend auf BPM + Six Sigma-Studie, FH Koblenz

Weitreichende Verbesserungen in allen Bereichen, insbesondere  
Transparenz und Qualität



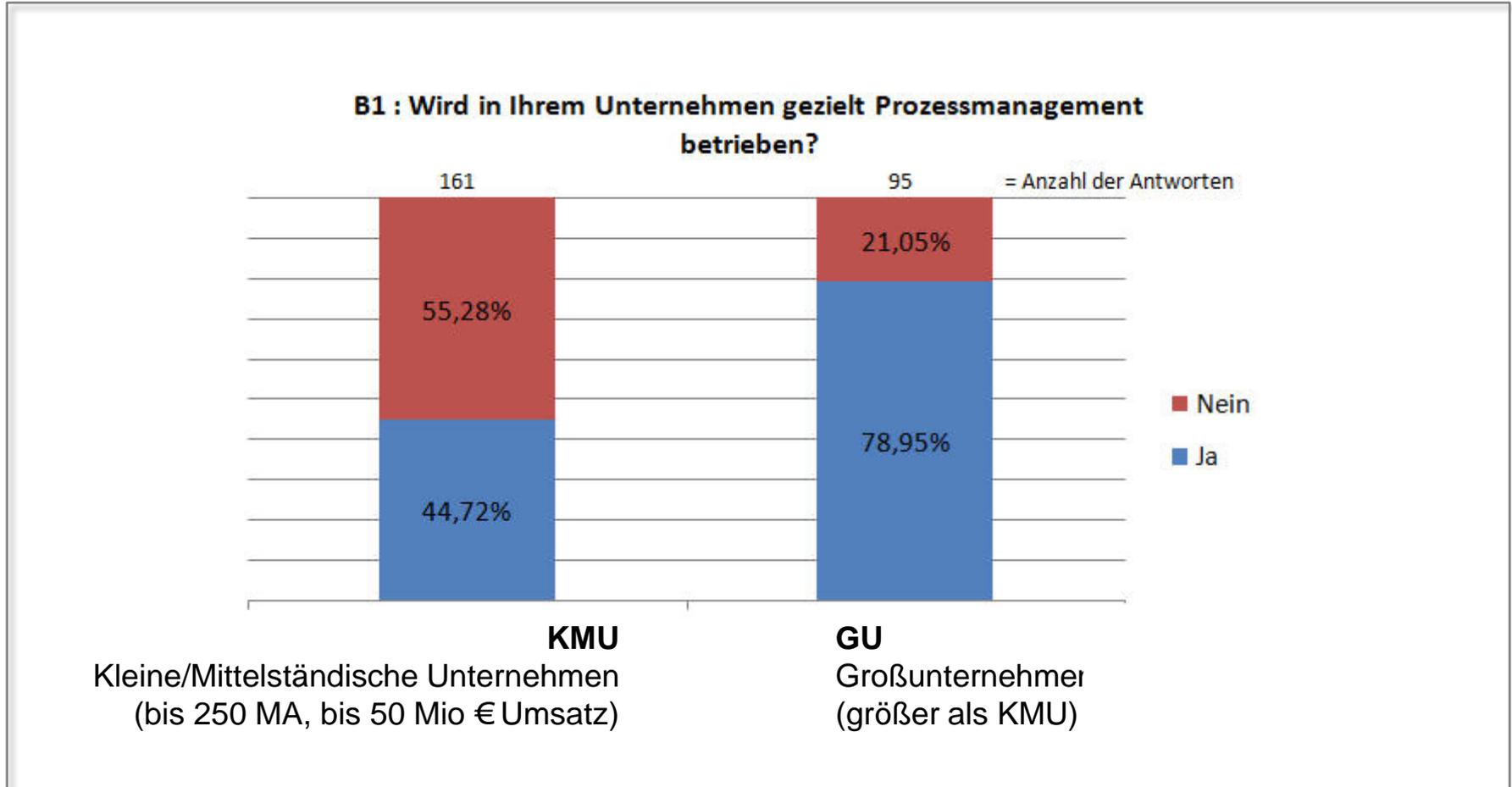


- BPM-Nutzen

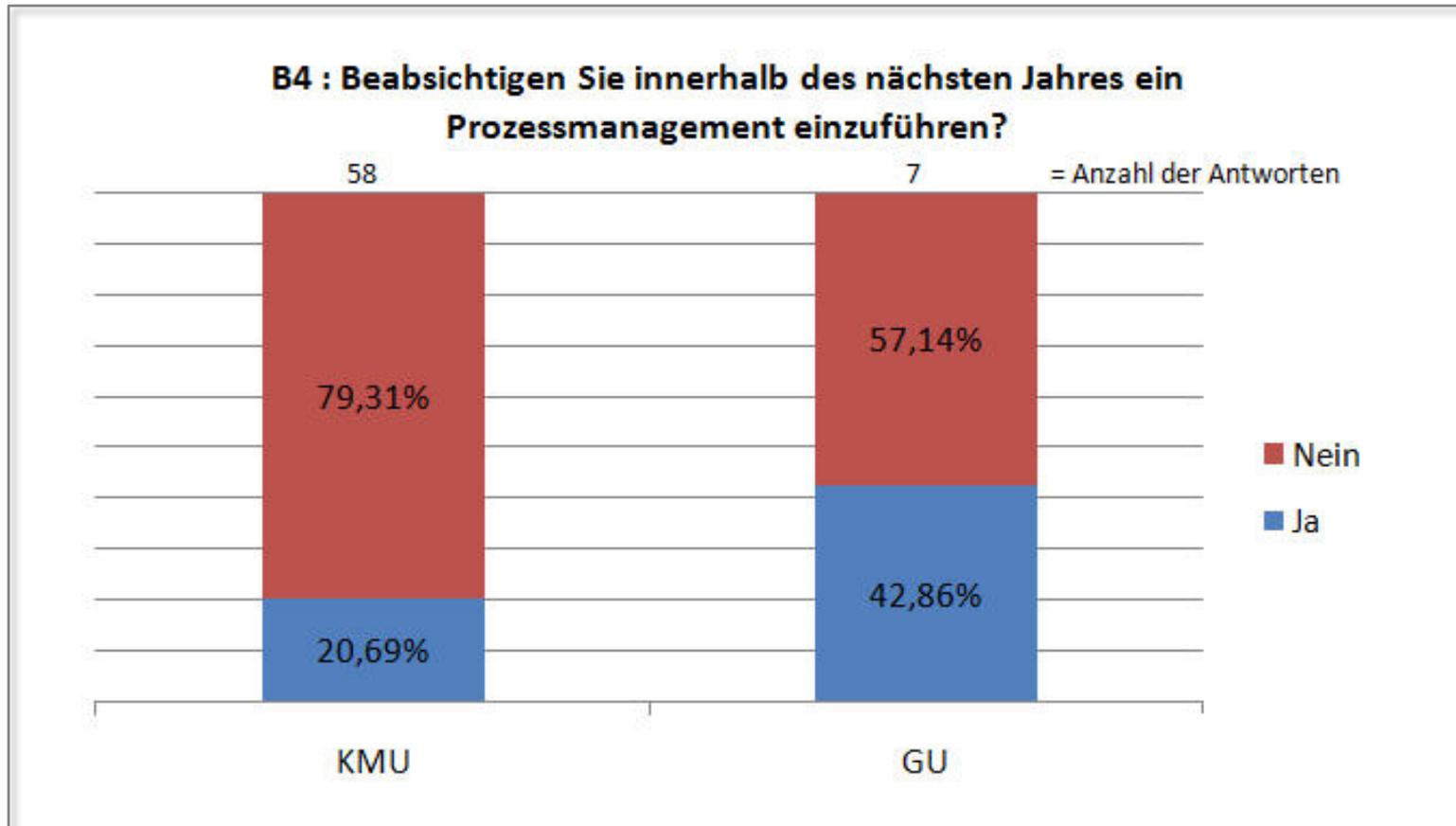
- **BPM im Mittelstand**

- Agiles BPM

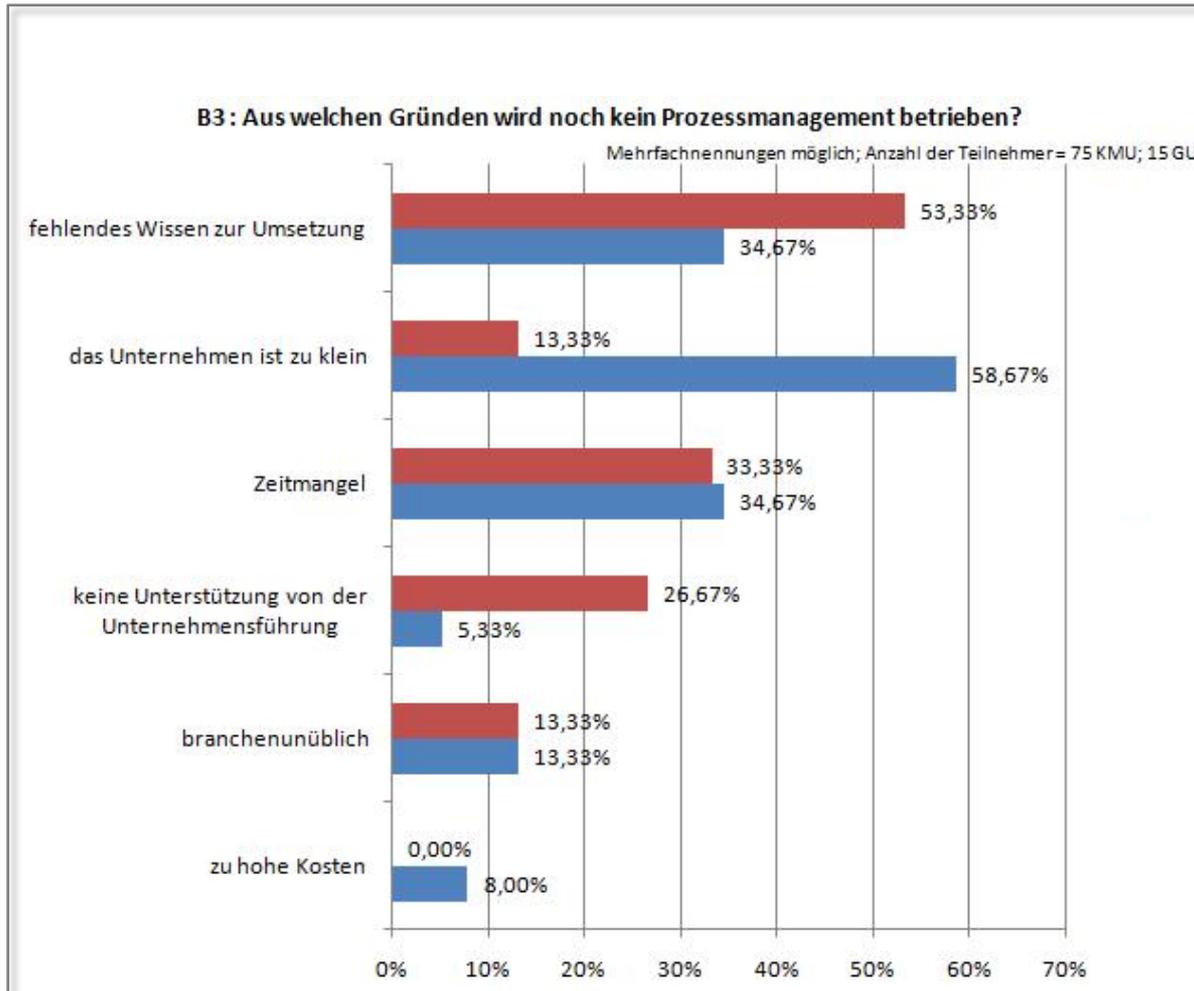
Gezieltes Prozessmanagement wird in KMU nur halb so oft betrieben wie in GU.



Die Aussagen zu den BPM-Plänen lassen eine weitere Öffnung der Schere der BPM-Nutzung zwischen KMU und GU erwarten.



KMUs begründen den BPM-Verzicht mit der kleinen Größe – die mangelnde Unterstützung der Unternehmensführung ist vor allem für GU relevant.



