

64. AK Berlin-Brandenburg

VUCA – Agile Prozesse



Gruppenarbeit

64. AK Berlin-Brandenburg

Gruppe 1



www.controllerverein.com

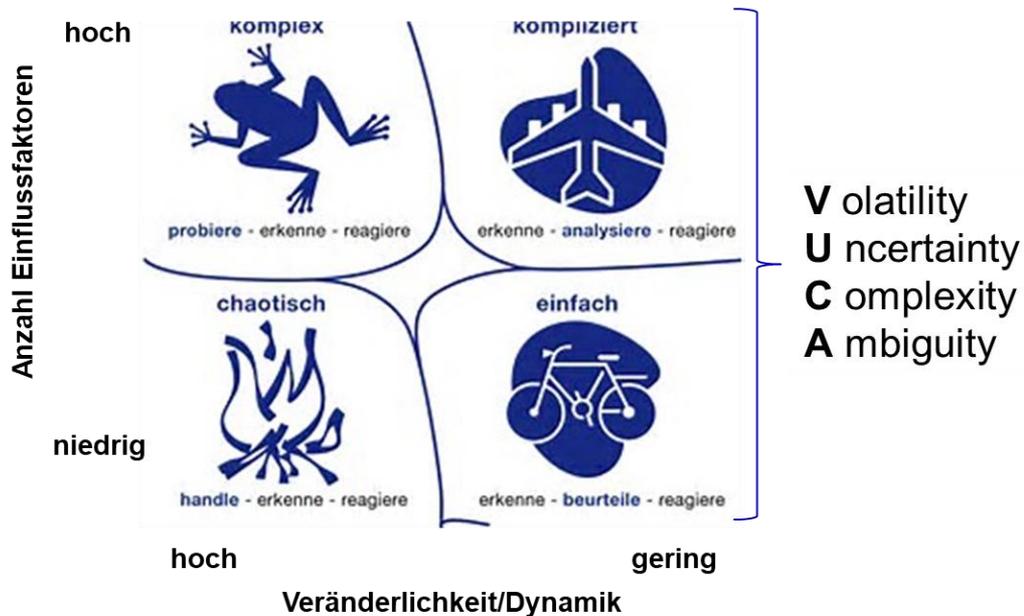
SAFe – ein Ansatz zur agilen
Unternehmenssteuerung

