

„Never Waste A Good Crisis“ erfolgreiches (Projekt-)Management in Zeiten von VUCA und Corona



17. Jahrestagung
TAR 2021 – Turnarounds, Anlagenabstellungen, Revisionen
Online, 28. Januar 2021



Process and Project



HEUPEL
CONSULTANTS

Wissen.Wege.Wirkung

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



HOCHSCHULE
KOBLENZ

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Kurze Krise...



12.03.2020
Deutschlands Industrie betroffen

Wo das Coronavirus bereits für Lieferschwierigkeiten sorgt



Teilen: [f](#) [k](#) [t](#) [w](#)

BÖRSENKURSE BRECHEN EIN

Schwarzer Donnerstag

AKTUALISIERT AM 12.03.2020 - 17:27



Die Furcht vor den wirtschaftlichen Folgen der Corona-Pandemie sorgt für dramatische Kursverluste an den Aktienmärkten. Der Dax verliert 12 Prozent, der Dow verzeichnet stärksten Kurssturz seit 1987.

Warnung vor Lieferproblemen

Deutschland verhängt Einreiseverbote wegen C

dpa, 16.03.2020 - 00:28 Uhr



Bundeskanzlerin Angela Merkel und Gesundheitsminister Jens Spahn: Wichtig ist ein abgestimmtes Handeln - auf allen Ebenen.



...oder struktureller Zeitenwandel?

US-WAHL

TV-Duell Trump gegen Biden: Eine Katastrophe in Abschnitten

Dirk Hautkapp

Aktualisiert: 20.09.2020, 19:05

Trump weigert sich, rassistische Gruppen zu verurteilen



Charli D'Amelio beherrscht die Königsdisziplinen von TikTok

Veröffentlicht am 17.04.2020 | Lesedauer: 7 Minuten

Von Laura Sophia Jung



Dank der App TikTok wurde Charli d'Amelio berühmt. Wer wissen will, welche Musik morgen angesagt ist, muss nur die 15-Jährigen folgen. Für die Musikindustrie entwickeln sich durch TikTok ganz neue Möglichkeiten.

Quelle: WELT/Laura Frisch

AUTOPLAY

19. August 2020, 17:02 Uhr Börse

Apple mehr als zwei Billionen Dollar wert



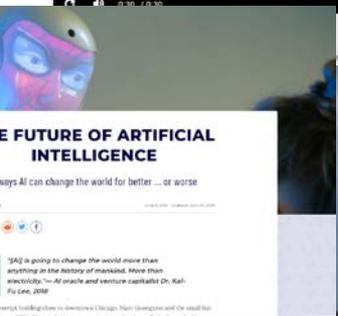
Apple ist nun zwei Billionen Dollar wert. (Foto: REUTERS)

Für die erste Billion brauchte das Unternehmen 37 Jahre - für die zweite nur noch zwei.

„Armutzeugnis der Führung“ – 50 Jahre Daimler

Veröffentlicht am 11.02.2020 | Lesedauer: 7 Minuten

Von Florian Gahn
Redakteur Wirtschaft und Finanzen



Vertrauensbeweis für Elon Musk
SpaceX-Erfolg schiebt Tesla an
Stand: 02.06.2020, 08:39 Uhr
Die bemannte Raumfahrt-Mission des US-Unternehmens SpaceX ist gegül...
...auf der Erde ein Glückfall.
...der Tesla-Aktie am Montag in New York...
...nehmen seinen Börsenwert in...
...konzern nun

50 Millionen Follower in zehn Monaten: Dank TikTok wurde die Amerikanerin

Deutsche Top-Firmen fallen deutlich zurück

Nur SAP und Allianz zählen laut einer aktuellen Studie noch zu den Top 100 der Welt. Die US-Techkonzerne liegen nahezu unerreicht vorne.



Der Softwarekonzern SAP ist Deutschlands wertvollstes Unternehmen. FOTO: UWE ANDROHNER

Deutsche Konzerne fallen im Ranking der weltweit wertvollsten Unternehmen immer weiter zurück. Mit SAP und der Allianz stehen aktuell nur noch zwei Konzerne unter den besten 100 - die Wall Street Software-Schmiede auf Platz 52, der Versicherungskonzern auf 98. Ende 2018 zählte auch noch Siemens

- 167
- f
- t
- e
- +

Brennglas, Fernglas Corona



- **V**olatility (Unbeständigkeit)
- **U**ncertainty (Unsicherheit)
- **C**omplexity (Komplexität)
- **A**mbiguity (Mehrdeutigkeit)



Wer hat die digital-agile Transformation ermöglicht?

CIO (IT-Leiter)

CDO (Digitalisierungs-Verantwortlicher)

COVID-19

Never waste a good crisis

Sir Winston Leonard Spencer Churchill
30 November 1874 – 24 January 1965



Vorstellung



Prof. Dr. Ayelt Komus

→ Management unter Unsicherheit

Professor *Hochschule Koblenz*

Wissenschaftlicher Beirat *Heupel Consultants*

Vordenker für Management unter Unsicherheit,
Skalierte Agile Methoden, Transformation für die VUCA-Welt

80+ Fachpublikationen,
150+ Keynotes/Vorträge,
150+ Interviews/Medienberichte

Vielzahl an Studien wie
„Status Quo (Scaled) Agile“ seit 2012 mit Scrum.org,
IPMA, GPM, bitkom, SwissICT u.a.

Diese Folien unter www.komus.de

LET'S CONNECT

XING 

xing.to/Ayelt_Komus



linkedin.com/in/komus



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

komus.de

hs-koblenz.de

heupel-consultants.com

process-and-project.net

praxisforum.net

Agiler Beratungsansatz

- ▶ **Coaching**
- ▶ **Beratung/
Konzeption**
- ▶ **Training/
Schulung**

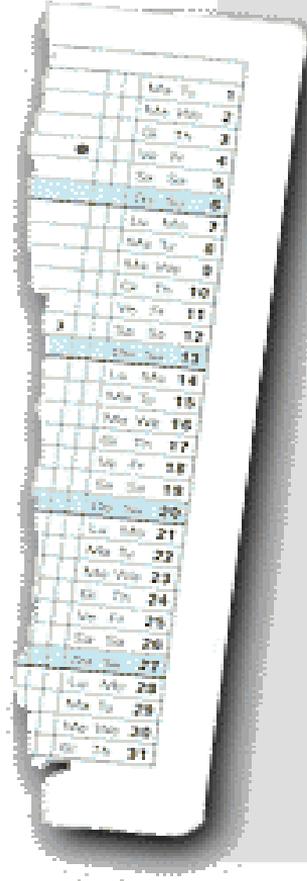


Gelebte Wissenschaft

- ▶ **Wissenschaftliche
Empirie**
- ▶ **Tools und
Methoden**
- ▶ **Projekte und
Praxis**

Das Beste aus zwei Welten – Praxis wissenschaftlich fundiert.

