



Einkauf in der VUCA-Welt

*Wenn Dir das Leben Zitronen gibt,
mache Limonade daraus*



Erkenntnisse und Empfehlungen zum IT-Einkauf in Zeiten von Digitalisierung und Agilität

BME – IT Sourcing 2018

3. September 2018 in Hamburg

Prof. Dr. Ayelt Komus

komus@hs-koblenz.de

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

www.komus.de

www.process-and-project.net

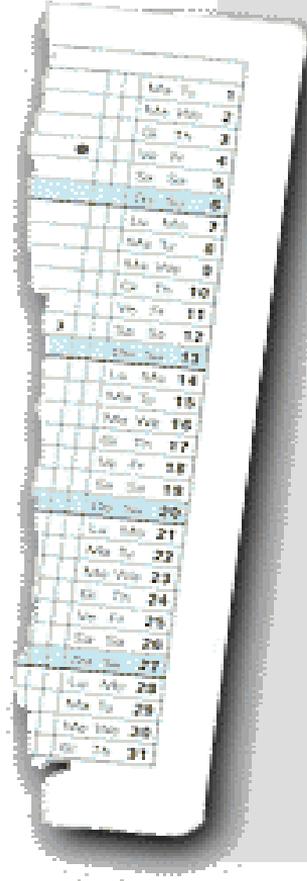
www.heupel-consultants.com



Process and Project



Inhalte



- Die VUCA-Welt
- Zur Person
- Ergebnisse „Agiler Einkauf – Digitale Transformation“
- Limonade – Sauer
- Limonade – Süß
- Kein Rezept, aber ein paar Empfehlungen

Die VUCA-Welt

Fakten einer Welt im Wandel

- Telefon benötigte 70 Jahre bis 100 Mio Nutzer – Instagram 2,2 Jahre
- Größte Unternehmen in Mobilität und Hotellerie besitzen weder Autos noch Hotels (Uber, AirBnB)
- Unternehmen wie ING sehen sich nicht mehr als Bank, sondern als Tech Company mit Banklizenz
- 7 der 10 wertvollsten Unternehmen haben ein digitales Geschäftsmodell
- 2020 werden je Person auf der Welt 1,7 MB Daten je Sekunde generiert*



* Domo – Data never sleeps 6.0

V – Volatility/ Volatilität

U – Uncertainty/ Unsicherheit

C – Complexity/ Komplexität

A – Ambiguity/ Ambivalenz

Digitalisierung – Mehr als Elektrifizierung!

Digitale Vision

Pay-per-Use
Preismodelle

Digitale Prozesse
und Zusammenarbeit

Digitale Produkte

Kultur und Werte

Plattformen

Branchengrenzen
lösen sich auf

Industrie 4.0

Augmented Reality

Big Data

Digitale Geschäftsmodelle

DIGITALISIERUNG

Daten in
Echtzeit

Kundenausrichtung

Predictive
Maintenance

Künstliche
Intelligenz

Soziale Medien und
Kundeneinbindung

Angepasste Kommunikationsstrategie

Agile Fähigkeiten

Vernetzung

Daten- und
Technologiekompetenz

Autonomes Fahren

„Agile Methoden“ gewinnen an Bedeutung



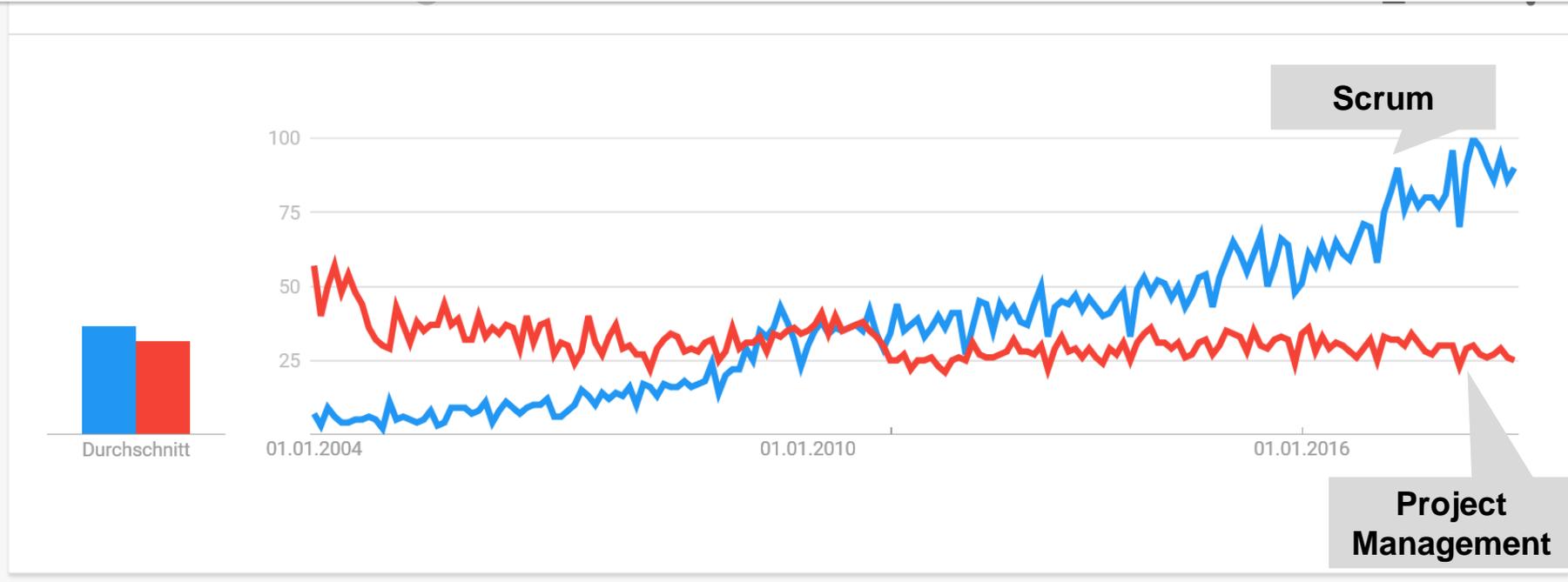
Google Trends

Vergleichen

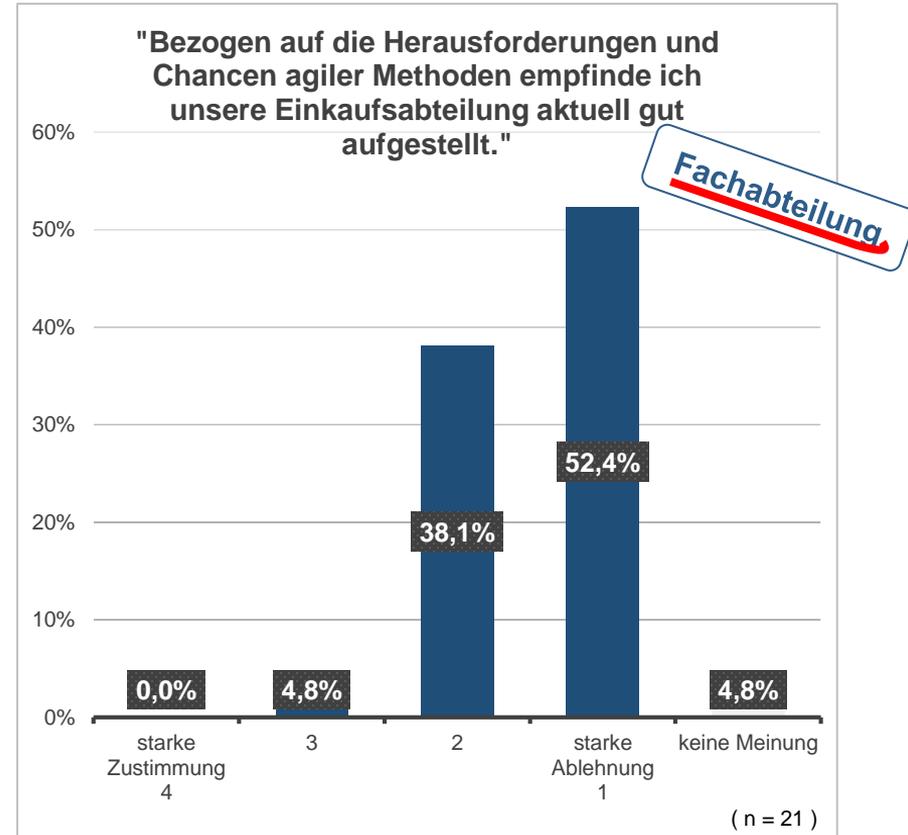
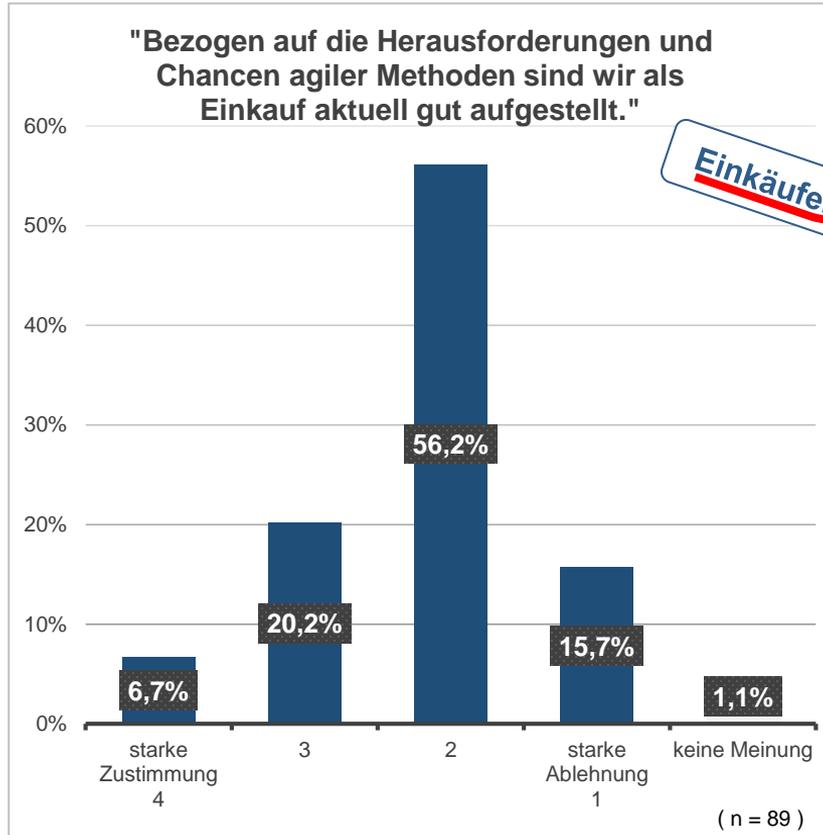


