vision:produktion

AGILE METHODEN / SCRUM
IN DER KLASSISCHEN PRODUKTENTWICKLUNG (NON-IT)

SCRUM DAY 2018

vision:produktion

Was Sie erwartet

- Erfahrungsbericht einer agilen Transformation mit Scrum über 15 Monate im Zeitraffer
- Kunde: Mittelständisches Unternehmen aus dem Maschinen- und Gerätebau. Inhabergeführt, ca. 1500 Mitarbeiter. Marktführer in seiner Branche.
- Anfrage und Vorbereitungen (2015, ca. 2 Monate)
- Erste Implementierung für Pilotprojekt (2015, ca. 3 Monate)
- Etablierung im Unternehmen (2016, ca. 10 Monate)
- Fazit

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

ANFRAGE UND VORBEREITUNGEN ZUR IMPLEMENTIERUNG (DAUER CA. 2 MONATE, 2015)

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

vision:produktion

Erwartungshaltung vor der Implementierung von Scrum

Anfrage und Erwartungshaltung des Kunden

- Wir haben schon viel gutes von Scrum gehört.
- Teilnahme an mehreren Veranstaltungen zum Thema klassische Produktentwicklung.
- Einfacher Prozess und trotzdem schnelle, sichtbare Erfolge.
- Wir wollen unsere Produktentwicklung auch auf Scrum umstellen, um damit viele unserer Probleme zu lösen.
- Wie können wir Scrum schnell in unserem Unternehmen implementieren (bevorzugt ohne viel am bestehenden zu verändern …)
- Ich wurde aufgrund einer Empfehlung angefragt ☺

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

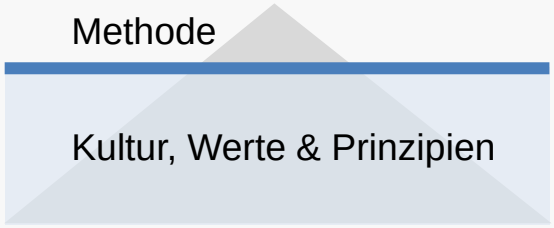
vision:produktion

Vorbereitungen zur Implementierung von Scrum
Erste Termine auf Leitungsebene

- Wichtigstes Ziel: Management bzw. Geschäftsführung als Sponsor gewinnen!

- Termin(e) mit Geschäftsführung einfordern!
- Chancen und Risiken klar benennen!
- Auswirkungen auf die gesamte Organisation
  - Infrastruktur
  - Produktentstehungsprozess
  - Rollen und Aufgaben der Mitarbeiter
  - …
- Anforderungen an Management und Geschäftsführung klar kommunizieren

Scrum ist kein Wundermittel!



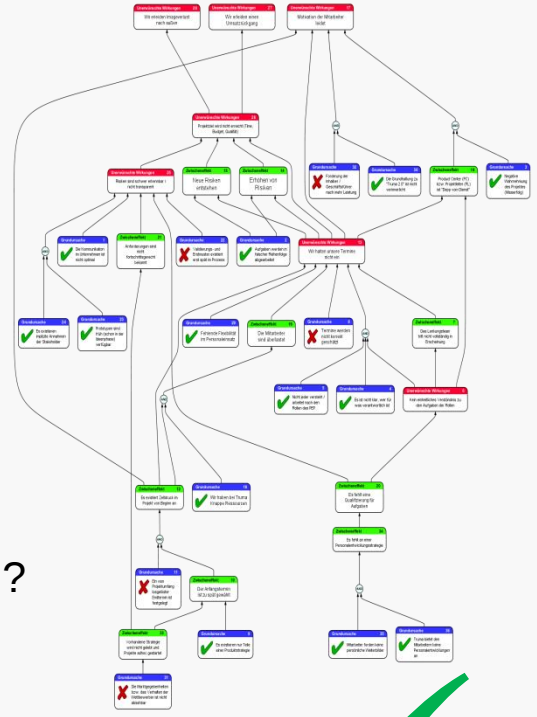
- Ergebnis: Erstes Commitment der techn. Geschäftsführung erhalten
- Kunde hat Erwartungshaltung angepasst

vision:produktion

Vorbereitungen zur Implementierung von Scrum
Entscheidungsgrundlage erarbeiten

- Frage: Kann uns Scrum helfen besser zu werden?

- Entscheidungsgrundlage muss mit allen relevanten Mitarbeitern inkl. Management erarbeitet werden
- Sicherheit und Vertrauen schaffen
- Mit Gegenwartsbaum (Denkprozesse Engpass-Theorie) unerwünschter Wirkungen und deren Grundursachen feststellen.
- U.a. mangelnde Kommunikation, Transparenz, Verbindlichkeit, Fehlerkultur …
- Können diese durch Nutzung von Scrum behoben werden?



- Ergebnis: Ja. Nächste Schritte zur Implementierung werden geplant
- Nebeneffekt: Gegenseitiges Vertrauen unter den Teilnehmern hergestellt

IMPLEMENTIERUNG VON SCRUM FÜR PILOTPROJEKT (DAUER CA. 3 MONATE, 2015)

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

vision:produktion

Implementierung von Scrum für Pilotprojekt
Hintergrund und Ziel

- Der Produktentstehungsprozess soll mit Einsatz agiler Methoden (in Anlehnung an Scrum) optimiert werden.
- Eine flexiblere und qualitativ hochwertige Umsetzung der Produkte soll erzielt werden (in Time, Quality and Budget).
- Erwartungshaltung an die Implementierung
  - Verbesserung der Kommunikation
  - Höhere Transparenz
  - Frühzeitiges erkennen von Hindernissen bzw. Risiken
  - Schnelle, sichtbare Erfolge
  - Etablierung der agilen Methode
- Ein initiales Setup für die Entwicklung weiterer Produkt mit Scrum soll erstellt werden.

