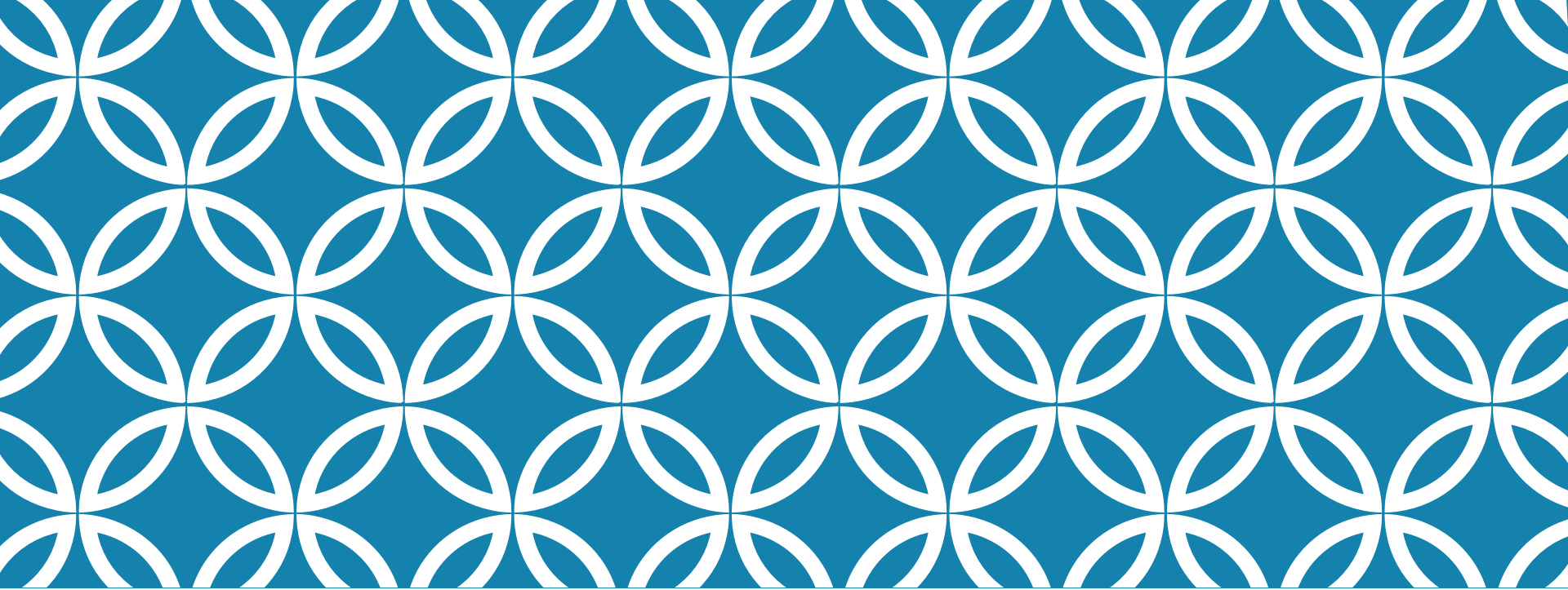


TEAM DRIVEN CONCEPT

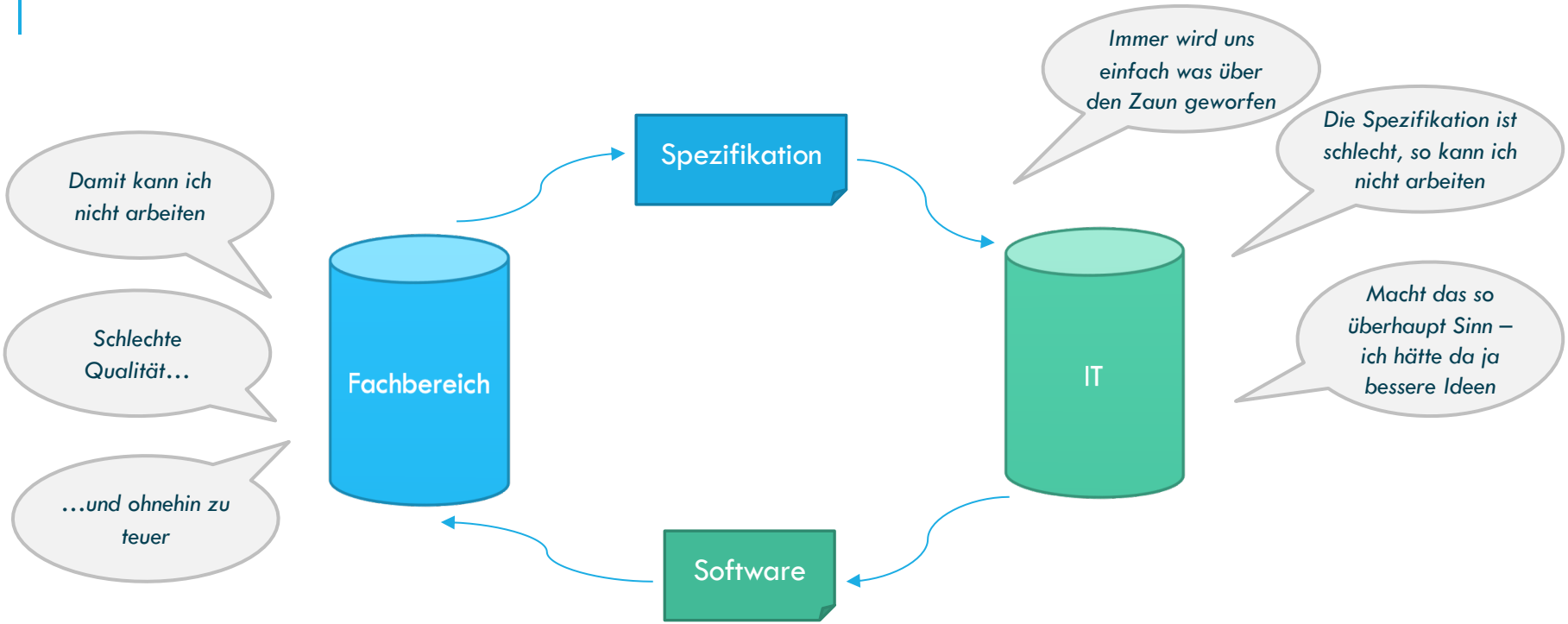
DR. EVA HAFNER, SABINE WILDGRUBER

Gemeinsam Anforderungen effizient erarbeiten

AGENDA

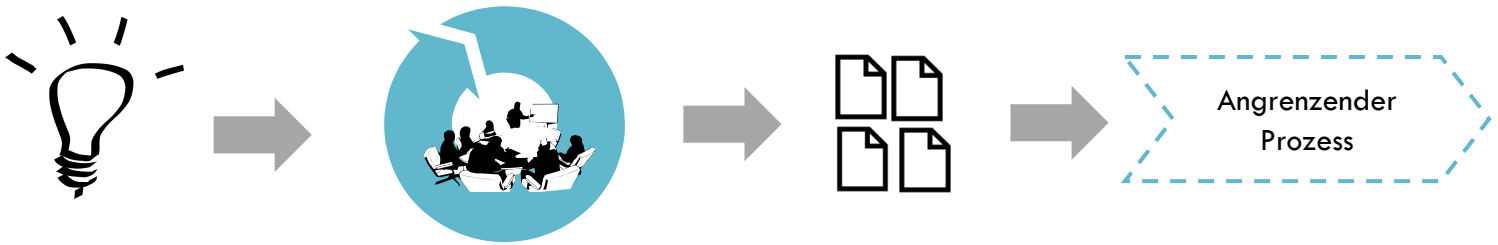
- Überblick
- Projekt 1 – „Concept Team“ im klassischen Wasserfall
- Projekt 2 – „Concept Team“ in der agilen Transformation
- Projekt 3 – „Concept Team“ im SCRUM Projekt
- Conclusio

SILO-DENKEN!


Immer wird uns einfach was über den Zaun geworfen
Die Spezifikation ist schlecht, so kann ich nicht arbeiten
Macht das so überhaupt Sinn – ich hätte da ja bessere Ideen
Damit kann ich nicht arbeiten
Schlechte Qualität…
…und ohnehin zu teuer
Spezifikation
Fachbereich
IT
Software

TEAM DENKEN!

