

Make BPM *sexy* again



BPM Round Table

23. Februar 2018

Prof. Dr. Ayelt Komus

komus@hs-koblenz.de

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

www.komus.de

www.heupel-consultants.com

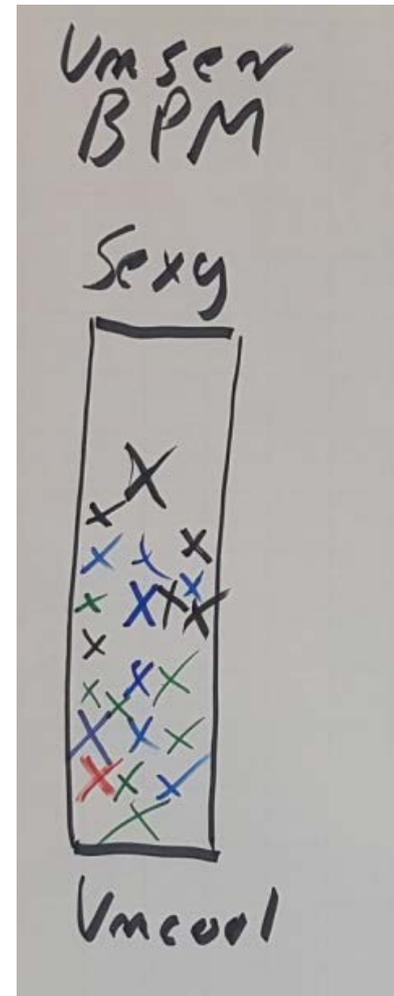
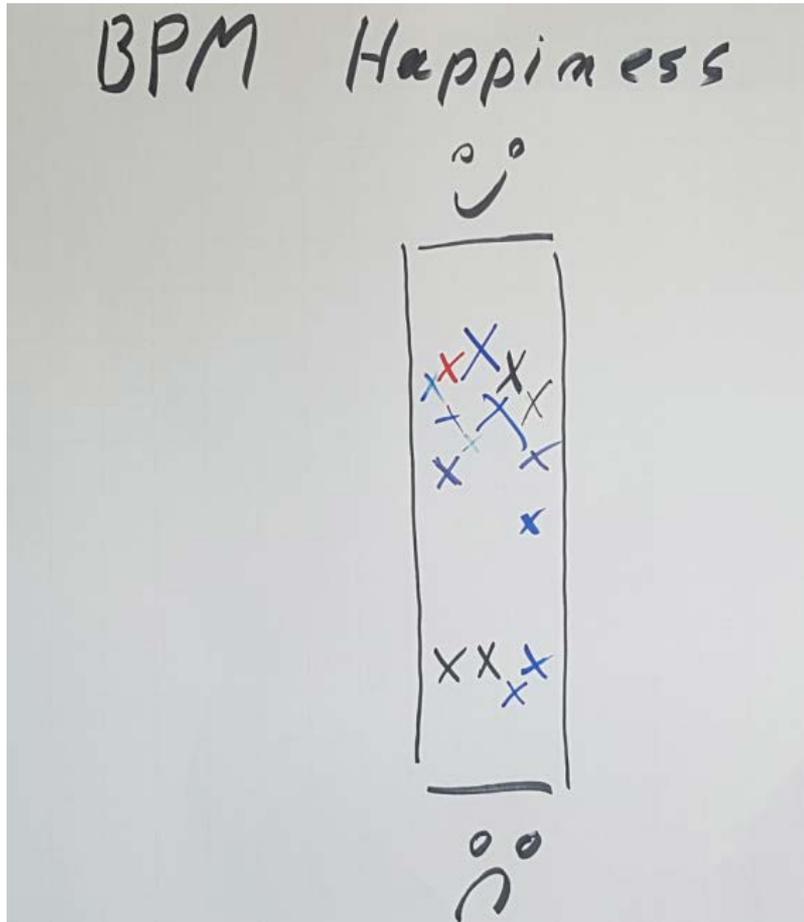
www.process-and-project.net



Abfragen zum Thema BPM

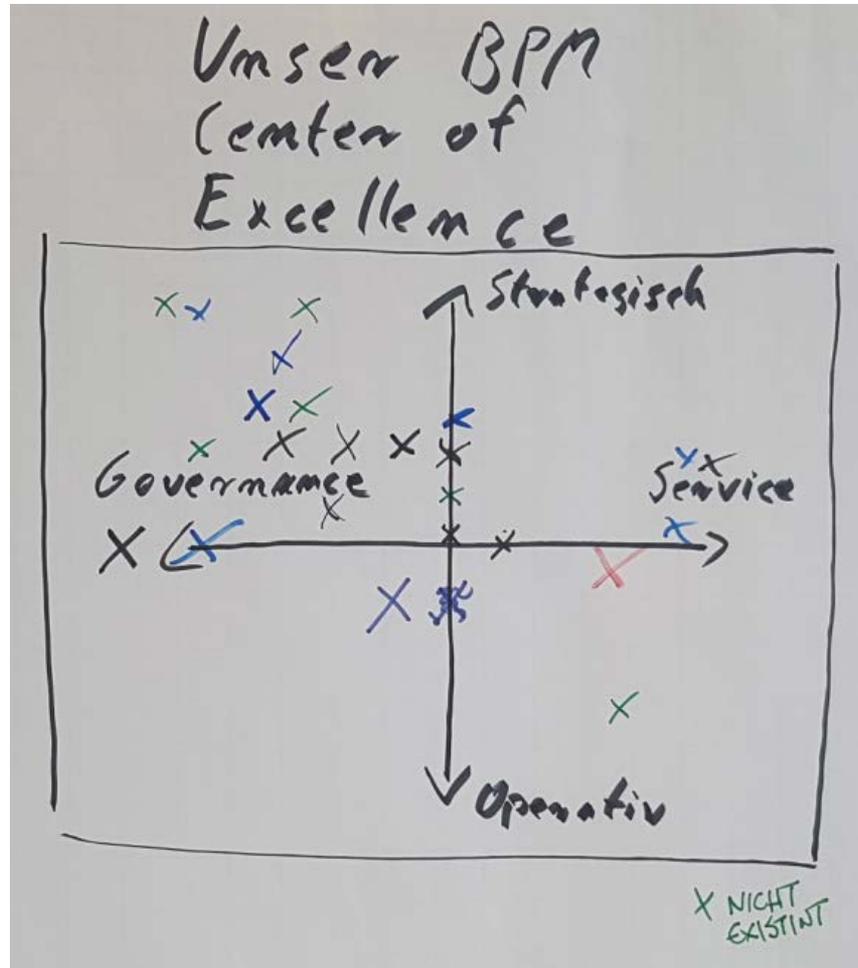
BPM: Happy, aber nur mäßig sexy

- Die Teilnehmer stufen die Happiness ihres BPM höher ein als die Sexiness.



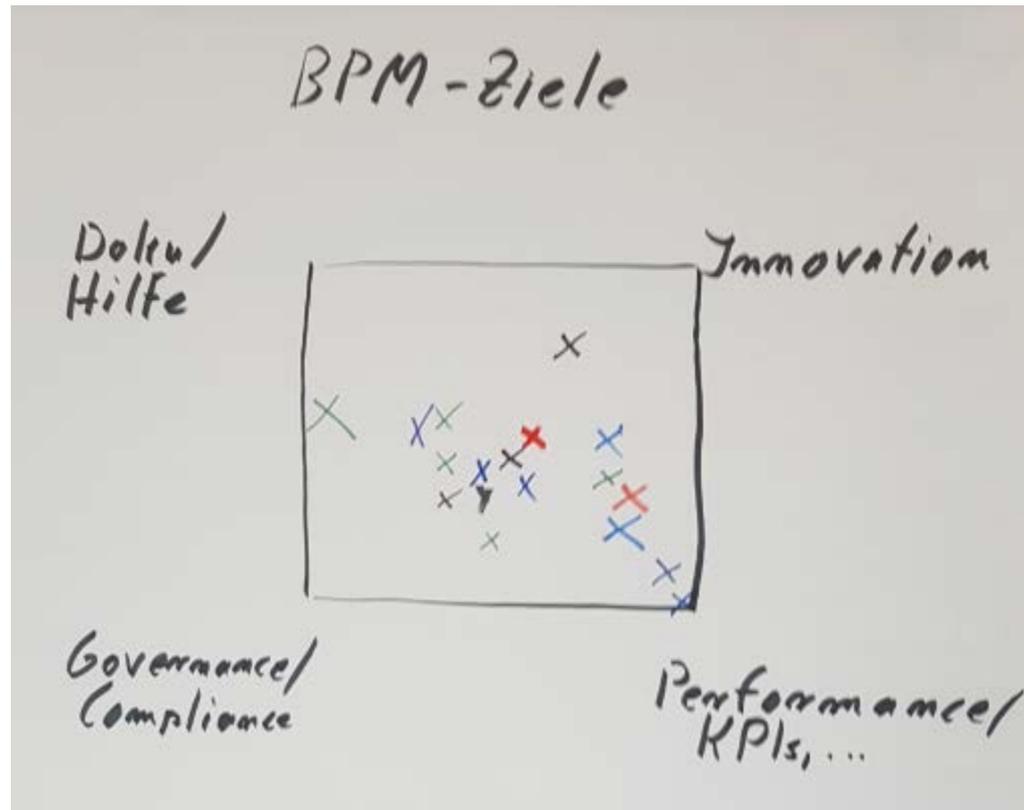
Positionierung BPM – Center of Excellence

- Die Mehrheit der Teilnehmer positioniert ihr BPM-Center of Excellence im Bereich „Governance“ und „Strategisch“



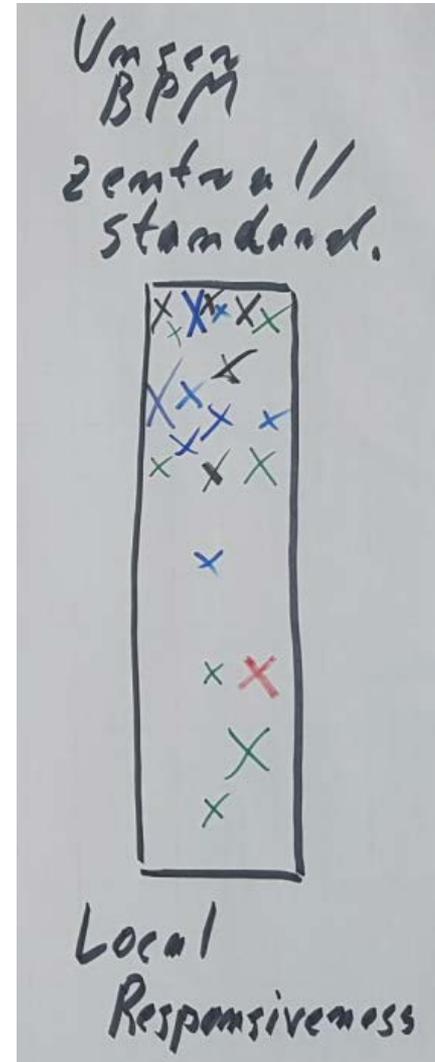
BPM-Ziele

- Vor allem Performance, teilweise Innovation und Governance/Compliance; wenig Dokumentation/Hilfe im Prozess
- Teilnehmerstimme: „Wir verknüpfen Innovation und Governance!“