● scrum ● project management

Deutschland, 2004 - heute

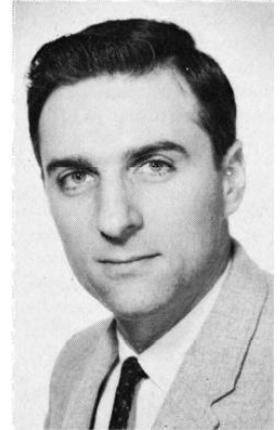


Einkauf – Partner auf Augenhöhe für Digitalisierung und Agilität?



Conways Gesetz

*“Any organization that designs
a system [...] will inevitably produce a design
whose structure is a **copy**
of the organization's **communication structure.**”**



Melvin Conway

* Melvin E. Conway in Datamation, April 1968
http://www.melconway.com/Home/Committees_Paper.html, abg. 5.2.2016

Zur Person

Prof. Dr. Ayelt Komus

- Professor für Organisation und Wirtschaftsinformatik
- Fachbeirat und Berater der **Heupel Consultants**
- 20+ vielbeachtete Studien, 50+ Fachpublikationen, 100+ Keynotes/Vorträge, 150+ Interviews/Medienberichte

Sie treffen mich auf



Netzwerken, Vorträge, Studien und Co.

Kontakt Impressum Datenschutzerklärung Process-and-Project.net

Prof. Dr.
Ayelt Komus



Home Über Ayelt Komus Publikationen **Vorträge** Medien Hochschule

»Nicht der Wind, die Segel bestimmen den Kurs«

Vortragsfolien
www.komus.de/vortrag



Das Beste aus zwei Welten: Agile Methoden mit Bewährten verknüpfen.

Aktuell stehen viele Unternehmen vor der Herausforderung die Chancen agiler Methoden zu erschließen. Die Frage ist dabei nicht mehr, ob agile Methoden ins Projektmethodenportfolio aufgenommen werden sollen, sondern vielmehr, wie eine mögliche Umsetzung aussehen könnte. Dabei gilt es, geeignete Wege zum agilen Unternehmen aufzuzeigen, die zur Organisation passen und diese nicht überfordern.

Diese Seiten sollen einen Ausschnitt meiner Aktivitäten und Inhalte in Lehre, Forschung, Beratung, Trainings, Workshops und Vorträgen vermitteln. Links und Downloads sollen Konzepte verdeutlichen und Anstoß für neue Ideen sein.

Weitere Informationen zu *Studien* und Studienberichten finden Sie unter www.process-and-project.net/studien. Informationen über aktuelle *Workshops* sind unter www.process-and-project.net/workshops verfügbar. Unseren *Newsletter* mit der Möglichkeit zur Registrierung finden Sie unter www.process-and-project.net/aktuell. Schließlich freue ich mich über eine Vernetzung *Xing*, *LinkedIn* oder *Twitter*.

Aktuelles

Studienberichte
www.process-and-project.net/studien



Xing: www.xing.com/profile/Ayelt_Komus



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



Twitter: @Ayelt Komus

Anmeldung Über uns Kontakt Impressum



Home Newsletter Trainings/Workshops **Veranstaltungen** **Studien**

Process and Project
Prozess-, Projekt- und IT-Management und agile Methoden

Wie sehr beeinflusst die Komplexität Ihren Projekterfolg?
Erstellen Sie jetzt Ihre kostenfreie Stacey-Projektportfolio-Analyse. Jetzt Informieren!

Rückblick: 10. Praxisforum und 2. Praxiswerkstatt am 30. und 31. Mai
Danke an über 100 Teilnehmer und alle Referenten! Wir freuen uns auf ein Wiedersehen am 12. und 13. Juni 2018



Ergebnisse
„Agiler Einkauf – Digitale Transformation“

2. Internationaler Survey Agiler Einkauf 2018: Beschaffung im Zuge der Digitalen Transformation

© NicoElNino- Fotolia

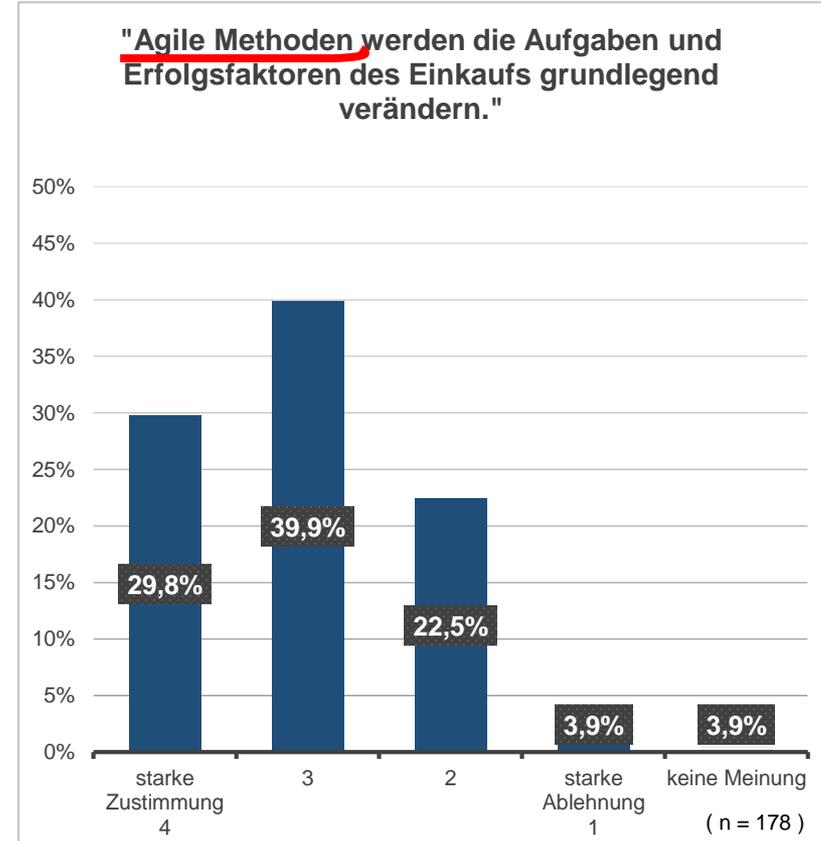
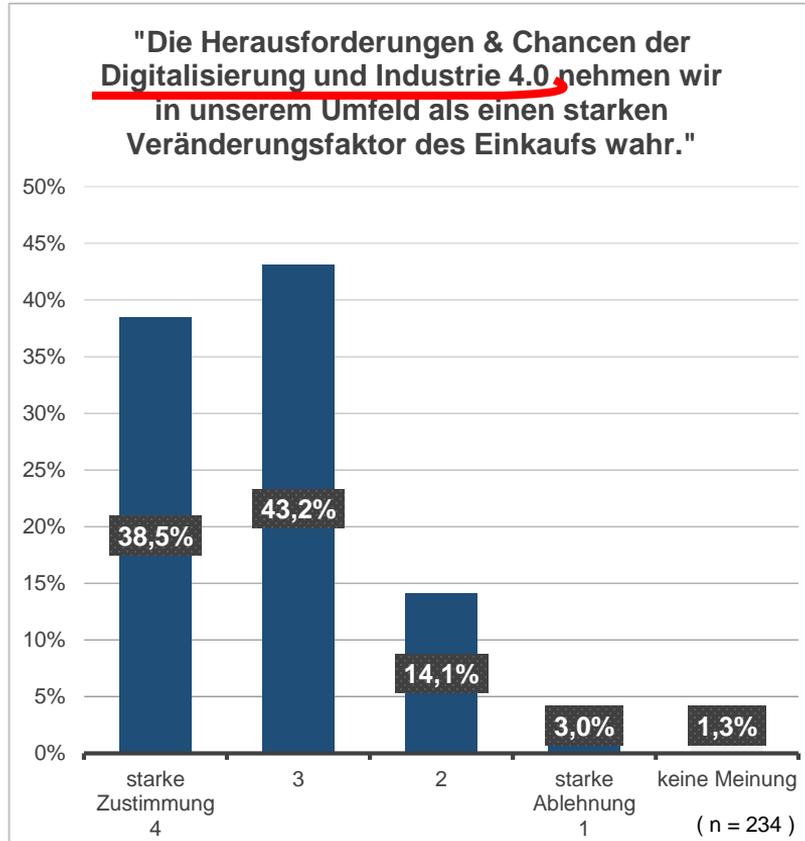
- Wie beeinflussen agile Methoden und Digitalisierung den Einkauf?
- Wie stellt sich der Einkauf für die neuen Aufgaben auf?
- Wo liegen Herausforderungen, Chancen und Erfolgsfaktoren?