## GU

- fehlendes Wissen
- Zeitmangel
- Unterstützung UF

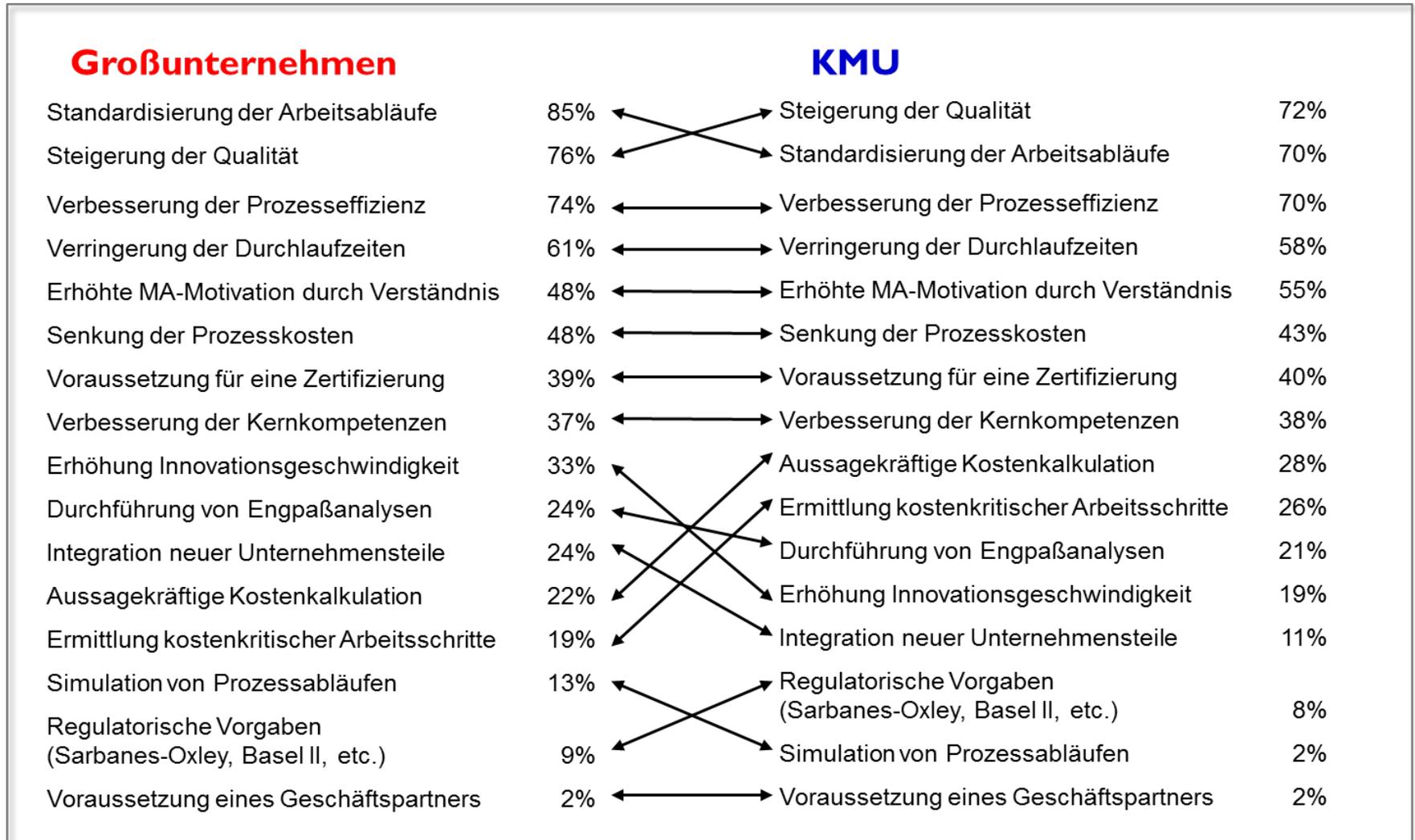
## KMU

- zu klein
- fehlendes Wissen/  
Zeitmangel

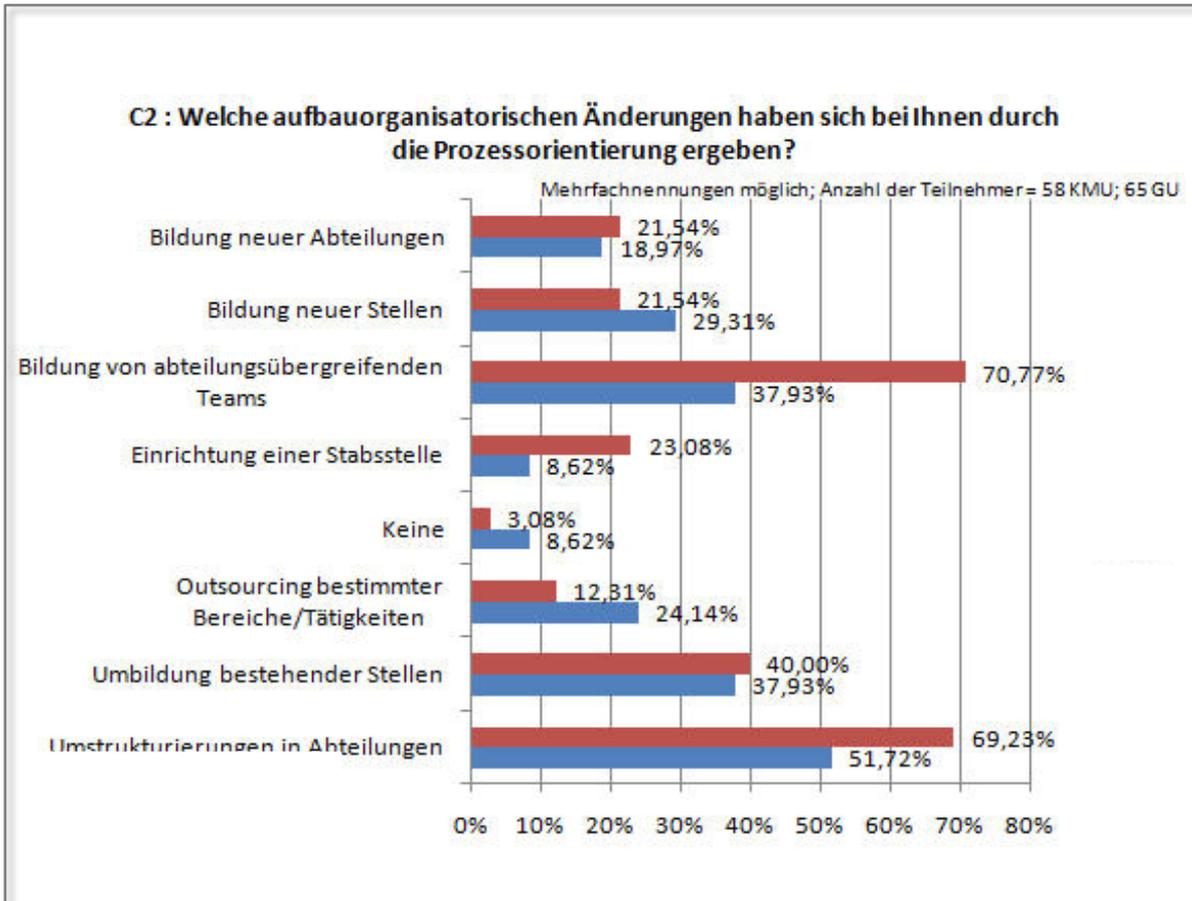
Standardisierung, Qualität und Effizienz sind die Haupttreiber für BPM – Vorgaben von Geschäftspartnern spielen kaum eine Rolle.

1. **Standardisierung (KMU:2)**
2. **Qualität (KMU:1)**
3. **Prozesseffizienz**
4. Durchlaufzeiten
5. MA-Motivation
6. Prozesskosten
7. Zertifizierung
8. Verbesserung Kernkompetenzen
9. Innovationsgeschwindigkeit (KMU:12)
- ....
16. **Vorgabe Geschäftspartner**

Die Motive für BPM sind in GU und KMU sehr ähnlich.



BPM führt vor allem zu Änderungen in Abteilungen und abteilungsübergreifenden Teams, aber kaum zu neuen Abteilungen.