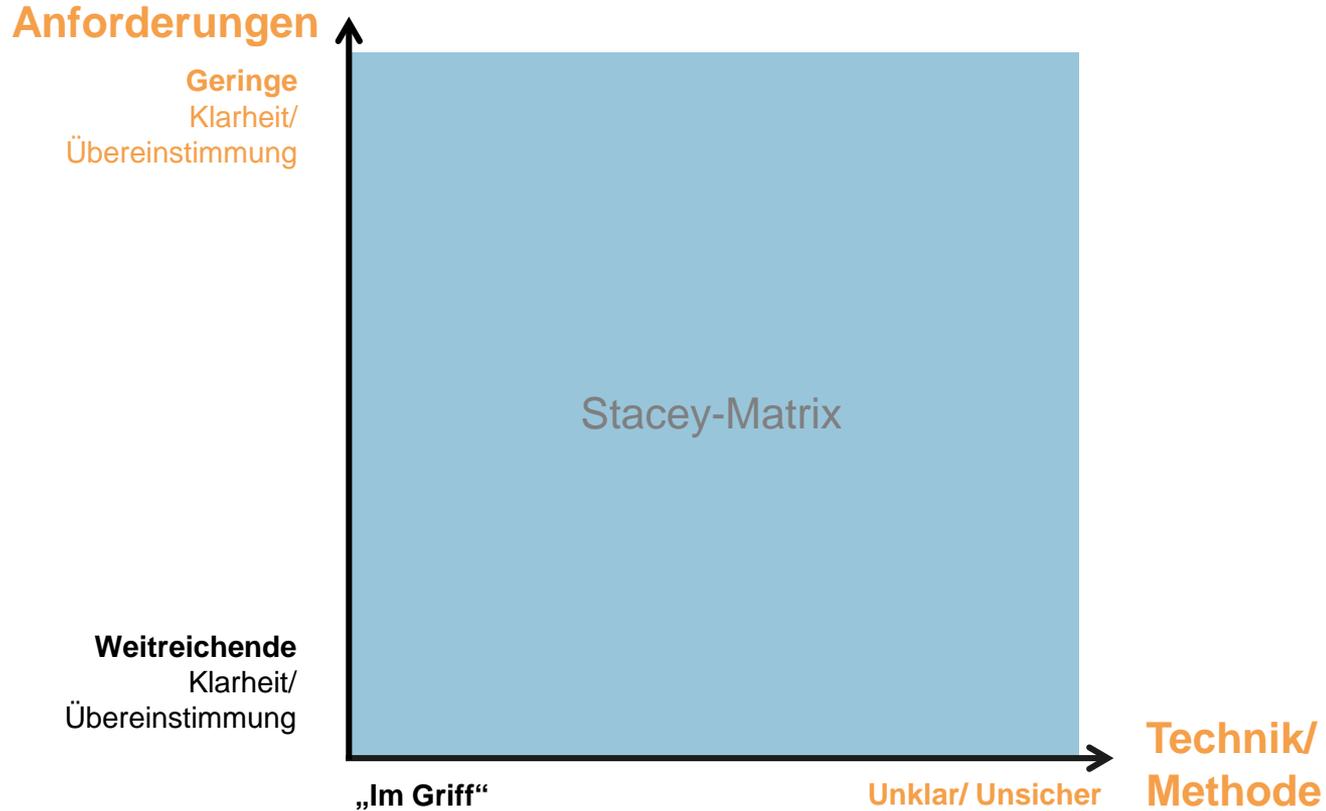
Inhalte



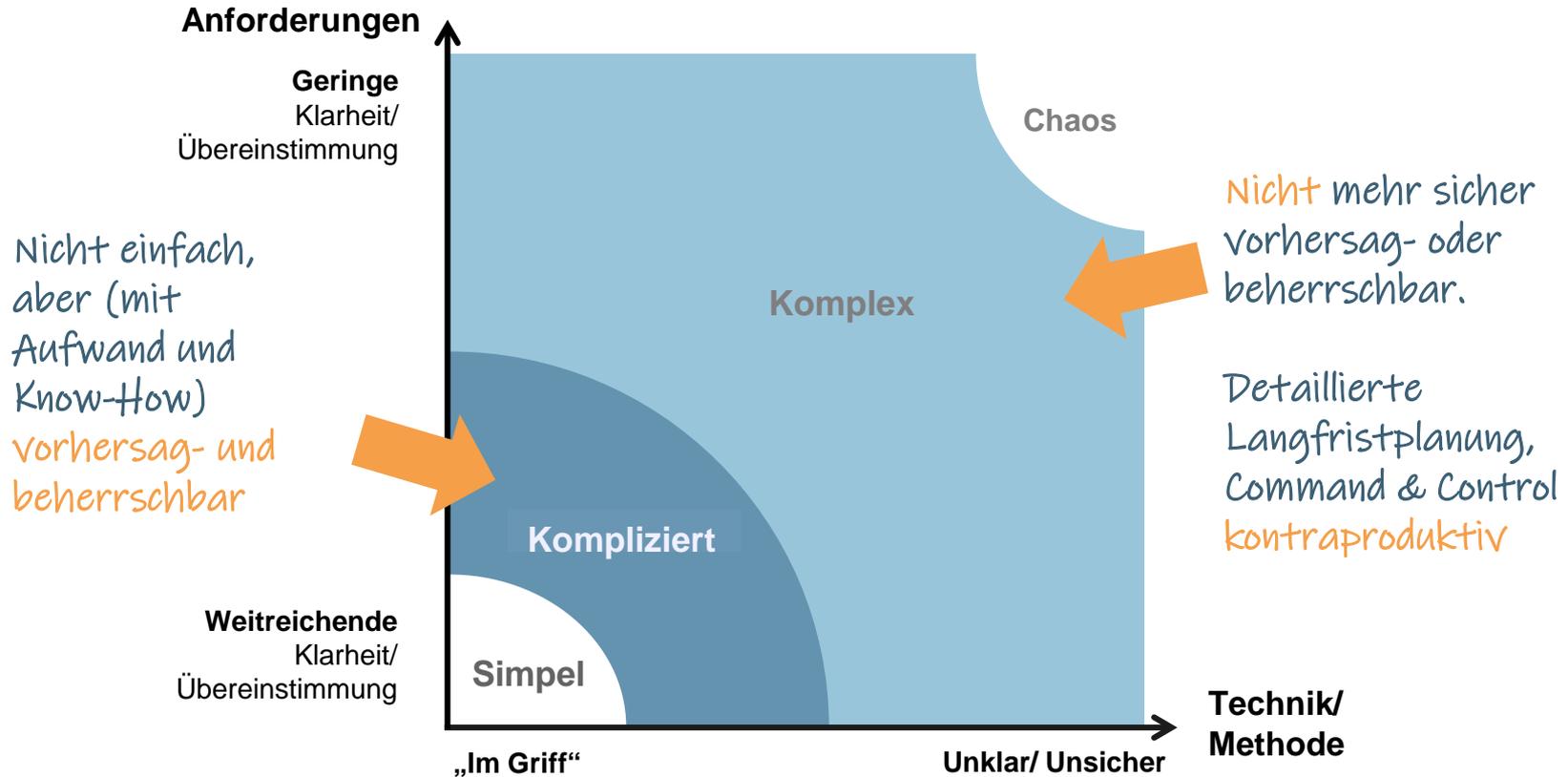
- Komplex oder „nur“ kompliziert?**
- Studie Status Quo (Scaled) Agile Vorgehen**
- Anfangen!**
- Sputnik Schock – Corona?**

