



Kurzstudie Agiler Einkauf

© Mimi Potter - Fotolia

Eine Studie von: Prof. Dr. Ayelt Komus
Hochschule Koblenz
Process And Project

Studienautoren und Durchführung:

Prof. Dr. Ayelt Komus, Thomas Heupel, Maximilian Kassner,
Claus-Peter Koch und das Team Process and Project

Kontakt

Wir freuen uns über Ihre Rückmeldung unter

info@process-and-project.net

Version:

Studieninteressenten
1.03 (Stand: 23.01.2017)

Copyright

Process and Project, Koblenz, Prof. Dr. Komus.

Alle Rechte vorbehalten.

Wir freuen uns über die auszugsweise Verwendung einzelner Ergebnisse und Darstellungen aus dem Studienbericht in Präsentationen, Berichten, Veröffentlichungen und wissenschaftlichen Arbeiten unter der Quellenangabe:

Komus: Kurzstudie Agiler Einkauf (2017)

Widerruf jederzeit möglich.

Gliederung

Motivation	4
Ergebnis Highlights	5
Agile Methode als grundlegende Änderungen	6
Ausmaß der Veränderungen in den Beschaffungsaufgaben durch agile Methoden	7
Auswirkung agiler Methoden auf die Beschaffungsobjekte	9
Herausforderungen in der Weiterentwicklung des Einkaufs	11
Aktueller Umgang mit den agilen Methoden	12
Ist der Einkauf für die agilen Methoden gewappnet -Aus der eigenen Sicht	13
Ist der Einkauf für die agilen Methoden gewappnet -Aus Sicht der Kollegen	14
Industrie 4.0 und die Agilen Methoden	15
Empfehlungen für den agilen Einkauf	16
Datenerhebung	19
Allgemeine Anmerkungen zur Aussagekraft der Ergebnisse	20
Studieninitiator	21
Kontak t& Weitere Schritte	22

Motivation

„Agile Methoden gewinnen in den Unternehmen zunehmend an Bedeutung. Nicht nur in der IT-Entwicklung spielen Methoden und Prinzipien aus den Bereichen „Scrum“, „IT-Kanban“ und „Design Thinking“ eine immer gewichtigere Rolle. Vor dem Hintergrund von Herausforderungen und Chancen durch Digitalisierung, Globalisierung, Industrie 4.0 wird sich diese Entwicklung weiter verstärken.

Gleichzeitig führen verschiedene Prinzipien wie rollierende Planung („Sprint Planning“), Auslieferung von Inkrementen („potentially deliverable products“) und selbstorganisierte Teams zu neuen Konstellationen, die sich nicht ohne Weiteres mit den tradierten Ansätzen des Einkaufs optimal berücksichtigen lassen. („Festpreis-Problematik“, Werkvertrag, ...)

Die Studie untersucht, wie Einkaufsbereiche mit diesen Herausforderungen umgehen und wo Handlungsfelder, Chancen, Herausforderungen gesehen werden.“

Prof. Ayelt Komus

Ergebnis-Highlights

- Knapp drei Viertel der Befragten erwarten bei der Anwendung agiler Methoden grundlegende Veränderungen für den Einkauf.
- Mehr als 85% der Befragten sehen sich als Einkäufer bezüglich agiler Methoden nicht gut aufgestellt.
- Nur 6% setzen aktiv und konstruktiv mit Veränderungen durch Agile Methoden auseinander.
- „Akzeptanz der Veränderungen bei den Mitarbeitern im Einkauf“ wird von den Teilnehmern als die größte Herausforderungen bei der Weiterentwicklung des Einkaufs wahrgenommen.
- Teilnehmer erwarten bei der „Abstimmung mit den Fachabteilung“ die weitreichendsten Veränderungen.
- Teilnehmer erwarten die weitreichendsten Auswirkungen in den Bereichen, die Bezug zur Software- oder Produktentwicklung haben, aber auch in vielen anderen Bereichen.
- Für mehr als 60% der Befragten gleichen sich die Veränderungen und Herausforderungen von Industrie 4.0 und agiler Methoden.

Agile Methode als grundlegende Änderungen

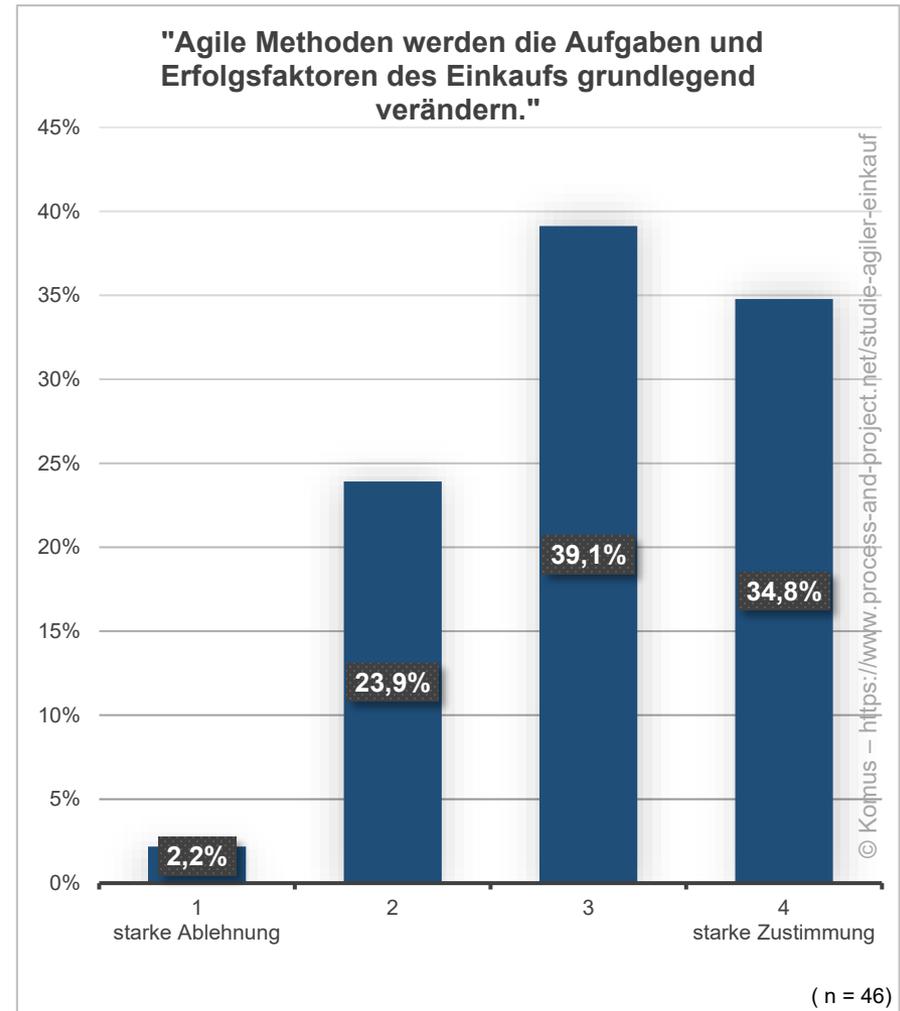
Knapp drei Viertel der Befragten erwarten bei der Anwendung agiler Methoden grundlegende Veränderungen für den Einkauf.

Agile Methoden haben die Aufgaben und Erfolgsfaktoren in der Softwareentwicklung und dem Projektmanagement bereits maßgeblich verändert.* Doch in wie weit werden auch andere Teile der Organisation hierdurch beeinflusst? Wie weitreichend werden nach Einschätzung der Studienteilnehmer die Veränderungen im Einkauf sein?