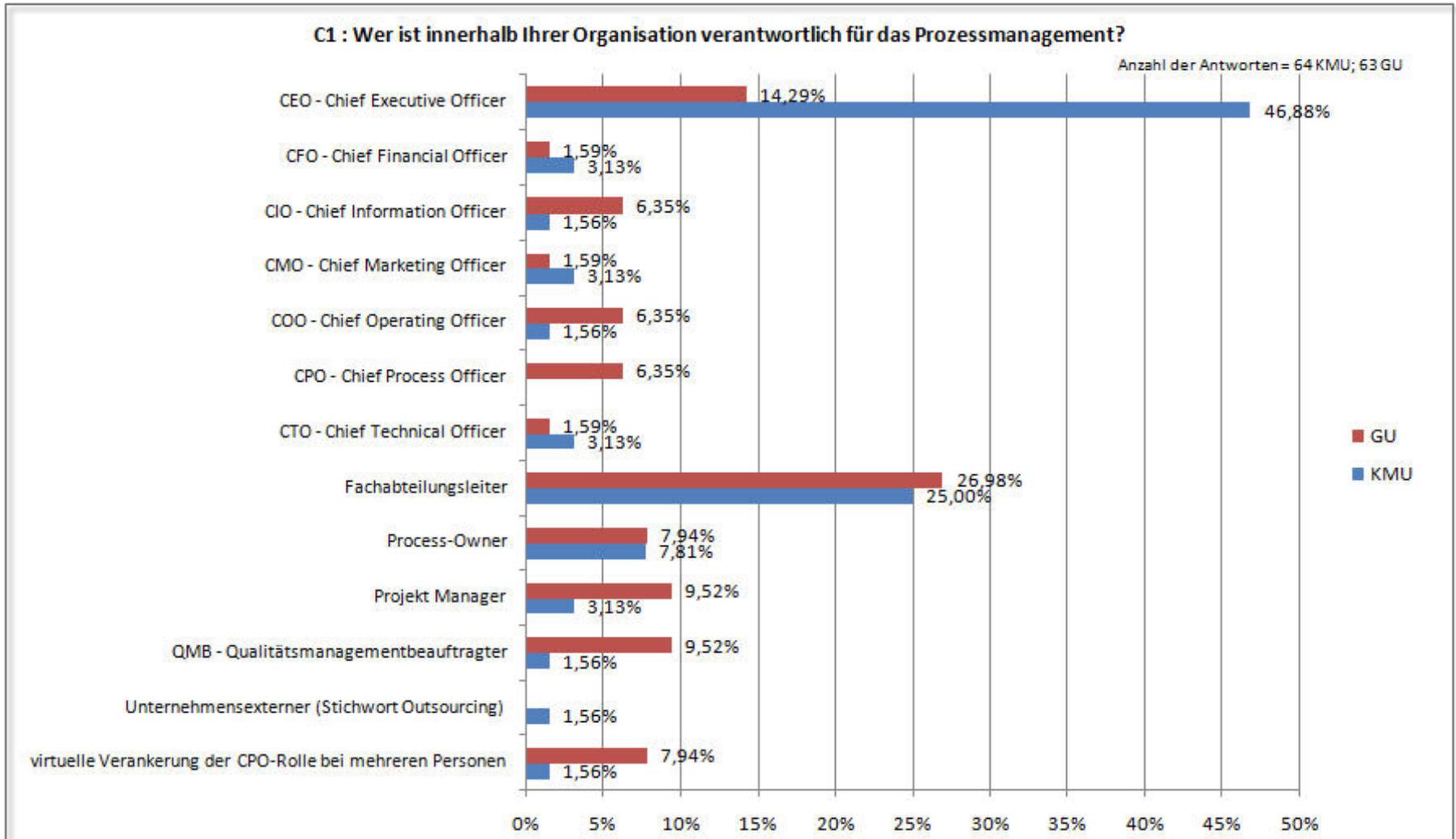
## GU

- abteilungsübergreifende Teams
- Umstrukturierungen in Abteilungen
- Umbildung bestehende Stellen

## KMU

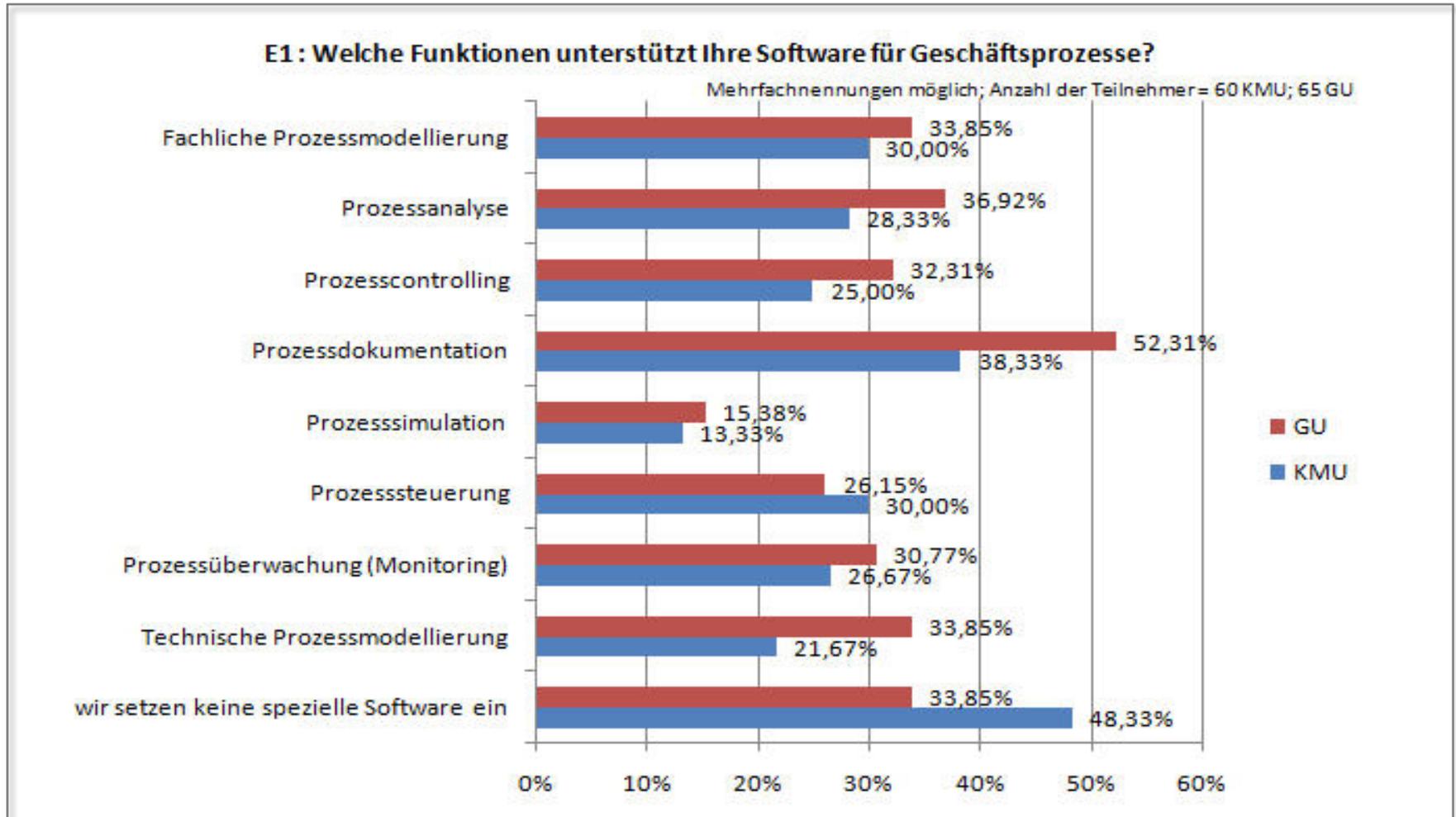
- Umstrukturierungen in Abteilungen
- abteilungsübergreifende Teams/ Umbildung bestehende Stellen

In KMU ist Prozessmanagement Chefsache,  
aber auch nur 6% der GU haben einen dedizierten CPO.