***Management-Wegscheide
Komplex oder nur kompliziert?***

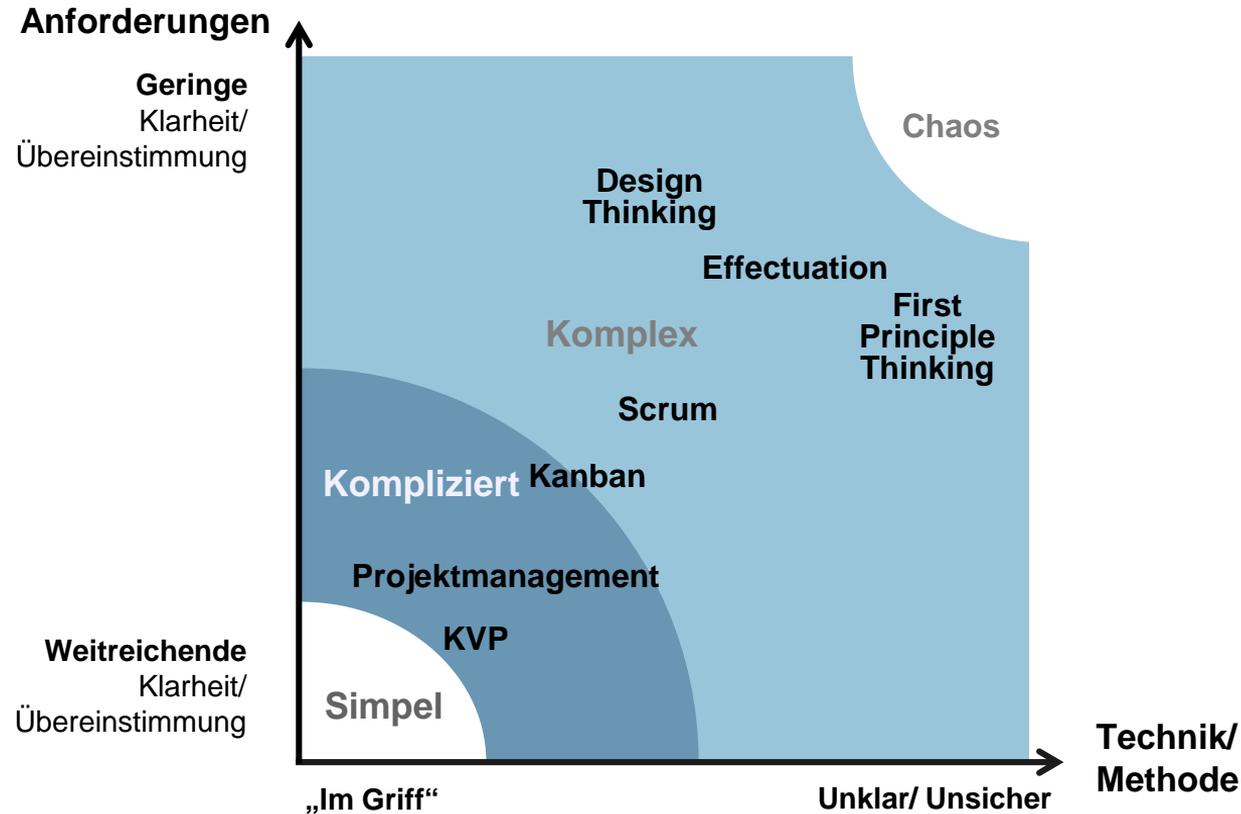
Matrix nach Stacey



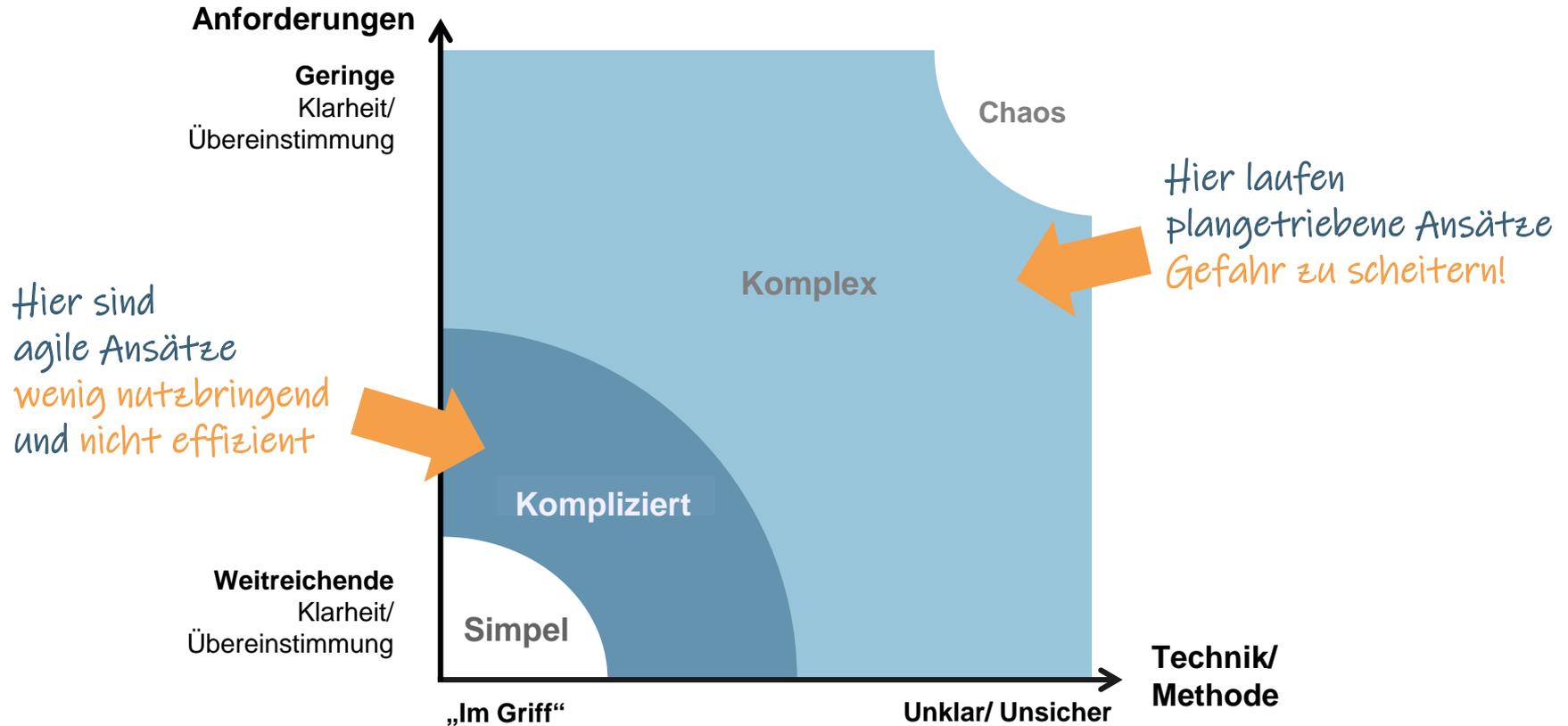
Sinnvolle Methoden in Abhängigkeit von Komplexität



Sinnvolle Methoden in Abhängigkeit von Komplexität



Sinnvolle Methoden in Abhängigkeit von Komplexität

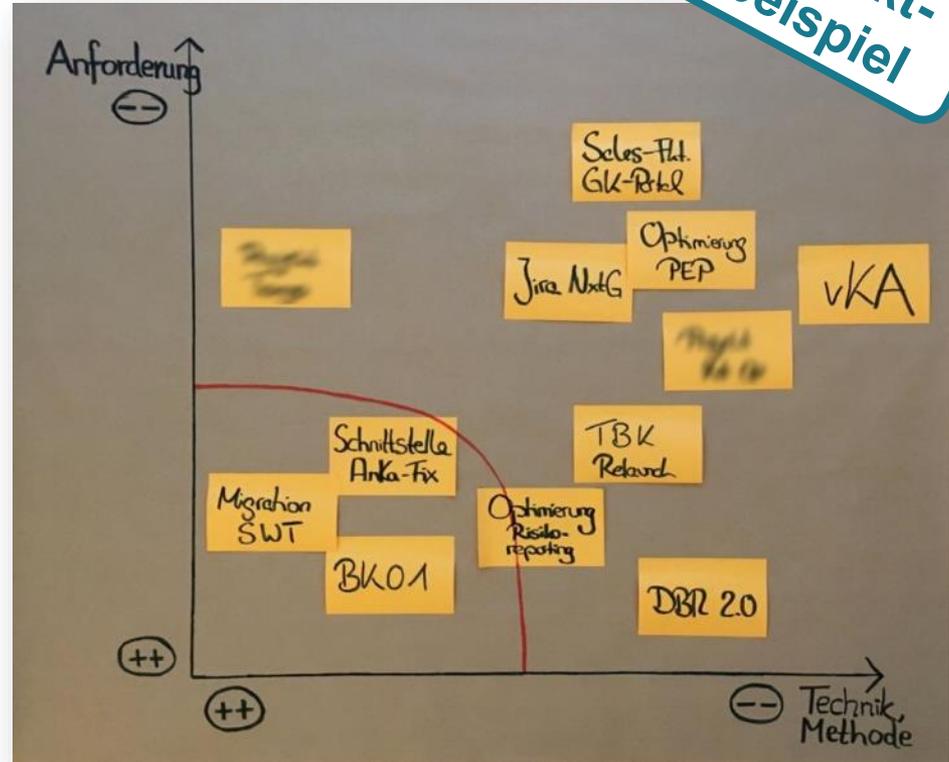


Praxistipp – Aktivitäten auf der Stacey Matrix

Projektbeispiel



Courtesy of Heupel Consultants



Courtesy of Heupel Consultants

Vgl: Komus, Schmidt (2018): www.projektmagazin.de/artikel/mit-der-stacey-matrix-zur-richtigen-pm-methode_1128468

Erweiterte Kriterien und Entscheidungsoptionen

Kriterien – PPM

- Strategisch?
- Kosten?
- Nutzen?
- Risiken?
- Dringlichkeit?
- Compliance?
- Interdependenzen?
- Ressourcen-Verfügbarkeit?

Komplex oder Kompliziert?