Nur 2% der Befragten gehen davon aus, dass die agilen Methoden die Aufgaben und Erfolgsfaktoren des Einkaufs nicht grundlegend verändern werden. 24% der Teilnehmer stimmten der Aussage eher nicht zu.

Hingegen gaben 35% der Befragten an, dass sie durch Anwendung der agilen Methoden grundlegende Änderungen auf den Einkauf zukommen sehen. 39% der Teilnehmer stimmten der Aussage mit Einschränkungen zu.

Im Ergebnis sehen also knapp drei Viertel der Teilnehmer Veränderungen auf den Einkauf zukommen.



*Vergleiche bspw. Studie "Status Quo Agile" www.status-quo-agile.de

Ausmaß der Veränderungen in den Beschaffungsaufgaben durch agile Methoden - Durchschnittswerte

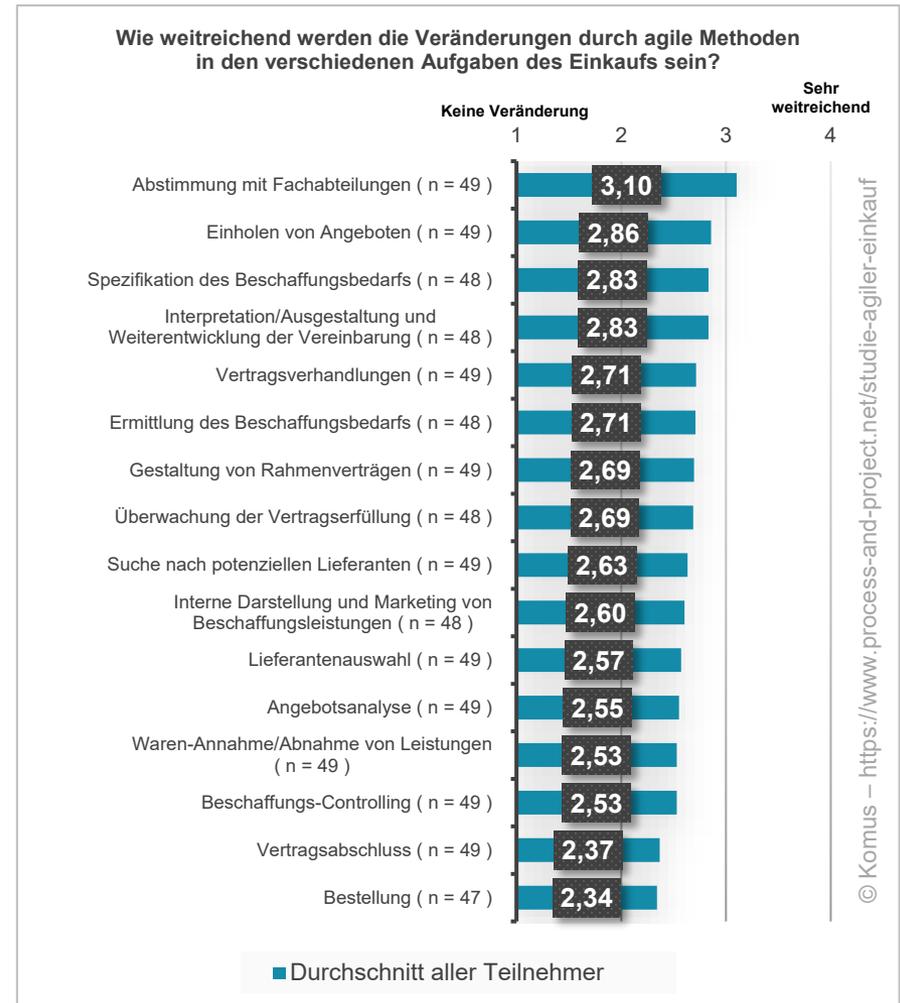
Die Veränderungen bei der „Abstimmung mit den Fachabteilungen“ schätzen die Teilnehmer durchschnittlich am weitreichendsten ein

Nachdem bereits deutlich wurde, dass die Teilnehmer Veränderungen durch agile Methoden für den Einkauf prognostizieren, stellt sich die Frage, in welchen Bereichen diese besonders weitreichend sind.

Mit einem durchschnittlich Wert von 3,1* erwarten die Teilnehmer bei der „Abstimmungen mit den Fachabteilungen“ die weitreichendsten Veränderungen. Auch beim „Einholen von Angeboten“ mit 2,86 erwarten die Befragten ein hohes Veränderungspotential.

Allgemein erwarten die Teilnehmer deutliche und zum Teil sogar sehr weitreichende Veränderungen bei fast allen Aufgaben des Einkaufs.

Lediglich bei den Themen „Vertragsabschluss“ mit 2,37 und „Bestellung“ mit 2,34 erwarten die Teilnehmer in der Mehrzahl tendenziell eher geringe oder keine Veränderungen.