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

Implementierung von Scrum für Pilotprojekt

Scrum mit Scrum implementiert

- Aufsetzen der agilen Projektorganisation und erforderlichen Rahmenbedingungen

Q2/Q3 2015

1 – 2 Sprints | 1 – 2 Sprints | 1 Sprint | 1 Sprint

Kickoff
Kommunikation des Vorgehens durch GF an das gesamte Unternehmen

Setup Anforderungs-Mgmt.
Planung & Coaching

Anforderungsmanagement
- Vision
- Story Mapping
- Backlog

Visualisierung

Review
Retrospektive

Setup Projektorga, Prozess
Planung & Coaching

Stand Up's

Prozess
- Rollen
- Aufgaben

Tools

Review
Retrospektive

Initiales Setup liegt vor (Produktiv)
Planung & Coaching

Prozess
- Priorisierung
- Planung
- Abnahme
- Anforderungen

Review
Retrospektive

Produktiv

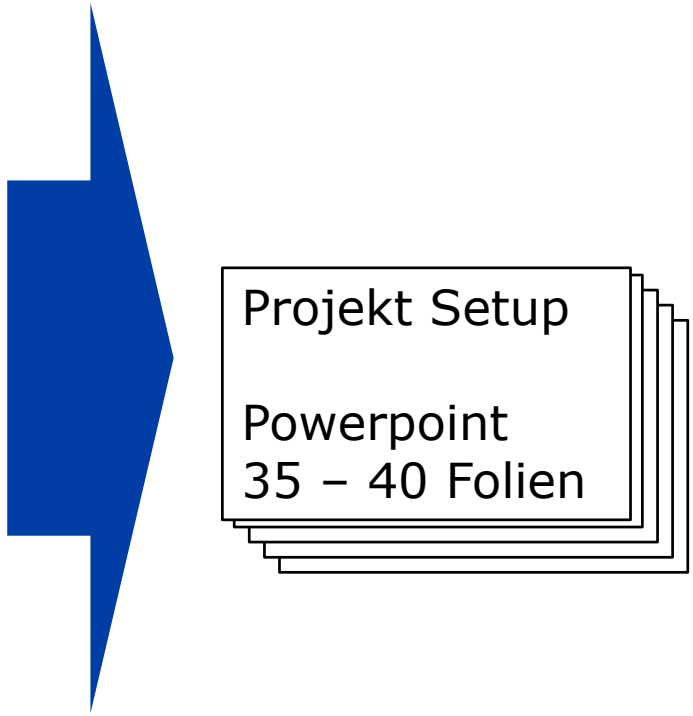
...

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

vision:produktion

Implementierung von Scrum für Pilotprojekt
Struktur und Inhalt des Setups

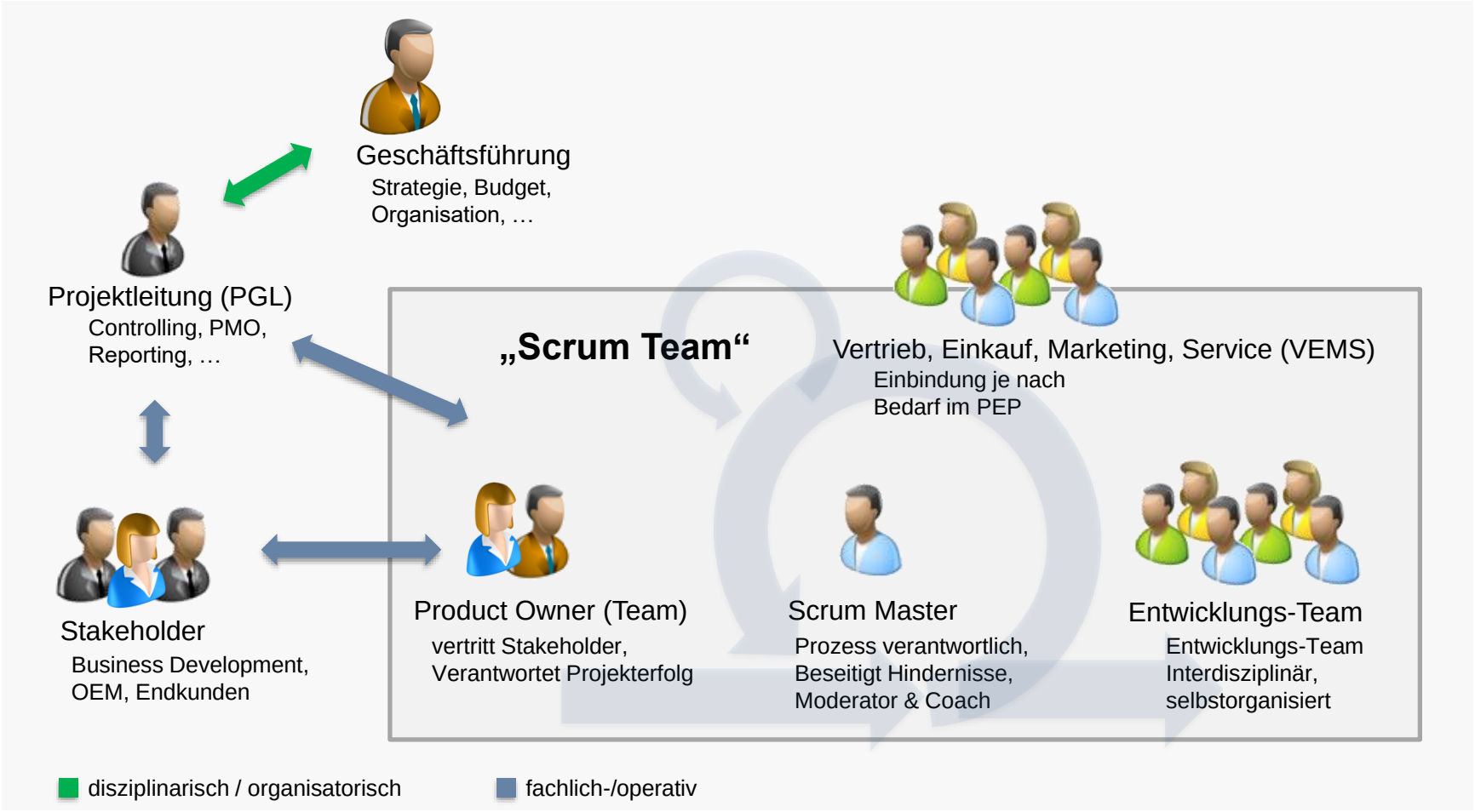
- Hintergrund und Ziel
- Agile Projektorganisation
- Agiles Vorgehensmodell
- Regeltermine und Meetings
- Agiles Anforderungsmanagement
- Übersicht Produktenstehungsprozess (PEP)
- BACKUP
  - Werte und Prinzipien agiler Methoden
  - Ansprechpartner intern und extern