AGILES „CONCEPT TEAM“ ÜBERWINDET SILOS



Vision

Agiles
Concept Team
Fachbereich & IT

Anforderungen

„CONCEPT TEAM“ STARTEN

Standortbestimmung

Anhand verschiedener Faktoren

- Ausgangslage verstehen
- Probleme (er)kennen

Concept Team einbetten

Direkt starten!

- mit Rücksicht und Respekt
- ausgehend von bestehenden Vorgehensmodellen

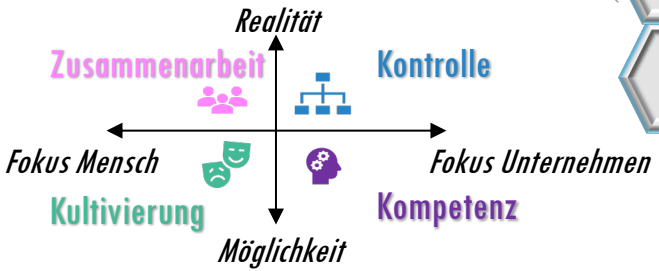
Way of Working

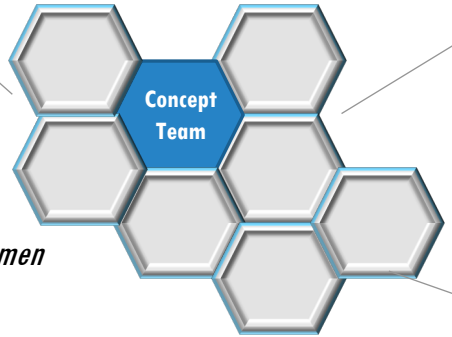
- Rollen
- Aktivitäten
- Artefakte
- Tools

EINBETTUNG CONCEPT TEAM

Unternehmenskultur

Modell nach William E. Schneider





Entwicklungsprozess

- Vorgehensmodell
- Continuous Integration, Continuous Delivery, Continuous Depolyment
- Automatisiertes Testen

Einbettung IT in Unternehmen

- IT Setup / IT Struktur
- Delivery Set up
- Resourcen Management

Projekt / Entwicklungsgegenstand

- Softwareprodukte und Dienstleistungen
- Hardware Produkte
- Konfigurationen
- Systembasierte Prozess-Anpassungen

„CONCEPT TEAM“ IN 3 PROJEKTEN

Wasserfall

Projekt 1: Klassischer Wasserfall Entwicklungsprozess

- um Silodenken zu überwinden

Agile Transformation

Projekt 2: Als Treiber in der agilen Transformation

- Forward-Transformation anstatt der allgemein üblichen Backward-Transformation

Scrum

Projekt 3: Im agilen Entwicklungsprozess zur Strukturierung der Arbeit des POs

- Mit unstrukturiertem Scope und weltweit verteilten Anforderern
- In Auftraggeber–Auftragnehmer Situation

AGENDA

Überblick

Projekt 1 – „Concept Team“ im klassischen Wasserfall

Projekt 2 – „Concept Team“ in der agilen Transformation

Projekt 3 – „Concept Team“ im SCRUM Projekt

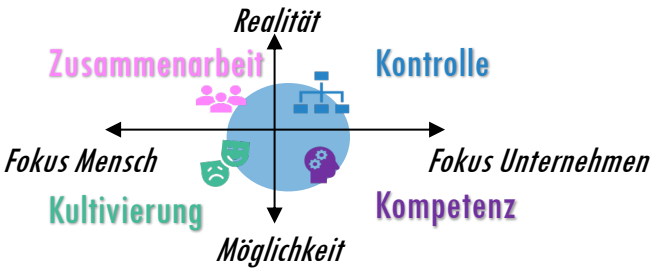
Conclusio

PROJEKT 1: AUSGANGSLAGE (1/3)

Standortbestimmung

Unternehmenskultur

Modell nach William E. Schneider



Entwicklungsprozess

- Hauptsächlich klassischer Wasserfall Entwicklungs-prozess mit 6 SW Releases pro Jahr, jedoch auch mehrere agile Inseln.
- Projekte innerhalb eines Releases verfolgen denselben Meilensteinplan.
- Hoher manueller Testaufwand in e2e Testumgebung

