

Doing agile

Strukturiert und trotzdem flexibel Leistungen entwickeln

Thomas Helbling (thomas.helbling@fhnw.ch; 078 690 20 50)

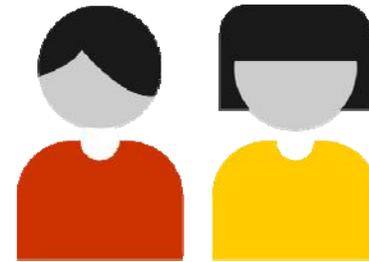
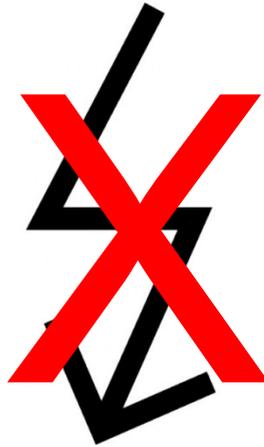
Stephanie Greiwe (stephanie.greiwe@fhnw.ch; 062 957 22 87)

Institute for Competitiveness und Communication

Herausforderungen des Wandels



Steigender Bedarf
nach Veränderungen
und Flexibilität



Bedürfnis nach Sicherheit
und Stabilität



Agile Vorgehensweise

Worum es in den nächsten 30 Minuten geht

Kennenlernen agiler
Prinzipien

Wissen, wie ein Vorgehen
nach Scrum funktioniert

Eigenes kurzes Kennenlernen
eines Scrum-Prozesses
(Product Backlog)

Nachdenken, bei welchen eigenen
Herausforderungen ein agiles
Vorgehen helfen könnte

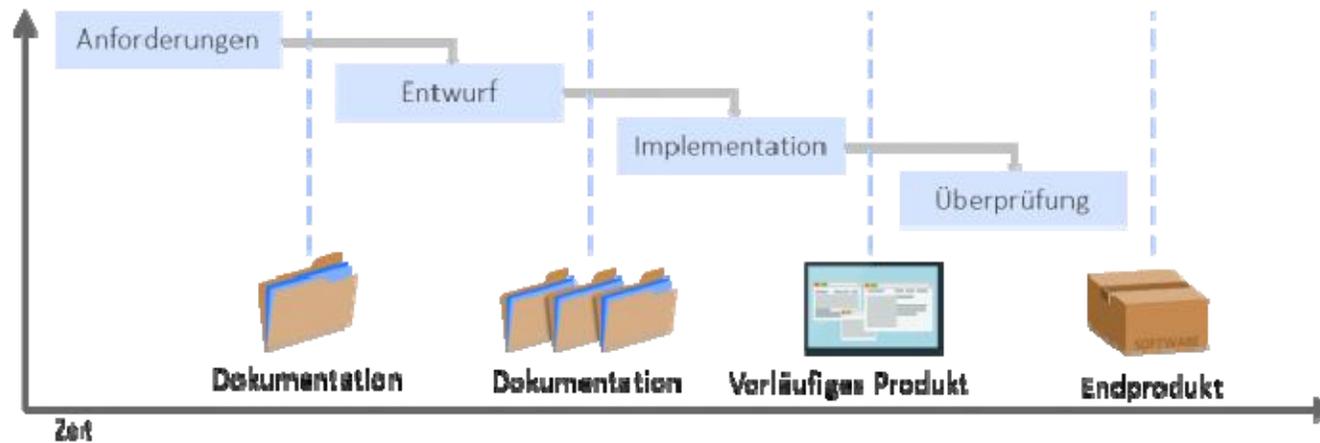
*«Unsere höchste Priorität ist es,
den Kunden durch frühe und kontinuierliche Auslieferung
wertvoller Software zufrieden zu stellen.*

*Heisse Anforderungsänderungen selbst spät
in der Entwicklung willkommen. Agile Prozesse nutzen Veränderungen
zum Wettbewerbsvorteil des Kunden.....»*