Beidhändiges, adaptives Projektmanagement

Klassisch plangetrieben

Hybrid

Agil

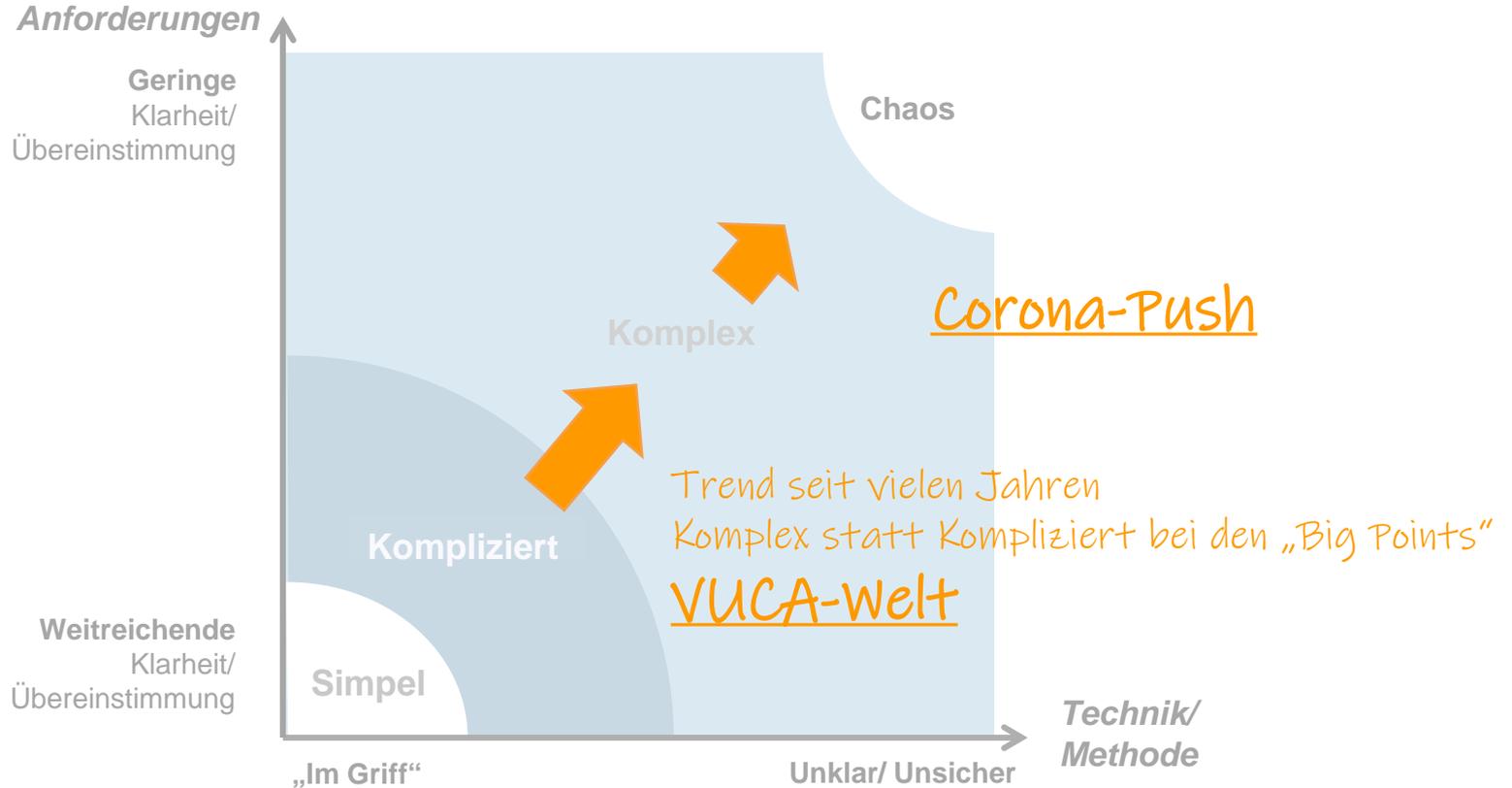
Courtesy of Heupel Consultants

Courtesy of Heupel Consultants

vKA

Technik, Methode

„Corona-Push“



4. Studie Status Quo (Scaled) Agile

4. Internationale Studie **Status Quo (Scaled) Agile** in Zusammenarbeit mit

bitkom

GPM

IPMA[®] | international
project
management
association



spm.



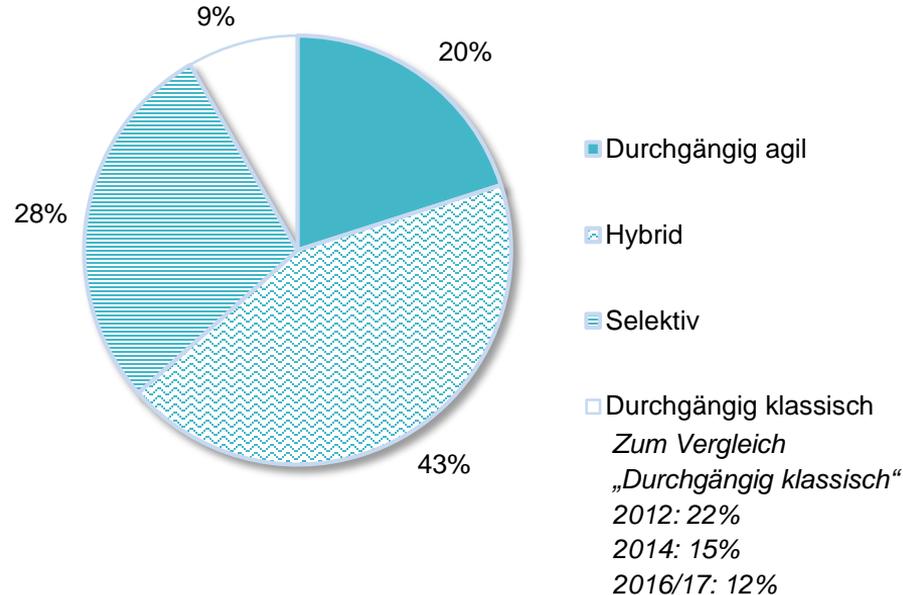
624 auswertbare Teilnehmer aus über 20 Ländern

www.status-quo-agile.net

www.status-quo-agile.de

„Durchgängig klassisch“ auf dem Rückzug

In welcher Form setzen Sie agile Ansätze in Ihrem Tätigkeitsbereich bei der Durchführung und Planung von Projekten/Entwicklungsprozessen ein?

