
AGILE IN GESCHÄFTSPROZESSEN

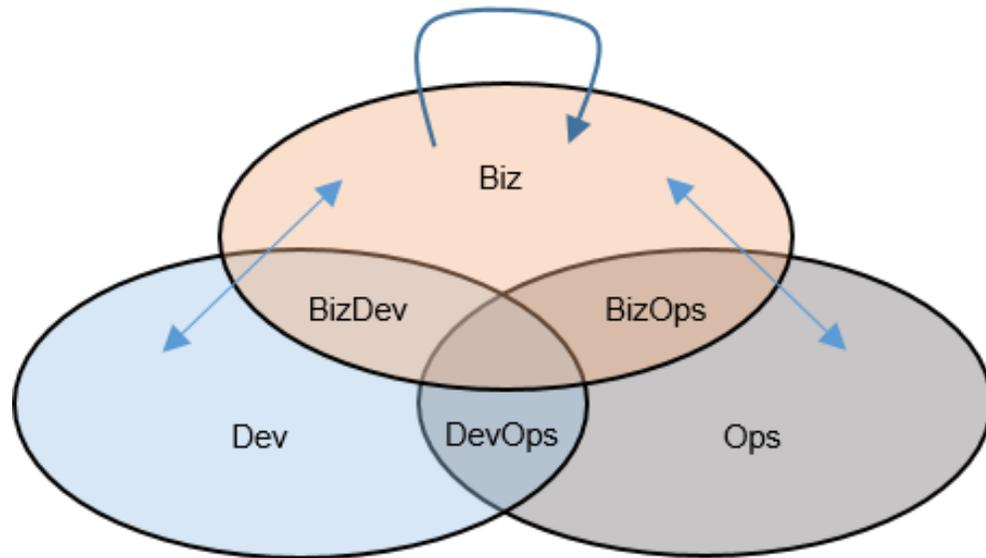
Sabrina Hörner, Anna Schmitt



IDEE

- Betrachtung verschiedener Unternehmensbereiche
- Ausgewählte Geschäftsprozesse
 - in den Unternehmensbereichen
 - Unternehmensbereichsübergreifend
- Betrachtung der betroffenen Teams
- Einführung ausgewählter (angepasster) agiler Praktiken

Betrachtungshorizont



Biz: Unternehmensbereiche, die GP operativ ausüben, um ein Unternehmensziel zu unterstützen. Beispiel: Marketing

Dev: (Agile) Software-Entwicklung

Ops: Software-Betrieb. Beispiel: IT betreibt fremd- oder eigenentwickelte Software der Dev

BizDevOps: Alle Unternehmensbereiche sind agil und auf die Unternehmensstrategie abgestimmt.

Was sind Geschäftsprozesse?

“a system whose elements are activities, related to one another by a trigger relation, and triggered by external events, which represents a business process starting with a commitment and ending with the termination of that commitment”

(Joosten, 1994)

“A sequence of activities which transform inputs into outputs”

(Lindsay et al., 2003)

“simply a structured set of activities designed to produce a specified output for a particular customer or market”

(Davenport, 1993)

“The set of internal activities performed to serve a customer”

(Jacobson, 1995)

“A business process is a collection of activities that takes one or more kinds of input and creates an output that is of value to the customer. A business process has a goal and is affected by events occurring in the external world or in other processes”

(Hammer & Champy, 1993)

Geschäftsprozess – Unsere Definition

“a system whose elements are activities, related to one another by a trigger relation, and triggered by external events, which represents a business process starting with a commitment and ending with the