 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

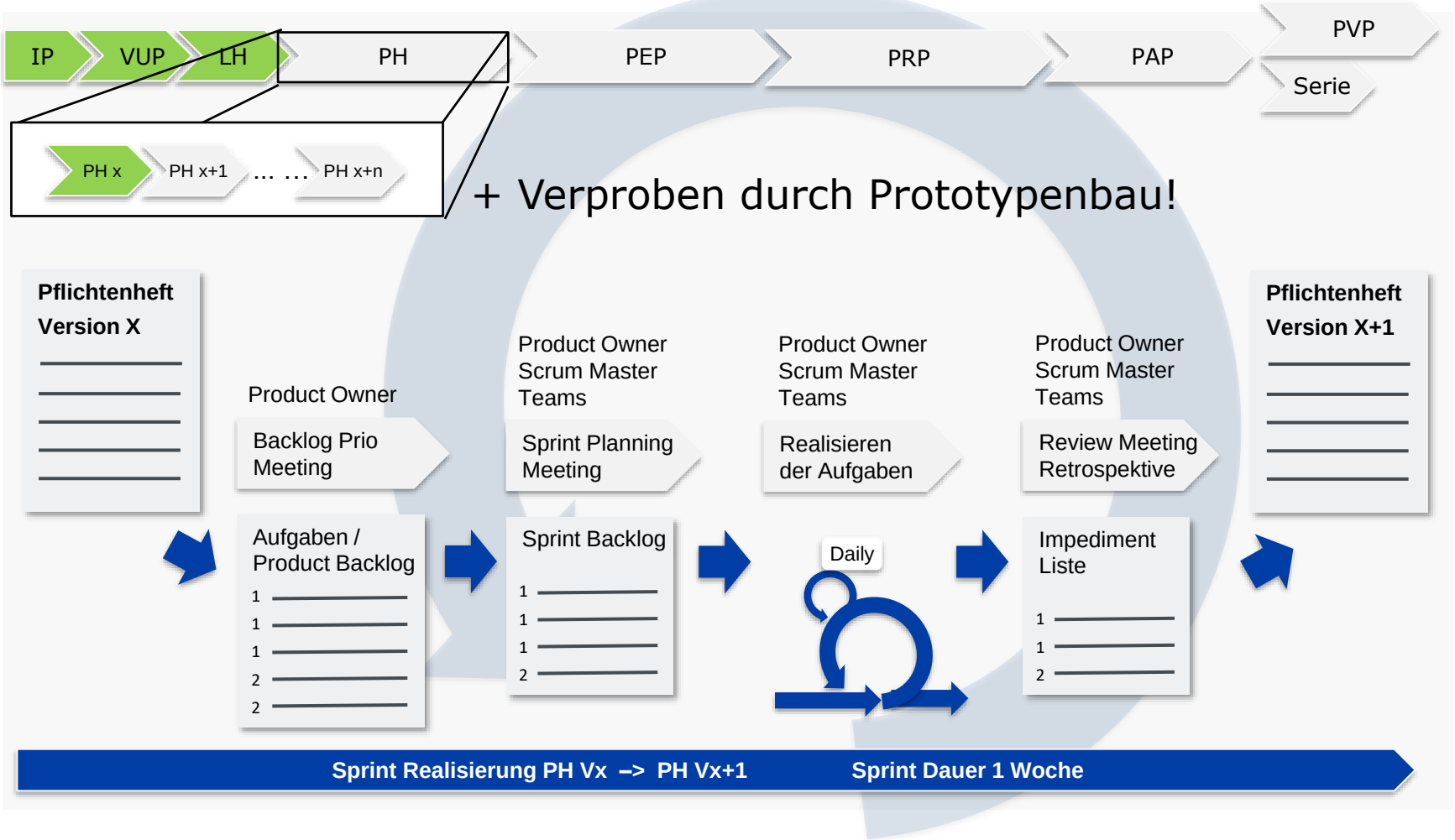
Implementierung von Scrum für Pilotprojekt