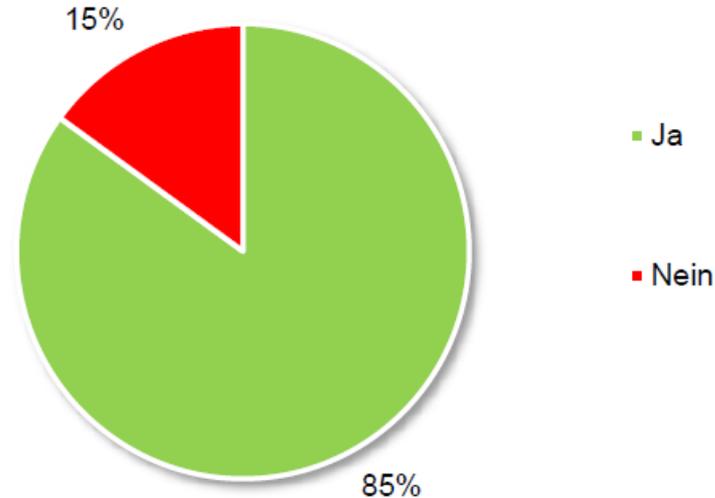


Quelle: Status Quo (Scaled) Agile, 2020

www.status-quo-agile.de

Agile Methoden - Verbesserungen bei Ergebnissen und Effizienz

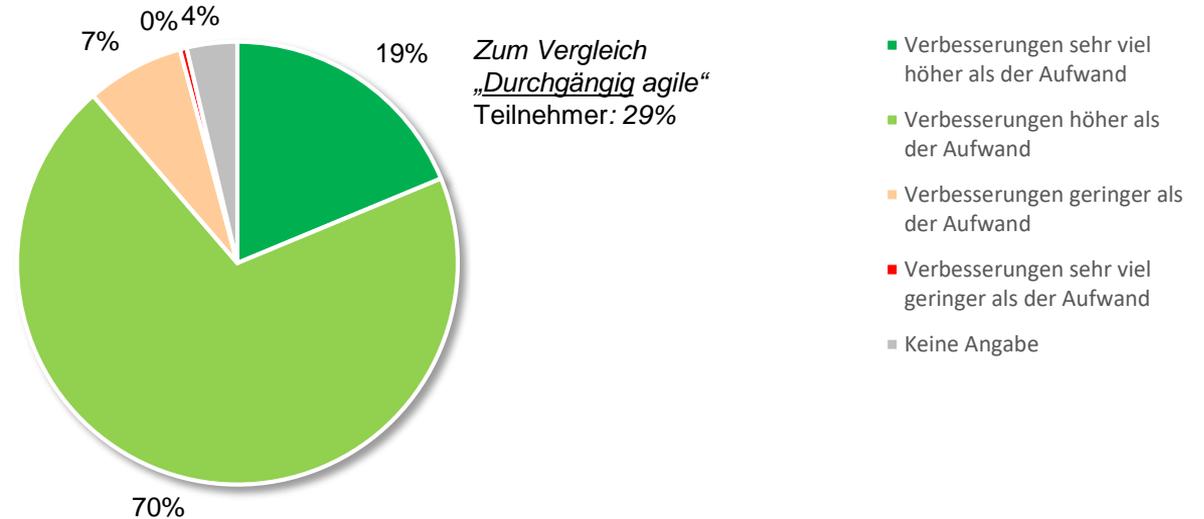
Sind durch die Anwendung von agilen Ansätzen Verbesserungen bei Ergebnissen und Effizienz realisiert worden?



Single Choice, n = 486

Verbesserung in Relation zum Aufwand

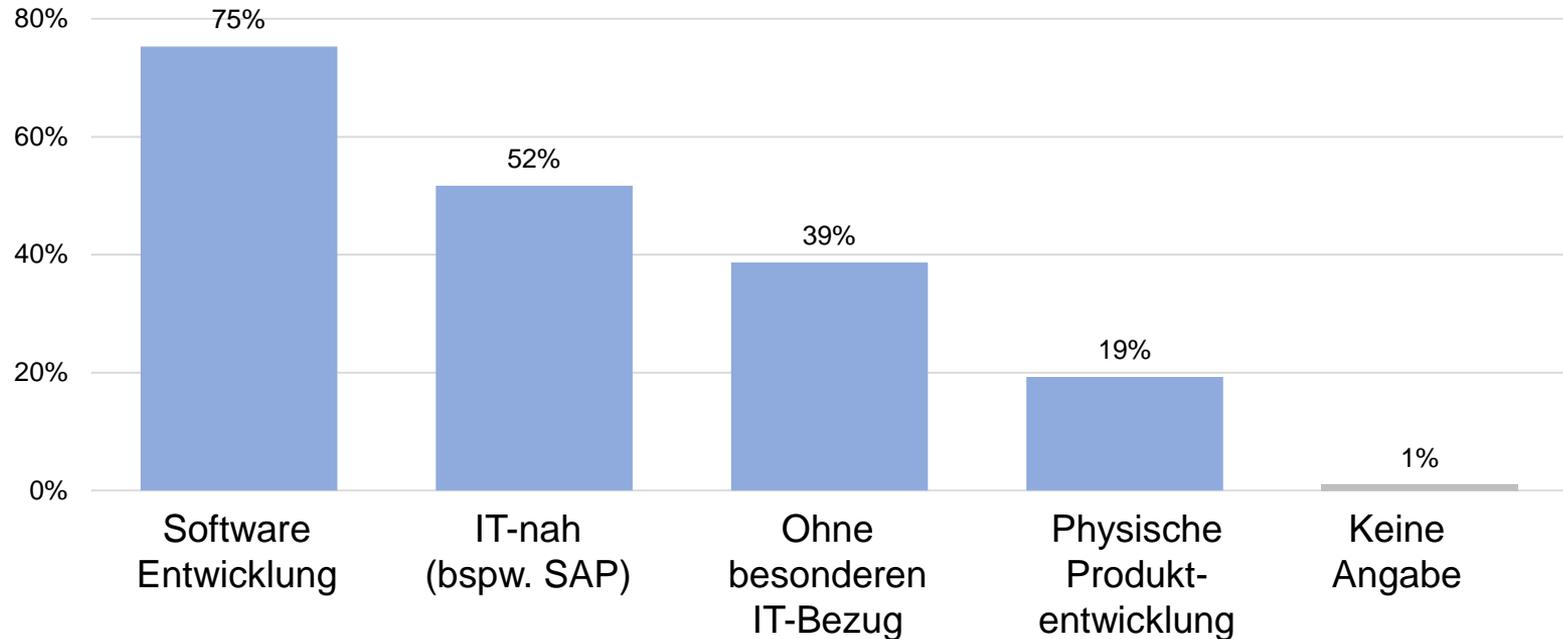
Verbesserung im Vergleich zum Aufwand für die Einführung und Nutzung agiler Ansätze?