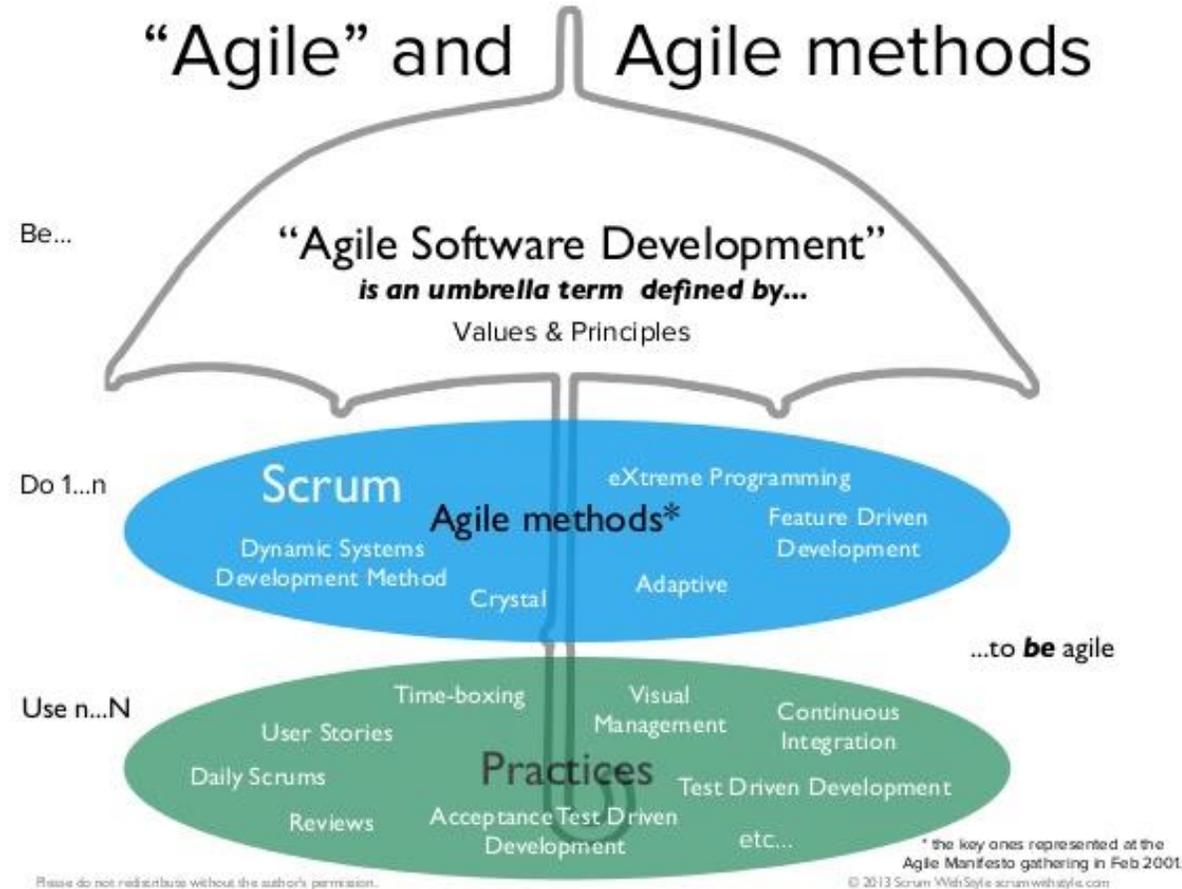
“The set of internal activities performed to serve a customer”
(Jacobson, 1995)

Ein GP ist durch eine Menge logisch verknüpfter Einzeltätigkeiten definiert, die ausgeführt werden, um ein bestimmtes Unternehmensziel zu erreichen bzw. dieses strategisch zu unterstützen

“simply a structured set of activities designed to produce a specified output for a particular customer or market”
(Davenport, 1993)

has a goal and is affected by events occurring in the external world or in other processes”
(Hammer & Champy, 1993)

Was ist agil?



Welche agile Praktiken sind denkbar?

Monitoring & Transparenz	Planung	Feedback & Verbesserung	Anforderungen
Burn Chart	Grobschätzung	Lessons Learned / Retrospective	Backlog
Jour Fixe	Kickoff-Meeting	Dienende Führung	Backlog Refinement
Meilensteinpräsentation	Machbarkeitsanalyse	Informationsreicher Arbeitsplatz	Definition of Done
StandUp	Planning Poker	Prototyping	Definition of Ready
Product Canvas	Planning Meeting	On-Site Customer	Epics
Taskboard	Product Vision Board	Zusammen sitzen	Feature Freeze
Ticketsystem-Feinplanung	Priorisierung		User Stories
Scrum-of-Scrums	Story Mapping		Personas
Ganzes Team			Iteratives Vorgehen
Kollektivbesitz			Work-in-Progress