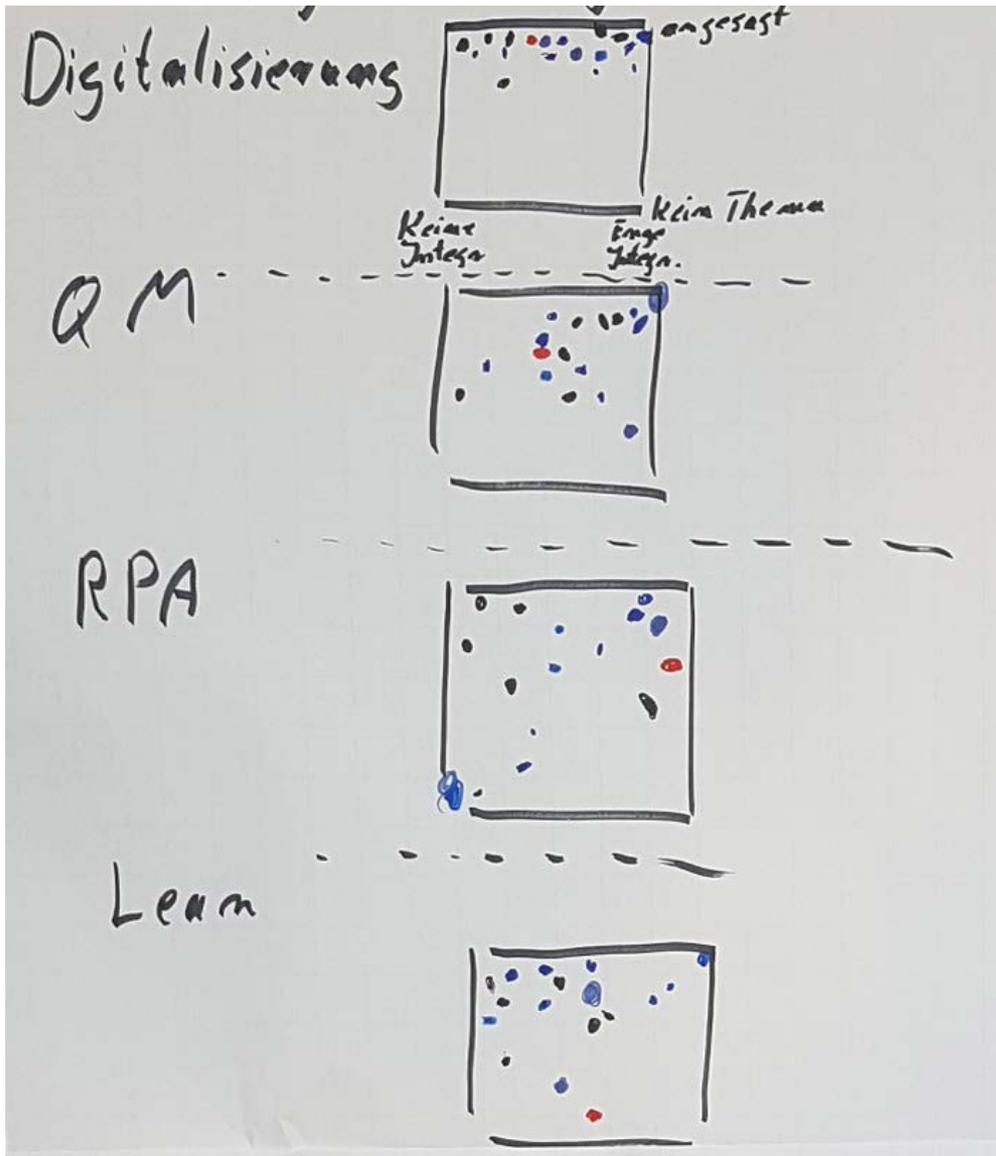


BPM-Standardisierung

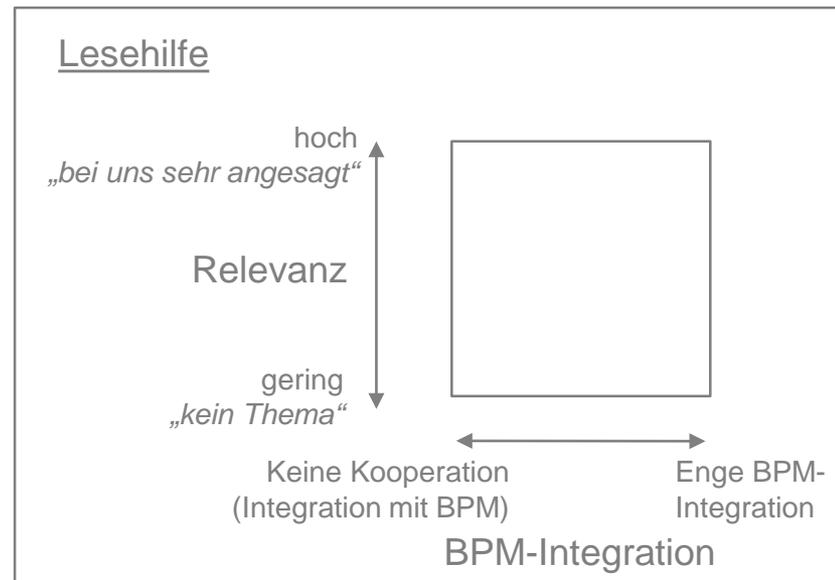
- Prozessmanagement wird meist eher als „zentral/standard.“ denn als ausgerichtet auf „local/responsiveness“ positioniert.



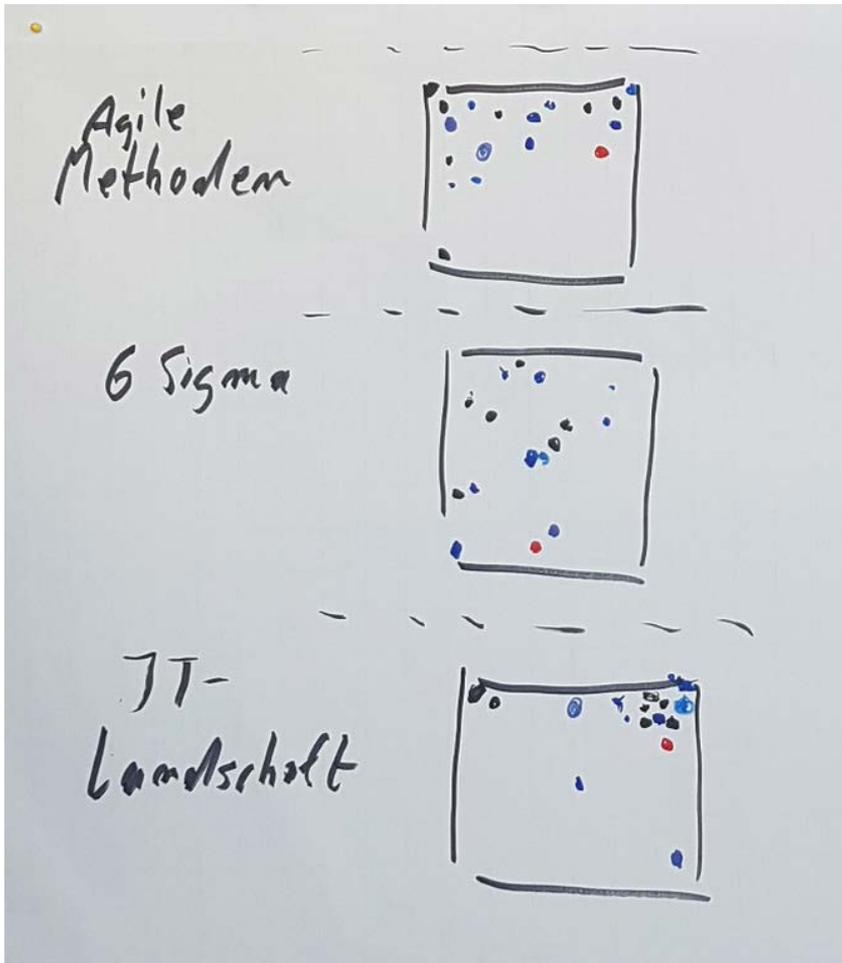
Integration und Relevanz andere Managementansätze (1/2)



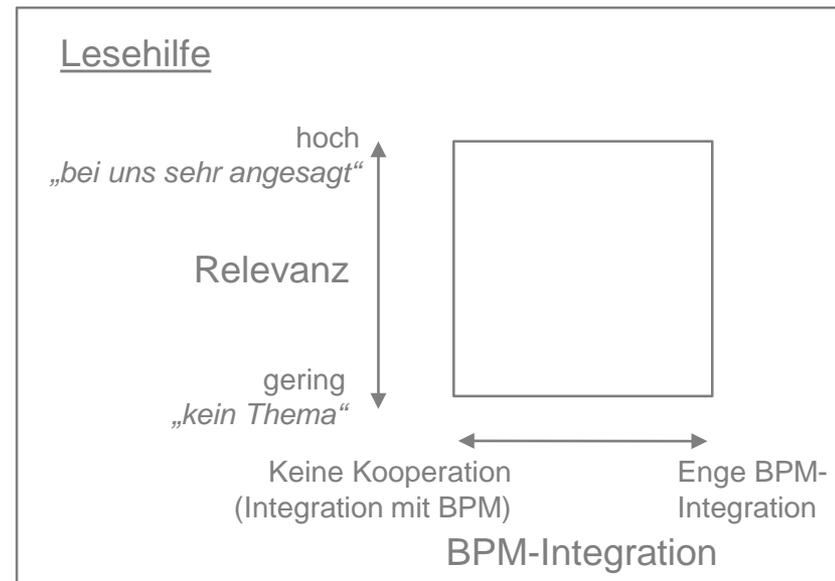
- Digitalisierung überall sehr „heißes“ Thema. Einbindung/Integration BPM streut breit.
- RPA (Robotic Process Automation) vielfach relevantes Thema. Einbindung/Integration BPM streut breit.



Integration und Relevanz andere Managementansätze (2/2)



- Agile Methoden fast überall sehr „heißes“ Thema. Einbindung/Integration BPM streut breit.
- Viele Unternehmen mit hoher Bedeutung und hoher Integration mit BPM beim Thema IT-Landschaft