Einbettung IT in Unternehmen

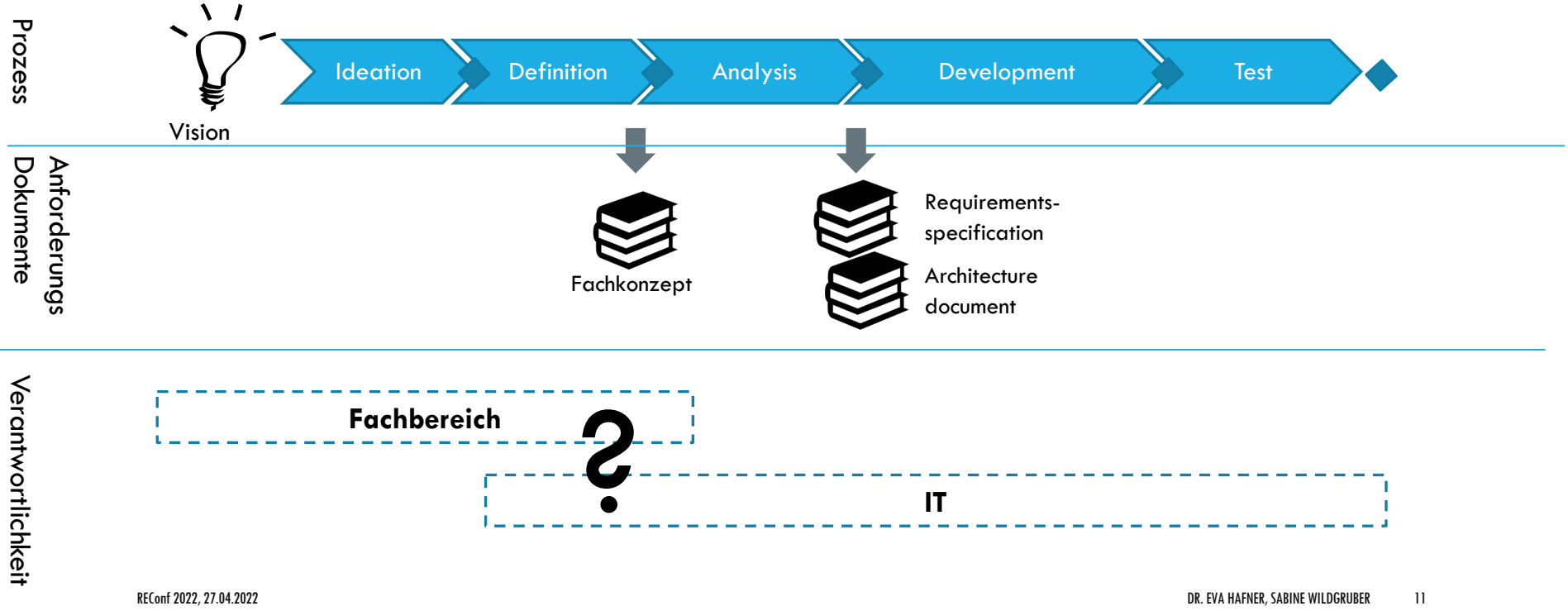
- Interne IT Abteilung mit vielen externen Dienstleistern

Projekt / Entwicklungsgegenstand

- Vision: Reduziere Anrufe in Kundenhotline durch exzellenten Kunden Self Service online (Portal, App)
  => Software Entwicklung

PROJEKT 1: AUSGANGSLAGE (2/3)

Standortbestimmung



PROJEKT 1: AUSGANGSLAGE (3/3)