- 230+ auswertbare Teilnehmer von Februar bis April 2018



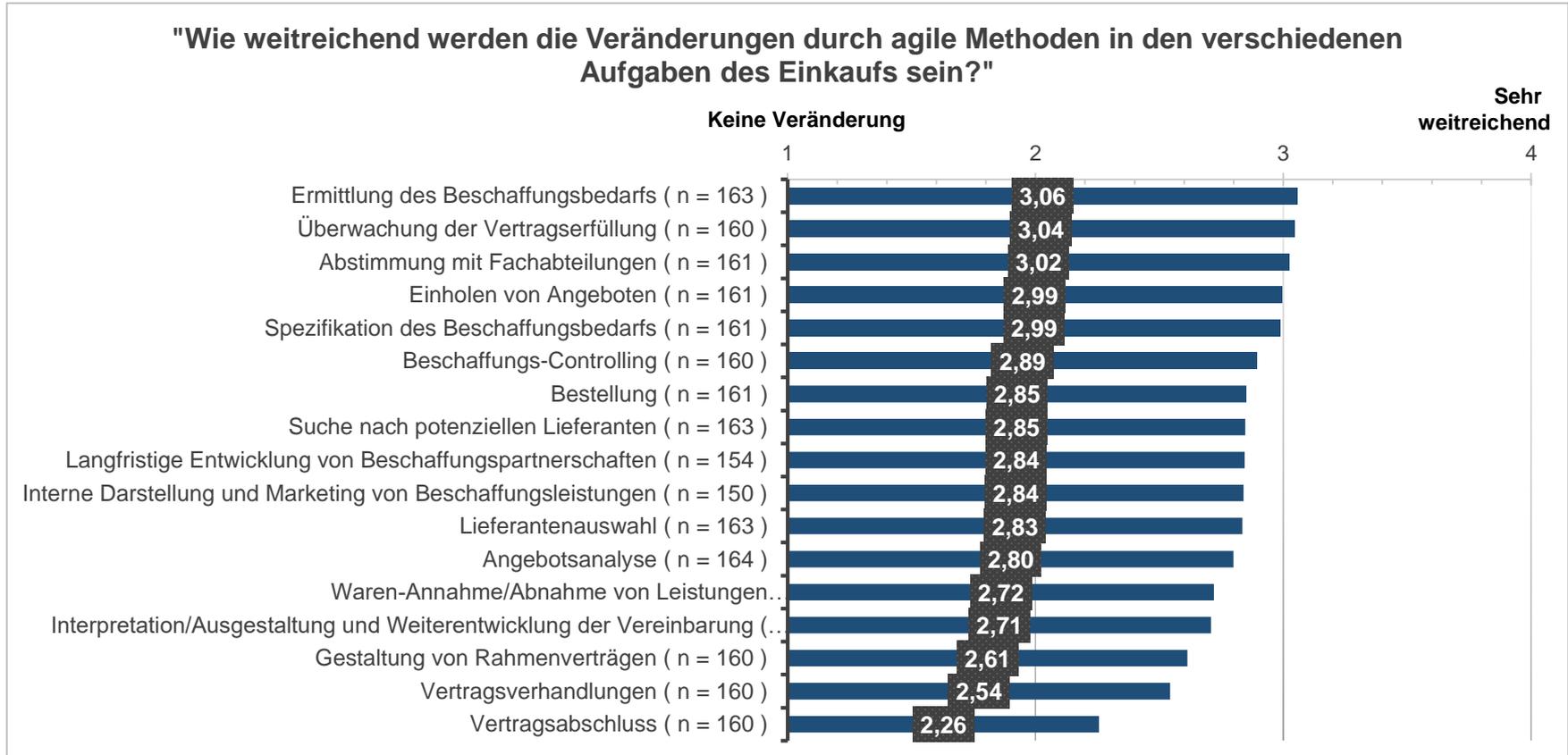
www.process-and-project.net/survey-agiler-ek

Digitalisierung + Agile Methoden – Game Changer für den Einkauf!