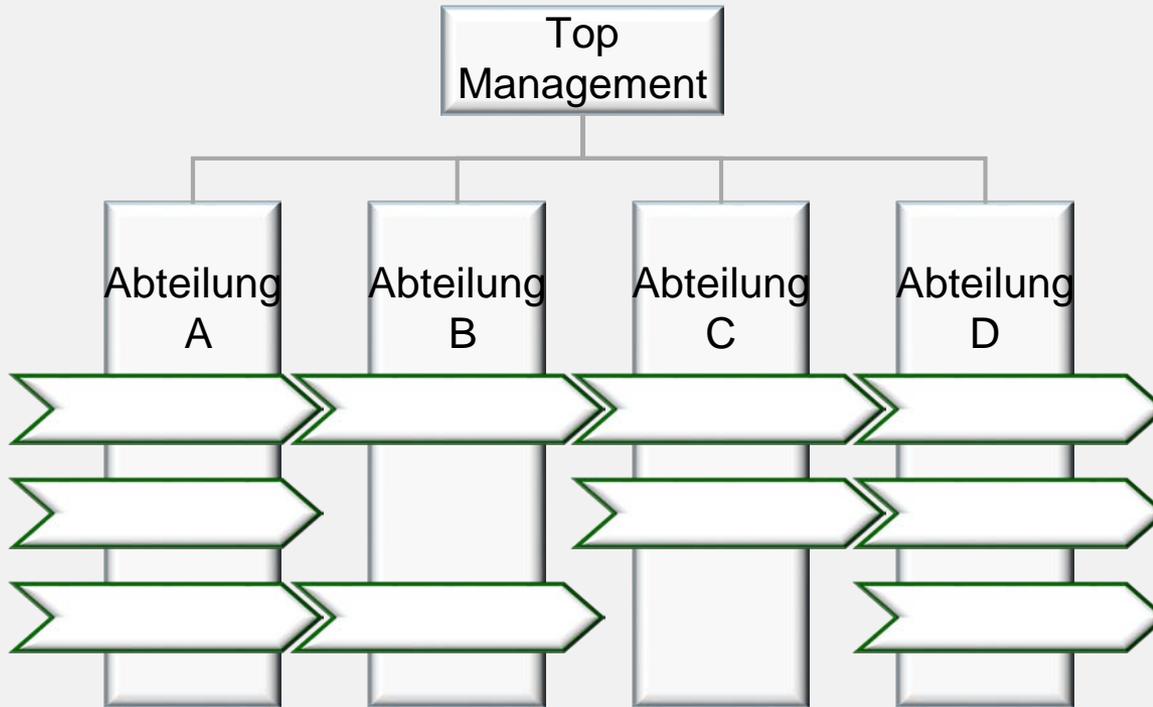


Vorüberlegungen

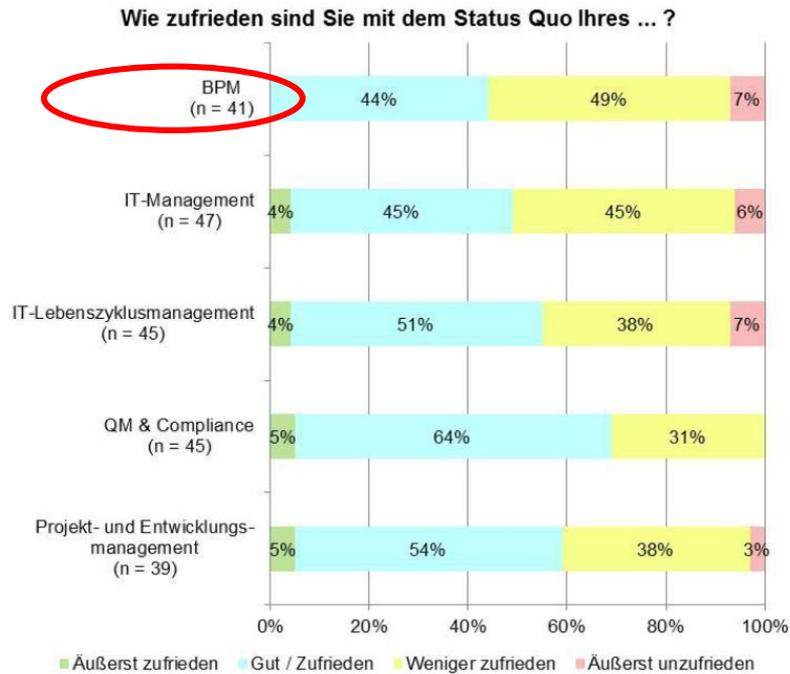
A short history of *BPM's Sexyness*

Seit eh und je	Prozess- und Ablauforganisation schon immer da. (Wie auch nicht?)
1990er	BPM ist sexy Hammer/Champy, ARIS/SAP, ...
2000er	Der BPM-Hype schläft langsam ein, ... das Thema ist aber auch nicht „totzukriegen“ (BPM-Jojo-Effekt: BPM kommt regelmäßig in den Unternehmen nach ein paar Jahren wieder)
2010er	Digitalisierung und agile Methoden sind sexy
2015ff.	Agile Methoden fangen an zu skalieren und sich mit den <i>Prozessen</i> der Leistungserstellung/Produktentwicklung zu beschäftigen

Man kann nicht nicht Prozesse management



Überschaubare BPM-Zufriedenheit



Quelle: Quelle BPM-Life Science (Konus, msg)

- Wie zufrieden sind Sie mit den folgenden Managementansätzen in Ihrem Unternehmen?

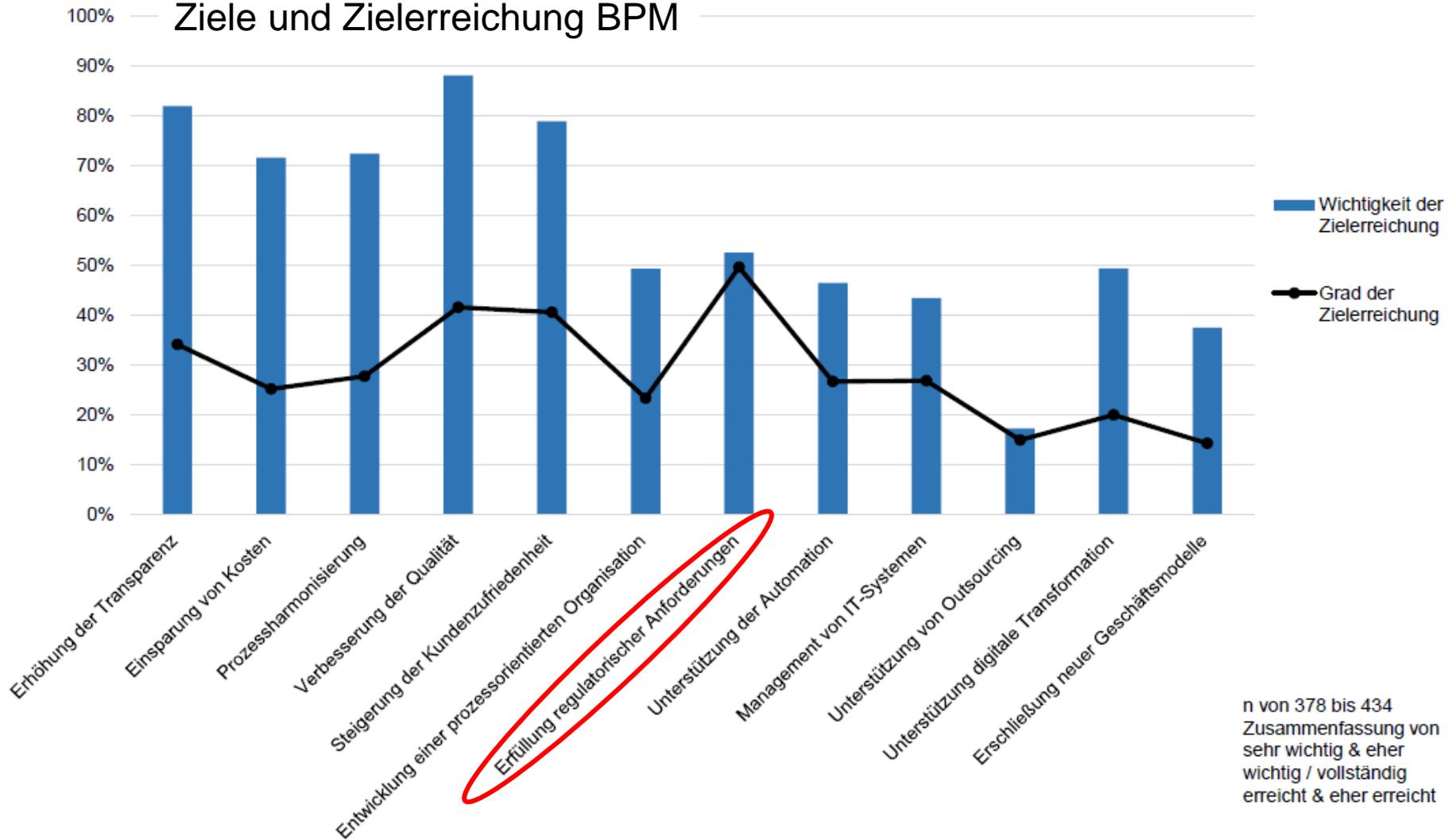


Quelle: BPM Compass (Konus, Gadatsch, Mendling)

Nachhaltigkeit und Zufriedenheit

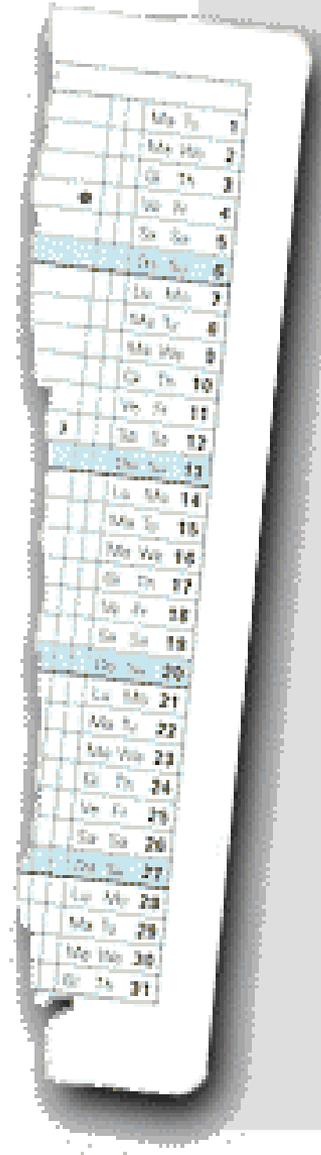
BPM vor allem mit “regulatorischer Keule“?

Ziele und Zielerreichung BPM



Quelle: BPM Compass (Komus, Gadatsch, Mendling)