Frank, Lukas, Klaus, Dieter

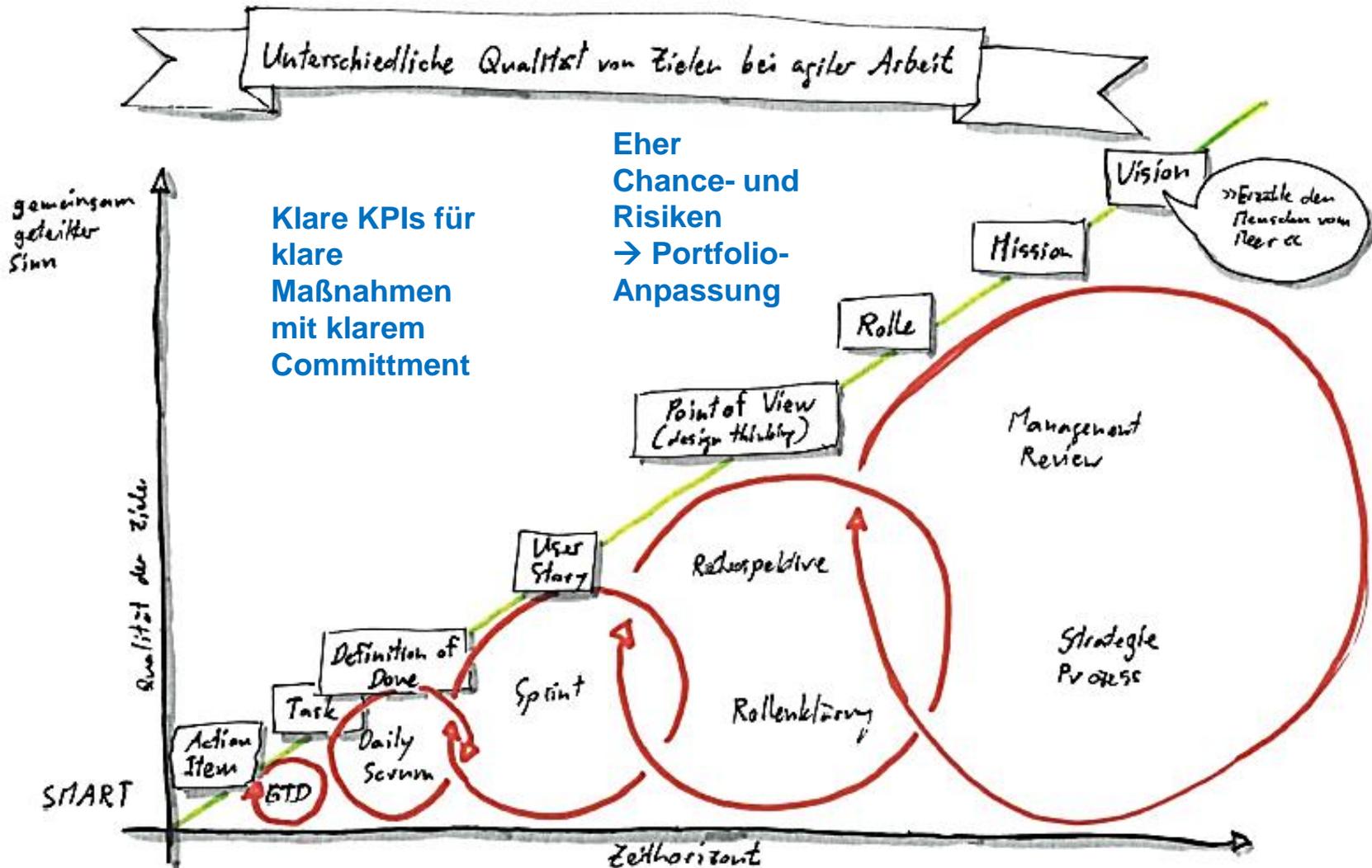
Gruppe 1

Ist SAFe eine geeignete Methode für die Unternehmenssteuerung in einer VUCA-Welt?

SAFe als Reaktion auf höhere Komplexität und Geschwindigkeit



Agile Arbeitsweise verändert die Zieldefinition auf der Zeitachse



SAFe eignet sich primär für projektartige Arbeit

SAFe ist geeignet für stetige Verbesserung der Marktleistung

Weg vom Produkt entwickeln und liefern, hin zur kontinuierlichen Weiterentwicklung eines Portfolios

Prozesse

- Entwicklung/ Innovationsmgmt
- Auftragsbezogene Unternehmen:
Auftragsabwicklung
- Produktmanagement
- Business Development

Branchen, z.B.

- Telekom
- Software
- Pflegedienst
- Maschinen-/Anlagenbau

Nicht gut geeignet für:

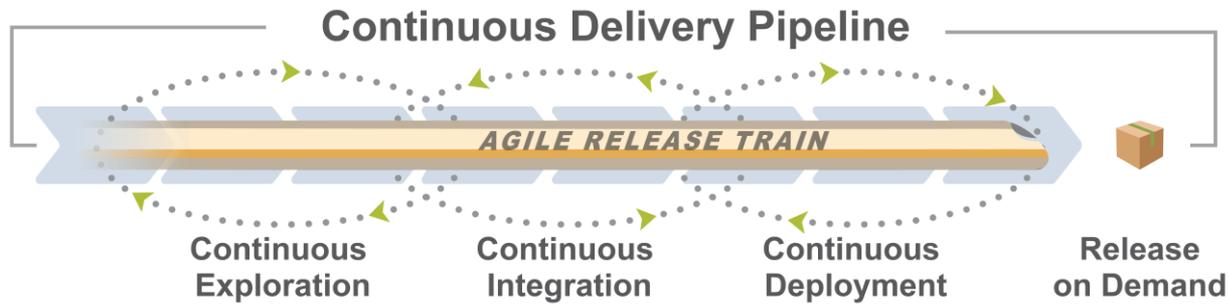
- Serienfertigung
Routinetätigkeiten werden
automatisiert
- Buchhaltung
- ...