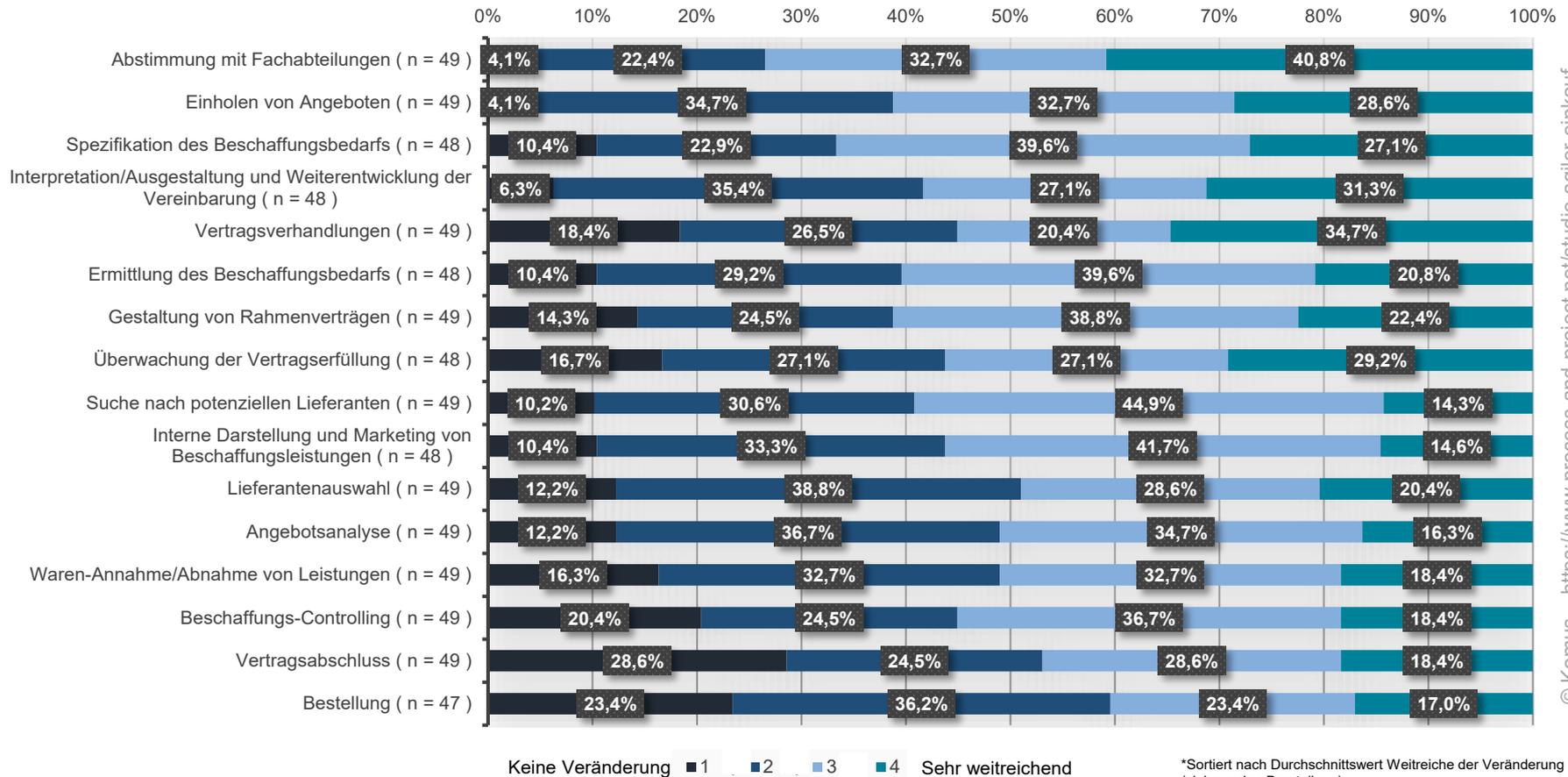


*Skala 4 "sehr weitreichend" bis 1 "Keine Veränderung"

Ausmaß der Veränderungen in den Beschaffungsaufgaben durch agile Methoden – Verteilung der Antworten

41% der Teilnehmer sehen bei der „Abstimmung mit den Fachabteilung“ sehr weitreichende Veränderungen.

Wie weitreichend werden die Veränderungen durch agile Methoden in den verschiedenen Aufgaben des Einkaufs sein?*



© Komus – <https://www.process-and-project.net/studie-agiler-einkauf>

Auswirkung agiler Methoden auf die Beschaffungsobjekte - Durchschnittswerte

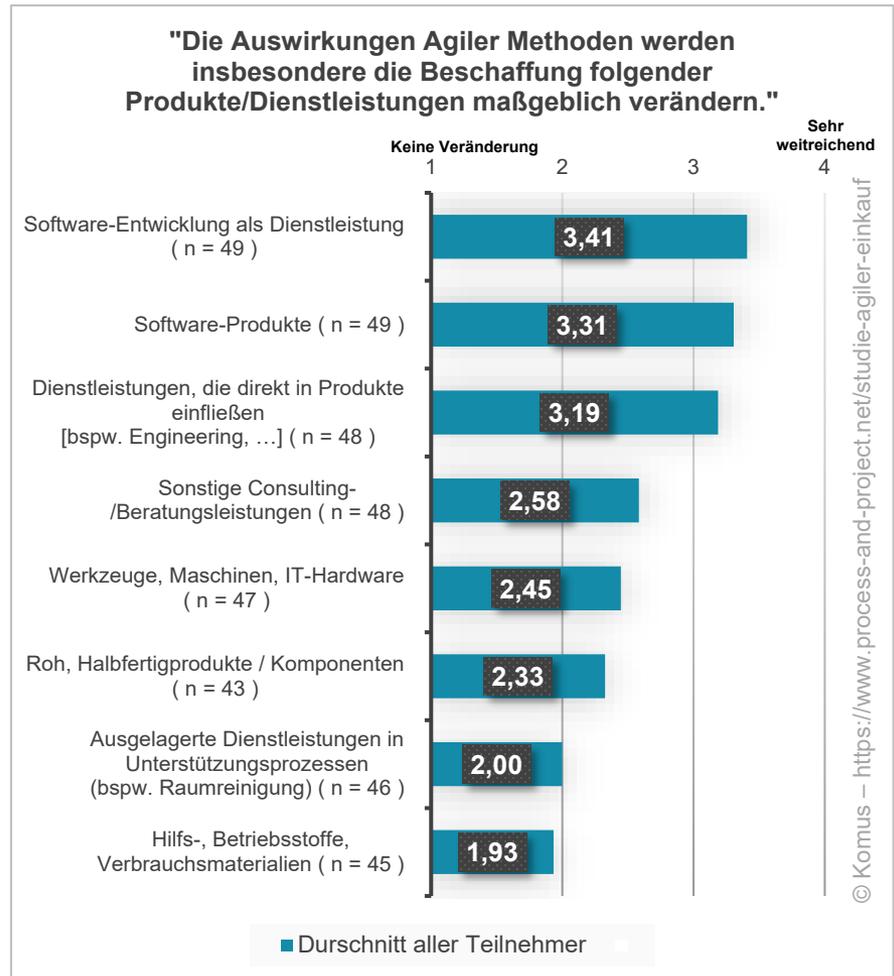
Die Veränderungen bei der Beschaffung von „Software-Entwicklung als Dienstleistung“ wurden durchschnittlich am größten eingeschätzt.

Bekanntermaßen entstanden die „Agilen Methoden“ im Umfeld der Software-Entwicklung. Doch finden Agile Methoden auch abseits der softwarebezogenen Themen Beachtung?

Die größten Veränderungen hinsichtlich der Beschaffungsobjekte erwarten die Teilnehmer mit einem durchschnittlichem Wert von 3,41* bei „Software-Entwicklung als Dienstleistung“ und mit einem durchschnittlichem Wert von 3,31 bei „Software-Produkte“. Auch bei der Beschaffung von produktbezogenen Dienstleistungen werden mit einem durchschnittlichem Wert von 3,19 maßgebliche Veränderungen erwartet.

Mit durchschnittlichen Werten von 2,0 und 1,93 erwarten die Teilnehmer bei der Beschaffung von „Ausgelagerte(n) Dienstleistungen in Unterstützungsprozessen“ bzw. „Hilfs-, Betriebsstoffe(n), Verbrauchsmaterialien“ die geringsten Veränderungen.