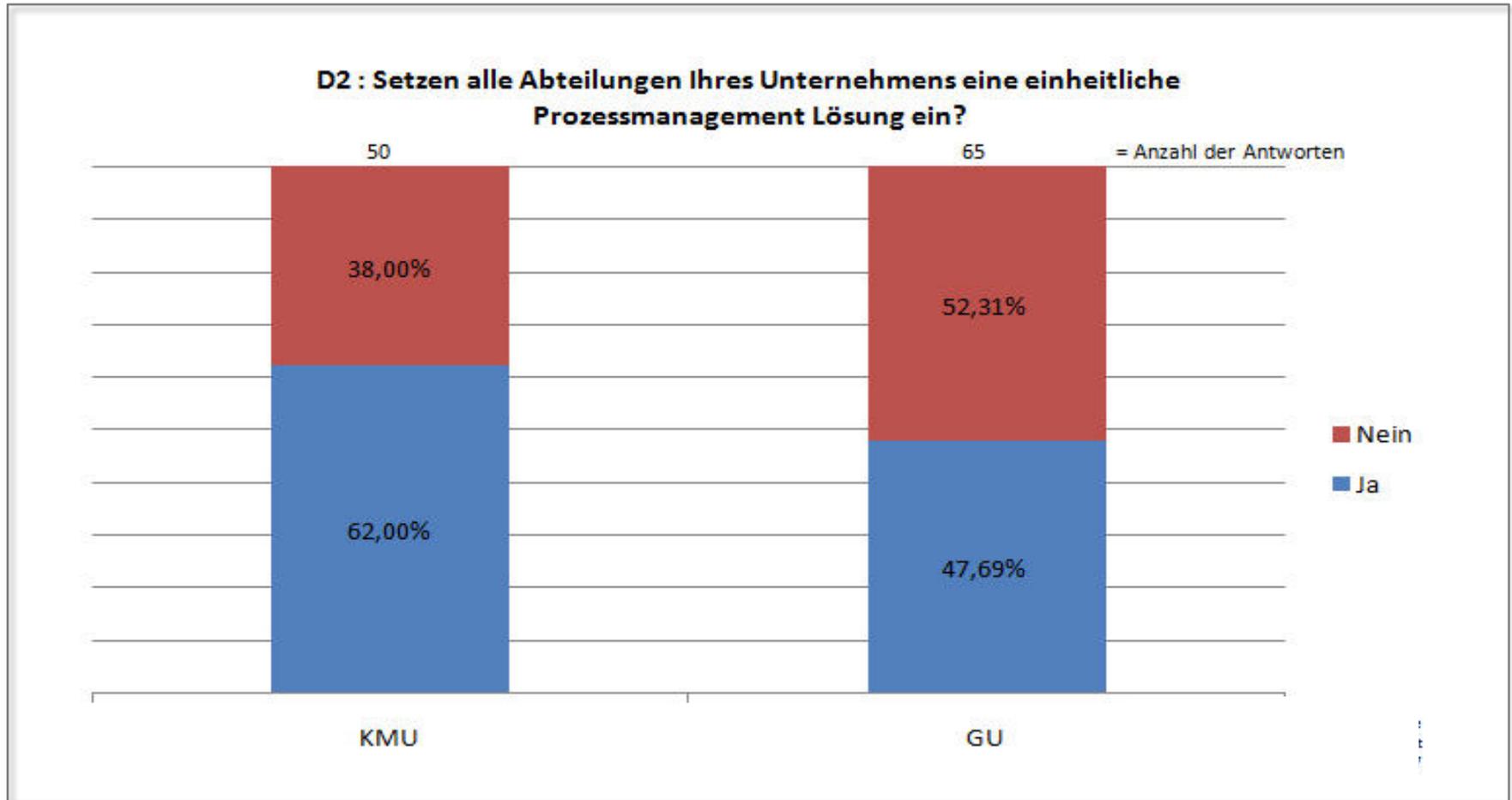


Basierend auf BPM-Umfrage, Pingel/Schmitt, BPM-Labor Prof. Dr. Komus, FH Koblenz

Fast die Hälfte der KMU setzt keine spezielle BPM-Software ein. Für GU ist vor allem die Dokumentation relevant!

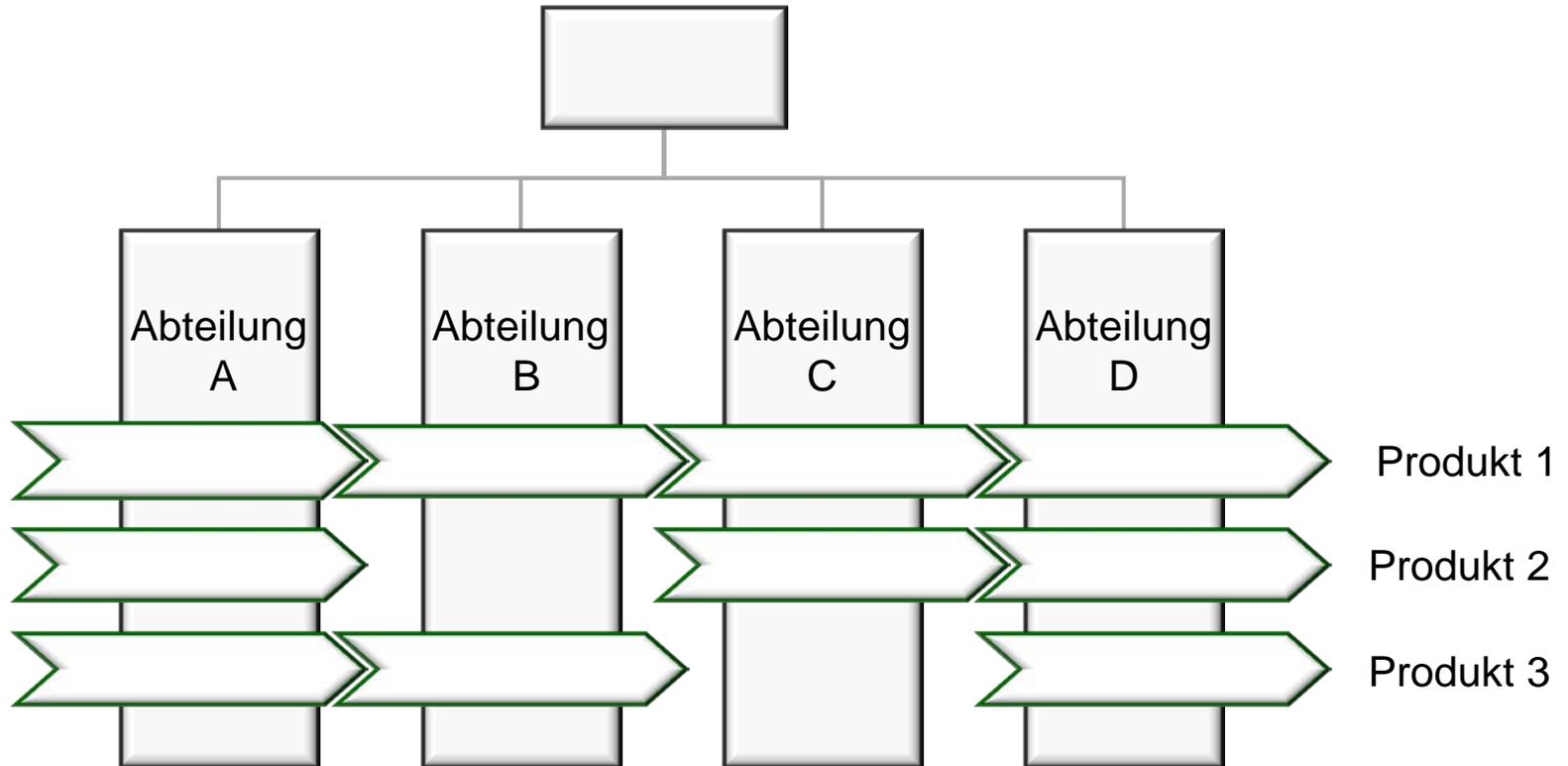


In GU hat sich in weniger als der Hälfte der Unternehmen eine einheitliche Prozessmanagement-Lösung durchgesetzt!



- Gezieltes Prozessmanagement in KMU nur halb so oft wie in GU.
- Standardisierung, Qualität und Effizienz sind Haupttreiber für BPM.
- Die Motive für BPM in GU und KMU sehr ähnlich.
- BPM führt zu Änderungen in Abteilungen und abteilungsübergreifenden Teams, aber kaum zu neuen Abteilungen.
- In KMU ist Prozessmanagement Chefsache.
- Die Rolle des CPO hat sich auch in GU bisher nicht durchgesetzt.
- Fast die Hälfte der KMU setzt keine spezielle BPM-Software ein.
- In GU hat sich in weniger als der Hälfte der Unternehmen eine einheitliche Prozessmanagement-Lösung durchgesetzt!

Sollten also KMU ihre  
Geschäftsprozesse  
managen?