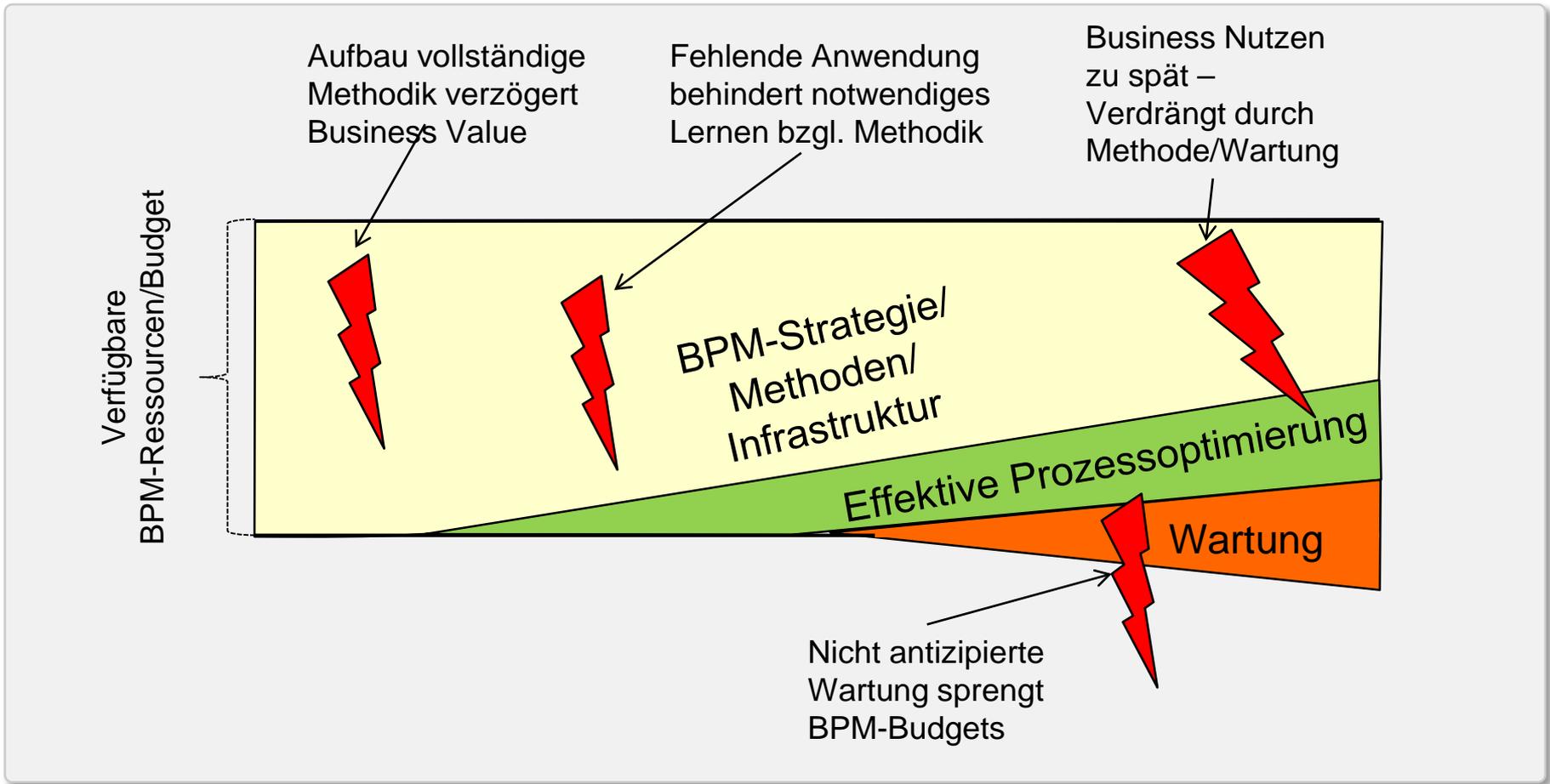
Inhalte



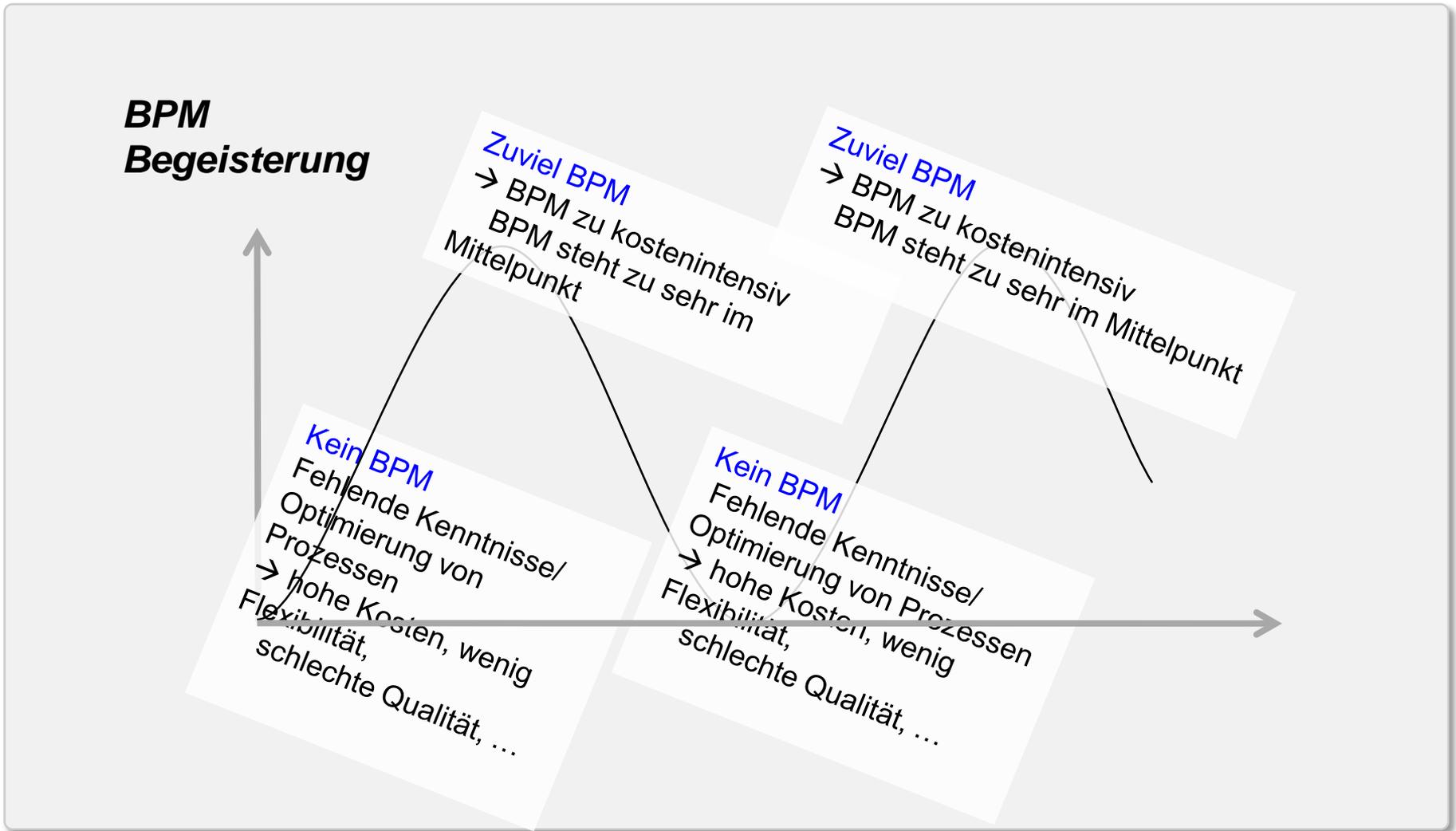
- Typische BPM-Probleme
- Agile Impulse im BPM
- Agile Methoden und Digitalisierung als Chance für BPM?

Typische BPM-Probleme

BPM – Negativ-Szenario – klassischer Ansatz



BPM-Jojo-Effekt



Agile Impulse im BPM

Agiles Manifest

Manifesto for Agile Software Development Manifest für Agile Softwareentwicklung

Wir erschließen bessere Wege, Software zu entwickeln,
indem wir es selbst tun und anderen dabei helfen.

Durch diese Tätigkeit haben wir diese Werte zu schätzen gelernt:

Individuen und Interaktionen mehr als Prozesse und Werkzeuge

Funktionierende Software mehr als umfassende Dokumentation

Zusammenarbeit mit dem Kunden mehr als Vertragsverhandlung

Reagieren auf Veränderung mehr als das Befolgen eines Plans

Das heißt, obwohl wir die Werte auf der rechten Seite wichtig finden,
schätzen wir die Werte auf der linken Seite höher ein.

Kent Beck

James Grenning

Robert C. Martin

Mike Beedle

Jim Highsmith

Steve Mellor

Alistair Cockburn

Ron Jeffries

Jeff Sutherland

Martin Fowler

Brian Marick

Agile Prinzipien

1. Unsere höchste Priorität ist es, den Kunden durch **frühe und kontinuierliche Auslieferung** wertvoller Software zufrieden zu stellen.
2. **Heiße Anforderungsänderungen** selbst spät in der Entwicklung **willkommen**. Agile Prozesse nutzen Veränderungen zum Wettbewerbsvorteil des Kunden.
3. Liefere **funktionierende Software** regelmäßig innerhalb weniger Wochen oder Monate und bevorzuge dabei die kürzere Zeitspanne.
4. Fachexperten und Entwickler müssen während des Projektes **täglich zusammenarbeiten**.
5. Errichte Projekte rund um **motivierte Individuen**. Gib ihnen das Umfeld und die **Unterstützung**, die sie benötigen und **vertraue** darauf, dass sie die Aufgabe erledigen.
6. Die effizienteste und effektivste Methode, Informationen an und innerhalb eines Entwicklungsteams zu übermitteln, ist im **Gespräch von Angesicht zu Angesicht**.
7. **Funktionierende Software ist das wichtigste Fortschrittsmaß**.
8. Agile Prozesse fördern nachhaltige Entwicklung. Die Auftraggeber, Entwickler und Benutzer sollten ein **gleichmäßiges Tempo auf unbegrenzte Zeit** halten können.
9. **Ständiges Augenmerk auf technische Exzellenz** und gutes Design fördert Agilität.
10. Einfachheit - die Kunst, die **Menge nicht getaner Arbeit zu maximieren** -- ist essenziell.
11. Die besten Architekturen, Anforderungen und Entwürfe entstehen durch **selbstorganisierte Teams**.
12. In **regelmäßigen** Abständen **reflektiert** das Team, wie es effektiver werden kann und passt sein Verhalten entsprechend an.

Principles behind the Agile Manifesto

Satisfy the customer through early and continuous delivery of valuable software

Prefer to work with a customer face-to-face over a couple of weeks to a couple of months with a preference to the shorter timescale

Build projects around motivated individuals

The most efficient and effective method of communication to and within a development team is face-to-face conversation

Developers and users should be able to maintain a constant pace indefinitely

Continuous attention to technical excellence

The best architectures, requirements, and designs emerge from self-organizing teams

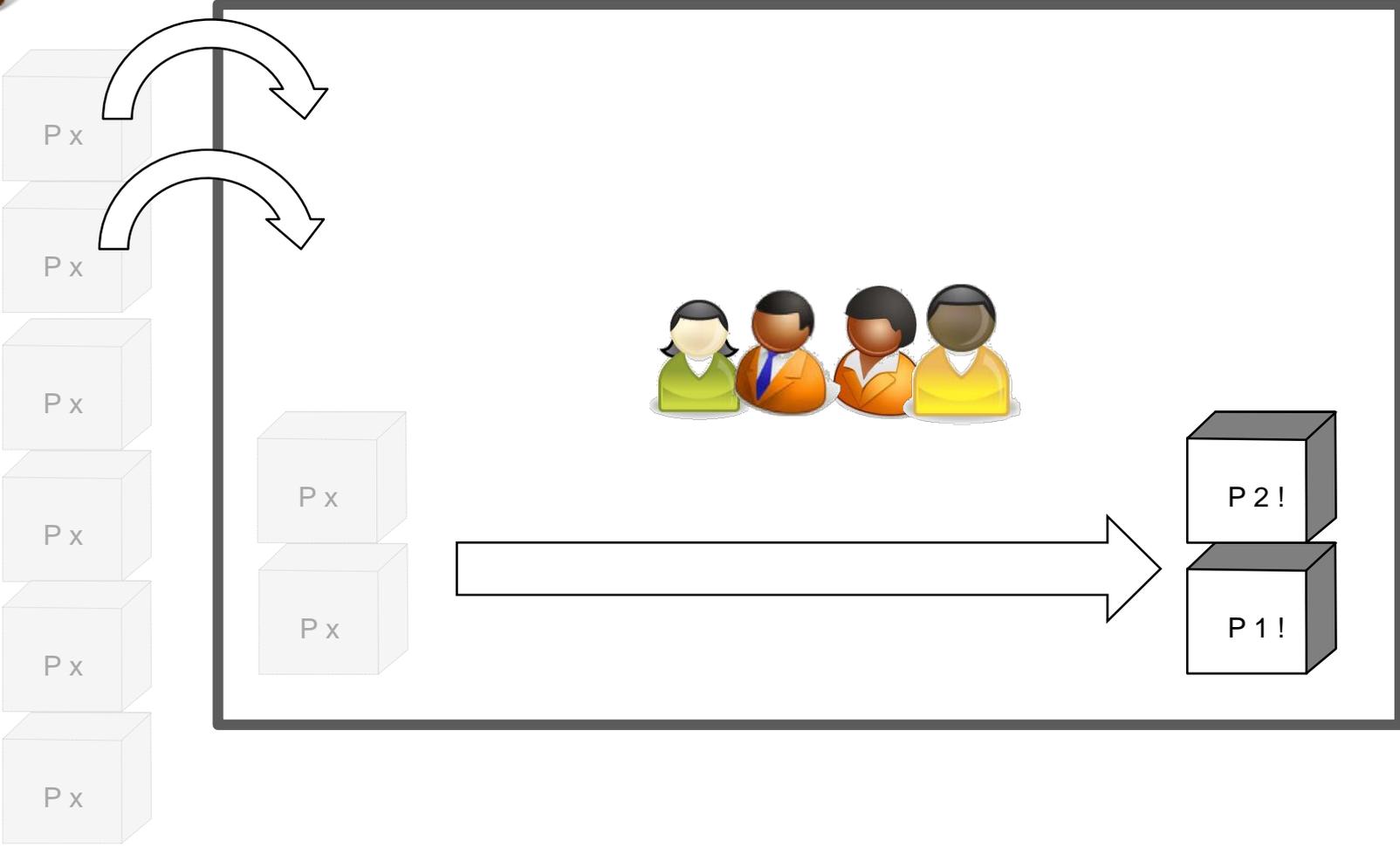
At regular intervals, the team reflects on how to become more effective, then tunes and adjusts its behavior accordingly