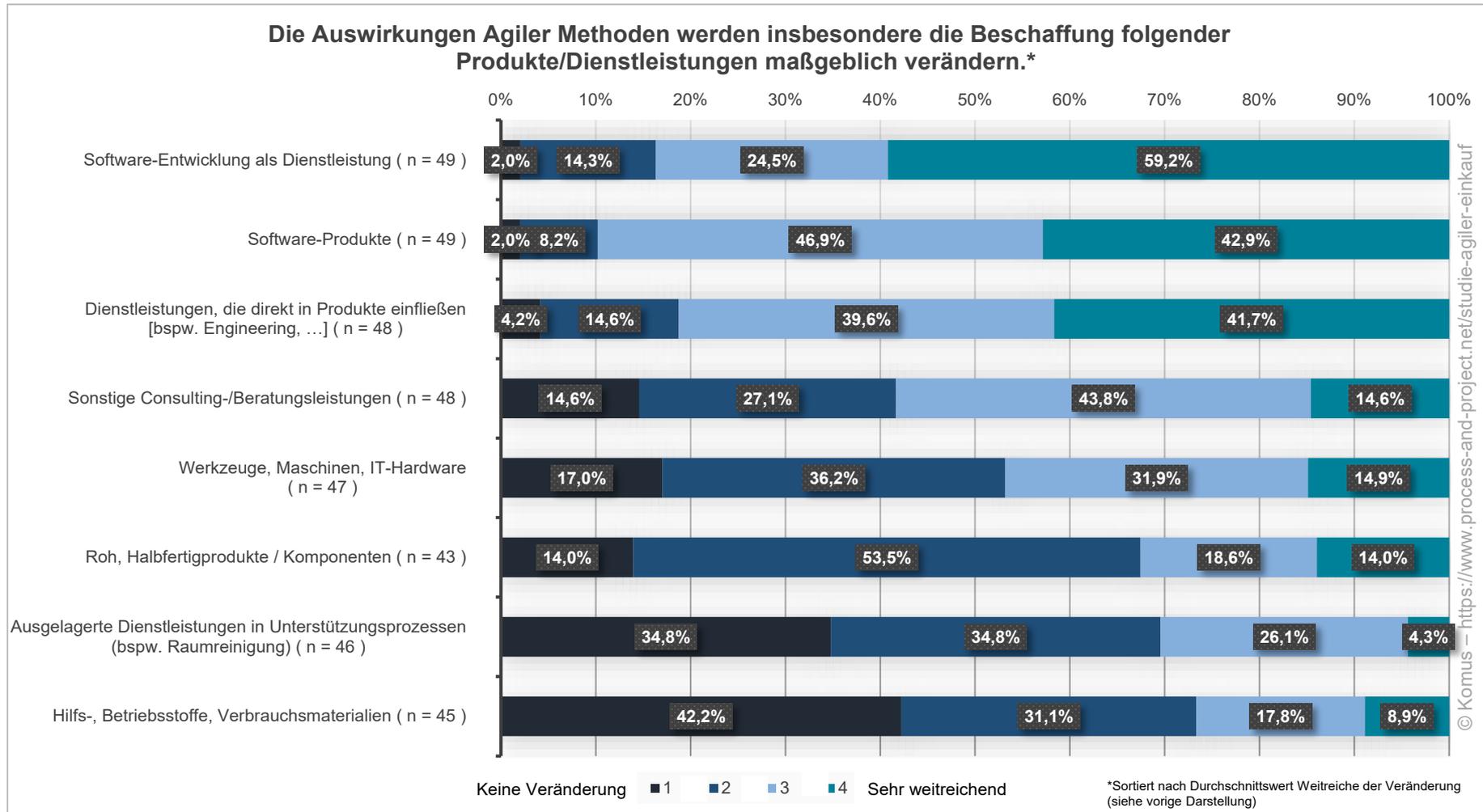
Es wird bei dieser Frage deutlich, dass die Teilnehmer die weitreichendsten Auswirkungen in den Bereichen sehen, die Bezug zur Software- oder Produktentwicklung haben.



*Skala 4 "sehr weitreichend" bis 1 "Keine Veränderung"

Auswirkung agiler Methoden auf die Beschaffungsobjekte – Verteilung der Antworten

Bei Leistungen mit Software- oder Produktentwicklungsbezug erwartet der Großteil der Teilnehmer die weitreichendsten Veränderungen.



Herausforderungen in der Weiterentwicklung des Einkaufs

Die Mehrzahl der Teilnehmer sehen in der Akzeptanz der Veränderungen bei den Mitarbeitern die größte Herausforderung.

Wo liegen angesichts der allgemeinen Agilisierung die größten Herausforderungen für die Weiterentwicklung des Einkaufs? Bei dieser Frage konnten die Teilnehmer bis zu 3 Handlungsfelder auswählen, bei denen Sie die größten Herausforderungen, bezüglich der Weiterentwicklung des Einkaufes, sehen.

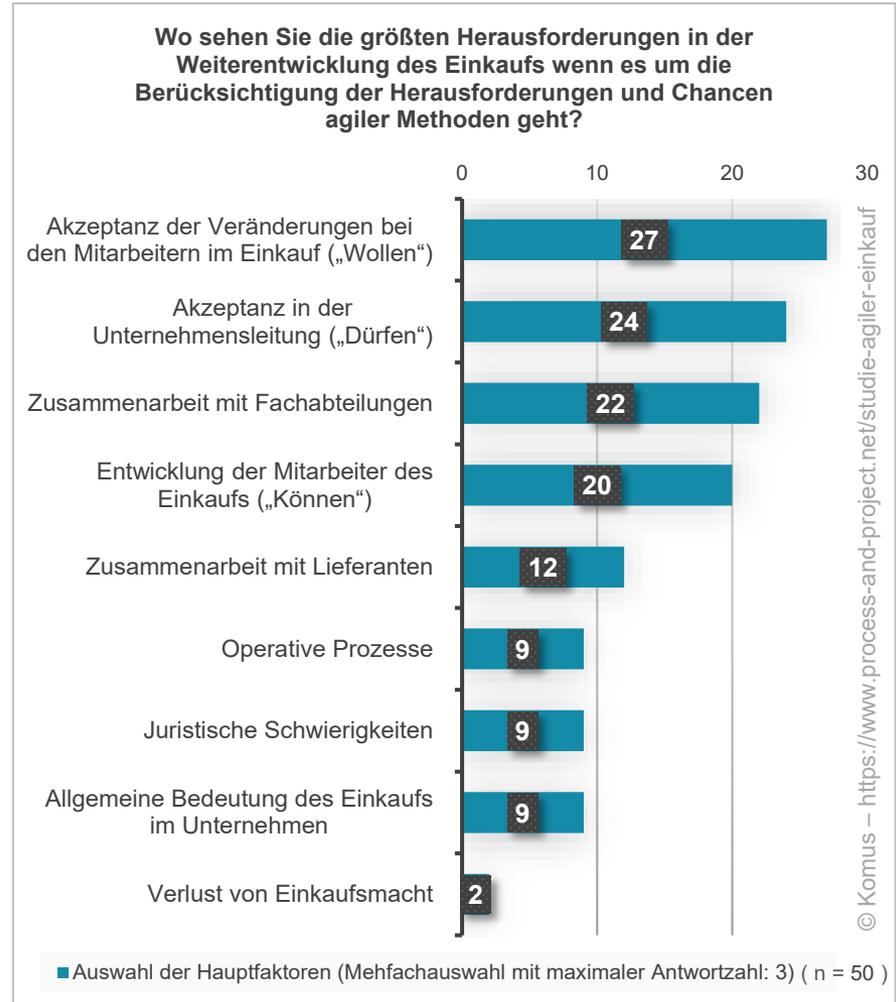
Mehr als die Hälfte der Teilnehmer identifizierten „Akzeptanz der Veränderungen bei den Mitarbeitern im Einkauf („Wollen“)“ als eine der größten Herausforderungen in der Weiterentwicklung des Einkaufs.

Knapp die Hälfte der Befragten sehen in der „Akzeptanz in der Unternehmensleitung („Dürfen“)“ ebenfalls eine große Herausforderung.

Für 22 Teilnehmer stellt die „Zusammenarbeit mit den Fachabteilungen“ eine weitere große Herausforderung dar.

Weniger als 20% der Befragten sehen in den Themen „Operative Prozesse“, „Juristische Schwierigkeiten“ oder „Allgemeine Bedeutung des Einkaufs im Unternehmen“ eine der größten Herausforderungen.

Nur zwei Teilnehmer sahen „Verlust von Einkaufsmacht“ als eine der größten Herausforderung agiler Methoden.



Aktueller Umgang mit den agilen Methoden

Nur bei 6% der Befragten wird sich aktiv und konstruktiv mit den Veränderungen durch Agile Methoden auseinandergesetzt.