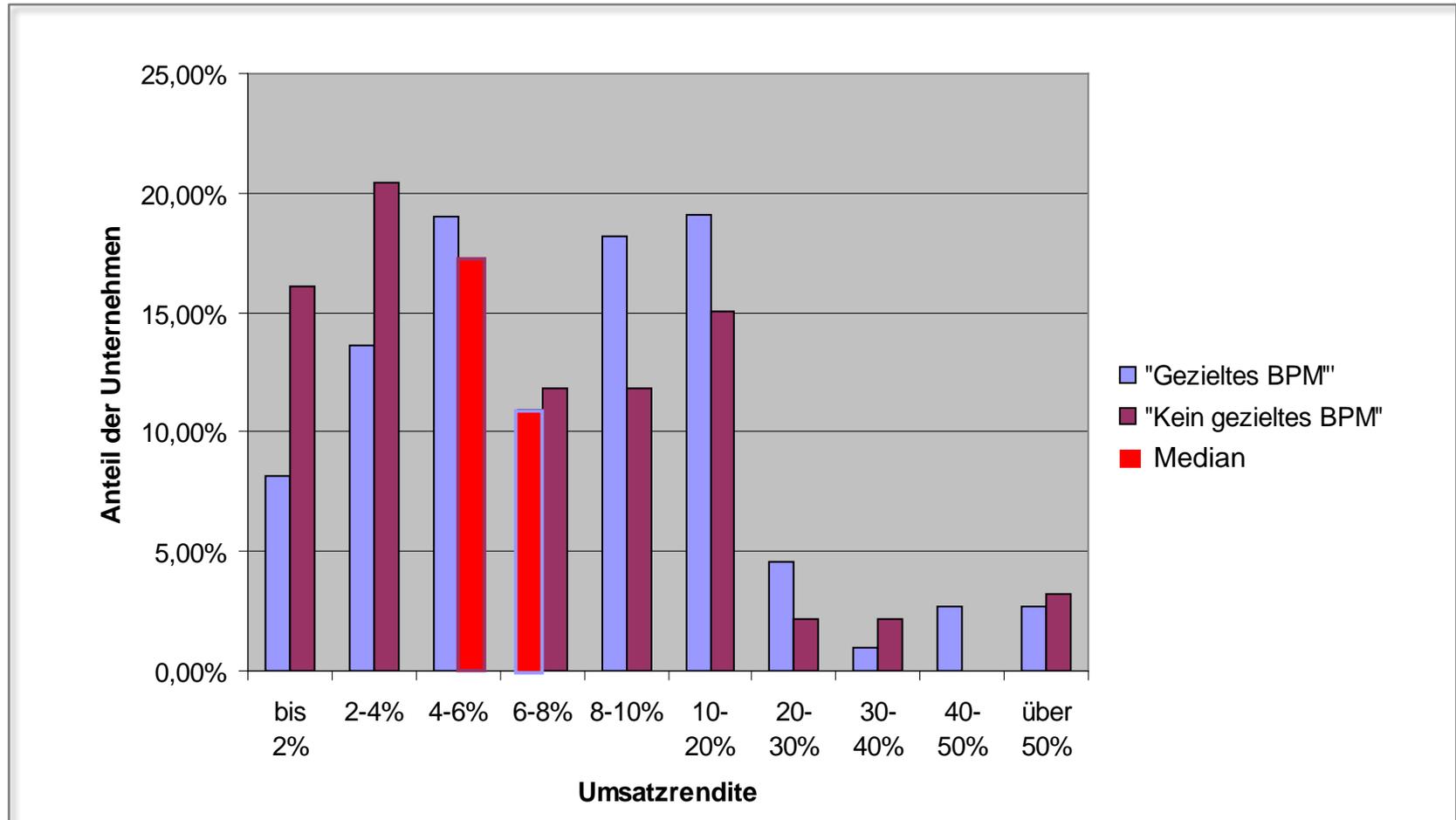


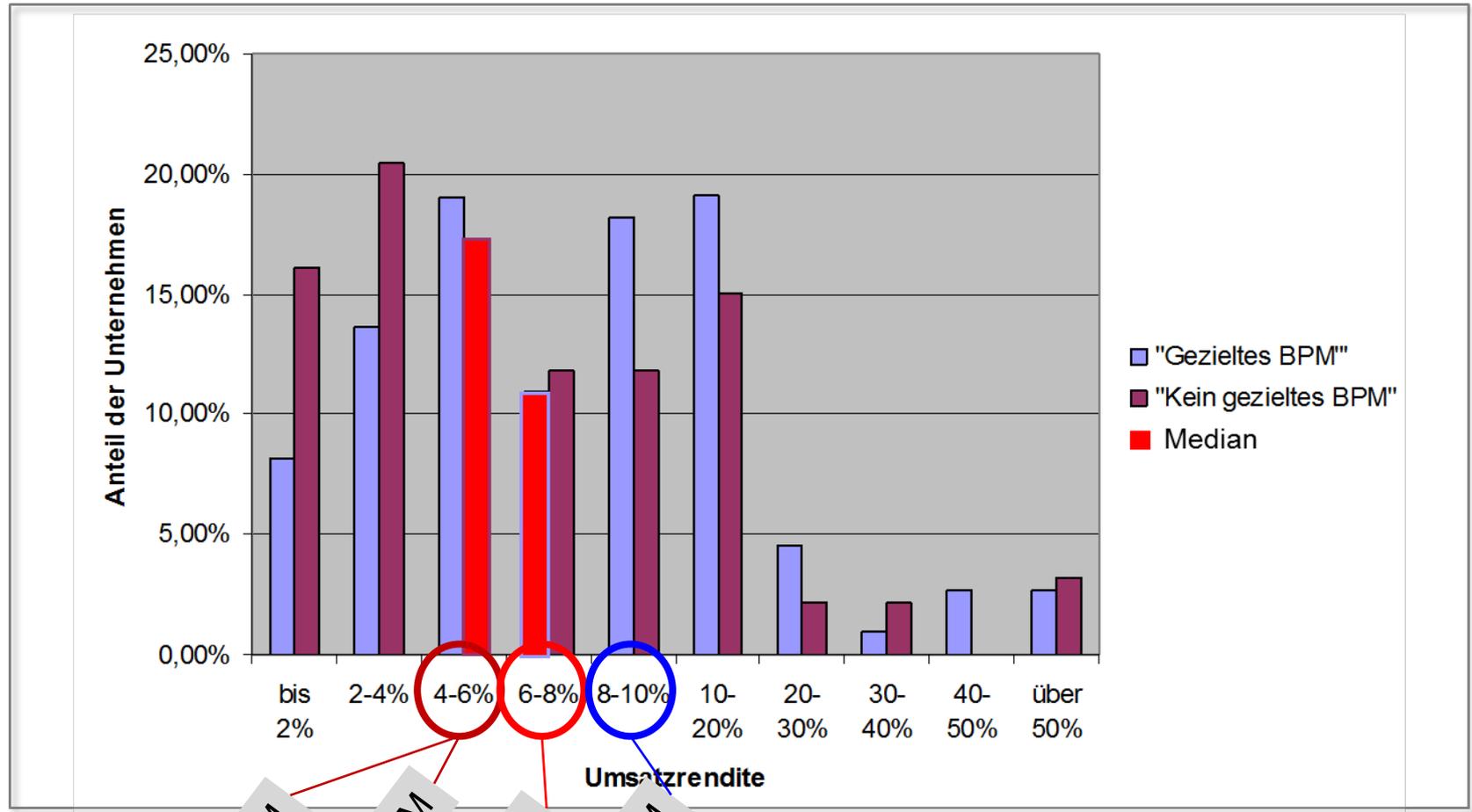
Man kann

*nicht nicht*

Prozesse managen!