Unternehmen ohne eigene Produkte

- Auftragsfertiger (verlängerte
Werkbank)

Kleine Unternehmen

- Handwerk
- ...



Kunden früh einbinden
Pull-Prinzip des Marktes, nicht Technologie-Push
Entwicklungspipeline vom Vertrieb entkoppelt

Was muss der Controller in einer solchen Umgebung tun?

Rolle:

Controller : Manager → Controller : Team

Ergebnissteuerung:

Weniger Budgetverfolgung und Profit-Optimierung

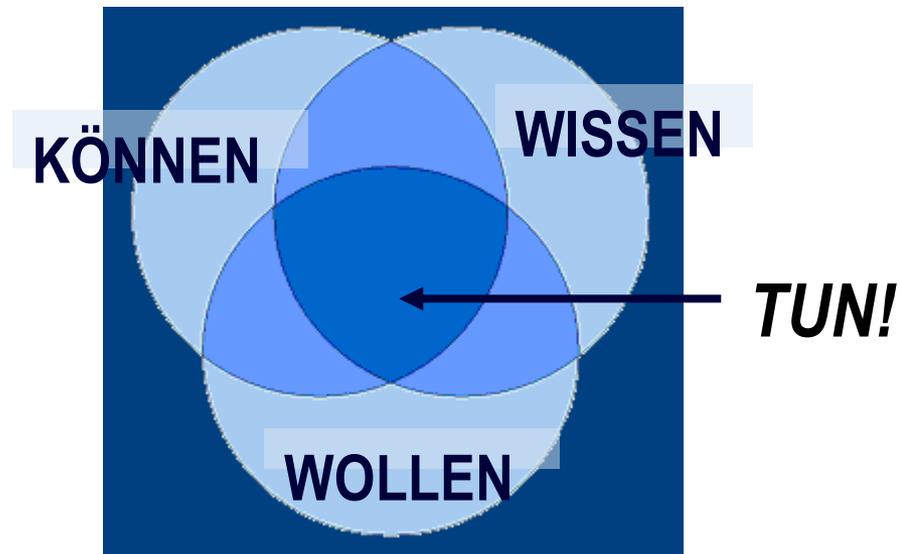
Mehr Liquiditäts- und Chancen-/Risiko-Management

Andere Kennzahlen

Mehr Zukunftsorientierung (Rolling Forecast, Story Points)

Gesamtunternehmens-Ergebnisrechnung aus verschiedenen Unternehmensbereichen (agil / nicht agil)

Transformation geht nur mit einer umfangreichen Akzeptanz





Kundeneinbindung in Entwicklung →

64. AK Berlin-Brandenburg

Gruppe 2



www.controllerverein.com

Stabilität durch Standards und
Single Source of Truth

Walter, Christine, Karsten,
Barbara, Petra, Udo, Kerstin

Themensammlung

Standards, BI-Architekturen – wie mit AGIL verbinden?

Rollen, Hierarchien

Linienfunktionen & AGIL (muss alles agil werden?)

Was ist dann die Rolle der Controller? Hat man dann 2 Bereiche?

Wie ist das mit der Einbindung von Controllern in Projekten?

Kennzahlen

Vom Wie zum Was – wie geht das und wie weit geht das?

Was ist vom System vorgegeben (z.B. Planungsprozess)?

Single Source of Truth – was bedeutet das?

Standards, Business-Architekturen – wie mit AGIL verbinden?

- Will ich durchgängige Kundenprozesse aufbauen bzw. sie verstärken?
- In welchen Bereichen / Teams kann mehr Flexibilität & Eigenverantwortung zu mehr Wert für Kunden führen?
- Wie muss ich die übrigen Prozesse verändern, dass diese flexiblen Teams optimal unterstützt werden?
- Welche neuen / veränderten Standards & Analysen gehören dann dazu und sind sinnvoll?