Timeboxing und Product Owner für das BPM

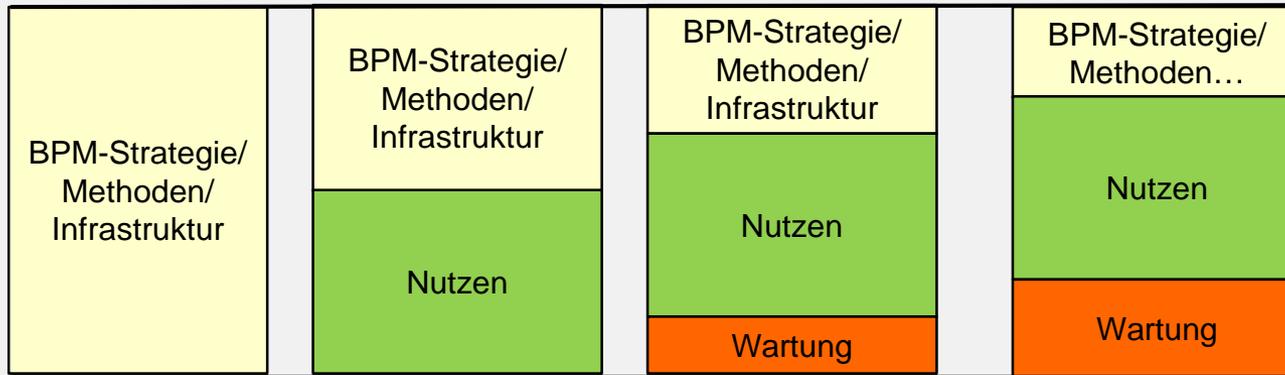


Product Owner

Vorgehen in Timeboxes „Sprint“



BPM–agil – Nutzen-getrieben



- Nutzen unmittelbar transparent
- Keine unterschätzte Wartung
- Angemessene Methodik
- **BPM in Budget in Value**



Prozessthemenspeicher

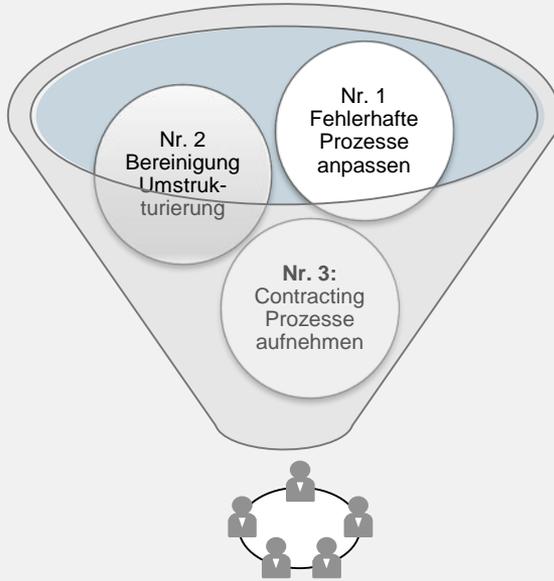
Wie gelangen die Prozessthemen in den Speicher?

Projekt-
beispiel



Identifizierung Themen aus:

- Direktansprache Führungskräfte
- Auswertungen aus BIC
- Projekte
- Nachbetrachtung der Ergebnisse aus umgesetzten Maßnahmen (Aktionsplan)



Identifizierung Themen aus:

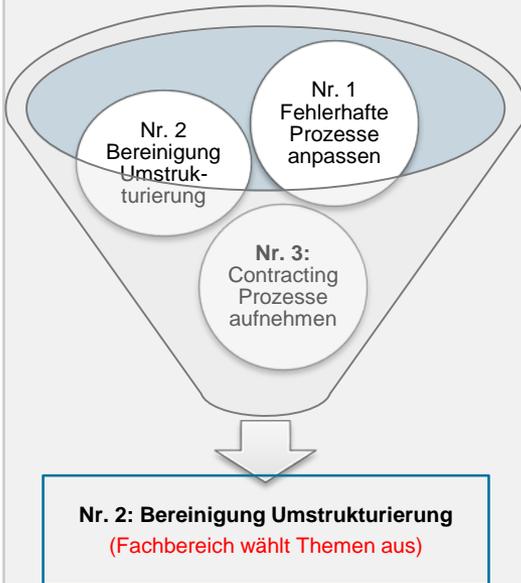
- IT-Anforderungen
- Optimierungsvorhaben
- Mitarbeiter-Feedback
- Projekte

Gemeinsame Bewertung und Aufsetzen der Themen alle 4 Wochen

BPM in Sprints („Aktionsplan“)

Projekt-
beispiel

Themenspeicher



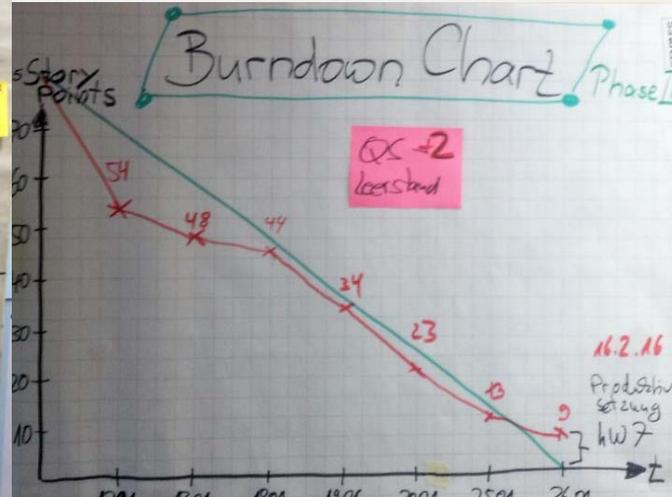
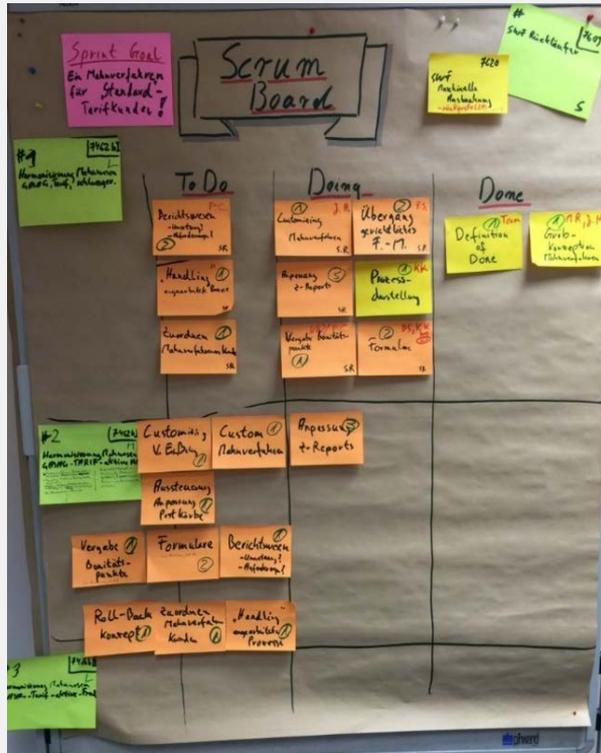
Bsp. Aktionsplan



BPM-Product Backlog



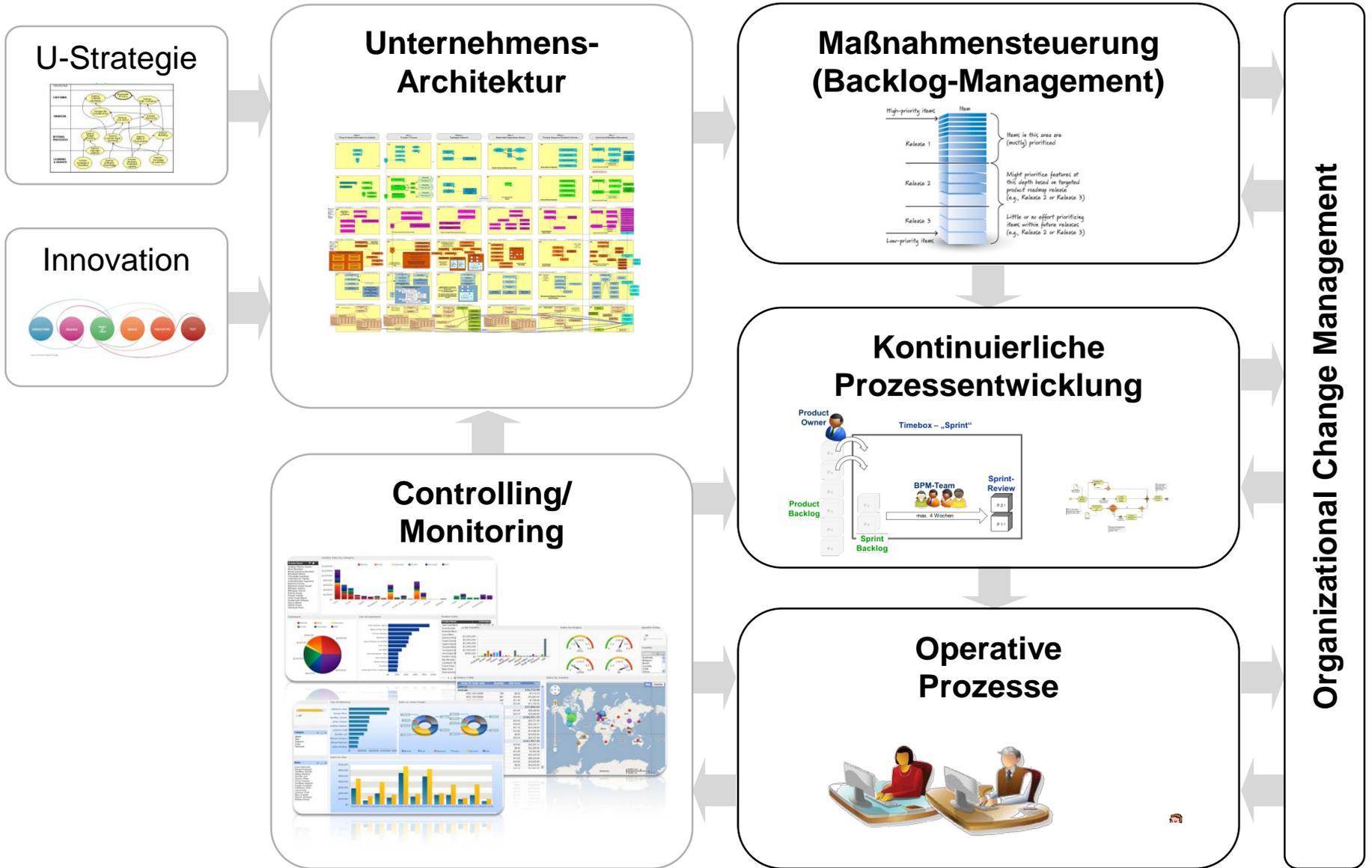
Steuerungsmechanismen



Fotos - Mit freundlicher Unterstützung der BAS Kundenservice

Praxisbeispiele
Nur für Workshop

Prozess des Prozessmanagements (mit agilen Impulsen)



Bilder: [Kate07lyn](#), Albin Martin Zuech, [Parveson](#), [Lakeworks](#), [Tttt1234](#) via Wikimedia; K.S. Rubin; Hasso Plattner Institut, Microsoft

Chancen für BPM

Nutzen, Nutzen, Sexy?

Sexy?

Nutzen!

Nutzen!

Nutzen!