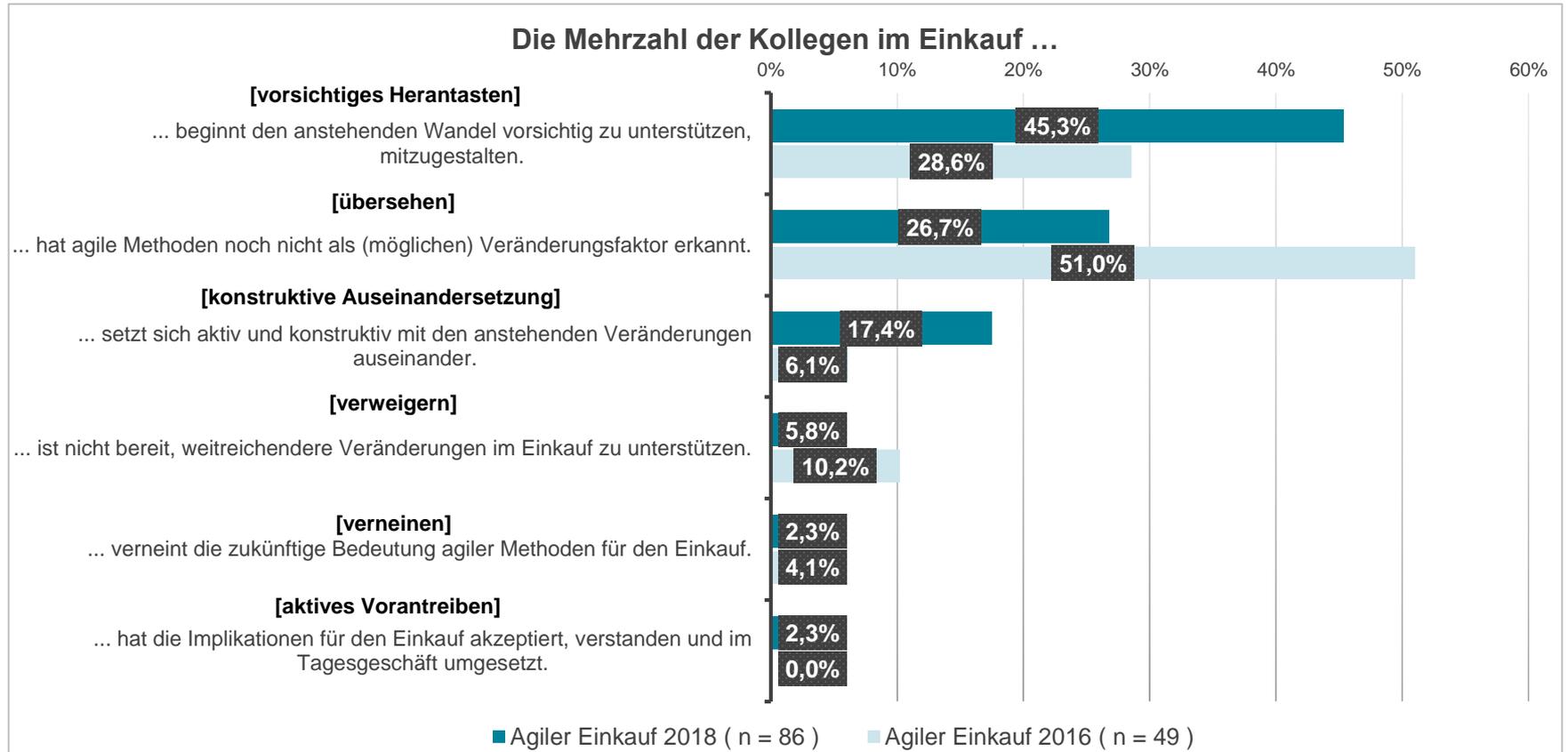


Survey Agiler Einkauf (2018): www.process-and-project.net/survey-agiler-ek

Weitreichende Veränderungen in fast allen Bereichen

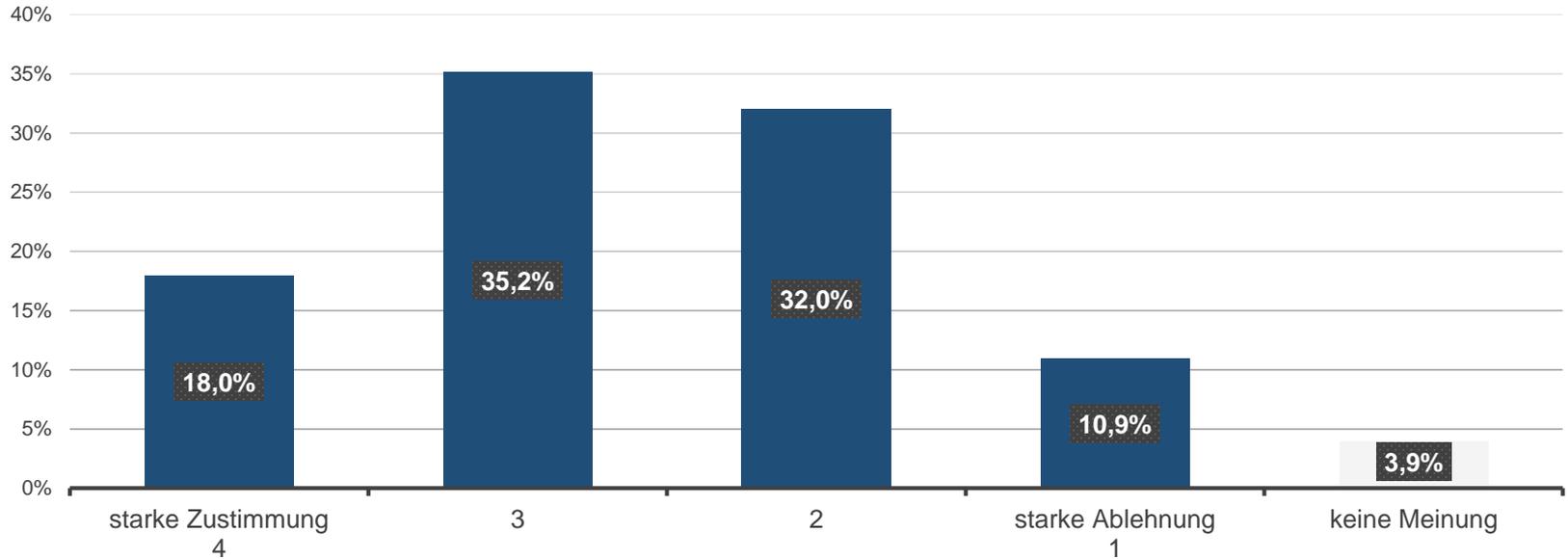


Wandel vom „Übersehen“ zum „Herantasten“



Circa die Hälfte sieht grundlegende Neuaufstellung

"Wir verfolgen/entwickeln aktuell Pläne, die Einkaufsabteilung grundlegend neu aufzustellen, um den Wandel bei den Anforderungen, der durch die zunehmende Bedeutung agiler Methoden entsteht, gerecht zu werden."

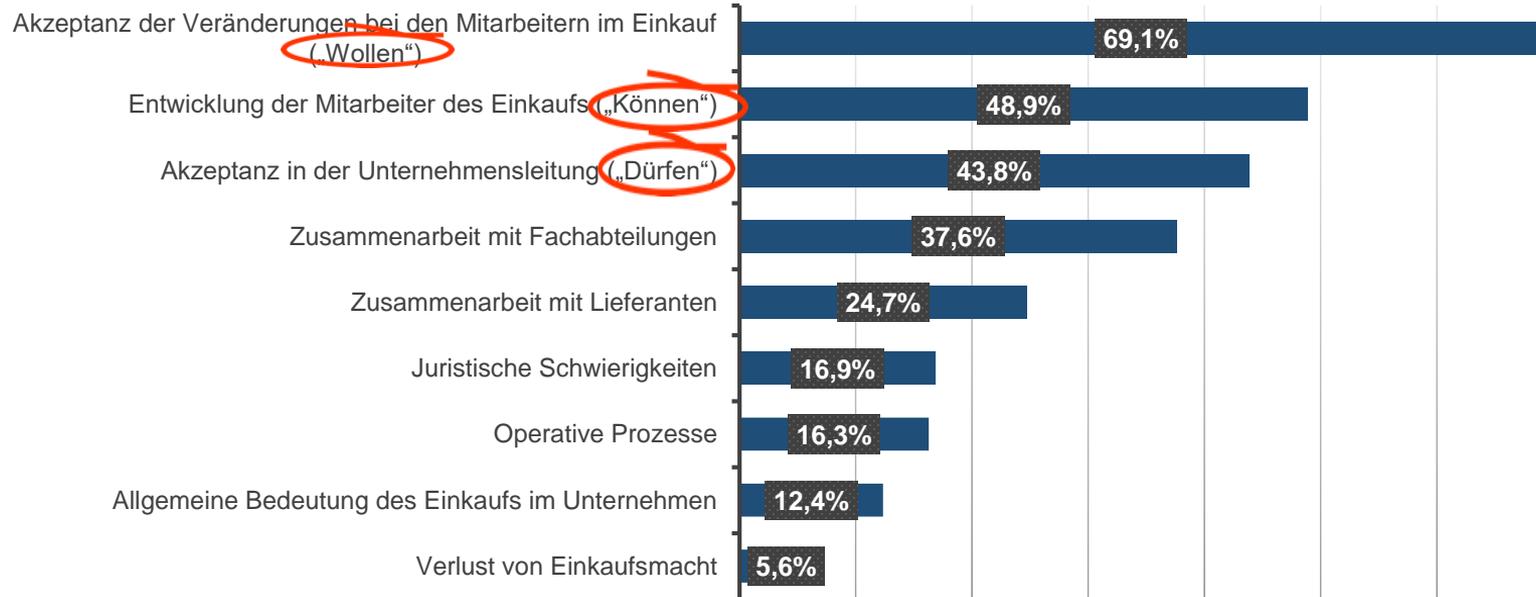


E *Nur Teilgruppe Einkäufer

(n = 128)

„Wollen“ größte Herausforderung

"Wo sehen Sie die größten Herausforderungen in der Weiterentwicklung des Einkaufs, wenn es um die Berücksichtigung der Herausforderungen und Chancen agiler Methoden geht?"



E *Nur Teilgruppe Einkäufer Auswahl der Hauptfaktoren [Mehrfachauswahl mit maximaler Antwortzahl: 3] (n = 178)

Download Survey

Kostenfreier Download des Abschlussberichts unter:

www.process-and-project.net/survey-agiler-ek



Anmeldung Über uns Kontakt Impressum

Home Newsletter Trainings/Workshops **Veranstaltungen** **Studien**

Process and Project

Prozess-, Projekt- und IT-Management und agile Methoden

Wie sehr beeinflusst die Komplexität Ihren Projekterfolg?
Erstellen Sie jetzt Ihre kostenfreie Stacey-Projektportfolio-Analyse. Jetzt Informieren!