Hauptaussagen des «Agile Manifesto» von 2001

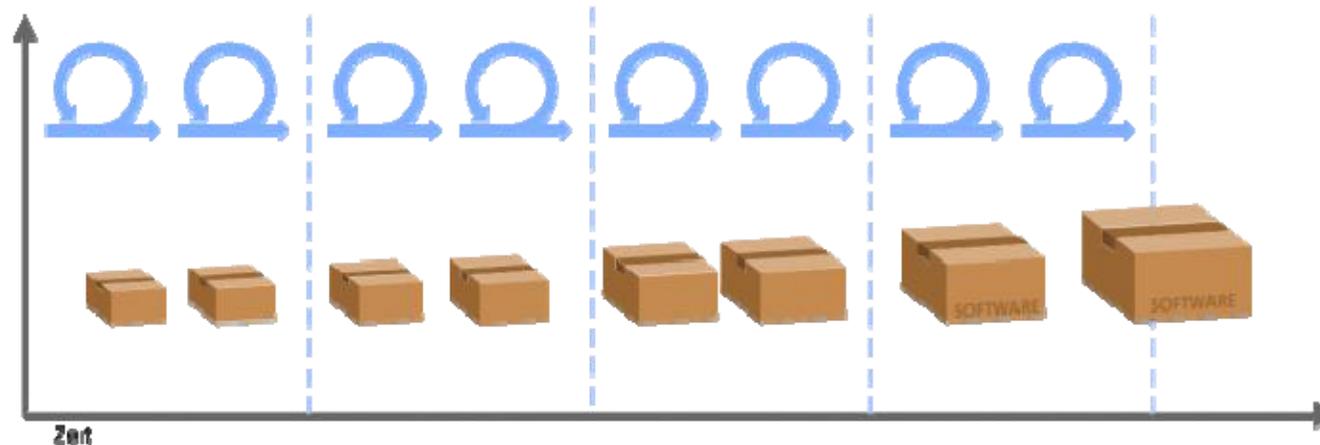
- Individuen und Interaktionen mehr als Prozesse und Werkzeuge
- Funktionierende Software mehr als umfassende Dokumentation
- Zusammenarbeit mit dem Kunden mehr als Vertragsverhandlungen
- Reagieren auf Veränderungen mehr als das Befolgen von Plänen

Wasserfallmodell und Agile Methoden im Vergleich



Wasserfallmodell

Die Entwicklung verläuft sequentiell nach einem festgelegten Plan

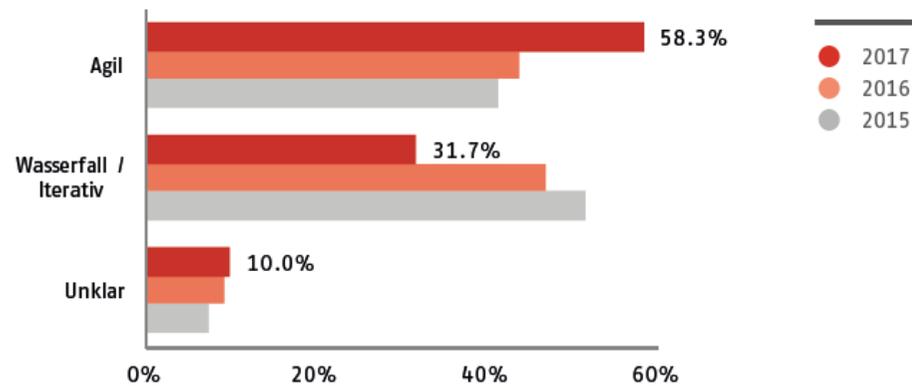


Agile Methoden

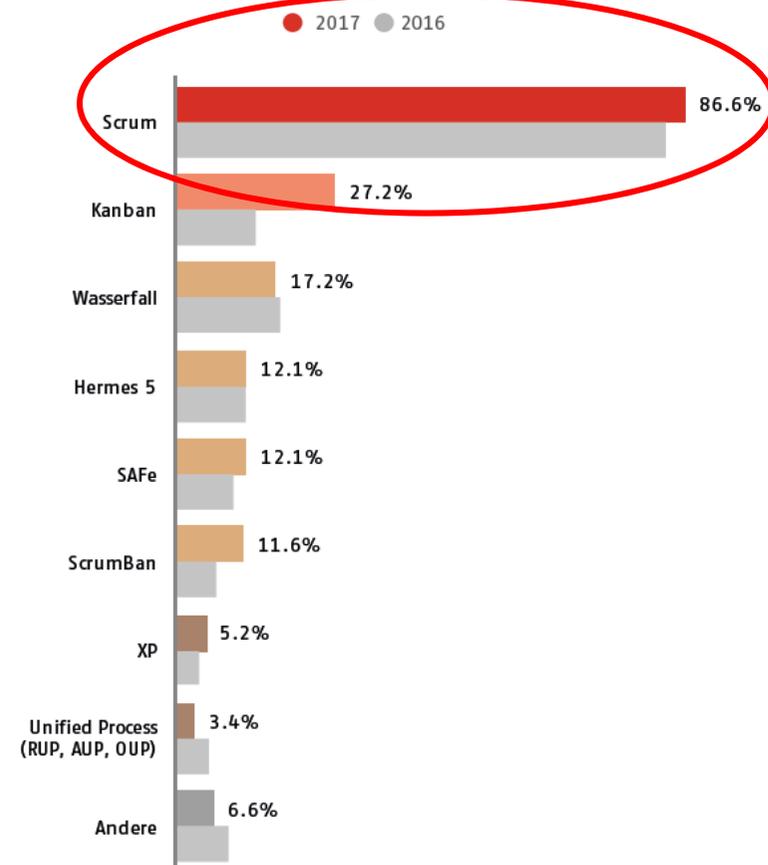
Agile Methoden verfolgen einen inkrementellen und iterativen Prozess bei der Produktentwicklung