Initiales Setup – Beispiel einer agilen Projektorganisation



Implementierung von Scrum für Pilotprojekt

Initiales Setup – Beispiel angepasster Scrum Prozess



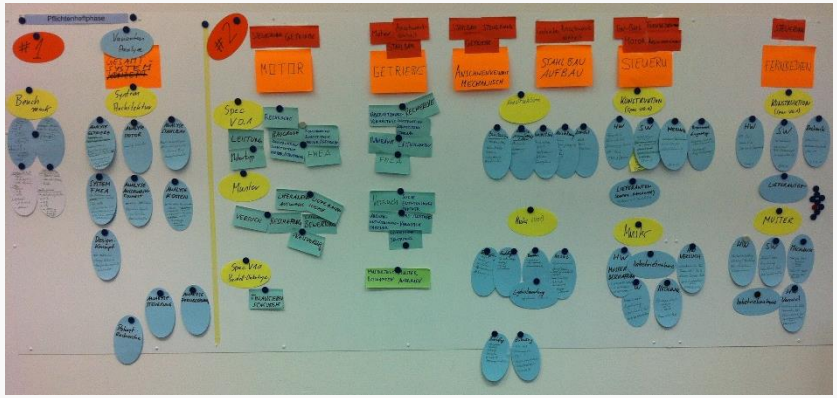
vision:produktion

Implementierung von Scrum für Pilotprojekt

Initiales Setup – Anforderungsmanagement (Sprint 1 und 2)

- Erarbeiten der Vision
  (1 Workshop mit gesamter Projektorganisation inkl. Management)

- Detaillierung mit einer Variante von Story Mapping
  Komponenten, PEP Phasen, Themen, erste Priorisierung
  (2 Workshops mit gesamten Team)



- Initiale Anlage eines Produkt Backlogs
  Aufgaben anstatt Stories. Kontinuierliche Priorisierung und Anpassung im Backlog Priorisierungs Meeting

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

vision:produktion

Implementierung von Scrum für Pilotprojekt
Ergebnis / Fazit

- Die Implementierung agiler Methoden in Anlehnung an Scrum im Pilotprojekt wurde erfolgreich und zur Zufriedenheit des Kunden abgeschlossen.

- Maßgeblich für die erfolgreichen Implementierung verantwortlich:
  - Hohes Commitment der Geschäftsführungs- und Leitungsebene
  - Hohe Bereitschaft zur Mitarbeit und Motivation aller Projektbeteiligten
  - Alle vereinbarten Milestones konnten eingehalten werden
  - Optimale Rahmenbedingungen und Infrastruktur
    - Eigener Projektraum für Regeltermine, Präsentationen und Abstimmungen
    - Teammitglieder sitzen in einem Büro (kurze Wege für Kommunikation)
    - Sehr große Magnetwand im Projektraum für Taskboard
    - Ausreichend Whiteboards und Flipcharts

- Prozess, Regeltermine, Rollen und Verantwortlichkeiten sowie die genutzten Artefakte, sind in einem gemeinsam erarbeiteten initialem Setup festgehalten und werden angewandt.

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

ETABLIERUNG VON SCRUM IM UNTERNEHMEN (DAUER CA. 10 MONATE, 2016)

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

vision:produktion

Etablierung von Scrum im Unternehmen

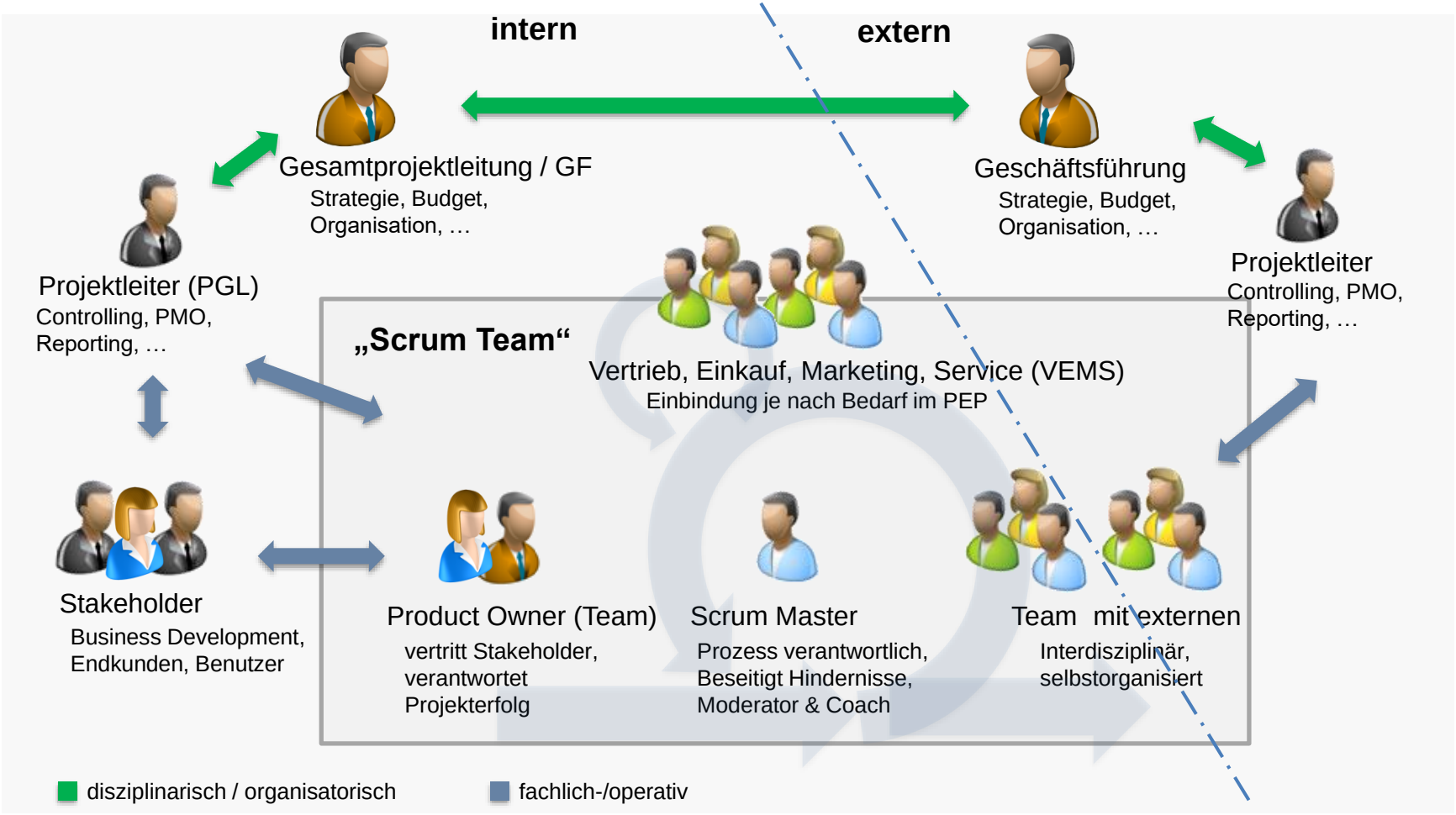
Very Short Version / extremer Zeitraffer