Bei grundlegenden Veränderungen lassen sich immer wieder verschiedene Verhaltensmuster erkennen, die oft einem typischen Ablauf folgen:

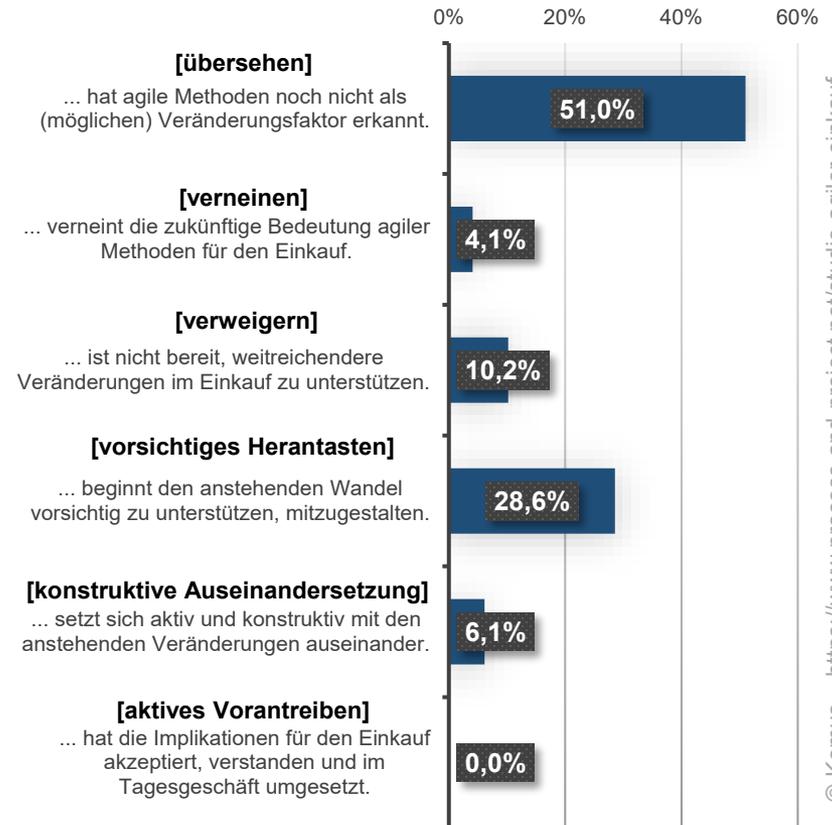
1. übersehen,
2. verneinen,
3. verweigern,
4. vorsichtiges Herantasten
5. konstruktive Auseinandersetzung
6. und aktives Vorantreiben.

Mehr als 50% der Befragten gaben an, dass die Mehrheit der Kollegen im Einkauf die agilen Methoden noch nicht als Veränderungsfaktor erkannt hat. 4% gaben an, dass die Kollegen die Bedeutung der agilen Methoden mehrheitlich verneinen. Weitere 10% der Teilnehmer gaben an, dass die Mehrheit der Kollegen nicht bereit ist diese weitreichenden Veränderungen zu unterstützen.

29% der Befragten gaben an, dass die Mehrzahl der Kollegen erst damit beginnt den anstehenden Wandel vorsichtig zu unterstützen und mitzugestalten. Lediglich 6% der Teilnehmer gaben an, dass sich der Einkauf mehrheitlich aktiv und konstruktiv mit den anstehenden Veränderungen auseinandersetzt.

Keiner der Teilnehmer gab an, dass in ihrem Unternehmen die Notwendigkeit der Einbindung des Einkaufs bei den agilen Methoden akzeptiert und bereits für das Tagesgeschäft umgesetzt wurde.

Die Mehrzahl der Kollegen im Einkauf ...



© Kornus – <https://www.process-and-project.net/studie-agiler-einkauf>

(n = 49)

Ist der Einkauf für die agilen Methoden gewappnet - Aus der eigenen Sicht

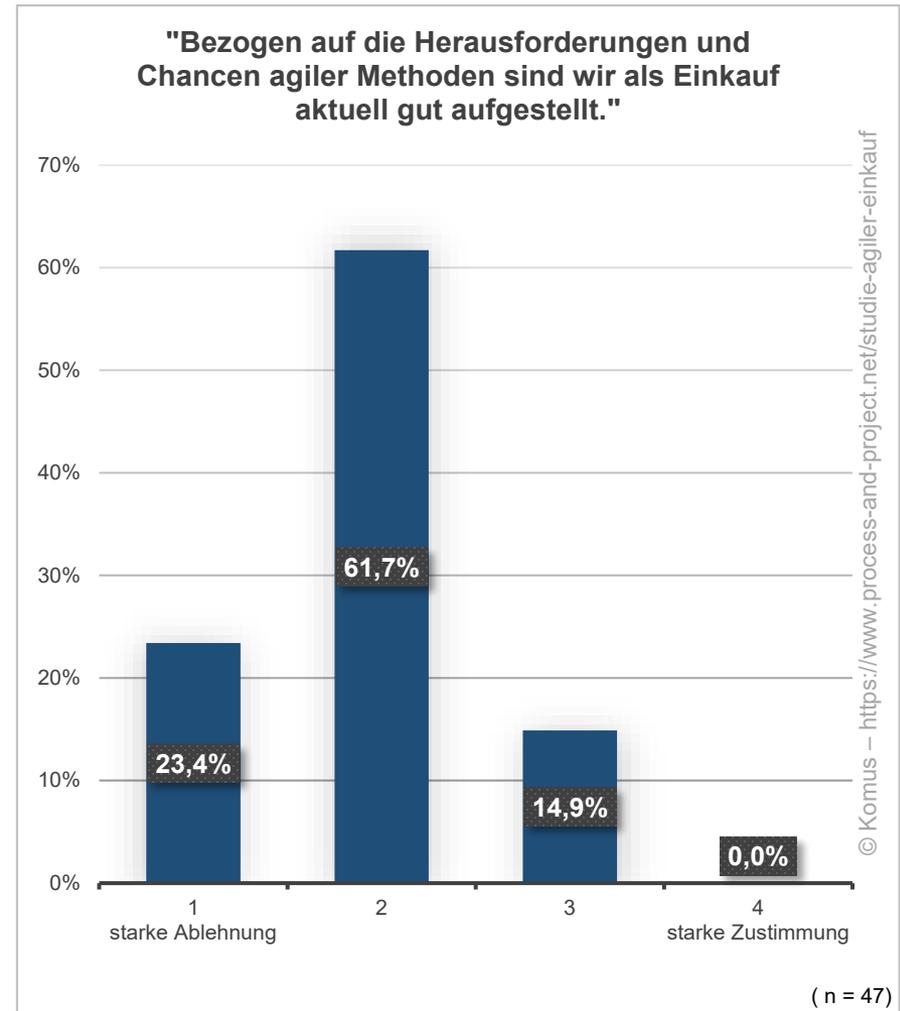
Mehr als 85% der Befragten sehen sich als Einkäufer bezüglich agiler Methoden nicht gut aufgestellt.

Dass die Implementierung von agilen Methoden kein Selbstläufer ist, müssen derzeit Unternehmen immer wieder feststellen. Mit Readiness-Checks können Unternehmen zwar bereits vorab Herausforderungen und Risiken abwägen, doch sind diese bisher nicht speziell auf den Einkauf fokussiert. Wie gut vorbereitet sehen sich die Einkäufer selbst bezogen auf die Herausforderungen und Chancen agiler Methoden? Mit Bewertung dieser Aussage sollte dieser Frage nachgegangen werden.

23% der Teilnehmer sehen sich als Einkauf bezogen auf die Herausforderungen und Chancen agiler Methoden aktuell nicht gut aufgestellt.

Weitere 62% der Teilnehmer sehen die Positionierung zwar nicht als herausragend schlecht, aber immer noch schwierig. Nur 15% der Teilnehmer sehen sich als Einkauf tendenziell eher gut aufgestellt.

Keiner der Teilnehmer gab an, dass der Einkauf aus eigener Sicht bezüglich agiler Methoden gut aufgestellt ist.