Agile Vorgehensweisen nehmen zu – bisher vor allem im IT-Bereich

Vorwiegendes Vorgehen im Projekt

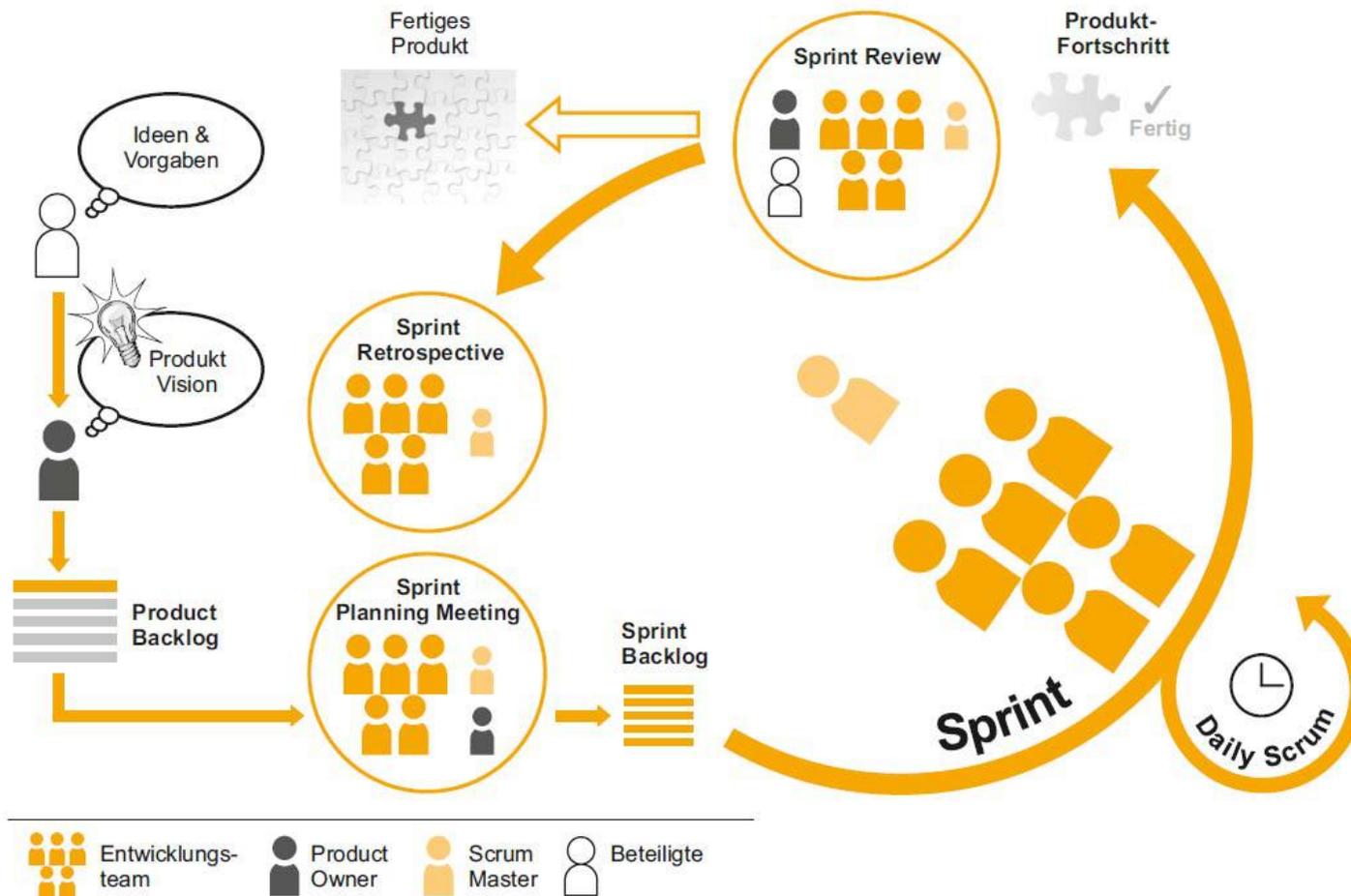


Vorgehensmodelle bei agilen Projekten



SwissQ (2017): Trend & Benchmarks Report Schweiz. Software Development 2017.