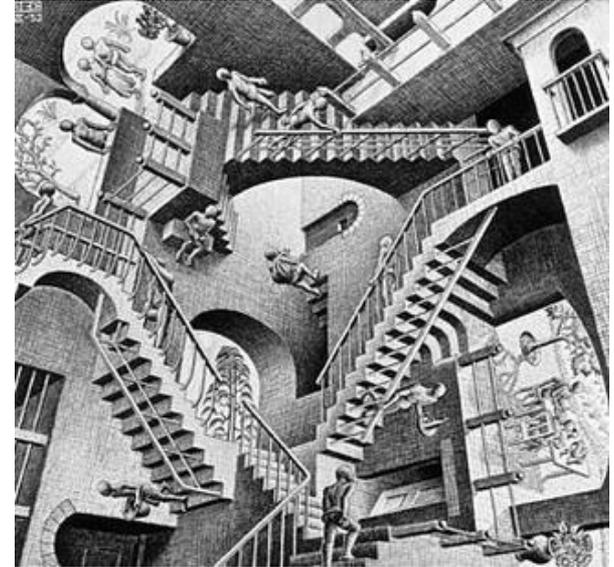
Rückblick: 10. Praxisforum und 2. Praxiswerkstatt am 30. und 31. Mai
Danke an über 100 Teilnehmer und alle Referenten! Wir freuen uns auf ein Wiedersehen am 12. und 13. Juni 2018

Limonade – Sauer



Einkauf Herausforderung VUCA

- Prägende Eckpfeiler vieler Einkaufsorganisationen:
 - Beschreib- und Messbarkeit
 - Planbarkeit
 - Eindeutigkeit
 - ...
- ➔ Basis für typische Managementansätze des Einkaufs
 - ➔ Starke funktionale Strukturierung
 - ➔ Kennzahlen wie Savings
 - ➔ Hohe Affinität zu Festpreis und Werkvertrag
 - ➔ Planbarkeit und Eindeutigkeit, Messbarkeit der EK-Performance selbst



Relativity, by M.C. Escher, Lithograph, 1953, From: wikipedia.org

Limonade – Süß



Krise = Chance

Die Herausforderungen durch Digitalisierung und agile Methoden bieten die einmalige Chance den

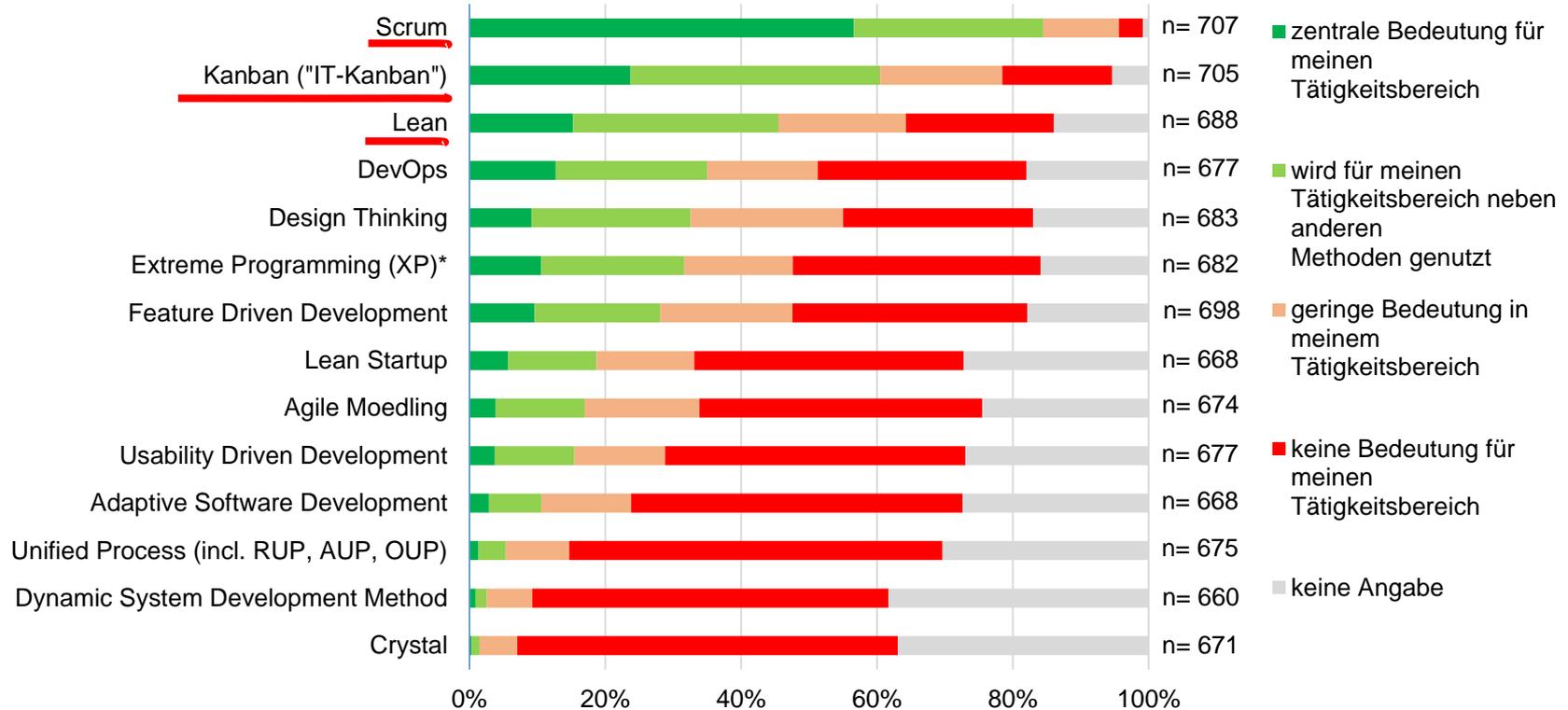
Einkauf auf Augenhöhe

in das Unternehmen zu tragen



Auch der Einkauf kann von agilen Methoden profitieren

Welche Bedeutung haben die jeweiligen Methoden für Ihren Bereich?