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

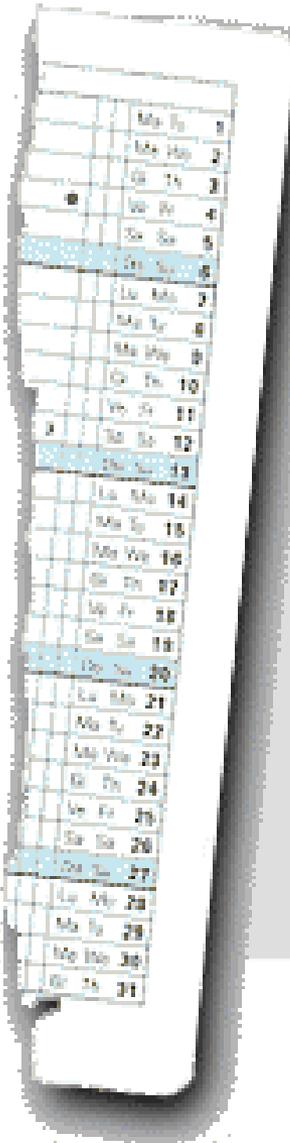




**GU ohne BPM**  
**KMU ohne BPM**  
**GU mit BPM**  
**KMU mit BPM**

KMU mit BPM 10-20%  
GU mit BPM 6-8%  
KMU ohne BPM 4-6%  
GU mit BPM 4-6%  
*Alle Werte Median; GU > 250 MA*

Basierend auf BPM-Umfrage, Pingel/Schmitt, BPM-Labor Prof. Dr. Komus, FH Koblenz

- 
- BPM-Nutzen
  - BPM im Mittelstand
  - **Agiles BPM**



Quelle: Matthias Freitag - www.freitag-beratung.de

## Wie muss BPM im Mittelstand aussehen?

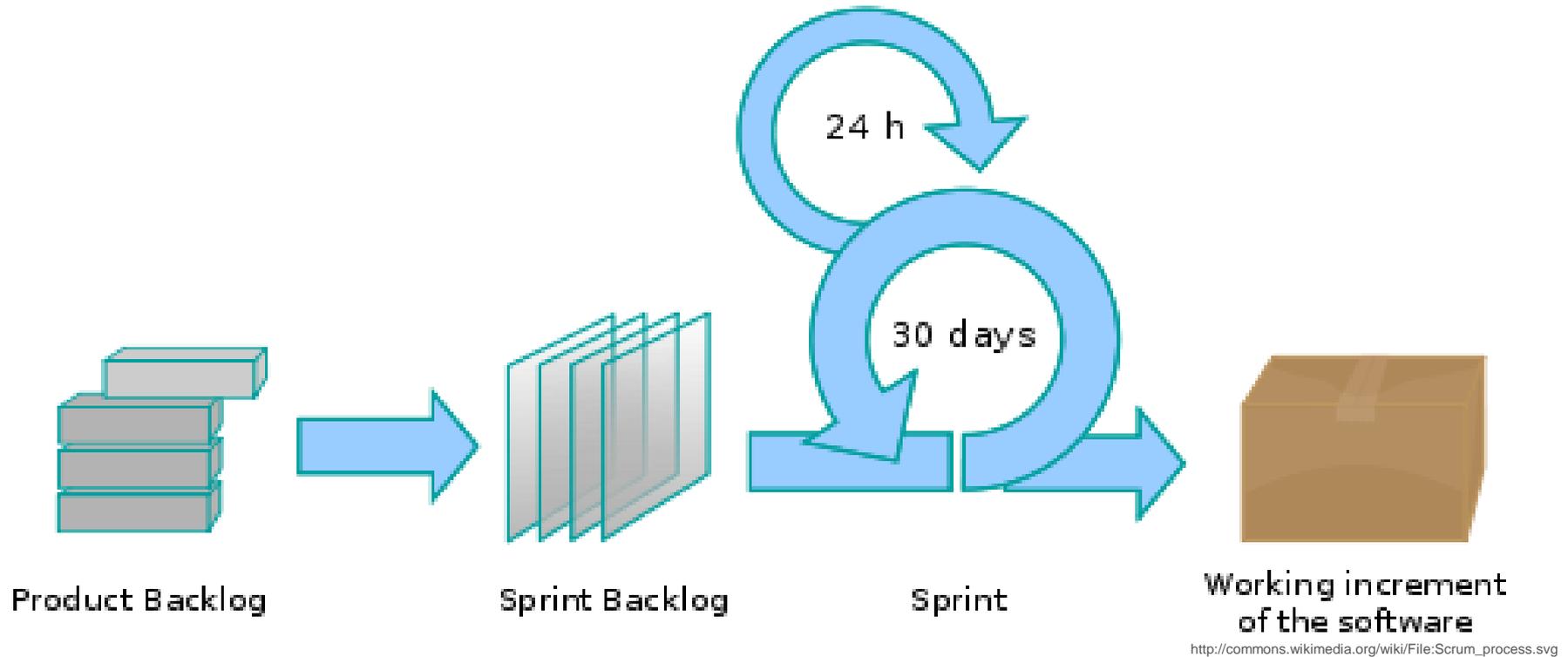
- flexibel
- unbürokratisch
- keine hohen Fixkosten
- unmittelbarer Nutzen
- keine akademische Übung
- direkt an der Wertschöpfung

- Alle Prozesse über einen Kamm
- Kundenfern
- Akademisch
- Nutzenfern
- Nicht wartbar
- Nicht zu Ende gedacht
- ....



Quelle: Cover: Psychology of Everyday Things  
Donald A. Norman, 1998, Basic Books



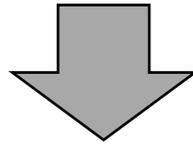
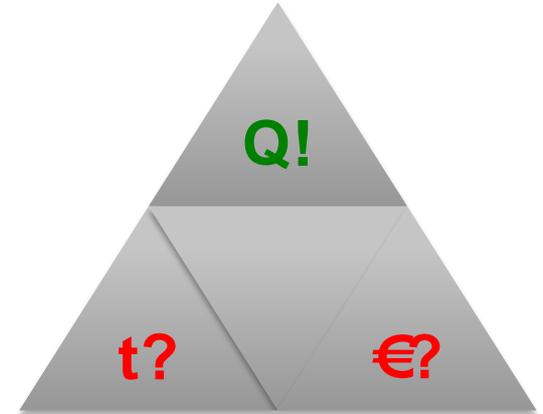


## Beispiele für Unternehmen, die Scrum einsetzen



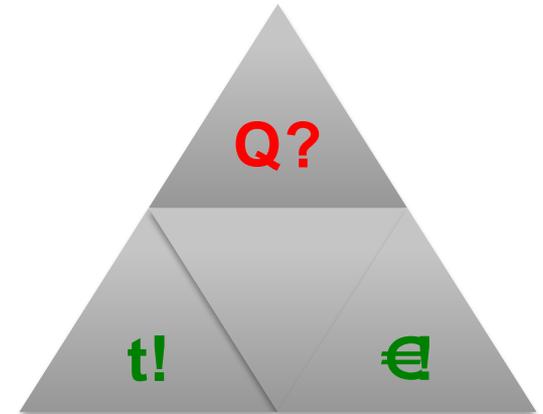
## Von

- Das wollen wir!
  - ⇒ Was kostet das?  
(Geld, Zeit)

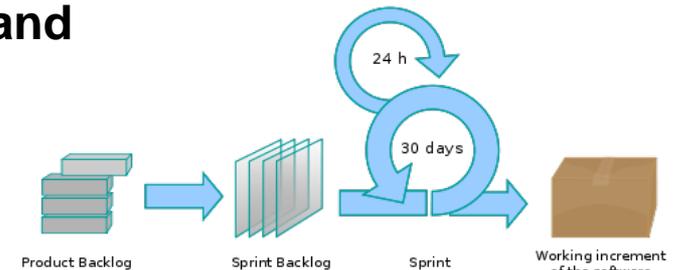


## Zu

- Das steht zur Verfügung (Geld, Zeit)
  - ⇒ Was willst Du dafür haben?  
(Priorisiere!)



- **Timeboxing**  
*Sprints von maximal 30 Tagen*
- **Transparenz**  
*Visualisierung (Kanban-Board)*
- **Einfachheit**  
*User Stories*
- **Misserfolgsfaktoren werden konsequent angegangen**  
*Impediments*
- **Selbstorganisation**  
*Team*
- **Laufende Neubewertung von Nutzen, Aufwand**  
*Laufende Pflege Backlog*
- ...