Wie die Leistungsentwicklung mit Scrum funktioniert



Quelle: Stark, Rudolf (2017): Von der agilen Software-Entwicklung zur agilen Produkt-Entwicklung, in: Schröder, Axel (Hg.) 2017: Agile Produktentwicklung. Schneller zur Innovation – erfolgreich am Markt, Carl-Hanser-Verlag: München.

Produktvision anstelle eines Produktbeschriebs mit detaillierten Features

- Eine Produktvision skizziert das neue Produkt oder die neue Produktversion und formuliert das übergreifende gemeinsame Ziel
- Eine Produktvision sollte nach Pichler vor allem das sein:
 - Von allen mitgetragen werden.
 - Ein grob formuliertes und motivierendes Ziel haben.
 - Nur die Informationen enthalten, die für den Produkterfolg entscheidend sind.
- Die Produktvision wird im Product Backlog konkretisiert

Vgl. Pichler, Roman (2014): Agiles Produktmanagement mit Scrum. Erfolgreich als Product Owner arbeiten, Heidelberg: dpunkt-Verlag.

THE PRODUCT VISION BOARD romanpichler

<p>VISION What is your purpose for creating the product? Which positive change should it bring about?</p> <p>Ein einfach zu bedienender Webshop, der unseren Kunden ein unkompliziertes Bestellen rund um die Uhr auch von der Baustelle aus ermöglicht und die Produktbestellungen per E-Mail, Fax und Telefon auf ein Drittel reduziert</p>			
<p>TARGET GROUP</p> <p>Which market or market segment does the product address? Who are the target customers and users?</p>	<p>NEEDS</p> <p>What problem does the product solve? Which benefits does it provide?</p>	<p>PRODUCT</p> <p>What product is it? What makes it stand out? Is it feasible to develop the product?</p>	<p>BUSINESS GOALS</p> <p>How is the product going to benefit the company? What are the business goals?</p>

www.romanpichler.com
Template version 05/17

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License 

THE PRODUCT VISION BOARD



VISION

What is your purpose for creating the product?

Which positive change should it bring about?

Getränkeversorgung in der Festwirtschaft verläuft reibungslos, ohne dass sich die Helferinnen und Helfer um den Getränkenachschub kümmern



TARGET GROUP

Which market or market segment does the product address?

Who are the target customers and users?

MUSS MICH NICHT PERSÖLICH/MANUELL UM GETRÄNKENACHSCHUB KÜMMERN



NEEDS

What problem does the product solve?

Which benefit does it provide?

IMMER GENÜGEND GETRÄNKE

IMMER DIE RICHTIGEN GETRÄNKE

MUSS MICH NICHT PERSÖLICH/MANUELL UM GETRÄNKENACHSCHUB KÜMMERN

MUSS MICH NICHT PERSÖLICH/MANUELL UM GETRÄNKENACHSCHUB KÜMMERN



PRODUCT

What product is it?

What makes it stand out?

Is it feasible to develop the product?