Sexy?

Nutzen!

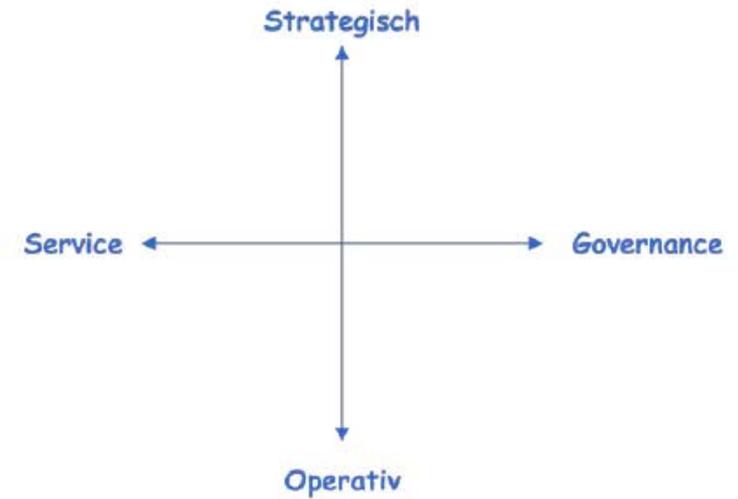
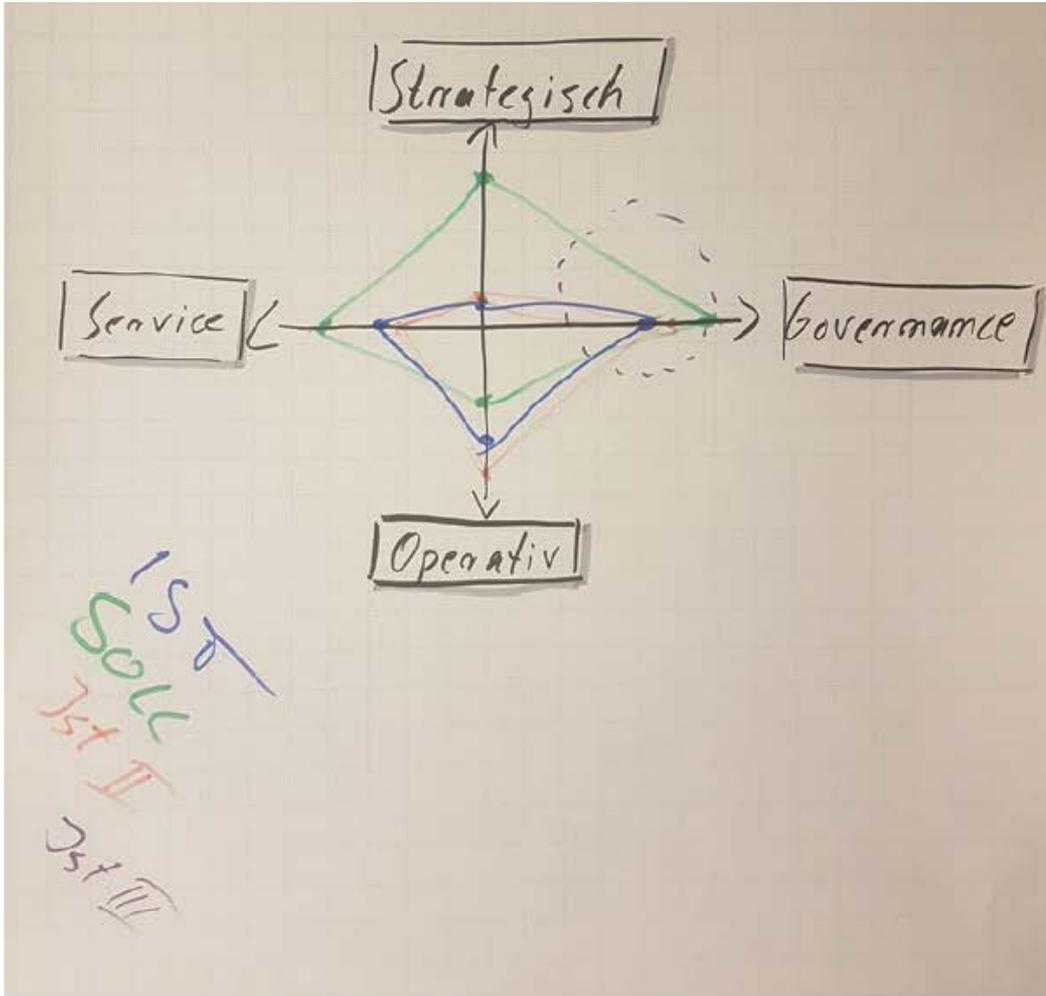
Nutzen!

Nutzen!

Sexy?

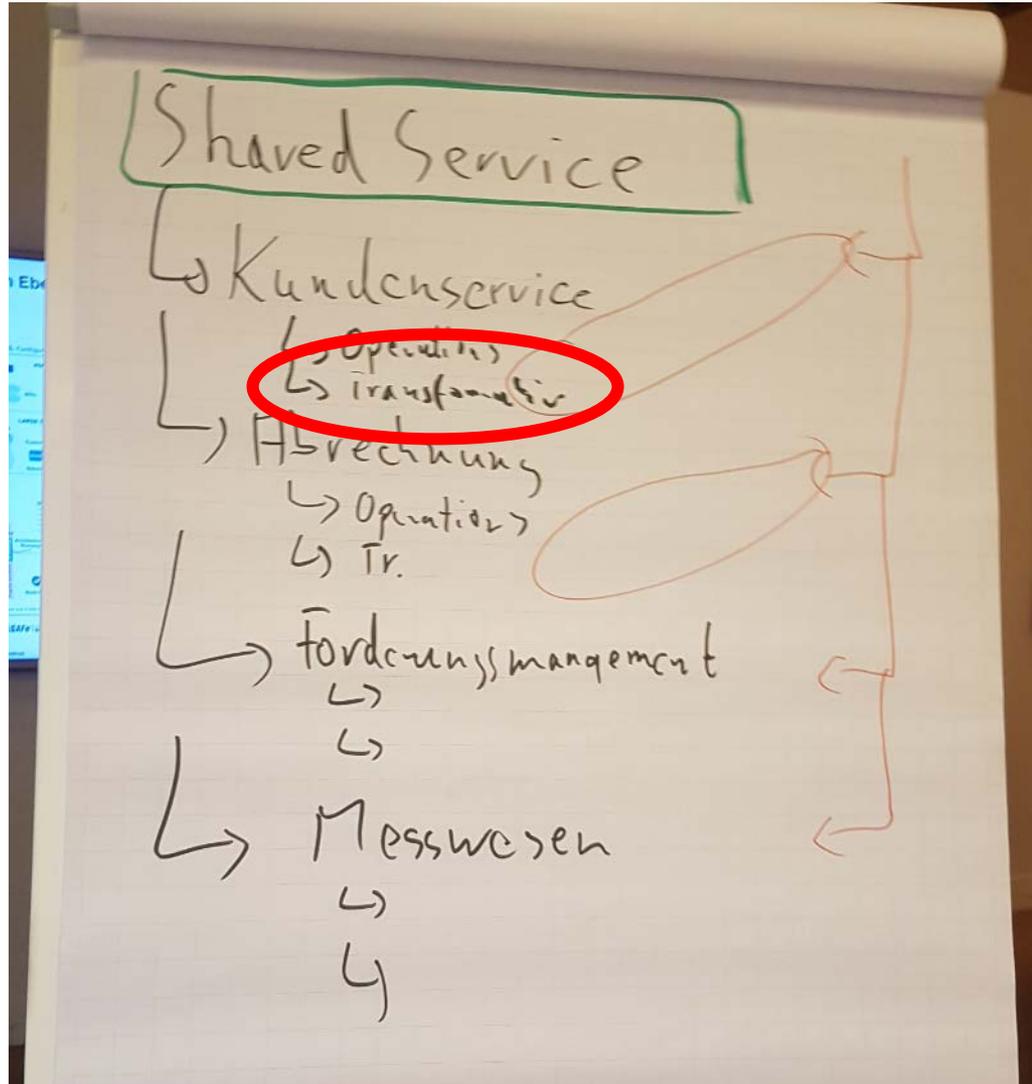
Sexy?

BPM-CoE-Kraftfeld



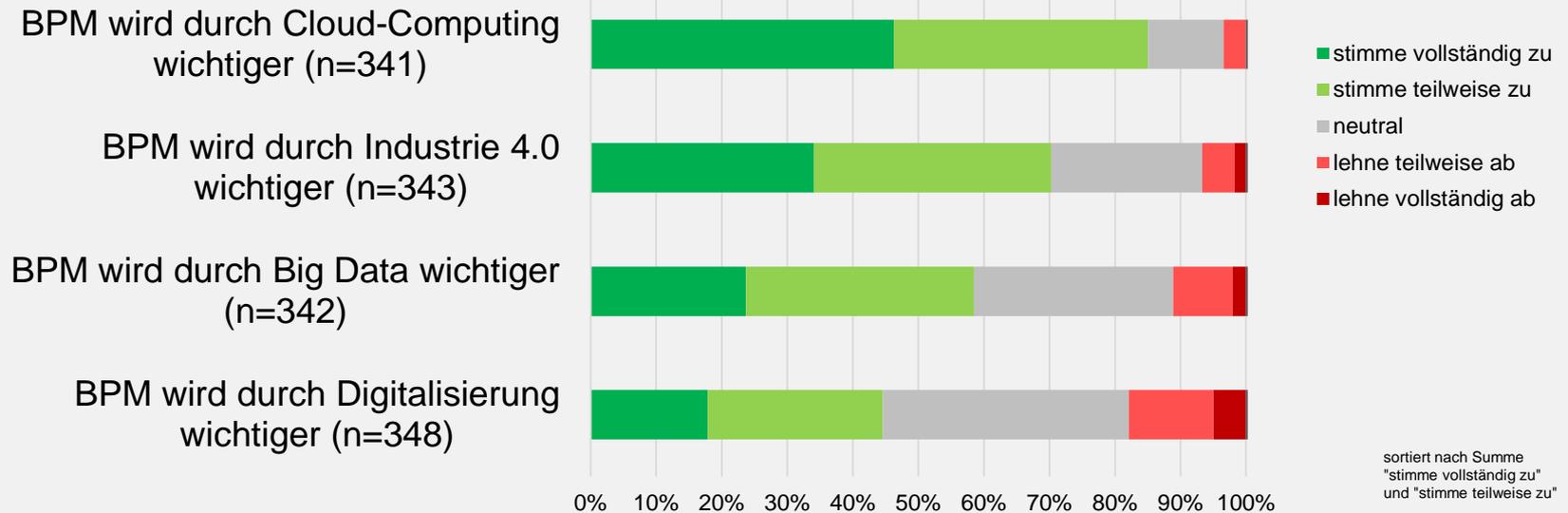
In Anlehnung an XM-Institute: <http://xm-institute.com/xm-blog/tool-pmo-kraftfeld/>

Alles agil?