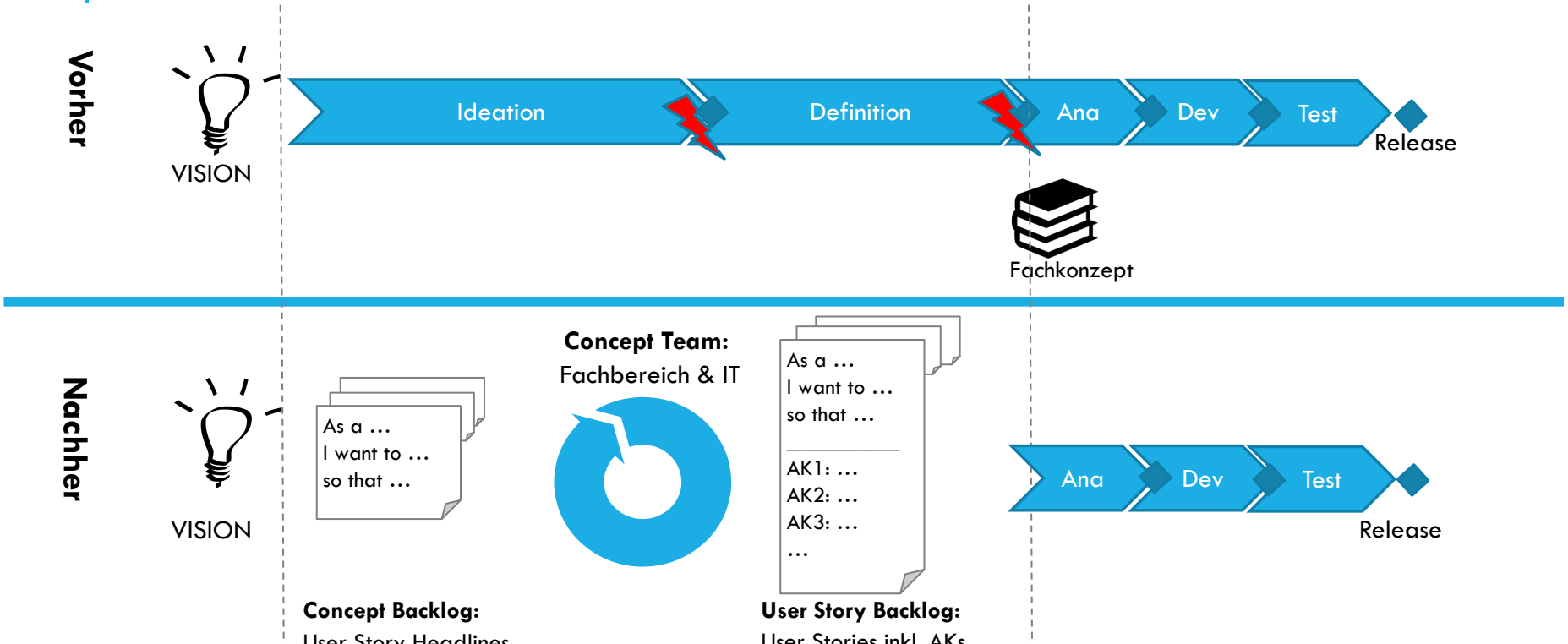
Standortbestimmung

Probleme

- Unklare Verantwortlichkeiten und Silodenken:
  Es wird nicht miteinander sondern gegeneinander gearbeitet
- Hoher Zeitdruck durch Releasetaktung:
  Wenig Raum für Kreativität und Mitarbeiter verzetteln sich (hohe Anzahl paralleler Tasks)
- Fachkonzept mit Qualitätsmängeln:
  Hinsichtlich Abgestimmtheit, Inhalt und Dokumentation (Daher: Hohe Anzahl an CRs und Fehler in der Software, unzufriedene Kunden)
- Kostentreiber/ Ressourcenengpässe spät identifiziert

PROJEKT 1: EINBETTUNG CONCEPT TEAM

Concept Team einbetten



PROJEKT1: CONCEPT TEAM ÜBERBLICK
ROLLEN, ARTEFAKTE, TOOLS, EVENTS

Way of Working

Rollen

Concept Team
Product Owner, Scrum Master, Definition Team (Fachbereich **und** IT)

Technischer Produktmanager

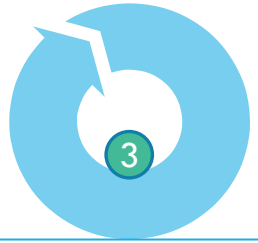
Artefakte/ Way of working

Vision

1

Concept Backlog

2



3

4

User Story Backlog

5

Tools

Vision Board

Kontext Diagramme

User Story Headlines priorisiert in Story Map

User Stories inkl. AKs, unabh., werthaltig und geschätzt

Events

Planning

Daily

Sprint (2 Wochen)