- **Kleinere Meilensteine**  
*Kleinere Meilensteine sinnvoll denkbar?*
- **Unmittelbarer Nutzen**
- **Laufend Projektziele überprüfen, neu aufstellen**
- **Reduktion Work-in-Progress**  
*(einfache) Visualisierung (Kanban-Board)*
- **keine Änderung der Ziele innerhalb der Arbeitszyklen**  
(maximal 30 Tage)
- **Engpässe und Hindernisse werden konsequent adressiert**
- **keine Pseudo-Genauigkeit**  
(Write less, talk more, but write if you have)



[http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Steinm%C3%A4nnchen\\_Gomeira\\_DSCF4766.JPG?uselang=de](http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Steinm%C3%A4nnchen_Gomeira_DSCF4766.JPG?uselang=de)



[www.open-processes.org](http://www.open-processes.org)

## 2. Open Processes Community Meeting

Das **2. Open Processes Community Meeting** findet am 23.3.2011 bei der FH Koblenz unter dem Arbeitstitel **Open Processes Case Studies** statt.

**Die Agenda ist noch im Aufbau.**

### Inhaltsverzeichnis [\[Verbergen\]](#)

- [1 Ziele des Workshops](#)
- [2 Eckdaten](#)
- [3 Agenda](#)
- [4 Kommentare und Anmerkungen](#)

### Ziele des Workshops

Am Ende des Workshops haben Teilnehmer...

- ein Grundverständnis zu Open Processes erworben (i.e. Herausforderungen, Kernelemente, Vorgehensweisen, Anwendungsbereiche...)
- praktische Umsetzungsbeispiele kennengelernt
- Möglichkeit zu interessanten Gesprächen mit Key Playern gehabt
- eine Chance gehabt, sich an Diskussionen zu zentralen Themen zu beteiligen (i.e. Open Processes Manifest)
- viele interessante Anregungen und Kontakte mitgenommen
- einen Snack aus der Mensa der FH Koblenz bekommen :-)

### Eckdaten

**Maximale Teilnehmerzahl:** 40

**Datum:** 23.03.2012, 12 bis 17 Uhr

**Ort:** FH Koblenz



Navigation

[Hauptseite](#)

[Case Studies](#)

[Approach](#)

[Community](#)

[Aktuelle Ereignisse](#)

[Letzte Änderungen](#)

[Zufällige Seite](#)

[Hilfe](#)

Werkzeuge

[Links auf diese Seite](#)

[Änderungen an verlinkten Seiten](#)

[Spezialseiten](#)

[Druckversion](#)

[Permanenter Link](#)

[Attribute anzeigen](#)

## Thema: **BPMN – Alter Wein in neuen Schläuchen**, St. Augustin, 15.5. [www.bpmerp.de](http://www.bpmerp.de)

 <p>FACHHOCHSCHULE KOBLENZ University of Applied Sciences</p>  <p>Hochschule Bonn-Rhein-Sieg</p> <h3>Praxisforum BPM und ERP</h3> <p>Prozessmanagement und Betriebliche Informationssysteme sind die entscheidenden Faktoren für die operative Leistungsfähigkeit eines Unternehmens. Insbesondere das nahtlose Zusammenspiel von Abläufen und IT stellt die Unternehmensführung vor große Herausforderungen und ist zugleich Schlüsselfaktor der Wettbewerbsfähigkeit.</p> <p>Fragestellungen des Business Process Managements (BPM) und des Lebenszyklusmanagements von Enterprise Resource Management-Systemen (ERP) werden im ‚Praxisforum BPM und ERP‘ behandelt. Praxisnähe und Relevanz sind dabei die zentralen Zielsetzungen.</p> <p>Aufbauend auf einem stabilen Fundament aktueller wissenschaftlicher Erkenntnisse und praktischer Erfahrungen sollen aktuelle Entwicklungen diskutiert und akzeptierte Erfolgshinweise reflektiert und hinterfragt werden.</p> <p>Initiatoren des Praxisforums sind die Professoren Andreas Gadatsch und Ayelt Komus. Beide verfügen über langjährige Praxiserfahrungen und können in den Themenfelder auf eine Vielzahl von Studien und relevanten Veröffentlichungen verweisen.</p> <p><u>Nächste Veranstaltung:</u> <u>BPMN: Alter Wein in neuen Schläuchen?</u> <u>Sankt Augustin: Dienstag, 15.05.2012, 16:15 Uhr</u></p>	<p>Praxisforum</p> <p>Ansatz / Zielgruppe</p> <p>Andreas Gadatsch</p> <p>Ayelt Komus</p> <p><b>Mai 2012</b> <b>BPMN: Alter Wein in neuen Schläuchen?</b></p> <p>FH Koblenz</p> <p>Hochschule Bonn-Rhein-Sieg</p> <p>Bisherige Veranstaltungen</p> <p>Kontakt</p> <p>Impressum</p>
---	---

## IT-Radar für BPM und ERP

eine Initiative des *Praxisforums BPM und ERP*

Prof. Dr. Komus und Prof. Dr. Gadatsch

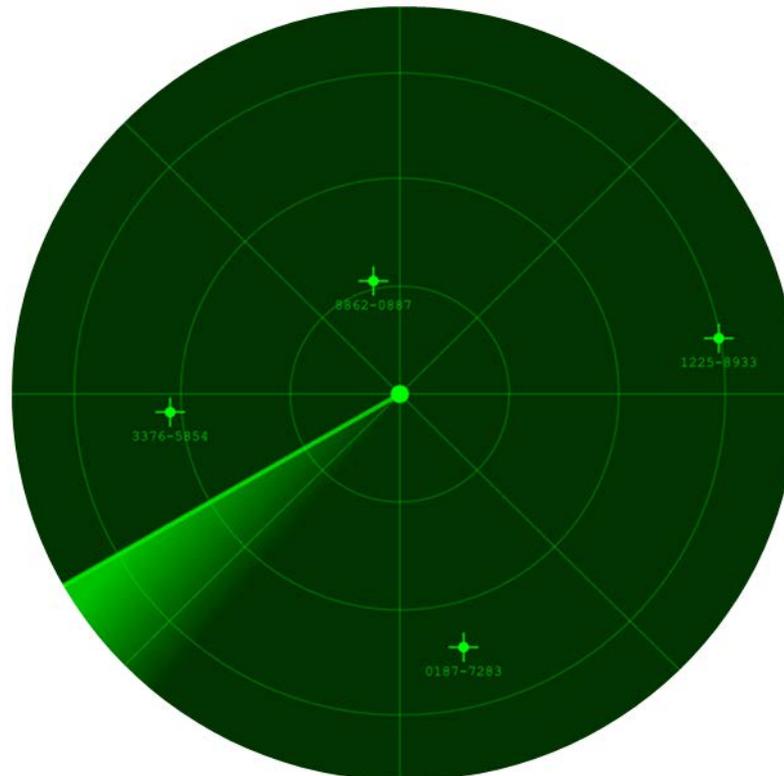


FACHHOCHSCHULE  
KOBLENZ  
University of Applied Sciences

[www.it-radar.info](http://www.it-radar.info)



Hochschule  
Bonn-Rhein-Sieg



Quelle: fotolia © WoGi

**Push:**

Ihre E-Mail-Adresse an  
[komus@fh-koblenz.de](mailto:komus@fh-koblenz.de)

**Pull:**

[www.komus.de](http://www.komus.de)  
[www.twitter.com/AyeltKomus](https://www.twitter.com/AyeltKomus)

Diesen und andere Vorträge finden Sie unter: [www.komus.de](http://www.komus.de)

# Fragen?

# Anregungen?



## Kontakt:

Prof. Dr. Ayelt Komus  
FH Koblenz

FB Betriebswirtschaft  
[komus@fh-koblenz.de](mailto:komus@fh-koblenz.de)

[www.komus.de](http://www.komus.de)

Mobil: +49-172 6868697

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

[www.wikimanagement.de](http://www.wikimanagement.de)  
[www.komus.de](http://www.komus.de)