- Weitere fünf relevante Projekte wurden auf Scrum umgestellt oder neu mit Scrum begonnen.
- Erfolgreiche Implementierung/Etablierung durch Standardisierung des Vorgehens und der Dokumentation
- Erste externe Dienstleister und Zulieferer wurden in die agilen Projektorganisationen mit eingebunden.
- Aufsetzen und Etablierung eines internen agilen Kernteam mit folgenden Aufgaben
  - Einhaltung und Sicherstellung der Standards und Mindestanforderungen
  - Kontinuierliche Optimierung der Standards und Methode durch Lessons learned
  - Wissenstransfer für Teams und Management
  - Unterstützung „neuer“ Projekte / Projektorganisationen bei der Implementierung agiler Methoden
  - Unterstützung der Unternehmensführung bei der Weiterentwicklung und Optimierung einer agilen Unternehmenskultur
  - Regelmäßiger Austausch und Priorisierung von Themen zur Etablierung und Weiterentwicklung agiler Methoden im Unternehmen

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

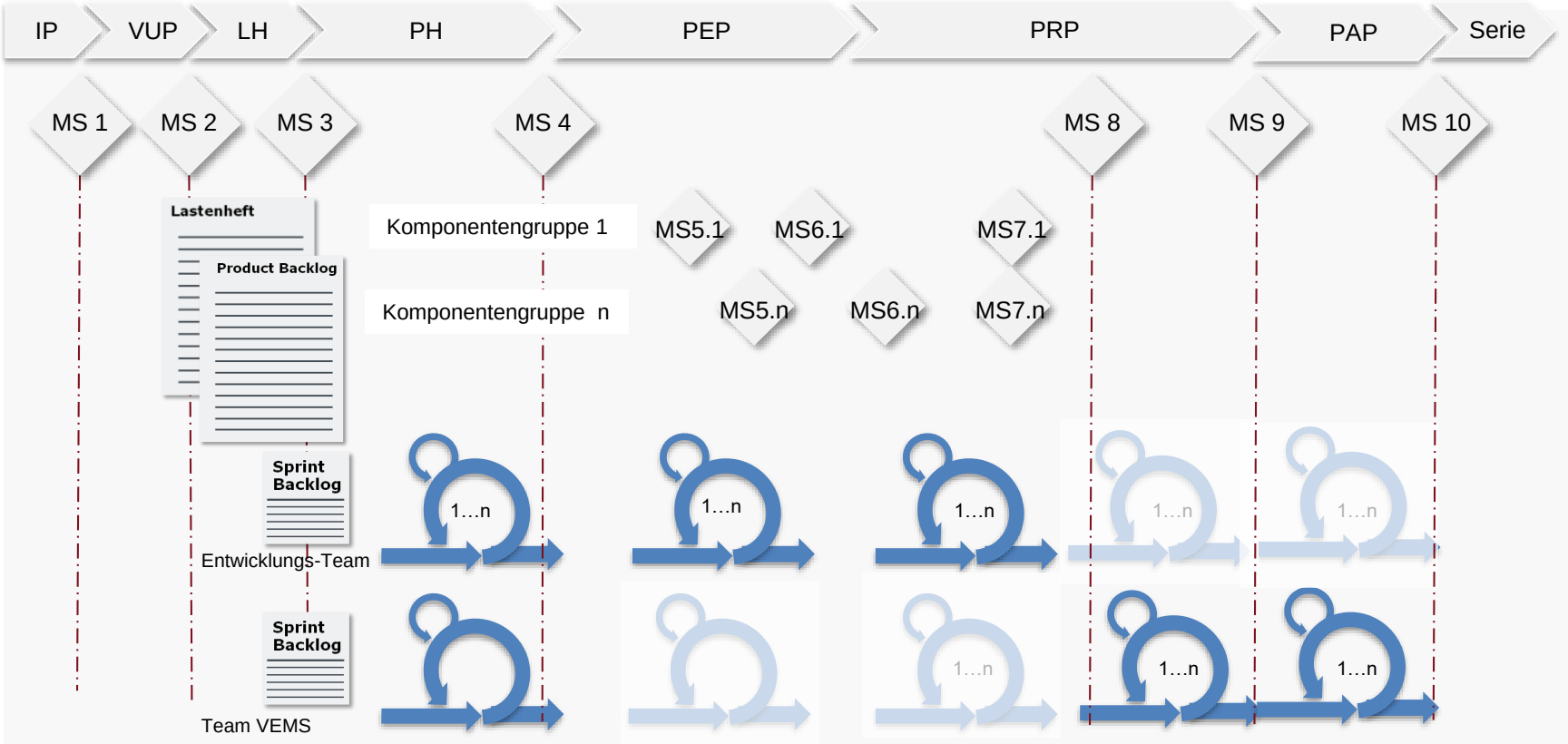
Etablierung von Scrum im Unternehmen

Setup – Agile Projektorganisation mit externen



Etablierung von Scrum im Unternehmen

Setup – Abbildung PEP auf Scrum

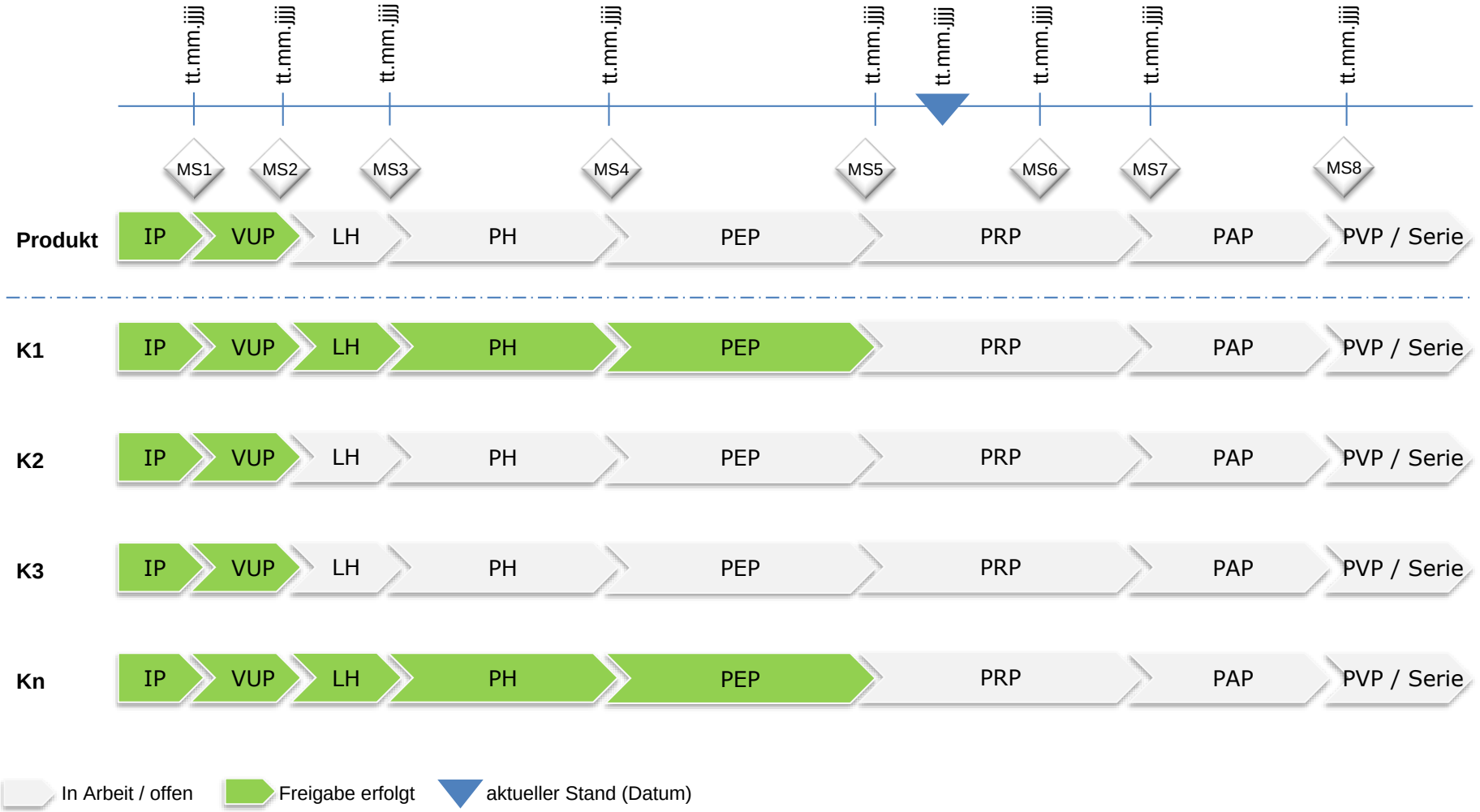


Kontinuierliches priorisieren und entwickeln von Produktinkrementen nach Nutzen und Risiko. Parallelisieren der Entwicklung im Rahmen des bestehenden PEP. Kurze Arbeitszyklen (Sprints) zur Realisierung der Produktinkremente. Erhöhung der Kommunikation und der Transparenz unter allen Projektbeteiligten. Frühes erkennen von Hindernissen.