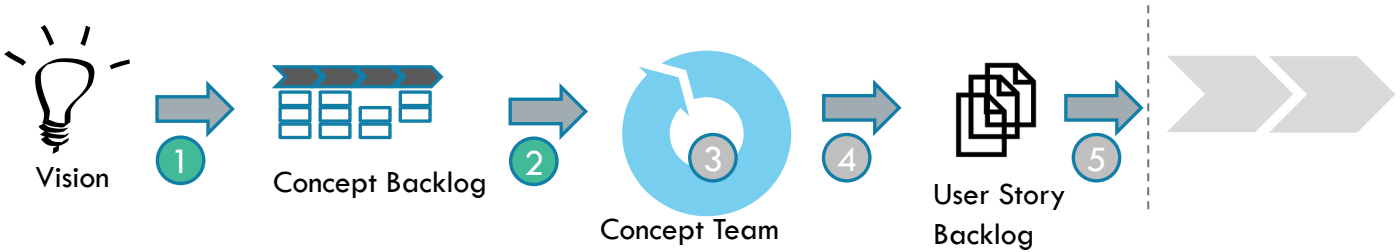
Review

Retro

PROJEKT 1: CONCEPT TEAM WAY OF WORKING (1/3)

Way of Working

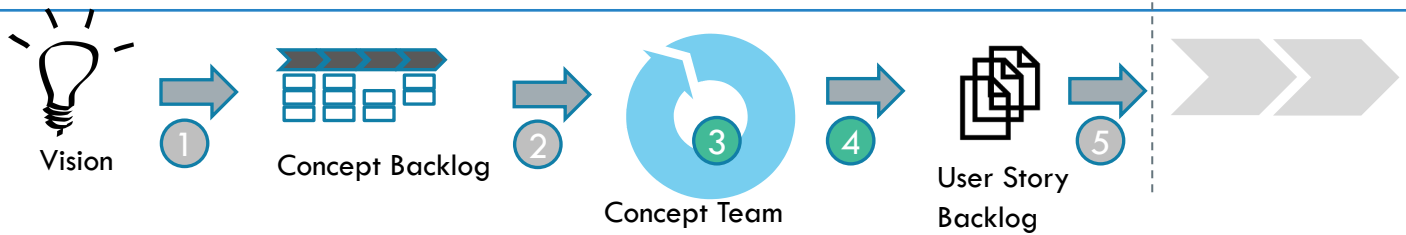
	Task	Beschreibung	Verantwortlich / Support	Artefakt & Tools
1	BIG PICTURE: Von der Vision zum Concept Backlog	▪ Start: Kontext Diagramme und Brainwriting Workshops ▪ Concept Backlog besteht aus User Story Headlines, priorisiert in Story Map. ▪ Dann User Stories schneiden und priorisieren	PO / Team	▪ Vision Board ▪ Kontextdiagramme ▪ Brainwriting ▪ Story Mapping ▪ Priorisierungspoker
2	Sprint Planen	▪ Agile Prinzipien werden eingehalten (Pull-Prinzip) ▪ Zusätzliche Liefergegenstände werden pro Headline festgelegt (z.B. (UML-)Modelle, GUI Konzepte)	Team	▪ Task Board



PROJEKT 1: CONCEPT TEAM WAY OF WORKING (2/3)