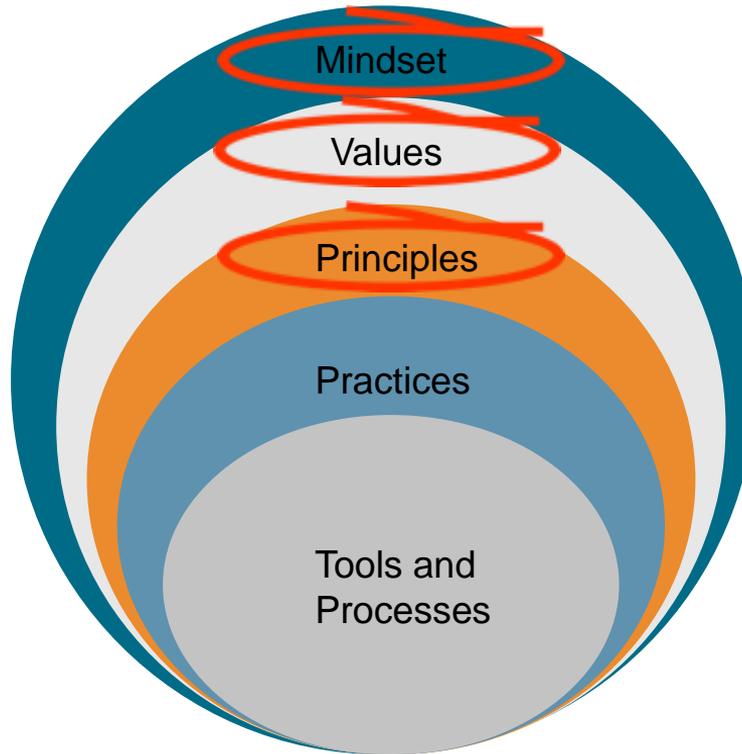


Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

www.status-quo-agile.de

Noch wichtiger als die Methode: Mindset, Werte, Prinzipien – auch im Einkauf

Less visible
- more powerful



More towards learning organisation

Requires structural and cultural change

Can be adopted in command and control

More visible
- less powerful

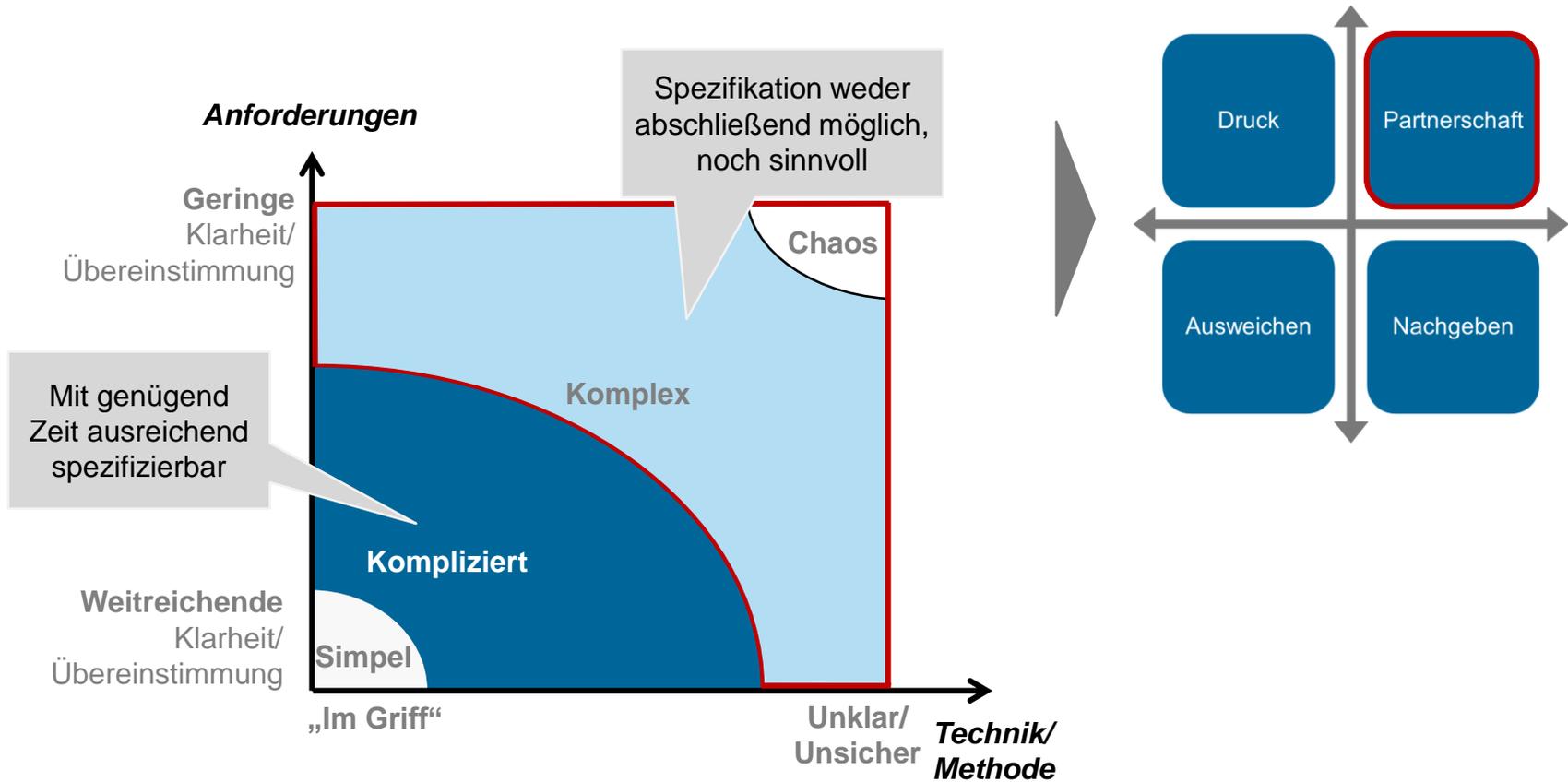
**Kein Rezept,
aber ein paar Empfehlungen**

Die Chancen nutzen – Einkauf auf Augenhöhe

- 1. Grundlagen vermitteln**
- 2. Spezifische Situation verstehen**
- 3. Zweckmäßige Differenzierung**



Komplex versus Kompliziert als Basis des Einkauf-Ansatzes

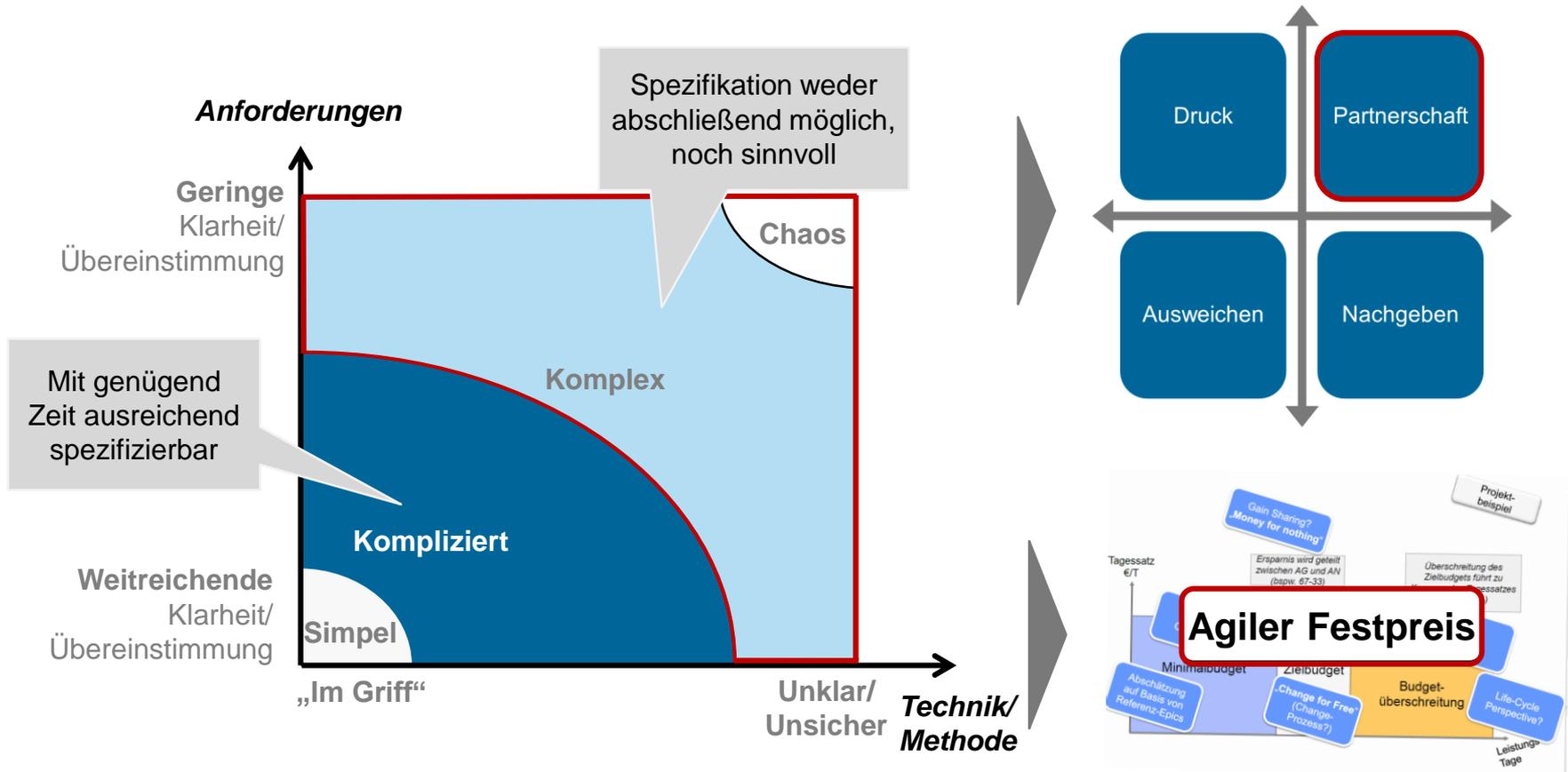


Die Chancen nutzen – Einkauf auf Augenhöhe

- 1. Grundlagen vermitteln**
- 2. Spezifische Situation verstehen**
- 3. Zweckmäßige Differenzierung**
- 4. Machen Sie dem Fachbereich aktiv Angebote**
- 5. Eng zusammenarbeiten**
- 6. Skills und Vertragsarchitekturen entwickeln**