Methodik



Nutzen

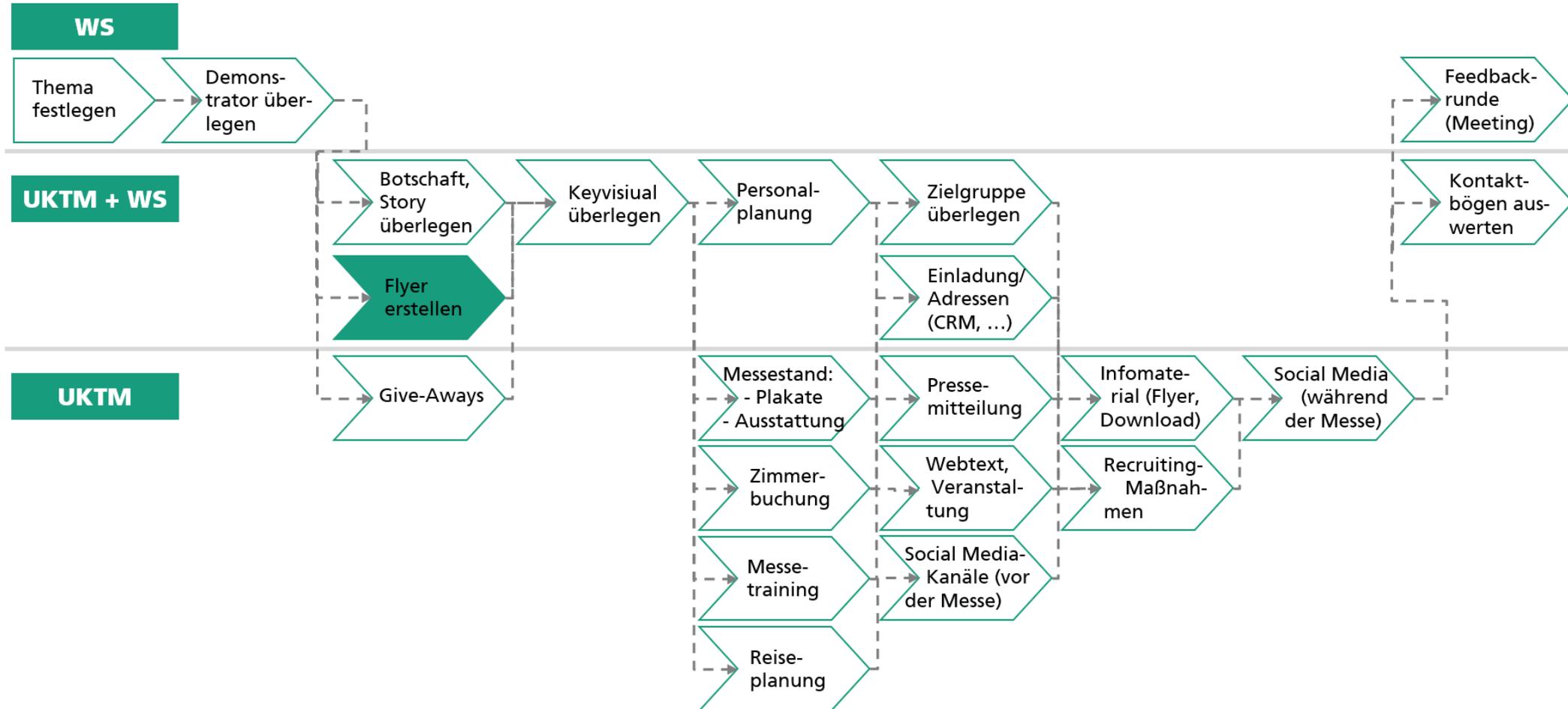
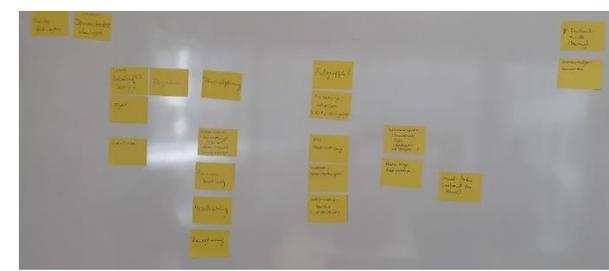
Schaffung von agilen Unternehmensbereichen, die den Ablauf von Prozessen i.S.v. folgenden Zielen beeinflussen, welche durch gemeinsam ausgewählte Kennzahlen¹ messbar gemacht werden:

Ziele	Äußert sich z.B. durch ¹ ...
<ul style="list-style-type: none">• Effizienz	<ul style="list-style-type: none">• Reduzierte Kosten
<ul style="list-style-type: none">• Schnelligkeit	<ul style="list-style-type: none">• Optimierte Durchlaufzeiten (z.T. deutlich)
<ul style="list-style-type: none">• Transparenz	<ul style="list-style-type: none">• Erhöhte Face-to-Face-Kommunikation
<ul style="list-style-type: none">• Anpassungsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none">• Frühzeitiges, proaktives Handeln
<ul style="list-style-type: none">• Innovativität	<ul style="list-style-type: none">• Anzahl neuer Ideen

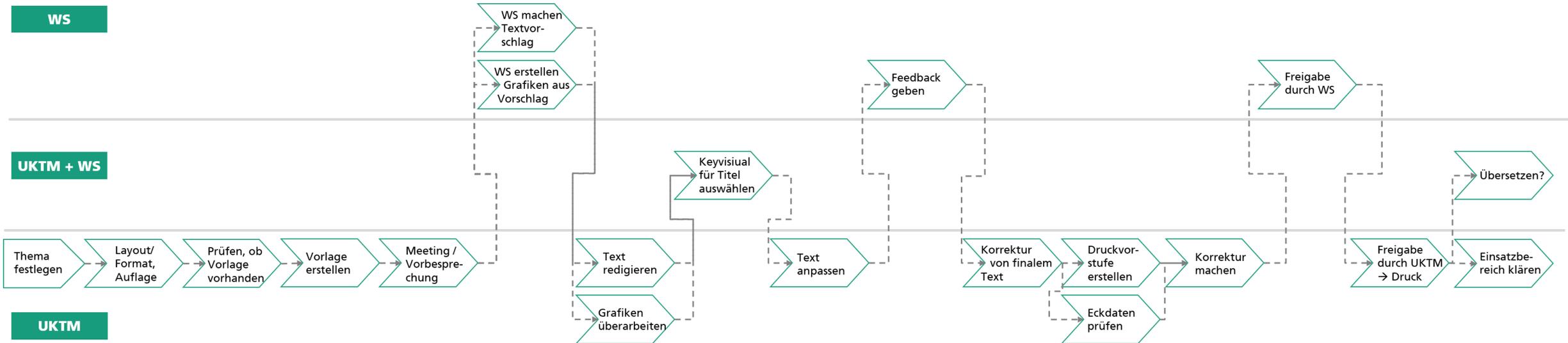
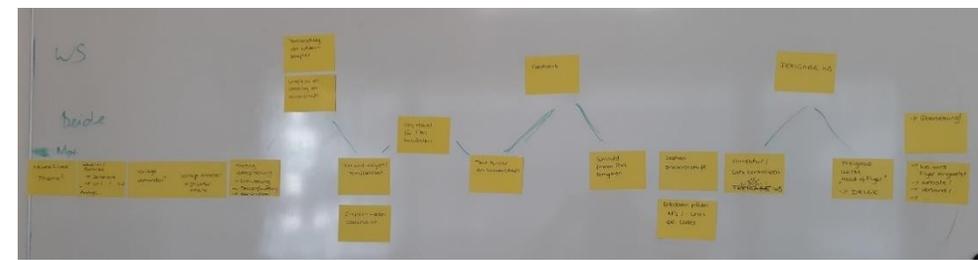
Erste Gehversuche im Marketing

- 8 Mitarbeiter - Viele Teilzeitkräfte
 - 1 Presse
 - 2 Veranstaltungen
 - 1 Publikationsservice/Gestaltung
 - 4 Themenübergreifend

„Veranstaltungsteilnahme planen“ (Cebit)



„Flyer erstellen“



Herausforderungen

- Mangelnder Wissenstransfer
- Kommunikationsmangel
- Doppelarbeiten
 - Doppelgeführte Listen
- Keine Rücksprache bzgl. Änderungen
- Ungewissheit über aktuellen Stand
- Absenden der Dokumente ohne finale Abnahme
- ...