Singe Choice, n = 434;
Teilnehmer „durchgängig agil“, „hybrid“, „selektiv“
Darstellung Frage vereinfacht
Quelle: Status Quo (Scaled) Agile, 2020

Anwendungsfelder agiler Methoden

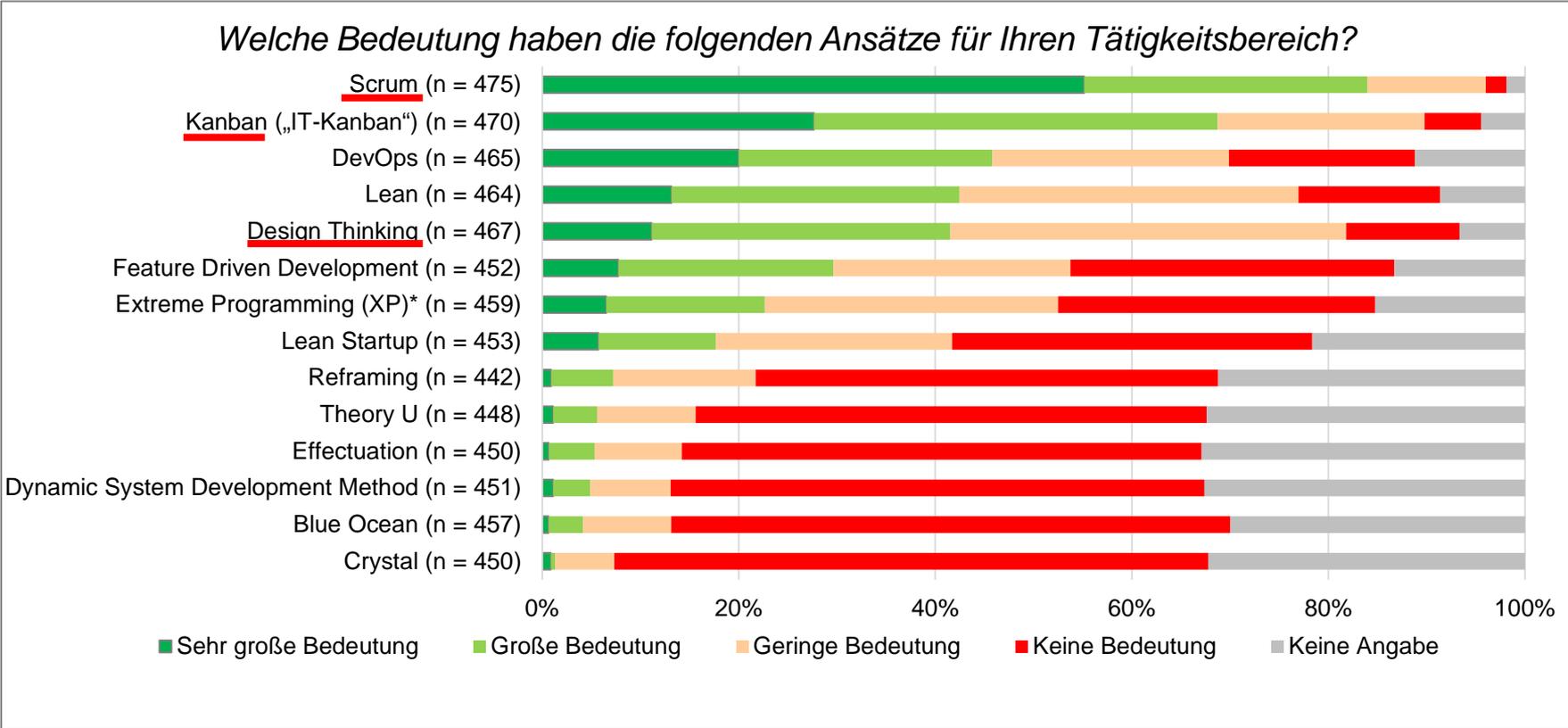
In welchen Themenbereichen nutzen Sie agile Ansätze?



Multiple Choice, n = 478; Darstellung Antworten vereinfacht
Quelle: Status Quo (Scaled) Agile, 2020

www.status-quo-agile.de

Scrum und Kanban meistgenutzte Methoden



Quelle: Status Quo (Scaled) Agile, 2020

Anfangen!

Was heißt agil?



Empirismus und Einfachheit

Prozesse, Ergebnisse und Erkenntnisse visibel machen, laufend reflektieren und anpassen



Delphin-Strategie & inkrementeller Fortschritt

Vorgehen in kleinen Schritten mit unmittelbarem Mehrwert, Lieferung tatsächlicher Ergebnisse



Klare, nicht detaillierte Vision

Klare Vision, keine Langfristplanung im Detail. Aktiver Umgang mit Unsicherheit



Priorisierung & Verbindlichkeit

Einfache Visualisierung, robuste Planung, Konsequenz, Multitasking und Frontloading vermeiden



Interdisziplinäre Teams

Ganzheitliche Teams (breites Wissen, multiperspektivisch)