vision:produktion

Etablierung von Scrum im Unternehmen

Fortschrittskontrolle – Überblick Gesamtprojekt



 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

FAZIT

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

FAZIT

Positiv

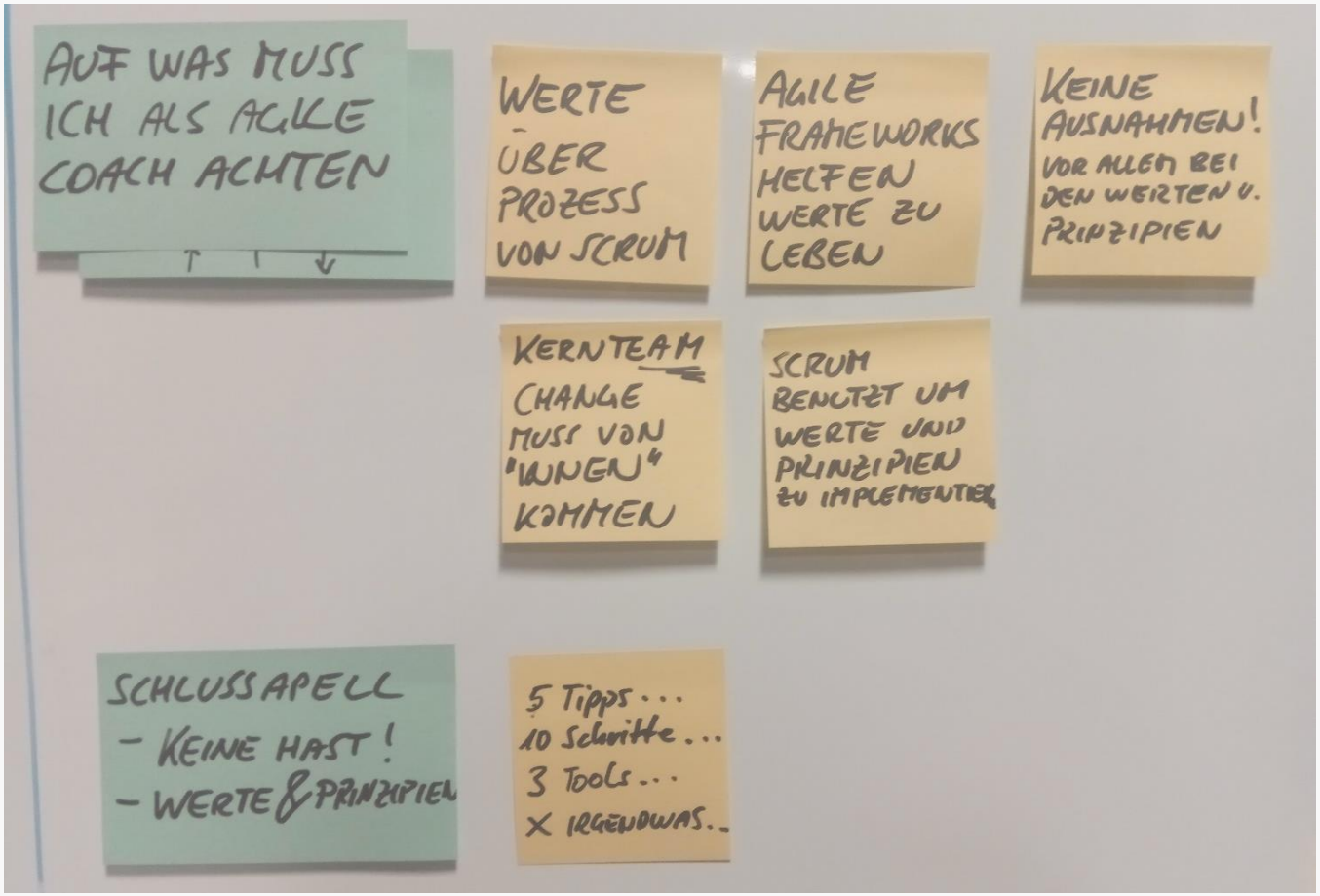
- Deutliche Verbesserung der Ergebnisse durch die Umstellung auf Scrum (viele unerwünschte Wirkungen beseitigt)
- Nachhaltigkeit durch Agiles Kernteam
- Standardisierung des Vorgehens und kontinuierliche Optimierung des Prozesses auf Basis Lessons Learned
- (Immer noch) Hohes Commitment der Geschäftsführung zum agilen Vorgehen
- Gute Arbeitsbedingungen und Infrastruktur
- Werte und Prinzipien von allen Mitarbeitern zum Großteil gelebt
- Hohe Motivation aller Beteiligten durch regelmäßige Wertschätzung der Arbeit im Scrum Prozess

Potential

- Fokussierung / Priorisierung noch nicht optimal (zu wenig Ressourcen ...)
- eilweise Rückfall in alte Muster unter hohem Druck
- Verständnis und Bereitschaft zum Wechsel noch nicht bei allen Mitarbeitern angekommen („“einmal PL immer PL ...)
- Nicht alle Lieferanten sind in der Lage dem Vorgehen zu folgen (eigene Prozesse)
- …

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

„Schlusswort“



 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

vision:produktion

Fragen?

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

VIELEN DANK!

Johann Valentinitsch
Agile Coach | Management Consultant | Inhaber

Mobil +49 175 2706670
Telefon +49 8102 778375
johann.valentinitsch@visionproduktion.de

vision:produktion | Agile Methoden erfolgreich nutzen!