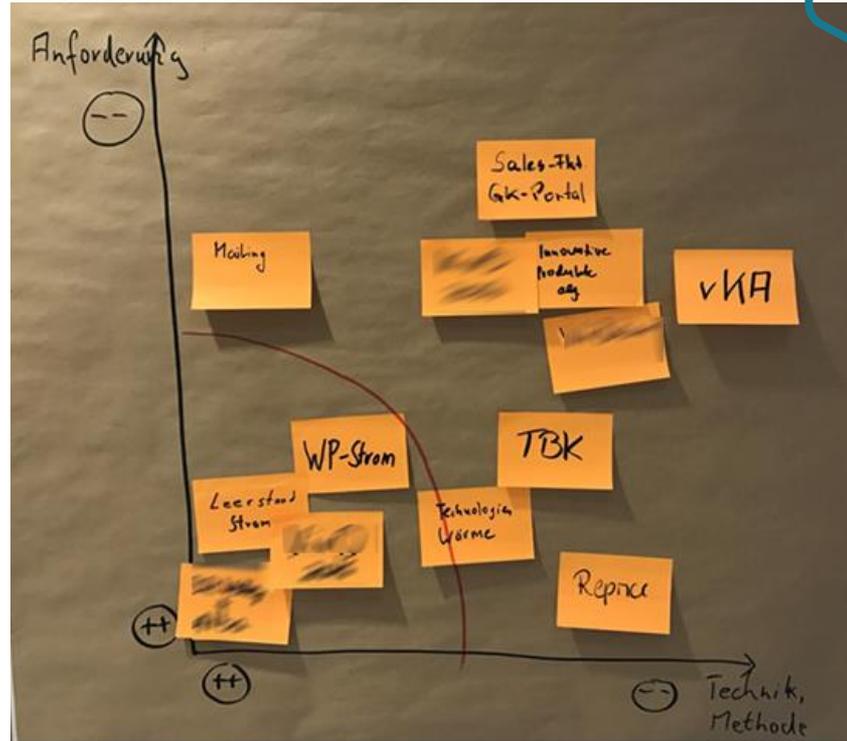


Komplex versus Kompliziert als Basis des Einkauf-Ansatzes



Praxistipp – Differenzierung von Einkaufsaktivitäten

Projekt-
beispiel



Quelle: Heupel Consultants

Die Chancen nutzen – Einkauf auf Augenhöhe

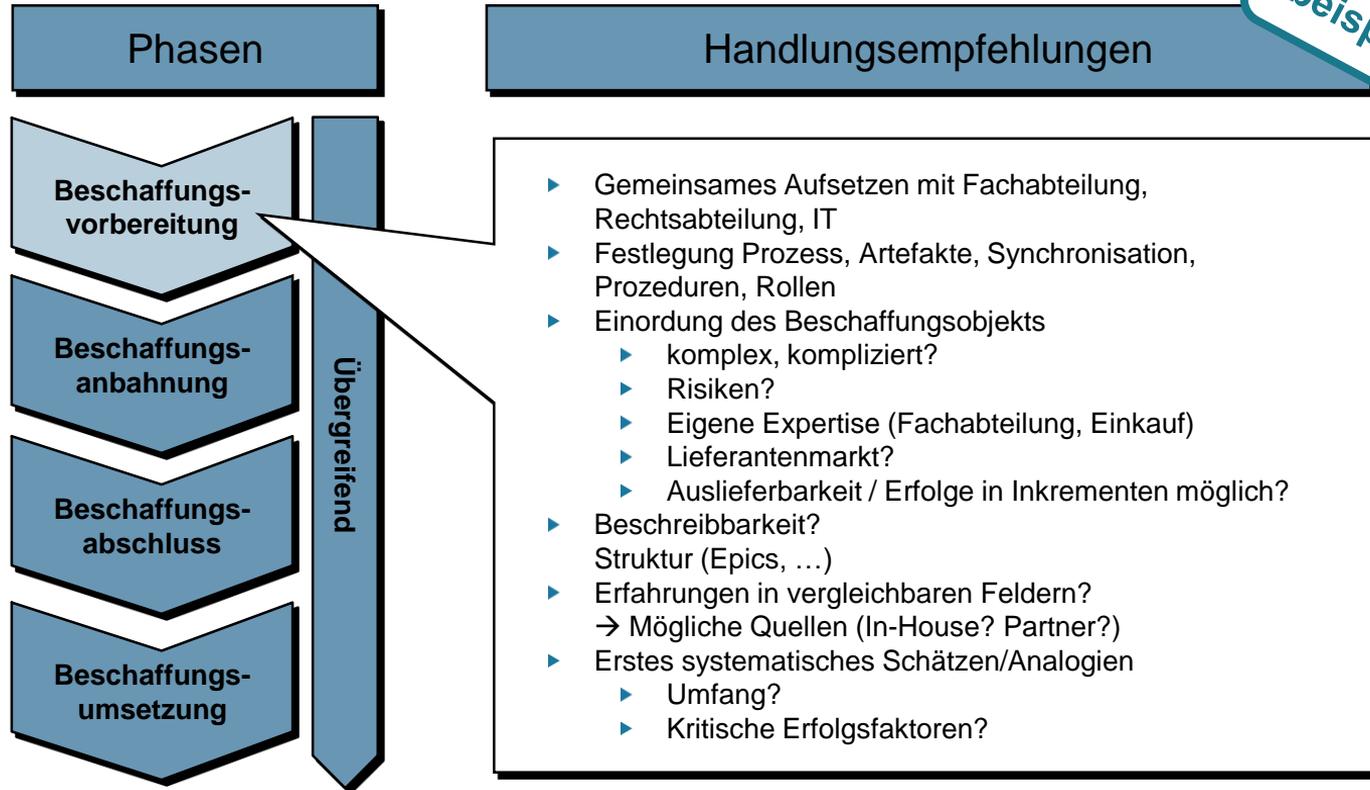
- 1. Grundlagen vermitteln**
- 2. Spezifische Situation verstehen**
- 3. Zweckmäßige Differenzierung**
- 4. Machen Sie dem Fachbereich aktiv Angebote**
- 5. Eng zusammenarbeiten**
- 6. Skills und Vertragsarchitekturen entwickeln**
- 7. Prozesse für agilen Einkauf fit machen**



Differenzierte Handlungsfelder nach Phasen

Beispiel: Beschaffungsvorbereitung

Projekt-
beispiel



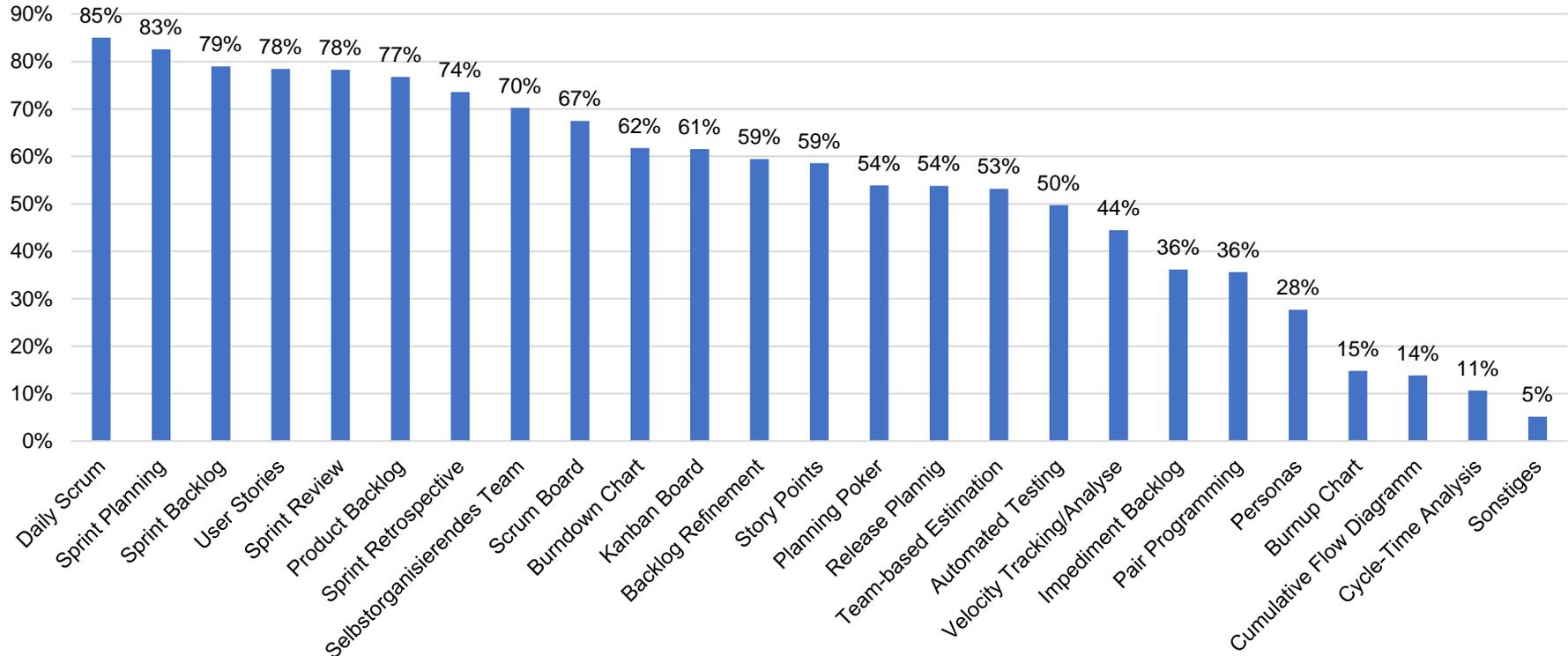
Die Chancen nutzen – Einkauf auf Augenhöhe

- 1. Grundlagen vermitteln**
- 2. Spezifische Situation verstehen**
- 3. Zweckmäßige Differenzierung**
- 4. Machen Sie dem Fachbereich aktiv Angebote**
- 5. Eng zusammenarbeiten**
- 6. Skills und Vertragsarchitekturen entwickeln**
- 7. Prozesse für agilen Einkauf fit machen**
- 8. Profile der Mitarbeiter reflektieren**
- 9. Agile Methoden nutzen**



Auch der Einkauf kann von agilen Methoden profitieren

Welche agilen Techniken wenden Sie an?