LÖSUNG, DIE AUTOMATISCHE BEWIRTSCHAFTUNG UNTERSTÜTZT

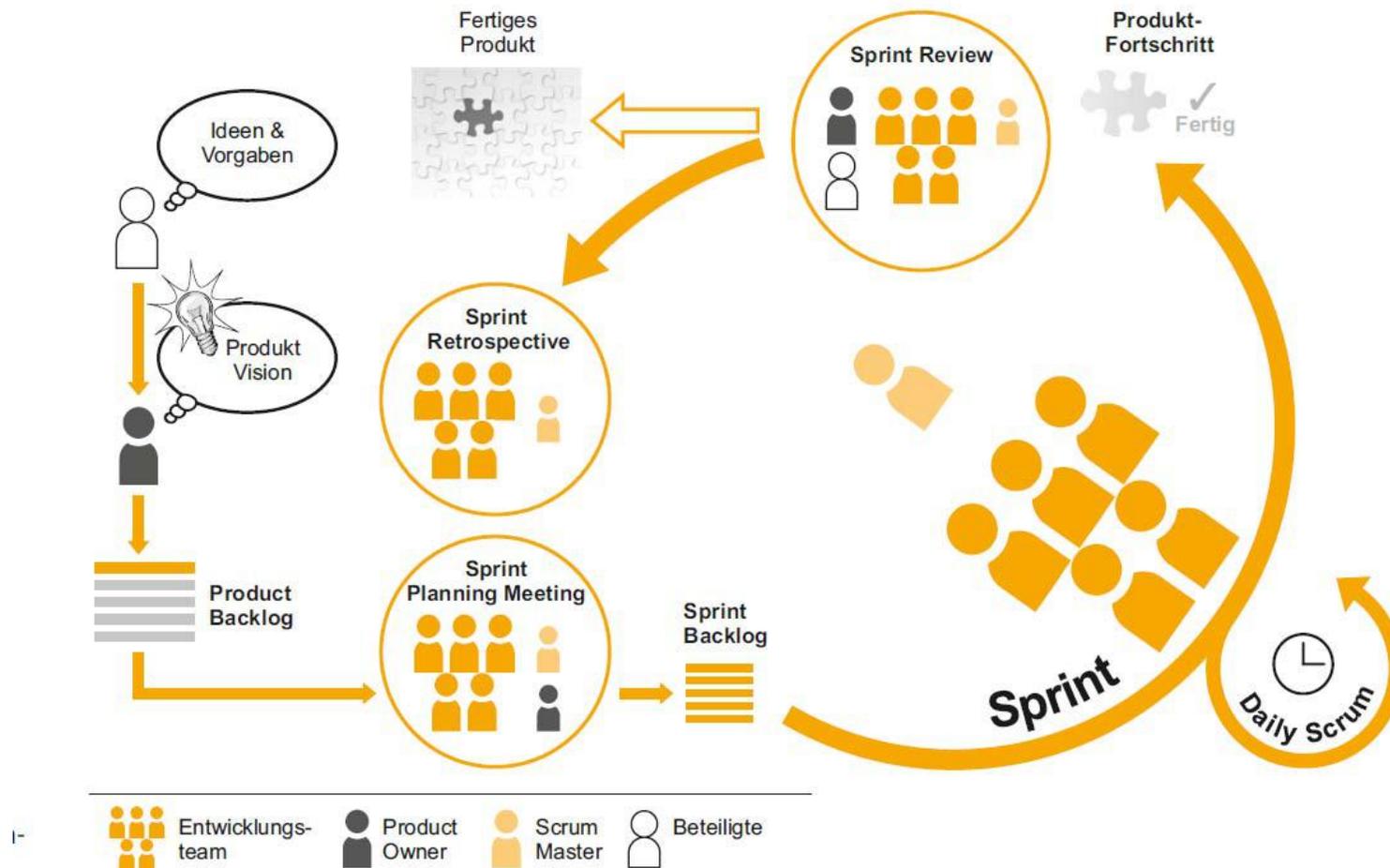


BUSINESS GOALS

How is the product going to benefit the company?

What are the business goals?

Wie die Leistungsentwicklung mit Scrum funktioniert



Quelle: Stark, Rudolf (2017): Von der agilen Software-Entwicklung zur agilen Produkt-Entwicklung, in: Schröder, Axel (Hg.) 2017: Agile Produktentwicklung. Schneller zur Innovation – erfolgreich am Markt, Carl-Hanser-Verlag: München.

Definition der Leistungsanforderungen

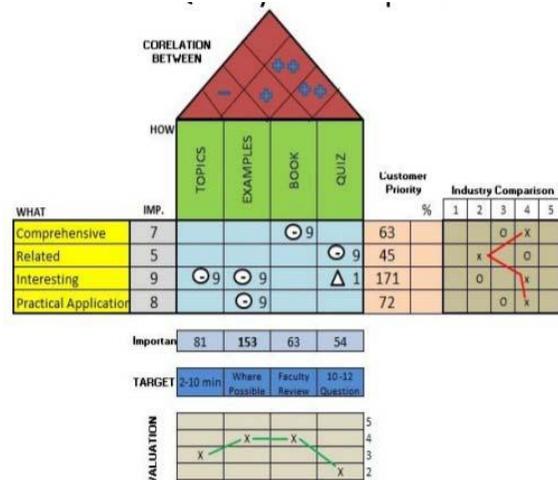
Wasserfallmodell:
«Anforderungspflichtenheft»

Ausgangspunkt

- Marketingstrategie und detaillierte Analyse der Bedürfnisse

Philosophie

- Einfrieren des Anforderungspflichtenheftes
- Schnelle Realisation (vgl. Stage-Gate) basierend auf Projektplan mit Meilensteinen



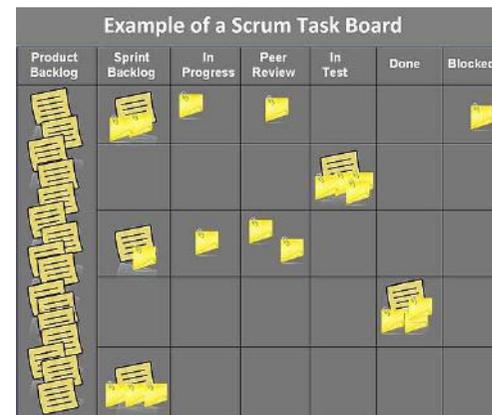
Agile Methoden: «Product Backlog»

Ausgangspunkt

- Klare Produktvision

Philosophie

- Neue Anforderungen sind immer willkommen
- Priorisieren, was innerhalb Kosten- und Zeitbudget gemacht wird.
- Wird periodisch überarbeitet.