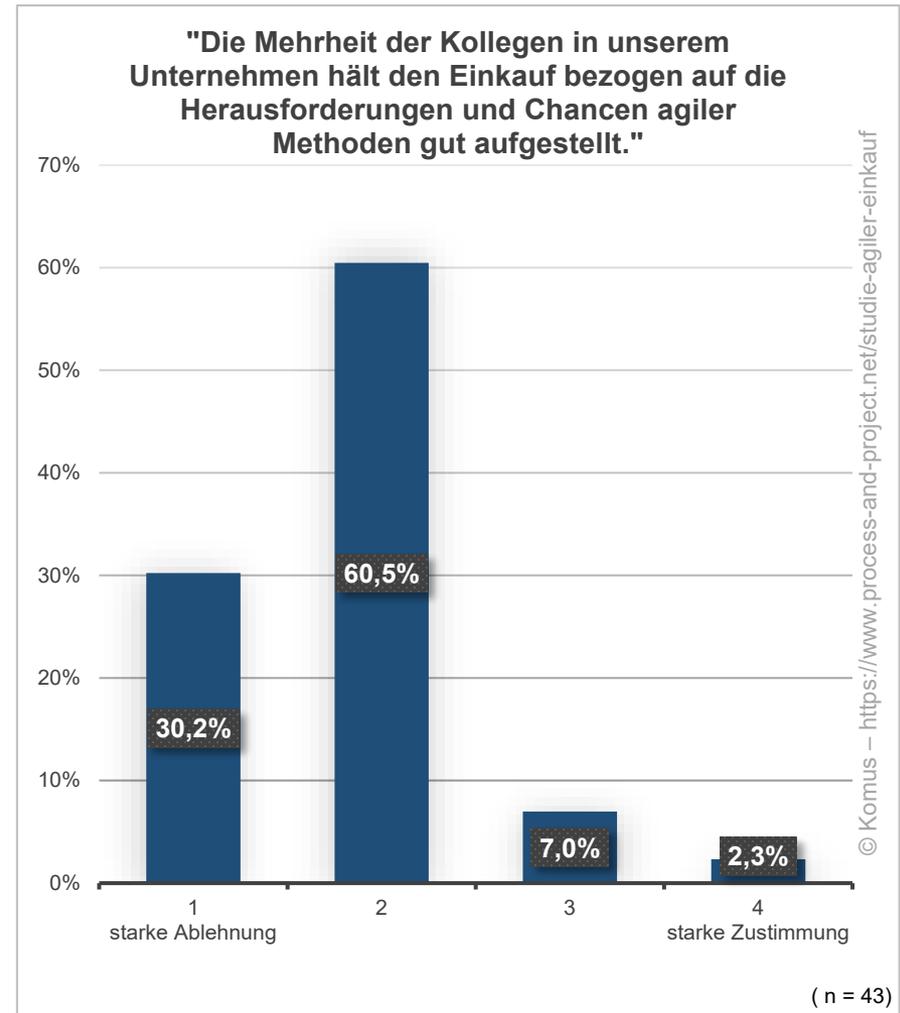
Ist der Einkauf für die agilen Methoden gewappnet - Aus Sicht der Kollegen

Mit über 90% negativer Einschätzung sieht die Mehrheit das Außenbild auf die agilen Fähigkeiten des Einkaufs noch kritischer.

Neben der persönlichen Einschätzung wurde auch die wahrgenommene Sicht der Kollegen abgefragt. Bei dieser Frage wurde die Einschätzung der Mehrheitsmeinung der Kollegen abgefragt.

Bei rund 30% der Befragten halten die Kollegen den Einkauf, bezogen auf die Herausforderungen und Chancen agiler Methoden, mehrheitlich für nicht gut aufgestellt. Bei weiteren 60% der Teilnehmer sehen die Kollegen den Einkauf als eher nicht gut aufgestellt.

In Summe bewerteten die Teilnehmer die Einschätzung ihrer Kollegen mit 90% ablehnender Haltung noch negativer als die persönliche Einschätzung.



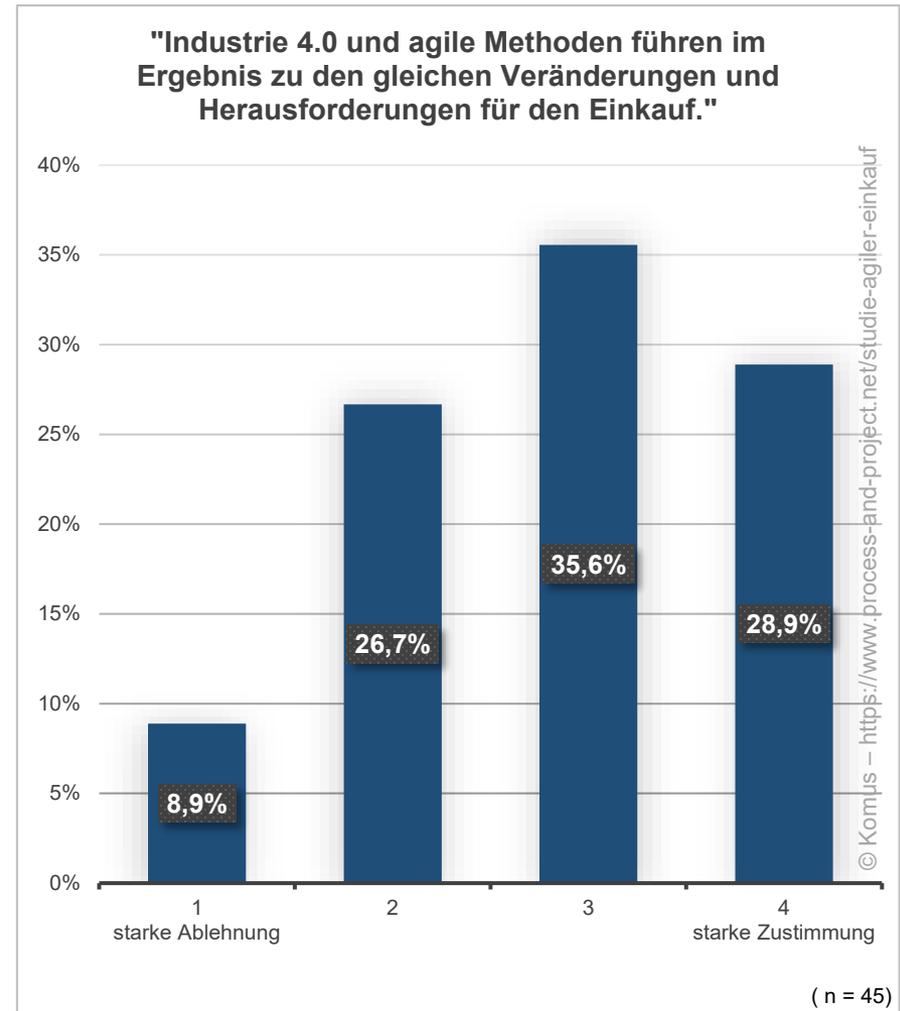
Industrie 4.0 und die Agilen Methoden

Für mehr als 60% der Befragten gleichen sich die Veränderungen und Herausforderungen von Industrie 4.0 und agiler Methoden.

Neben den „Agile Methoden“ beherrscht auch das Thema „Industrie 4.0“ die Debatte um Zukunftsfähigkeit und technischen Fortschritt. Auch diese sogenannte „vierte industrielle Revolution“ fordert Veränderungen und birgt viele Herausforderungen. Entsprechend wurden abschließend die Folgen von Industrie 4.0 für den Einkauf erfragt.

Für 9% der Teilnehmer unterscheiden sich die Themen Industrie 4.0 und agile Methoden hinsichtlich Veränderungen und Herausforderungen für den Einkauf stark. Auch 27% der der Befragten sahen diesbezüglich tendenziell mehr Unterschiede als Gemeinsamkeiten.