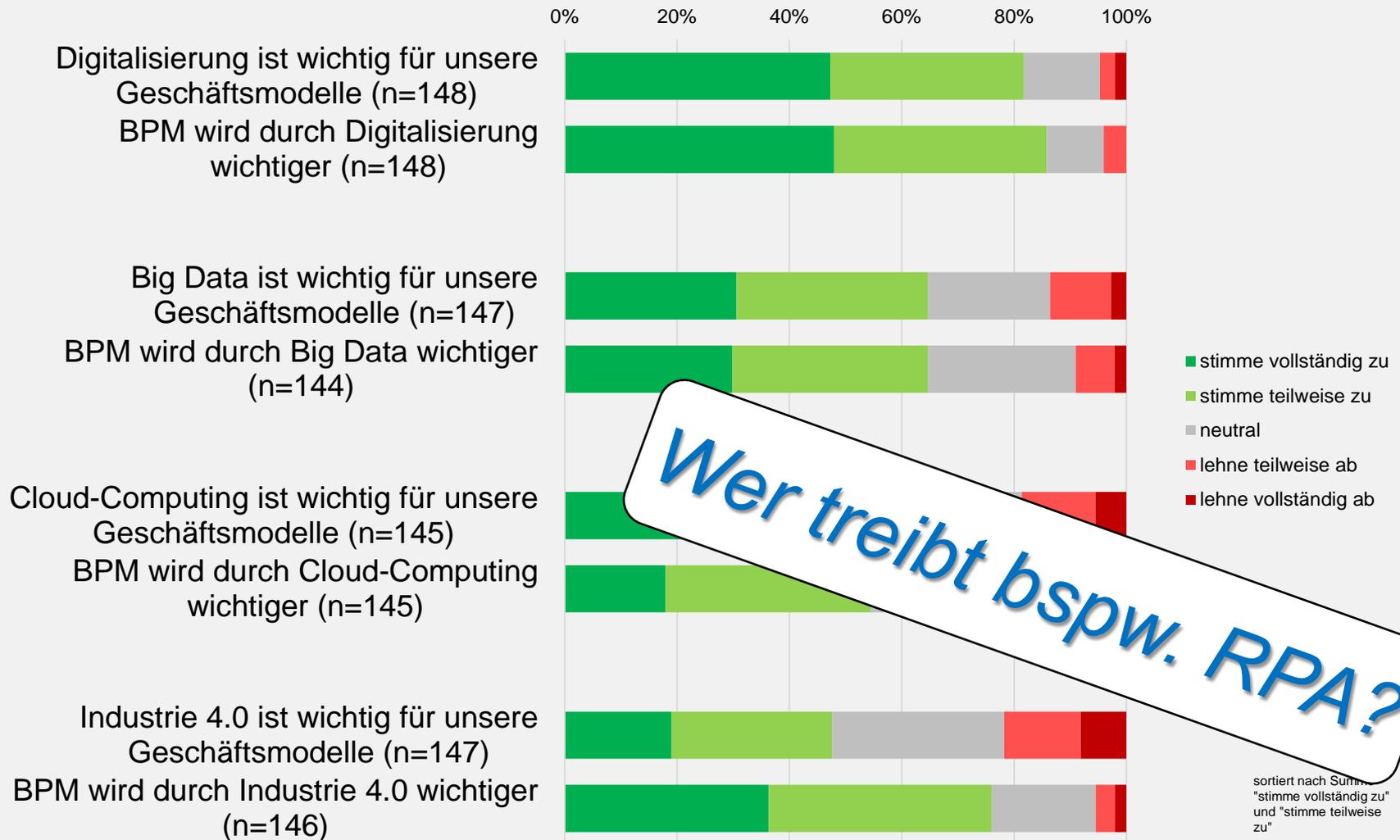
Aktuelle Themen und Einfluss auf BPM

Aktuelle Themen und ihr Einfluss auf BPM



Quelle: BPM Compass (Komus, Gadatsch, Mendling)

Aktuelle Themen und BPM



Quelle: BPM Compass (Komus, Gadatsch, Mendling)

Beispiel Transformation ING-Bank

ING's new agile organizational model has no fixed structure—it constantly evolves.

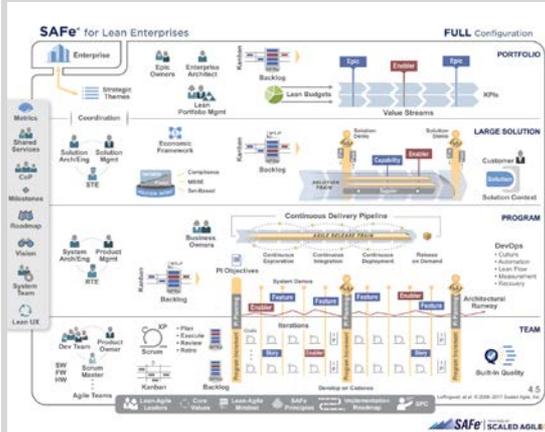
- P Product owner
- ★ Chapter lead



<http://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/ings-agile-transformation?cid=eml-web>

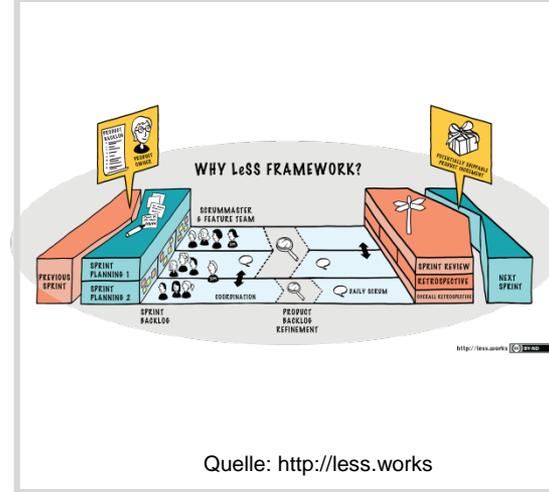
Agile Skalierungsansätze

SAFe



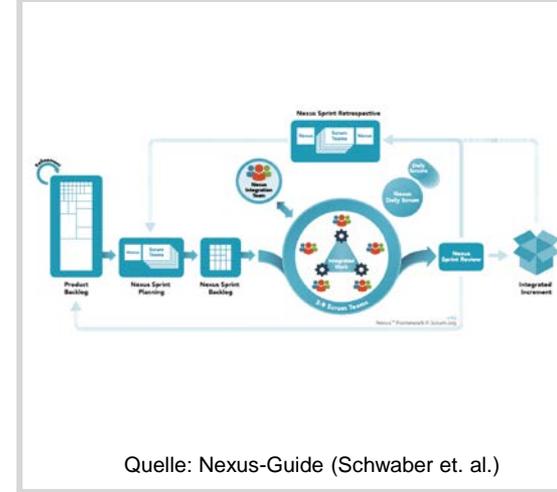
© Leffingwell – Scaled Agile Framework

LeSS



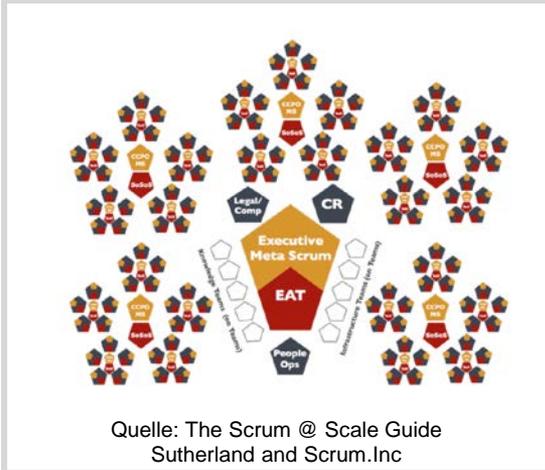
Quelle: <http://less.works>

Nexus



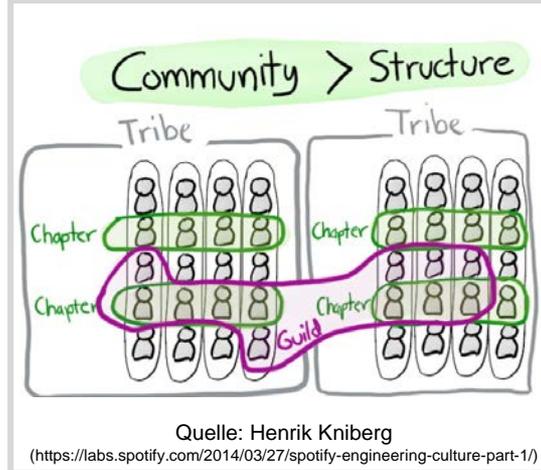
Quelle: Nexus-Guide (Schwaber et. al.)

Scrum@Scale



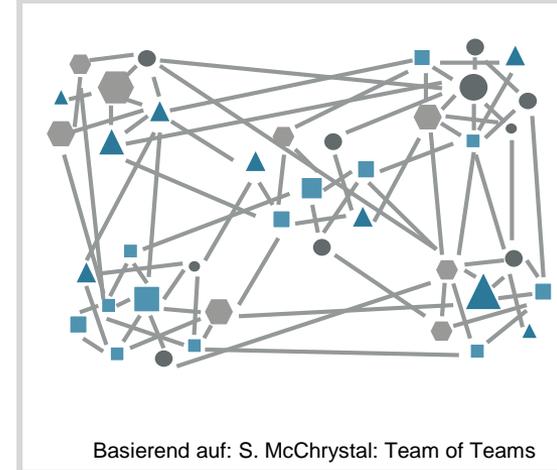
Quelle: The Scrum @ Scale Guide
Sutherland and Scrum.Inc

Spotify Model



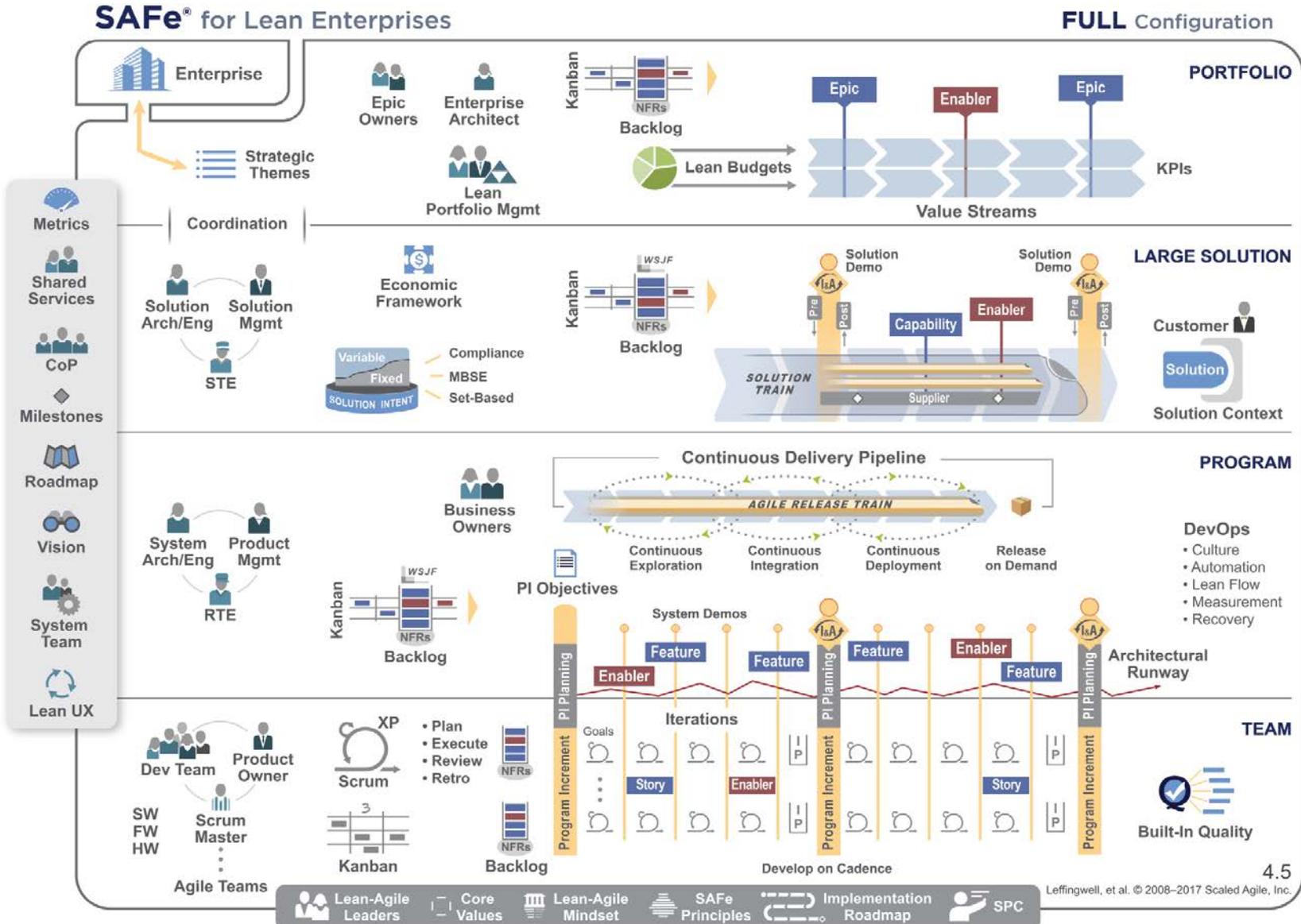
Quelle: Henrik Kniberg
(<https://labs.spotify.com/2014/03/27/spotify-engineering-culture-part-1/>)