«Automatisierte Getränkeversorgung»

Product Backlog

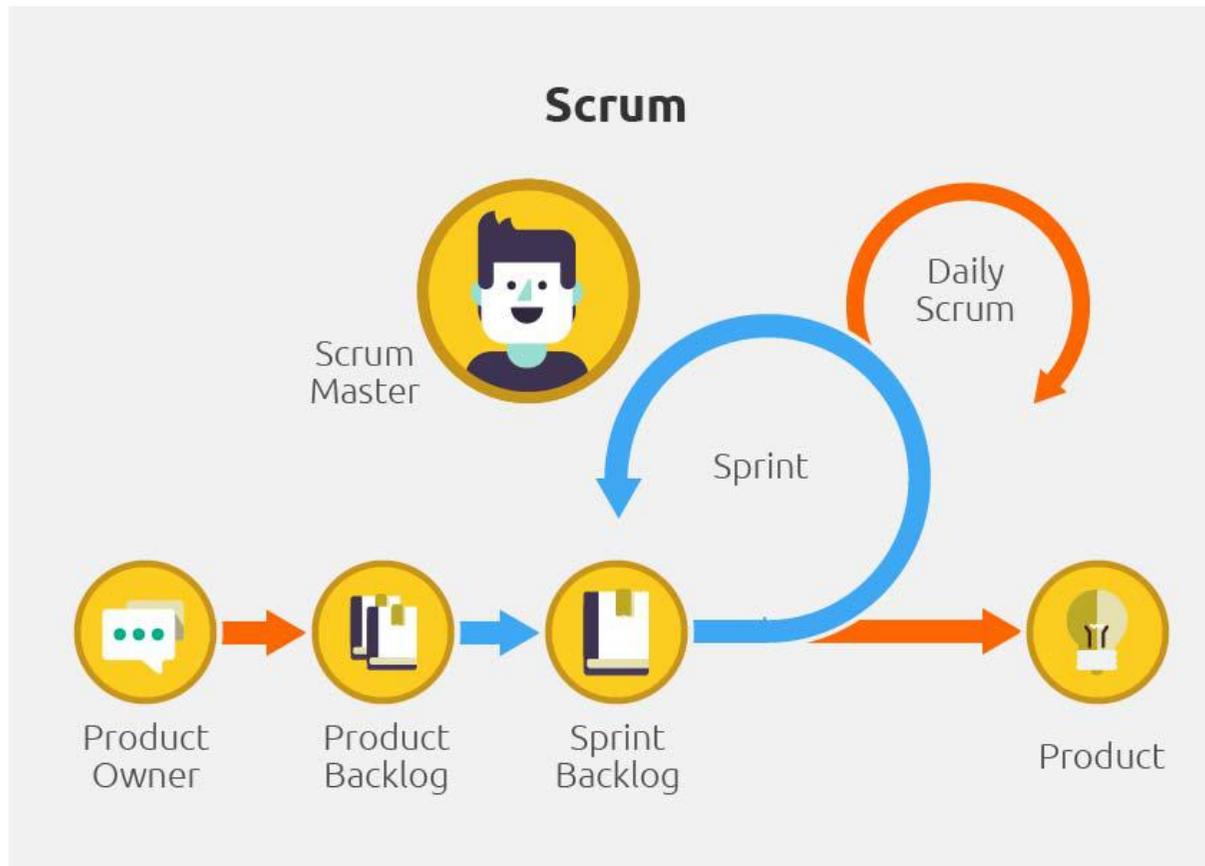
Sprint Backlog



Budget (Time und CHF)

Produktvision/
Projektabgrenzung

Rollen im Scrum

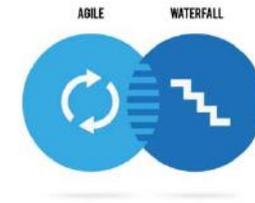


Der **Product Owner** ist dafür verantwortlich, dem Kunden einen Nutzen zu liefern. Dazu gehören auch interne Kunden und potenzielle Nutzer. Er/sie erstellt die Produkt Vision und gestaltet den **Product Backlog**.

Das **Team** legt fest, wie lange eine Aufgabe dauern wird und wer sie übernimmt. Es erstellt eine grobe Roadmap und bricht in jedem etwa vierwöchigen Sprint die vom Product Owner als prioritär eingestufte Aufgabe in kleine Module herunter.

Der **Scrum Master** leitet und überwacht den Prozess der Produktentwicklung.

Der Prozess ist für Aussenstehende transparent.



Wann passt das agile Vorgehen? Wann das Vorgehen nach Wasserfall?