Mit 64,5% sahen aber fast zwei Drittel der Befragten aus den beiden Feldern heraus ähnliche Veränderungen auf den Einkauf zukommen.



Empfehlungen für den agilen Einkauf

Basierend auf den Studienergebnissen und Erfahrungen in der Einführung agiler Methoden lassen sich folgende Empfehlungen ableiten. Einkaufsbereiche sollten als Antwort auf Digitalisierung und die weiter zunehmende Bedeutung agiler Methoden die folgende Aktivitäten in Betracht ziehen, um so auch zukünftig akzeptierte und gefragte Partner innerhalb und außerhalb der Organisation zu sein.

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

Empfehlungen für den agilen Einkauf

1. Grundlagen vermitteln

Jeder Mitarbeiter/in im Team sollte verstehen, was grundlegend die Veränderung ist, welche die fachliche Grundidee ist, welche grundlegenden Implikationen dies für den Einkauf hat und schließlich, dass diese Entwicklungen wertneutral sowohl Chancen als auch Risiken bedeuten.

→ *Vermitteln Sie Grundlagen bzgl. agiler Methoden, Digitaler Transformation und ggf. Industrie 4.0!*

2. Spezifische Situation verstehen

Eruieren Sie im Dialog mit den verschiedenen Unternehmensbereichen, wie und in welchem Umfang die agile / digitale Transformation die Prozesse und die Anforderungen an den Einkauf verändern wird.

→ *Verschaffen Sie sich Klarheit über die spezifische Situation in Ihrem Unternehmen!*

3. Zweckmäßige Differenzierung

Grundvarianten des Einkaufsprozesses und der Einkaufsstrategien sollten unter anderem neben dem zu beschaffenden Gut/der zu beschaffenden Leistung Ihre tatsächliche Einkaufsmacht, wechselseitige Abhängigkeiten mit dem Lieferanten, sowie die Komplexität und Eignung des Gewerkes/der Leistung zur Beschreibung, vorab berücksichtigen.

→ *Stellen Sie sicher, dass die Differenzierung in den Einkaufsprozessen und Strategien zweckmäßig gelebt wird!*

4. Eng zusammenarbeiten

Agile Methoden leben von kleinen Schritten, kritischer Prüfung und Lernkurven. Dies gilt für alle Bereiche: Produkte, Methoden, Techniken und Technologien. Dies alles basiert auf einer engen und kurz-getakteten Interaktion. Beherrigen Sie dies auch bei der Ausrichtung auf dieses neue Thema. Suchen Sie gemeinsam nach einem für Ihre Organisation/Projekte passenden Weg.

→ *Arbeiten Sie eng zusammen – vor allem mit Fachabteilung und Rechtsabteilung!*

5. Skills und Vertragsarchitekturen entwickeln

Mit agile Methoden verändert sich die Bedeutung bestimmter Skills in Verhandlung, Vertragsabschluss und Begleitung. Neue Vertragsarchitekturen und Vorgehensweisen müssen entwickelt werden. Auch wenn jede agile Aktivität einzigartig ist. Entwickeln Sie Lösungsansätze. Üben Sie. Beobachten Sie. Lernen Sie. → *Entwickeln Sie geeignete Skills und Vertragsarchitekturen!*

Empfehlungen für den agilen Einkauf

6. Prozesse für agilen Einkauf fit machen

Agile Methoden und Industrie 4.0 sind schneller und wertorientierter als klassische Methoden. Agile Prozesse verändern die Rolle und den typischen Schwerpunkt des Einkaufs von einer einmaligen Einkaufsaktivität vor der Leistungserbringung hin zu einer nachhaltigen Begleitung auch während der Leistungserbringung. Stellen Sie sicher, dass Ihre Prozesse in der Beschaffung mithalten können. Schaffen Sie die Basis damit Durchlaufzeit, Steuerungssicherheit und Transparenz in den Prozessen des Einkaufs der Realisierung der Vorteile agiler Methoden nicht im Weg stehen.

→ *Machen Sie Ihre Prozesse fit für den agilen Einkauf!*

7. Profile der Mitarbeiter reflektieren

Überlegen Sie, welche neuen Anforderungen die neuen Prozesse und Erfolgsfaktoren des Einkaufs bedeuten. An vielen Stellen werden veränderte Fähigkeiten und Neigungen an Bedeutung gewinnen. Reflektieren Sie vor diesem Hintergrund die Profile Ihrer Mitarbeiter und Kollegen. Überprüfen Sie die Personalentwicklungsmöglichkeiten und Auswahl-/Förderungs-Kriterien.

→ *Reflektieren Sie die Persönlichkeitsprofile, Fähigkeiten und Neigungen Ihrer Mitarbeiter!*

8. Agile Methoden nutzen

Agile Methoden haben sich nicht ohne Grund so breit durchgesetzt. Innovative Rechts- und Einkaufs-Abteilungen in Unternehmen nutzen bereits heute die Chancen agiler Methoden und Methodenelemente. Wirklich optimal unterstützen Sie die Beschaffung im agilen Kontext nur dann, wenn Sie die Vorteile agiler Methoden auch für sich nutzen.

→ *Nutzen Sie agile Methoden auch in Ihren Prozessen!*

9. Heute starten!

Agile Methoden bedeuten die kontinuierliche Weiterentwicklung, kontinuierliche Verbesserung. Es gibt also keinen Grund nicht bereits heute zu beginnen und den Lernprozess zu starten. Vermeiden Sie Paralyse durch Analyse – gerade im agilen Kontext.

→ *Starten Sie heute!*

Datenerhebung

Die Studie war im Zeitraum vom 13.09.2016 bis 31.10.2016 zur Teilnahme freigeschaltet.

Insgesamt nahmen 160 Personen an der Umfrage teil. Hieraus ergaben sich 50 für die Studie auswertbare Datensätze. Dies ist in Bezug zu den sonstigen Erfahrungen der Studieninitiatoren eine auffallend geringe Quote.

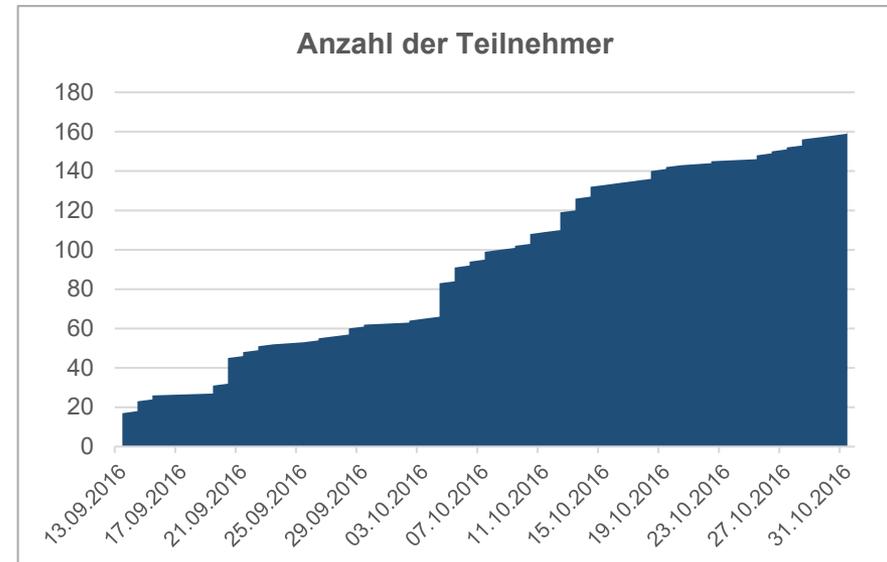
Es kann nur vermutet werden, ob dies evtl. daran liegt, dass in dem untersuchten Bereich bisher nur wenige Erfahrungen vorliegen, die die Teilnehmer in der Studie mitteilen wollten; während evtl. viele Interessierte das Thema als relevant erkannt haben, aber sich hier noch nicht in der Lage sehen, qualifizierte Angaben zu machen. Darauf deutet auch die Qualität der ausgewerteten Teilnehmerdatensätze hin, deren Absenderinformationen eine hohe Validität plausibel erscheinen lassen.