Altlaufstr. 38-40
85635 Höhenkirchen-Siegertsbrunn / München

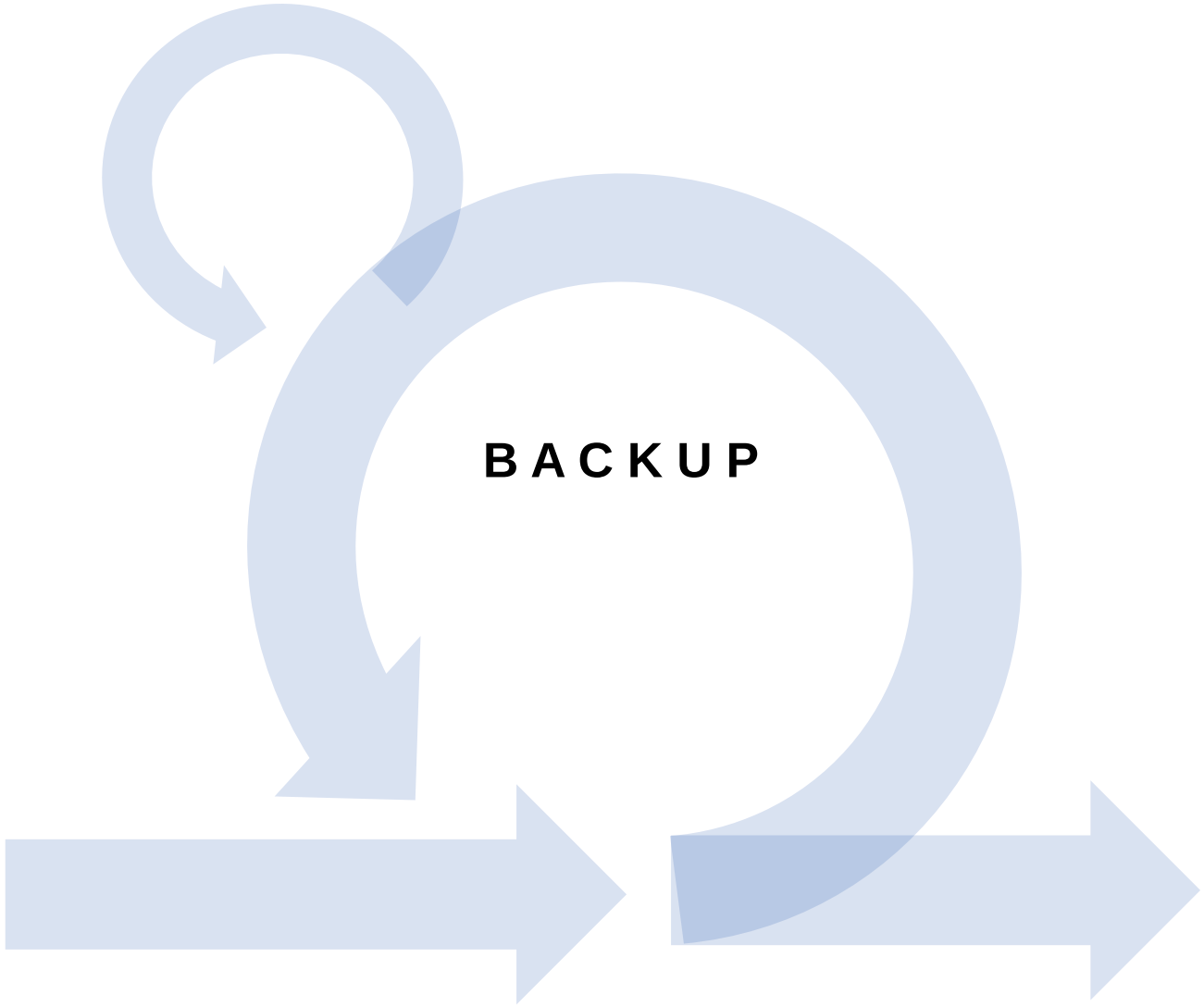
Telefon +49 8102 778375
Fax +49 8102 779305

www.visionproduktion.de

info@visionproduktion.de

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

vision:produktion



B A C K U P

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

vision:produktion

Agiles Manifest, Werte

- Scrum basiert auf den folgenden Werten und Prinzipien des agilen Manifest, dies 2001 unter anderen von Ken Schwaber und Jeff Sutherland formuliert wurden (siehe http://agilemanifesto.org).

- Agiles Manifest
  - Individuen und Interaktionen *zählen mehr* als Prozesse und Werkzeuge
  - Funktionierende Software *zählt mehr* als umfassende Dokumentation
  - Zusammenarbeit mit dem Kunden *zählt mehr* als Vertragsverhandlung
  - Reagieren auf Veränderung *zählt mehr* als das Befolgen eines Plans

- Agile Werte
  - Fokussierung
  - Verbindlichkeit
  - Kommunikation
  - Vertrauen
  - Respekt
  - Mut
  - Einfachheit
  - Offenheit
  - Transparenz
  - Disziplin

 © 2018 vision:produktion, Johann Valentinitsch

12 Prinzipien hinter dem Agilen Manifest

- 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.
- Fachexperten und Entwickler müssen während des Projektes täglich zusammenarbeiten.
- Die effizienteste und effektivste Methode, Informationen an und innerhalb eines Entwicklungsteams zu übermitteln, ist im Gespräch von Angesicht zu Angesicht.
- Funktionierende Software ist das wichtigste Fortschrittsmaß.
- Einfachheit — die Kunst, die Menge nicht getaner Arbeit zu maximieren — ist essenziell.
- Liefere funktionierende Software regelmäßig innerhalb weniger Wochen oder Monate und bevorzuge dabei die kürzere Zeitspanne.
- Errichte Projekte rund um motivierte Individuen. Gib ihnen das Umfeld und die Unterstützung, die sie benötigen und vertraue darauf, dass sie die Aufgabe erledigen.
- Agile Prozesse fördern nachhaltige Entwicklung. Die Auftraggeber, Entwickler und Benutzer sollten ein gleichmäßiges Tempo auf unbegrenzte Zeit halten können.
- Ständiges Augenmerk auf technische Exzellenz und gutes Design fördert Agilität.
- Die besten Architekturen, Anforderungen und Entwürfe entstehen durch selbstorganisierte Teams.
- In regelmäßigen Abständen reflektiert das Team, wie es effektiver werden kann und passt sein Verhalten entsprechend an.

Erfolgsfaktor agile Werte und Prinzipien

Agile Methode

Rollen
Product Owner,
Scrum Master,
Team

Aktivitäten
Sprint, Daily Scrum,
Retrospektive, …

Artefakte
Backlog, User Story,
DoD, …

Agile Werte und Prinzipien (Kultur)

- Respekt
- Vertrauen
- Einfachheit
- Fokussierung
- Transparenz
- Verbindlichkeit
- Mut, Offenheit
- Commitment
- Timeboxing
- Priorisierung
- kontinuierliche Optimierung
- Motivation
- Selbstorganisation
- Häufige Auslieferung nutzbarer Ergebnisse / Produkte

Viele Organisationen nutzen bei der (ersten) Einführung agiler Methoden nur den „sichtbaren“ Methoden-Teil.

Voraussetzung für eine erfolgreiche Nutzung agiler Methoden, ist die Verankerung einer agilen Kultur in der Organisation auf Basis der Werte und Prinzipien.