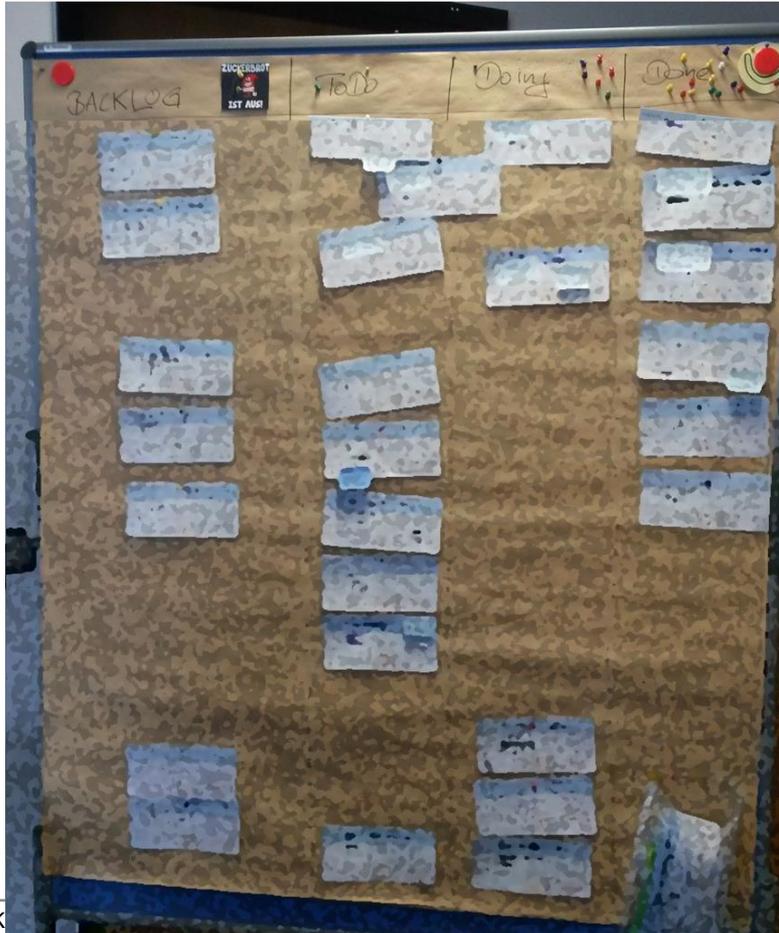
n=722 (Mehrfachantworten möglich)

Quelle: Status Quo Agile 2016/2017

www.status-quo-agile.de

Kanban – Boards

Projekt-
beispiel



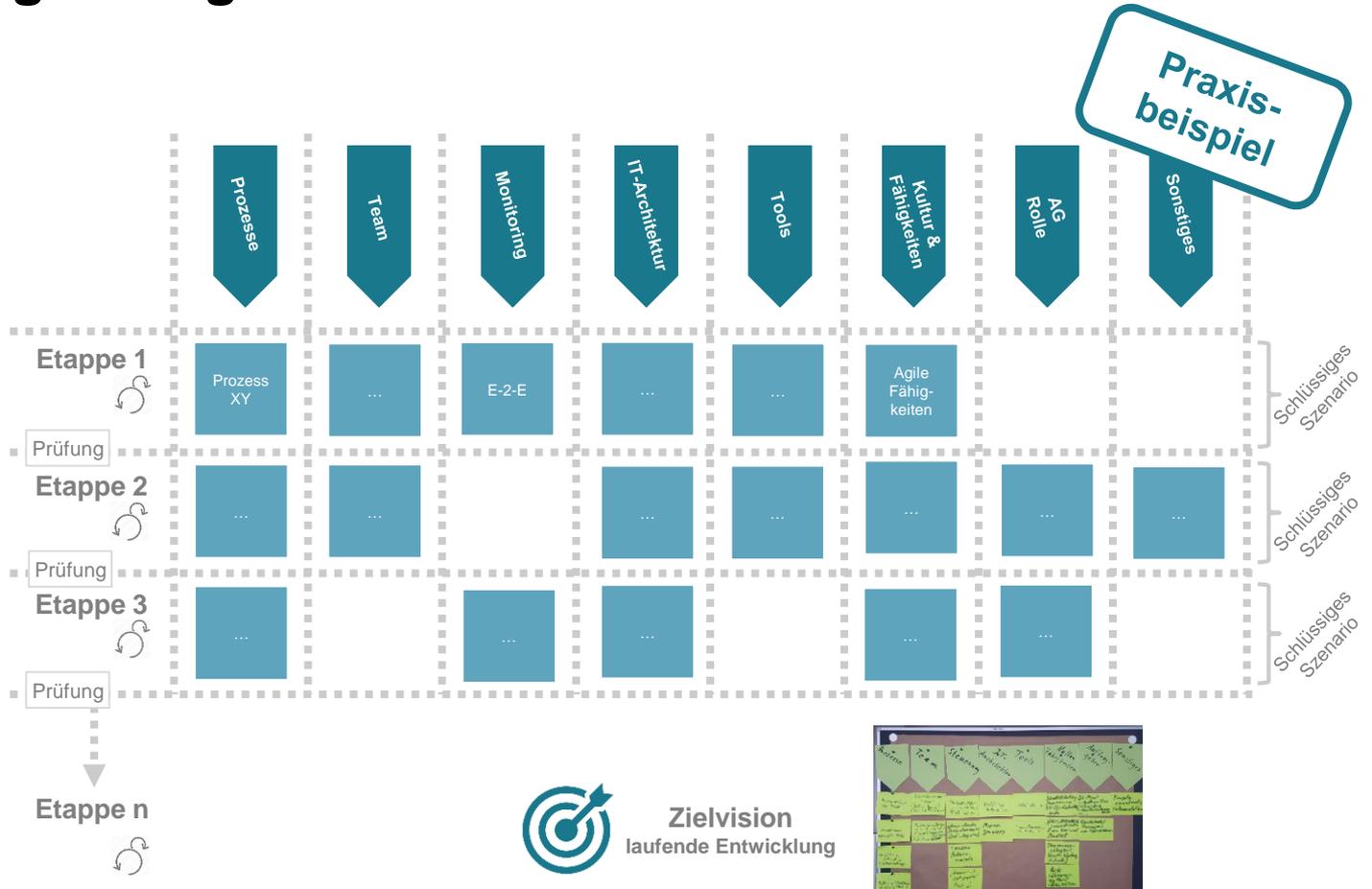
	Aufgabe Kunde	Konzeption	Produktion	Vertonung	Aufgabe hinzufügen
To Do	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen CSV mit Logins Mitarbeiter erstellen Admins definieren 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen WBT: Arbeitssicherheit WBT: Corporate Design / Marketing Vorstellung Interface Course Manager 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen
Doing	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen IT-Einführung SD 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen
Done	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen
Review	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen Screenedesign 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen
darf/Input erforderlich	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen WBT: Einführung Intranet / Confluence OR WBT: How I ... 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen 	<ul style="list-style-type: none"> Aufgabe hinzufügen

Die Chancen nutzen – Einkauf auf Augenhöhe

1. Grundlagen vermitteln
2. Spezifische Situation verstehen
3. Zweckmäßige Differenzierung
4. Machen Sie dem Fachbereich aktiv Angebote
5. Eng zusammenarbeiten
6. Skills und Vertragsarchitekturen entwickeln
7. Prozesse für agilen Einkauf fit machen
8. Profile der Mitarbeiter reflektieren
9. Agile Methoden nutzen
- 10. Heute starten!**



Managing Change



Quelle: Komus/Heupel Consultants



***Einkauf
auf
Augenhöhe***

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

www.heupel-consultants.com