Die Studie und die Möglichkeit zur Teilnahme wurde über verschiedene Newsletter (Professoren Komus, Gadatsch und Mendling), dem Online-Portal der IHK Koblenz und viele andere Webseiten, Publikationen und Tweets bekannt gemacht.

Als mögliche Studienteilnehmer wurden gezielt Mitarbeiter und Experten des Einkaufs angesprochen. Der Zugang zur Studienteilnahme wurde aber diesbezüglich nicht explizit kontrolliert.

Angaben wurden allgemein auf Plausibilität geprüft, aber nicht im Detail weiter validiert. Datensätze, bei denen nicht mindestens 50% der Fragen beantwortet wurden, sind nicht in die Auswertung eingeflossen.

Da alle Antworten freiwillig waren, schwankt die Zahl der Antwortenden entsprechend zwischen den einzelnen Fragen. Die Stichprobengröße wurde daher jeweils fragenbezogen ermittelt. Bei Single Choice-Fragen wurde n als die Anzahl der Antworten ermittelt. Bei Multiple-Choice wurde die Anzahl der Teilnehmer ermittelt, die mindestens eine Antwortoption als zutreffend angaben.



Allgemeine Anmerkungen zur Aussagekraft der Ergebnisse

Studien, die auf Einschätzungen von Respondenten beruhen, sollten idealerweise vor allem drei Anforderungen genügen. Die Ergebnisse sollten repräsentativ, signifikant und relevant sein.

Die Stichprobe sollte ähnlich oder gleich der Grundgesamtheit zusammengesetzt sein, damit die Aussagen, die sich innerhalb der Stichprobe ergeben, repräsentativ sind.

Aussagen sollten zudem statistisch signifikant sein – die Wahrscheinlichkeit, dass die Ergebnisse lediglich durch Zufall zustande gekommen sind, sollte möglichst gering sein. Die statistische Signifikanz wurde bei der Auswertung berücksichtigt und in Darstellung berücksichtigt.

Schließlich sollten die Ergebnisse relevant sein. Ergebnisse sollten nicht nur repräsentativ und signifikant sein, sondern Praktikern wichtige und möglichst handlungsrelevante Hinweise geben.

Oft stehen die Wünsche nach Repräsentativität, Signifikanz und Relevanz bei einer Studie im Konflikt.

Insbesondere die Gewinnung einer repräsentativen Stichprobe stellt eine kaum lösbare Herausforderung dar – beruht die Teilnahme der Unternehmensvertreter doch auf Freiwilligkeit. Faktoren wie die Art der Gewinnung der Teilnehmer (hier Newsletter, Postings, Beiträge in den Medien) werden sicherlich einige Personen- und Unternehmensgruppen eher ansprechen als andere. Ein Bias (eine Verzerrung) in der Stichprobe, der die Ergebnisse beeinflusst hat, kann somit nicht ausgeschlossen werden und ist sogar wahrscheinlich. Auch beruhen die Ergebnisse auf Angaben der Teilnehmer.

Es ist nicht auszuschließen, dass einige Angaben nicht vollständig der Realität entsprechen. Bekannte Gründe für nicht vollständig zutreffende Antworten sind etwa die Effekte der sozialen Erwünschtheit, die Tendenz zur Mitte und Akquieszenz (inhaltsunabhängige Zustimmungstendenz).

Weitere Anmerkung zur Lesbarkeit und Formulierungen

In dieser Studie wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit ausschließlich die männliche Form benutzt. Es können dabei aber sowohl männliche als auch weibliche Personen gemeint sein.

Studieninitiator

Prof. Dr. Ayelt Komus, Professor für Organisation und Wirtschaftsinformatik an der Hochschule Koblenz, ist Coach, Management-Berater, Keynote-Speaker und Autor. Komus verweist auf über 50 Publikationen, über 100 Keynotes und Vorträge sowie über 100 Interviews/Berichte in den Fachmedien.

Er ist Leiter des BPM-Labors für Business Process Management und Organizational Excellence, wissenschaftlicher Leiter der Rechenzentren der Hochschule Koblenz und (Mit-)Initiator der Modellfabrik Koblenz, des Praxisforums Prozess- und IT-Management, der Praxiswerkstatt Agilität und Digitalisierung sowie des IT-Radars.



Komus ist anerkannter Autor, Keynote Speaker, Consultant und Coach in den Bereichen Prozess-, Projekt- und IT-Management und agile Methoden. Seine vielbeachteten empirischen Studien umfassen unter anderem die Studien „agiles PMO“, „Erfolgsfaktoren im Projektmanagement“ und „Status Quo Agile“, die größten deutschsprachigen Studien (2012, 2014 und 2016) zu Praxis und Erfolg agiler Methoden, die ebenfalls in Zusammenarbeit mit der GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement durchgeführt wurden.

Einen Überblick über Studien und die Möglichkeit zur Anforderung der kostenfreien Studienberichte findet sich unter:

www.process-and-project.net/studien

Aktuelle Informationen, Publikationen und Vorträge sind unter www.komus.de verfügbar.

Regelmäßig aktuelle Informationen über aktuelle Studien, Publikationen und Vorträge sind verfügbar per

www.process-and-project.net/aktuell

(Abonnement unter www.process-and-project.net/newsletter)

Kontakt & Weitere Schritte

Prof. Dr. Ayelt Komus

Process and Project

E-Mail: konus@process-and-project.net

E-Mail: konus@hs-koblenz.de

Xing: www.konus.de/xing

LinkedIn: www.konus.de/LinkedIn

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

Telefon: +49 (0)172 6868 697

www.konus.de

www.process-and-project.net

Durchführung und Entwicklung der Studie wurde unterstützt durch

Heupel Consultants



Heupel Consultants unterstützt Unternehmen in den Bereichen Projekt-, Prozess- und IT-Management sowie agile Methoden. Besonderer Schwerpunkt ist die Nutzung der Vorteile agiler Methoden auch im klassischen Kontext und in klassischen Prozessen wie Einkauf, Personal etc. Weitere Informationen unter www.heupel-consultants.de

Sie finden das Thema interessant?

Intensiv-Workshops für Einkäufer

Welche Konsequenzen Agile Methoden und Digitalisierung für den Einkauf haben und wie der Einkauf diesbezüglich agieren sollte ist Gegenstand unseres Intensiv-Workshops „*Agiler Einkauf – Agile Vertragsgestaltung*“. <http://www.process-and-project.net/agiler-einkauf>

Intensiv-Workshop zu Grundlagen agiler Methoden

Die Grundlagen agiler Methoden wie Scrum, Kanban, Design Thinking werden in kompakter Form vermittelt im Workshop „*Agiles Projektmanagement - Scrum, Kanban, Design Thinking in das Projektmanagement integrieren.*“

<http://www.process-and-project.net/agilespm>

Digitalprofil für Ihr Unternehmen

Ein individuelles Unternehmens-Profil der Digitalen Transformation lässt sich erstellen unter

www.mein-digital-profil.de

Workshops, individuelle Coachings und Training sind auch als Inhouse-Veranstaltungen verfügbar!