Welche agile Praktiken sind denkbar?

Monitoring & Transparenz	Planung	Feedback & Verbesserung	Anforderungen
Burn Chart	Grobschätzung	Lessons Learned / Retrospective	Backlog
Jour Fixe	Kickoff-Meeting	Dienende Führung	Backlog Refinement
Meilensteinpräsentation	Machbarkeitsanalyse	Informationsreicher Arbeitsplatz	Definition of Done
StandUp	Planning Poker	Prototyping	Definition of Ready
Product Canvas	Planning Meeting	On-Site Customer	Epics
Taskboard	Product Vision Board	Zusammen sitzen	Feature Freeze
Ticketsystem-Feinplanung	Priorisierung		User Stories
Scrum-of-Scrums	Story Mapping		Personas
Ganzes Team			Iteratives Vorgehen
Kollektivbesitz			Work-in-Progress

Teamebene

- Stand-up
 - Erhöht Kommunikation und Koordination des Teams
 - Austausch bzgl. Status und nächster Schritte
 - Z.B. Vermeidung von Doppelarbeiten
 - Kommunikation von Änderungen und Planen von Rücksprachen/Auswirkungen
- Kollektivbesitz
 - Teilen von Verantwortlichkeiten
 - Verhindern von Flaschenhälsen (Teilzeit) durch gemeinsame Bearbeitung
 - Jeder für Gesamtprodukt (Flyer) zuständig, nicht nur für sein Aufgabengebiet

Gezielt im betrachteten Prozess

- Definition of Done
 - Einheitliches Verständnis der Fertigstellungskriterien
 - Verhindert Freigabe eines unfertigen Produktes
 - Ermöglicht Übernahme von Aufgaben abseits der Kernkompetenz
- Taskboard
 - Transparenter Status des Fortschritts
 - Ermöglicht bessere Kommunikation und Planung
 - Z.B. Verhinderung von Doppelarbeiten
 - Einzelne Phasen zeigen Prozess auf
 - Vernachlässigung einzelner Schritte wird verhindert
 - Änderungen besser sichtbar, verursachen Rücksprung in frühere Phase

Ansprechpartner



M. Sc. Anna Schmitt

Researcher Process Engineering (PE)

Fraunhofer IESE

Fraunhofer-Platz 1 | 67663 Kaiserslautern | Germany

Phone: +49 631 / 6800- 2179 | Fax: +49 631 / 6800-9 2179

www.iese.fraunhofer.de

anna.schmitt@iese.fraunhofer.de



M. Sc. Sabrina Hörner

Researcher Process Engineering (PE)

Fraunhofer IESE

Fraunhofer-Platz 1 | 67663 Kaiserslautern | Germany

Phone: +49 631 / 6800- 2143 | Fax: +49 631 / 6800-9 2143

www.iese.fraunhofer.de

sabrina.hoerner@iese.fraunhofer.de

Quellen

A. Lindsay et al.. Business processes—attempts to find a definition. In *Information and Software Technology* 45 (2003) 1015–1019

S. Joosten. *Trigger Modelling for Workflow Analysis: Workflow Management—Challenges, Paradigms and Products*, Con'94 Linz, Austria, 1994.

I. Jacobson. *The Object Advantage*, Addison-Wesley, 1995, ISBN 0- 201-42289-1

M. Hammer, J. Champy. *Re-engineering the Corporation; A Manifesto for Business Revolution*, Harper Business, New York, 1993.

T. Davenport. *Process Innovation*, Harvard Business School Press, Cambridge, MA, 1993.

Workflow Management Coalition Specification: *Workflow Management Coalition Terminology & Glossary*, Document Number WFMC-TC-1011, 3.0, 1999