Subsidiarität

Eigenorganisation und Eigenverantwortung in klar definierten Grenzen

**MACHEN IST
WIE WOLLEN,
NUR KRASSER!**

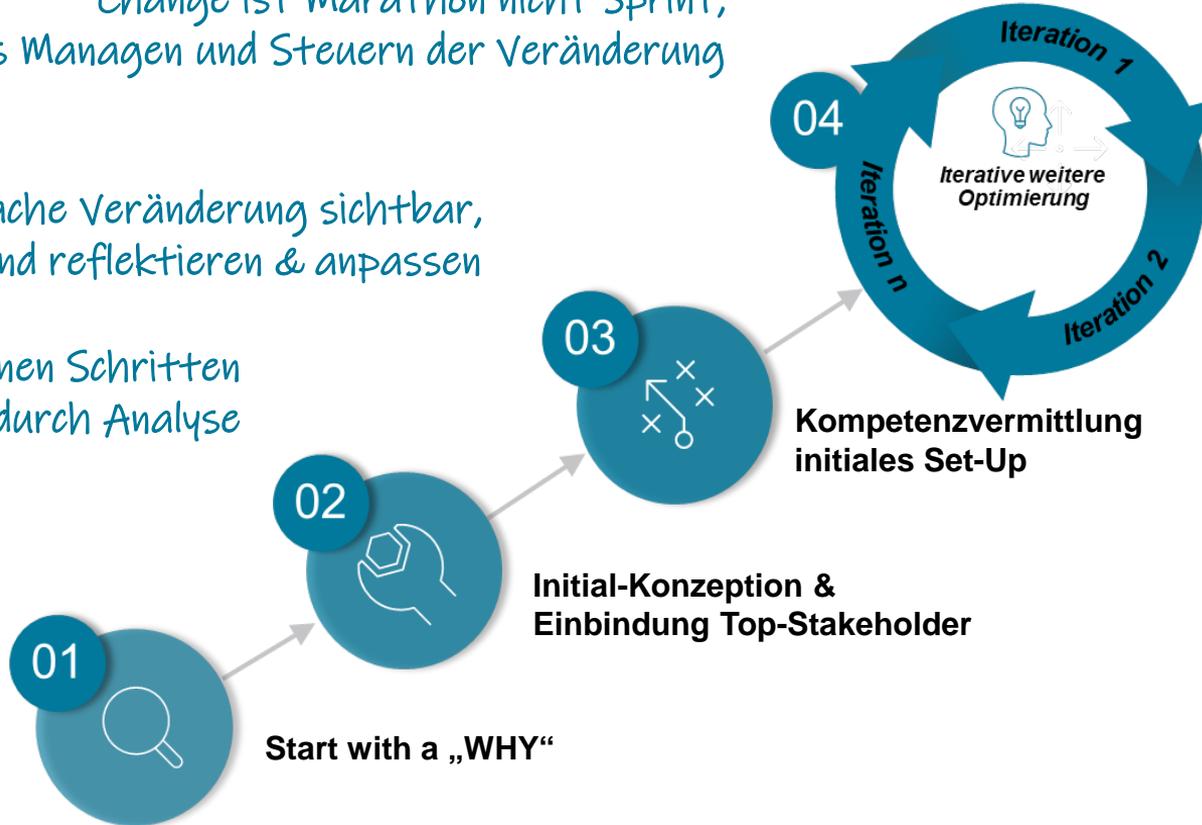
Einführung und Weiterentwicklung agiler Methoden

Change ist Marathon nicht Sprint,
Aktives Managen und Steuern der Veränderung

Mache Veränderung sichtbar,
laufend reflektieren & anpassen

Vorgehen in kleinen Schritten
Keine Paralyse durch Analyse

Starte dort,
wo Du stehst



Agiler „Betrieb“
Enable, Entwickle,
Kommuniziere, ...

Sputnik Schock – Corona?

Alles bleibt gut...



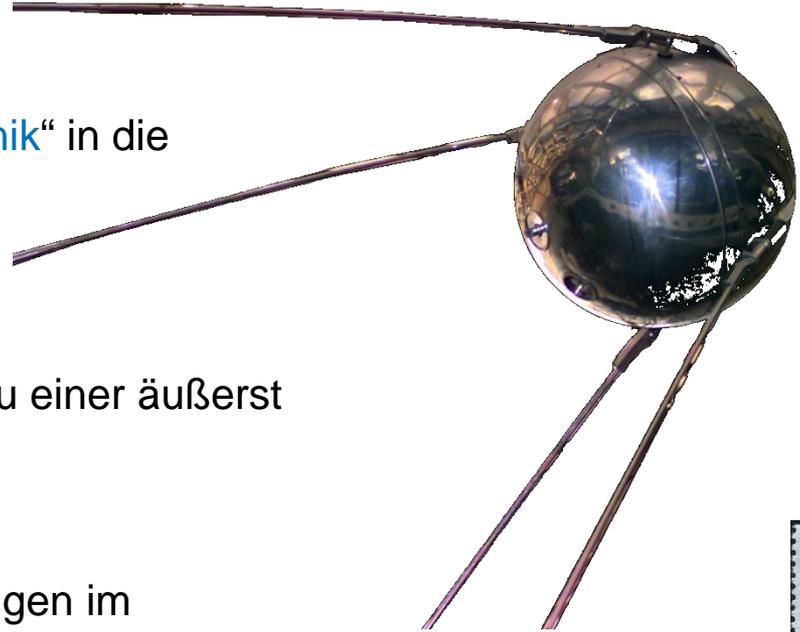
Corona – der neue Sputnik-Schock?

4. Oktober 1957:
Die Sowjetunion bringt den Satelliten „Sputnik“ in die
Erdumlaufbahn.

Der Westen wird ‚kalt erwischt‘.

Der resultierende „Sputnik-Schock“ führte zu einer äußerst
dynamischen Aktivierung im Westen.

Sichtbare Ergebnisse waren bspw. Änderungen im
Bildungssystemen, die Gründung von NASA und ARPA.
Dies war u.a. auch die Basis des Internets.



Von NSSDC, NASA[1] -
<http://nssdc.gsfc.nasa.gov/database/MasterCatalog?sc=1957-001B>,
Gemeinfrei, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=1129363>
Gemeinfrei, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=229349>

Let's connect!



Xing: www.xing.com/profile/Ayelt_Komus



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



Twitter: @Ayelt Komus



**Interaktives Webinar:
Scrum und Agile
Methoden**
02.02.2021 (Online)

www.komus.de

www.process-and-project.net

www.heupel-consultants.com

[www.process-and-project.net/
workshops](http://www.process-and-project.net/workshops)