Rahmenbedingungen		
Marktumgebung	Kundenpräferenzen und Lösungsoptionen verändern sich regelmässig	Marktbedingungen sind stabil und vorhersehbar
Kundeneinbezug	Enge Kollaboration mit Kunden; regelmässiges Feedback von Kunden ist umsetzbar; je weiter der Prozess voranschreitet, desto besser wissen Kunden, was sie wollen	Kundenanforderungen sind von Beginn an klar, sie verändern sich auch nicht im Laufe des Prozesses; Kunden stehen nicht für eine kontinuierliche Zusammenarbeit bereit
Innovationstyp	Probleme sind komplex und Lösungen nicht bekannt. Der Umfang ist nicht klar definiert. Produktspezifikationen können sich verändern. Kreative Durchbrüche und Time-to-Market sind wichtig. Cross-funktionale Kollaboration ist entscheidend.	Ähnliche Aufgaben wurden bereits vorher erfolgreich durchgeführt. Lösungen sind offensichtlich. Detaillierte Produktspezifikationen und Arbeitspläne können mit grosser Sicherheit vorhergesagt werden. Aufgaben können nacheinander in funktionalen Silos abgearbeitet werden.
Modularität der Aufgaben	Inkrementelle Entwicklungen sind wertvoll und können von Kunden bereits genutzt werden. Arbeit kann modularisiert und in kurzen iterativen Zyklen realisiert werden. Auch späte Änderungen sind machbar.	Späte Änderungen sind teuer oder nicht möglich. Kunden können das Produkt erst dann testen, wenn es vollständig fertiggestellt ist. Das Minimal Viable Produkt entspricht dem vollständigen Endprodukt
Auswirkungen von Fehlern	Fehler im Laufe der Produktentwicklung sind eine gute Gelegenheit für Lern- und Verbesserungsprozesse.	Fehler im Laufe der Produktentwicklung können katastrophale Auswirkungen haben.
Unternehmenskultur	Unternehmenskultur ist teamorientiert, durch Kollaboration, Innovation und Delegation geprägt. Mitarbeitenden-Fluktuation ist niedrig.	Unternehmenskultur ist geprägt durch Top-Down-Direktiven und funktionale Spezialisierungen. Fluktuation ist hoch und gegenseitiges Vertrauen gering.

Eigene Darstellung nach Rigby, Sutherland und Takeuchi (2016): Embracing agile, in Harvard Business Review, Mai 2016, S. 3 – 11.

**Wo gibt es in unserem Umfeld Herausforderungen,
die wir mit einem agilen Vorgehen besser bewältigen könnten?**



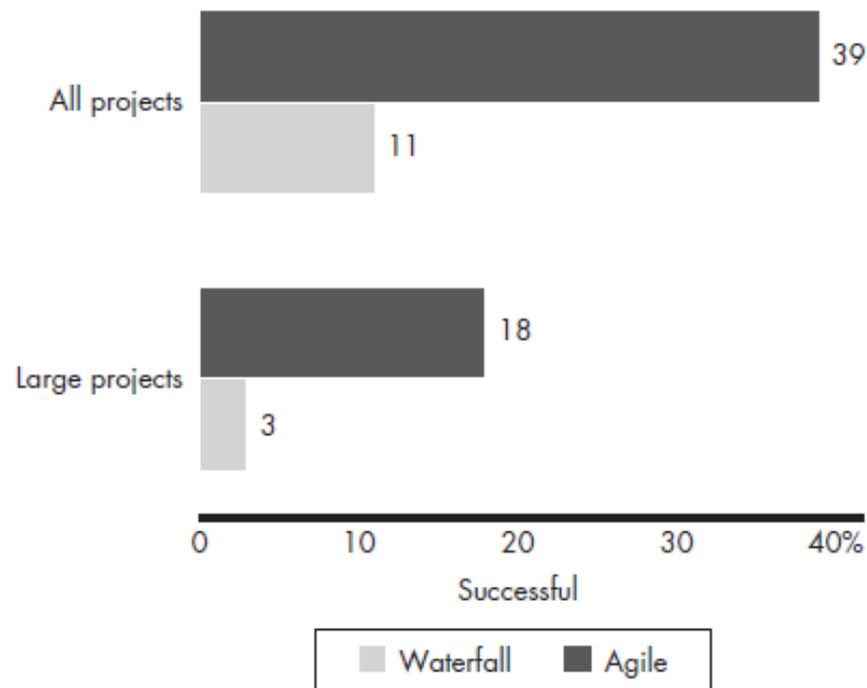
Was gibt den Mitarbeitenden das Gefühl von Stabilität trotz hoher Flexibilität?