Was ist fix und vor-gegeben? => gesetzliche statuarische Festlegungen

Was ist die Grundlage für Standards? => sinnvolle Prozesse

Woran erkennt man, dass ein Standard sinnvoll ist? => wenn er die Schaffung von Werten für Kunden unterstützt

Vom Wie zum Was – wie geht das und wie weit geht das?

- Um Wert für die Kunden zu schaffen, wer ist wann vom welcher Zuarbeit abhängig?
- Welcher Freiraum soll durch sinnvolle Vereinbarungen als Rahmen für die Eigenverantwortung der Teams abgesichert werden?
- Werden die Eckpunkte technisch oder über Vereinbarungen verknüpft?
- Wie sichere ich die Verbindlichkeit der Vereinbarungen?

Single Source of Truth – was bedeutet das?

- Wie gewährleisten wir, dass die eigenverantwortlichen Teams über verlässliche Informationen verfügen, die sie für ihre Arbeit benötigen?
- Welche und wie viele Informationen sind dafür erforderlich?
- Wie vermeiden wir „Fake News“? => eine Quelle der Wahrheit (es gibt nur einen Standard im Unternehmen)
- Wie schaffen wir ein einheitliches Mastersystem (z.B. für alle Stammdaten)?
- Wie sichern wir eine einheitliche Definition der Datenqualität und deren Umsetzung im gesamten Unternehmen?

64. AK Berlin-Brandenburg

Gruppe 3



www.controllerverein.com

Erste Schritte und einfache
Methoden zum agilen Arbeiten

Monika, Kyanusch, Herwig,
Steffen, Olivier

Gruppe 3



Rahmen- bedingungen

Kapazität, Zeit
und Geld
Mindset
Führung
Befähigung
Vertretungs-
möglichkeiten
Flexiblere
Arbeitsgestalt-
ung

Kultur

Keine Ängste
vor Kündigen
wecken
Erwartungs-
management
Offene
Kommuni-
kation
Wahrheit
Perspektiv-
wechsel
Verantwort-
ungsklarheit

Linien- arbeit

Einsatz-
möglichkeiten im
operativen
Geschäft finden

Projekt- arbeit

PRINCE2agile
SAFe
SCRUM
KanBan
.....

Gruppe 3

Linien-
arbeit

Einsatz-
möglichkeiten
im operativen
Geschäft
finden



Erste Schritte und Methoden zum agilen Arbeiten

Organisationsempfehlungen

- Daily Stand-Up 10 Min. 11:30 Uhr
 - tägliche Hindernisse/Störungen abstellen
 - Weekly 1 h 11:00 Uhr
 - Wochenplanung und Lernerfolge
 - Quartal 4 h 9:00 Uhr
 - Festlegung der gemeinsamen Quartalsziele
- Alle Teammitglieder müssen teilnehmen

Mobilisierung = Motivation und Engagement aller!

- Offene wünsch dir was Runden
- Persönliche Ziele mit Eigenverantwortung verbinden

Regeln

- Soviel wie möglich der Eigenverantwortung überlassen
- Vorschläge und Verantwortung einfordern
- Einigungen
- Veto-Rechte Vorgesetzter

Gruppe 3

Linien-
arbeit

Einsatz-
möglichkeiten
im operativen
Geschäft
finden

Ergebnisse

- Aufkrusten der innerlichen Kündigungen
- Produktivitätsschub bis zu 40%
- Zeit für kreative Arbeit
- Lähmschicht aufbrechen



Gruppe 3

Linien-
arbeit

Einsatz-
möglichkeiten
im operativen
Geschäft
finden

Kenngroßen

- Anzahl erreichte Veränderungen
- Anzahl und Partizipation der Daily Stand Ups
- Fluktuation und Krankenstand
- Anzahl Beförderungen
- Zahl der Job Rotations
- Effektivitätsmessung z.B. Buchungen pro Mitarbeiter
- Zero Überstunden
- Kontinuierliche Urlaubsinanspruchnahme
- Bewerberempfehlungen
- Termingerechte Sprinterfüllungen



64. AK Berlin-Brandenburg

Gruppe 4



www.controllerverein.com

Transformation

Katrin, Christina, Silke, Harald,
Annette, Stefanie, Ulrich, Renate