Team of Teams



Basierend auf: S. McChrystal: Team of Teams

SAFe (Scaled Agile Framework)

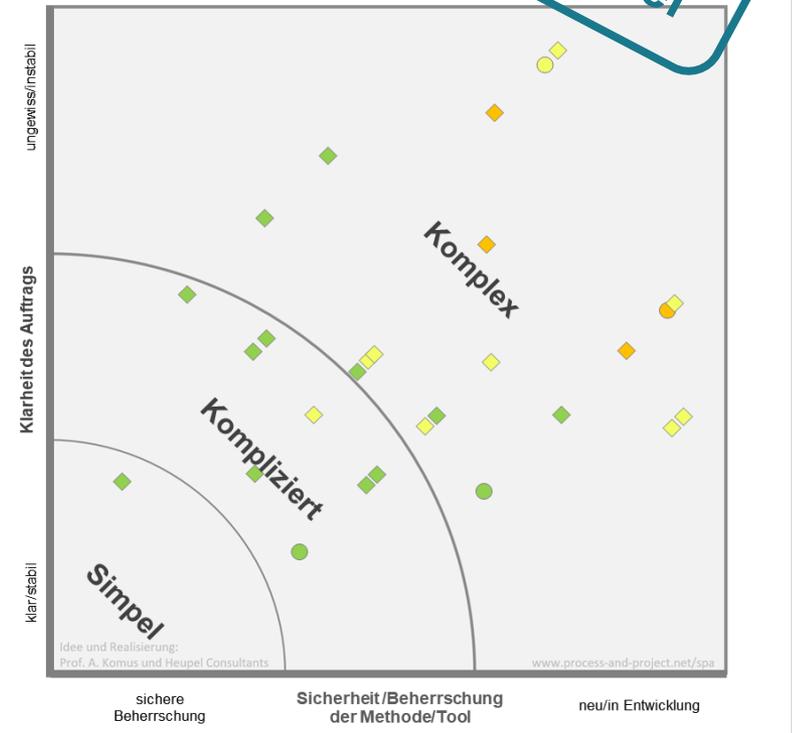
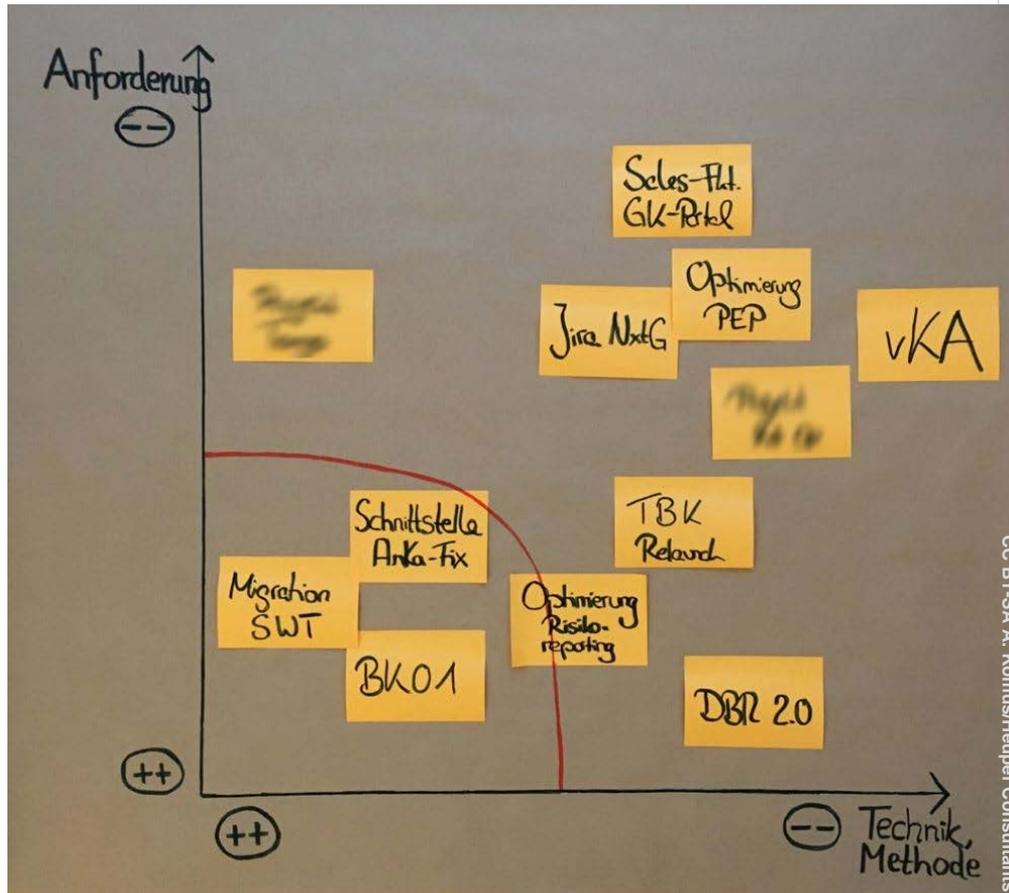


© Leffingwell – Scaled Agile Framework



Diskussion geeigneter Methoden- und Führungsansätze in Bereichen und Prozessen mit Hilfe der Stacey-Matrix

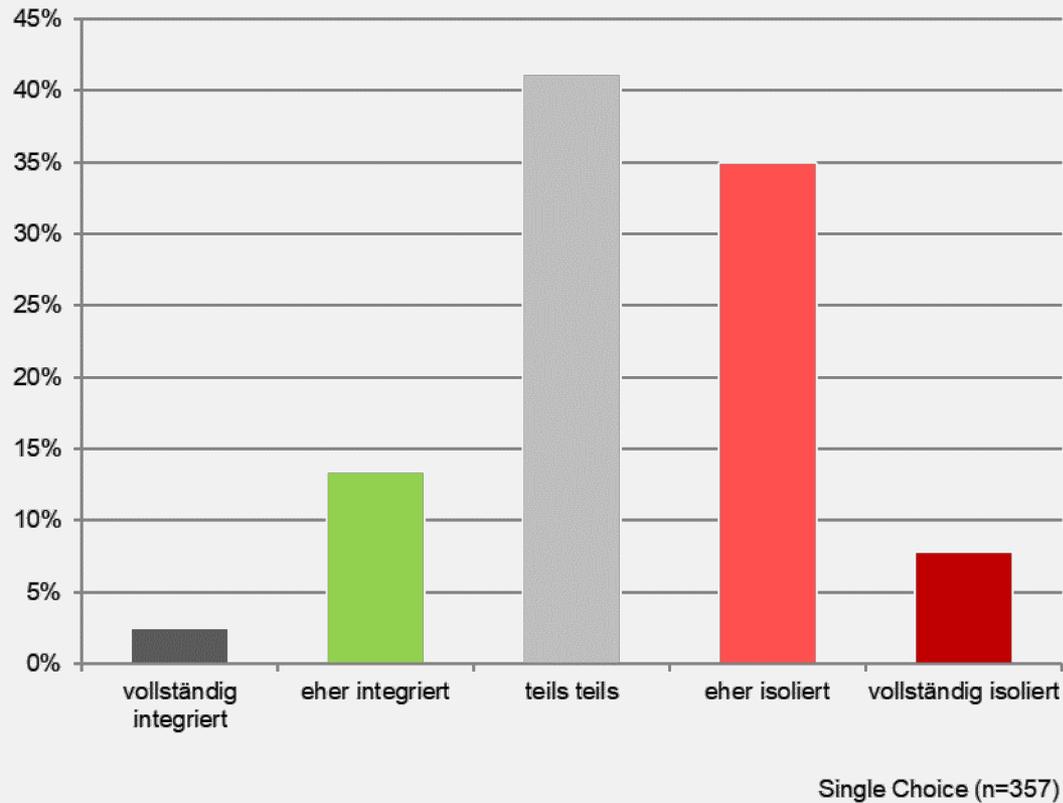
Projektbeispiel



CC BY-SA A. Komus/Heupel Consultants

- ◆ Geringer Handlungsbedarf
- ◆ Mittlerer Handlungsbedarf
- ◆ Hoher Handlungsbedarf

Wie integriert sind diese Management-Ansätze?



Quelle: BPM Compass (Komus, Gadatsch, Mendling)



EARLY-BIRD BIS 08.03.2018

Bei Anmeldung mit Code:
"PM-Veranstaltung-Komus" kostenfreies Buch:
Projektmanagement mit dem PM-Haus



Praxisforum

11. Praxisforum

Prozess-, Projekt- und IT-Management

Am 12. und 13. Juni in Hör-Grenzhausen bei Koblenz

Digitalisierung und Agilität zwischen Luftschloss und messbarem Erfolg

Infos und Anmeldung www.praxisforum.net

Trainings/Workshops

<https://www.process-and-project.net/workshops/>

Hier finden Sie alle Information zu Trainings und Workshops, z.B. zu Intensiv Workshops wie:

Interaktives Online-Training: Grundlagen Scrum und Agile Methoden

Interaktives Webseminar

Die nächste Veranstaltung findet am 08. März 2018 (Online) statt.

Agiles Projektmanagement

Scrum, Kanban, Design Thinking in das Projektmanagement integrieren

Die nächsten Veranstaltungen finden am 21. Juni 2018 (Baden in der Nähe von Zürich) und am 13. März und 26. Juni 2018 (Frankfurt) statt. Veranstaltung auch als Inhouse-Workshop möglich!

Agiles PMO und Agile Center of Excellence

Agile Methoden in die Organisation tragen

Die nächsten Veranstaltungen finden am 22. Juni 2018 (Baden in der Nähe von Zürich) und am 14. März (AUSGEBUCHT) und 27. Juni 2018 (Frankfurt) statt. Veranstaltung auch als Inhouse-Workshop möglich!

Agiler Einkauf – Agile Vertragsgestaltung

Agile Methoden im Einkauf verstehen und unterstützen

Die nächsten Veranstaltungen finden am 20. Juni 2018 (Baden in der Nähe von Zürich) und am 15. März und 28. Juni 2018 (Frankfurt) statt. Veranstaltung auch als Inhouse-Workshop möglich!

BPM Compass

Prozessmanagement nachhaltig und nutzbringend gestalten

Die nächsten Veranstaltungen finden am 14. Juni 2018 (Baden in der Nähe von Zürich) und am 28. Juni 2018 (Mannheim) statt

IT Controlling - State of the Art

Konzept, Umsetzung und Trends

Die nächste Veranstaltung findet am 10. Juli 2018 (Höhr-Grenzhausen) statt.

Let's connect!



Xing: www.xing.com/profile/Ayelt_Komus



LinkedIn: <http://de.linkedin.com/in/komus>



Twitter: @Ayelt Komus

www.komus.de

www.process-and-project.net