- Zentral für den Erfolg der agilen Vorgehensweise sind **stabile Teams**.
- Der Prozess der Produkt- oder Leistungsentwicklung ist **klar strukturiert und läuft immer gleich ab**.
- Es gibt **klare Regeln**.
- Durch den **kontinuierlichen Einbezug von Kunden** wird die **Gefahr minimiert**, eine Leistung zu entwickeln, die nicht den Erwartungen von Kunden entspricht.
- Fehler werden als Chance für Verbesserungen betrachtet.

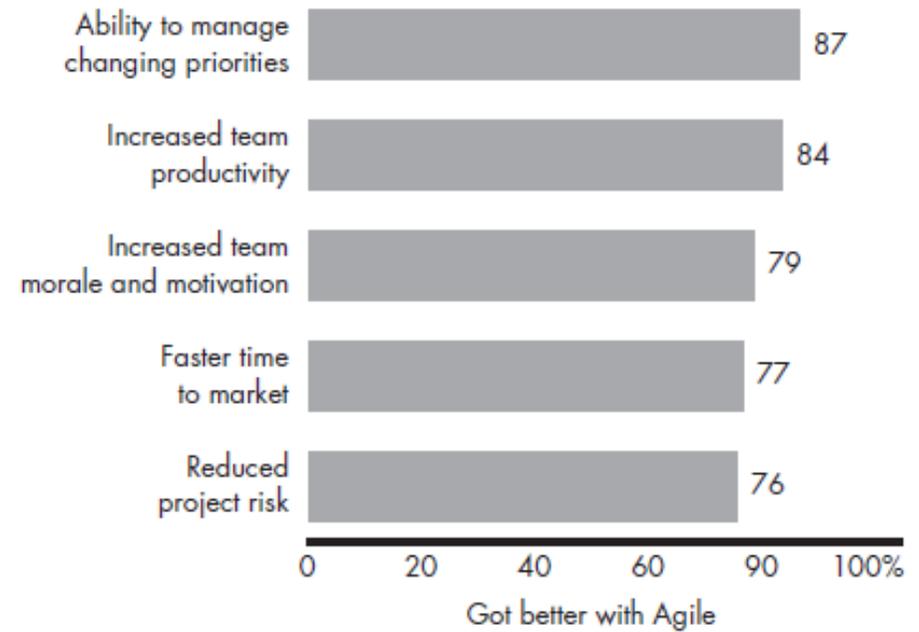
Agile Vorgehensmethoden helfen, flexibel auf veränderte Marktbedingungen und Kundenbedürfnisse zu reagieren und gleichzeitig Stabilität zu schaffen.

Wie sich agile Methoden auswirken

Project success rates



Agile benefits



Sources: The Standish Group, *CHAOS Report 2015* (n>10,000 projects); VersionOne, *10th Annual State of Agile Survey, 2015* (n=3,925); Scrum Alliance, *The 2015 State of Scrum Report* (n=4,452)

Folgen Sie uns auf unserem Blog

<https://web.fhnw.ch/plattformen/blogs/pmagiledigital/>



Product Management

Product Management – agile, digital



[Home](#) [Skripte](#) [Über diesen Blog](#) [Über uns](#)

Interessante Studien und Literatur zu dem Thema



InnovationManagement

Integrating Agile with Stage-Gate® – How New Agile-Scrum Methods Lead to Faster and Better Innovation

By Tomas Vedtsmand, Søren Kielgast & Dr. Robert G. Cooper

Recent experiences show that Agile project-management methods can be used in the innovation process and has a great potential to reduce development time and increase the success rate of new products. The article briefly outlines how an Agile method, such as Scrum, can be used within a structured innovation process with milestones and decision points, such as Stage-Gate®, and what benefits it provides to both manufacturers and service-providers.

The product innovation process has traditionally been undertaken using a gated model, consisting of a series of defined stages and gates or Go/Kill decisions points. Such Stage-Gate® processes were developed to deal with the random and disorganized, often chaotic, approach to new-product development, once prevalent in many major firms (and which is still a challenge for too many small and medium-sized companies). A typical gated model is shown in Figure 1.

Figure 1: A typical five-stage, five-gate Stage-Gate model, designed for use with major and higher risk new-product projects

A structured gating process for product innovation has clear benefits. Such a system allows management to select

Pichler, Roman (2014): Agiles Produktmanagement mit Scrum. Erfolgreich als Product Owner arbeiten, Heidelberg: dpunkt-Verlag.

Rigby, Sutherland und Takeuchi (2016): Embracing agile, in Harvard Business Review, Mai 2016, S. 3 – 11.

Vedtsmand, Tomas; Kielgast, Søren & Cooper, Robert G. (2016): Integrating Agile with Stage-Gate® – How New Agile-Scrum Methods lead to Faster and Better Innovation. Innovationmanagements.se.