Way of Working

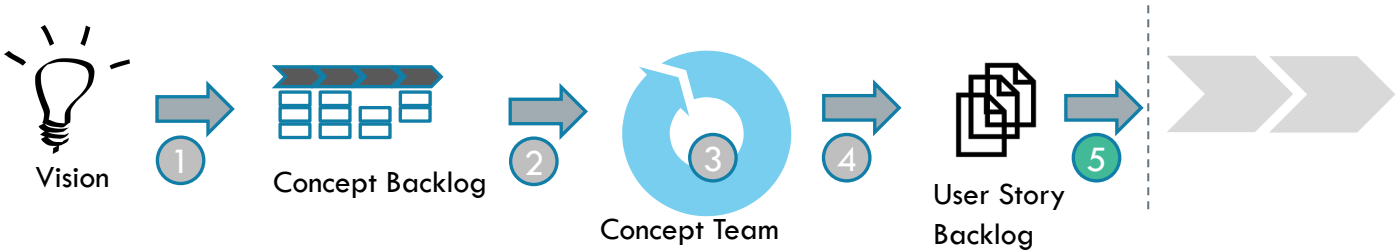
Task	Beschreibung	Verantwortlich/ Support	Artefakt & Tools
3 Sprint durchführen 4	▪ Abstimmung mit Stakeholdern ▪ Strukturierte Fragen stellen ▪ Akzeptanzkriterien schreiben, Liefergegenst. erstellen ▪ Business Value und Umsetzungsaufwand schätzen ▪ Tägliche Abstimmung - daily	Team / PO	▪ Strukturierte Fragen ▪ (UML-)Modellierung ▪ Mock-Ups
Review durchführen	▪ Erfüllen Akzeptanzkriterien die Ziele? ▪ Ist User Story ausreichend gut spezifiziert? ▪ Sind alle Liefergegenstände vorhanden? ▪ Feedback einholen von Technischer Produktmanager	PO / Technischer Produktmanager, Team	▪ Definition of Done



PROJEKT 1: CONCEPT TEAM WAY OF WORKING (3/3)

Way of Working

Task	Beschreibung	Verantwortlich/ Support	Artefakt & Tools
5 Fachkonzept paketieren	▪ Einzelne User Stories werden zum Fachkonzept paketiert und in den Entwicklungsprozess gegeben ▪ Kriterien: Business Value, Schätzung, Ressourcenverfügbarkeit oder technische Randbedingungen	PO / Technischer Produktmanager	• Unternehmens-template (Word)



BESONDERHEIT: USER STORIES ALS VOLLSTÄNDIGE REQUIREMENTS

Wie setzen wir User Stories ein?

- User Stories mehr als nur Planungsartefakt – sie sind Requirements!
  - **Headline**: leicht verständlicher Kundenwunsche inkl. Business Value.
  - **Akzeptanzkriterien**: vollständige Dokumentation der Detailanforderungen (inkl. Modellen, Mock-ups, etc.)
- **BESONDERHEIT**: User Stories beschreiben Anforderungen und benennen sie nicht nur und können damit im Wasserfall Prozess eingesetzt werden.

Warum überhaupt User Stories?

- Unabhängige (I), werthaltige (V) und geschätzte (E) Bausteine bringen Flexibilität für die Planung und Paketierung.
- Strukturierter Problemraum erhöht Transparenz, insbesondere für Management
- Schritt in Richtung agile Transformation

PROJEKT 1- BEWERTUNG:
CONCEPT TEAM ÜBERWINDET SILOS

Erfolge

- **Spaß:**
  Keine Eskalationen mehr, Mitarbeiter haben Spaß am cross-funktionalen Arbeiten
- **Qualität:**
  Hohe Qualität der Spezifikation resultiert in hoher Qualität der Software (Reduktion der Change Requests)
- **Transparenz:**
  bzgl. Priorisierung, Benefit, Cost für Management und Team
- **Flexibilität:**
  kleine, unabhängige Spezifikationsbausteine ermöglichen flexible Paketierung abhängig von Ressourcenverfügbarkeit
- **Fokussierung:**
  höhere Qualität da Anzahl paralleler Tasks begrenzt

Herausforderungen

- **Konstanz:**
  Team konstant halten erfordert ausreichend viele ähnlich gelagerte Entwicklungs-vorhaben

Kritische Erfolgsfaktoren

- **Management Unterstützung**
- **Vorbereitung:**
  von Mitarbeitern auf das Arbeiten mit neuen Prozessen, Tools und Artefakten

AGENDA

Überblick

Projekt 1 – „Concept Team“ im klassischen Wasserfall

Projekt 2 – „Concept Team“ in der agilen Transformation

Projekt 3 – „Concept Team“ im SCRUM Projekt

Conclusio

PROJEKT 2: TREIBER FÜR AGILE TRANSFORMATION

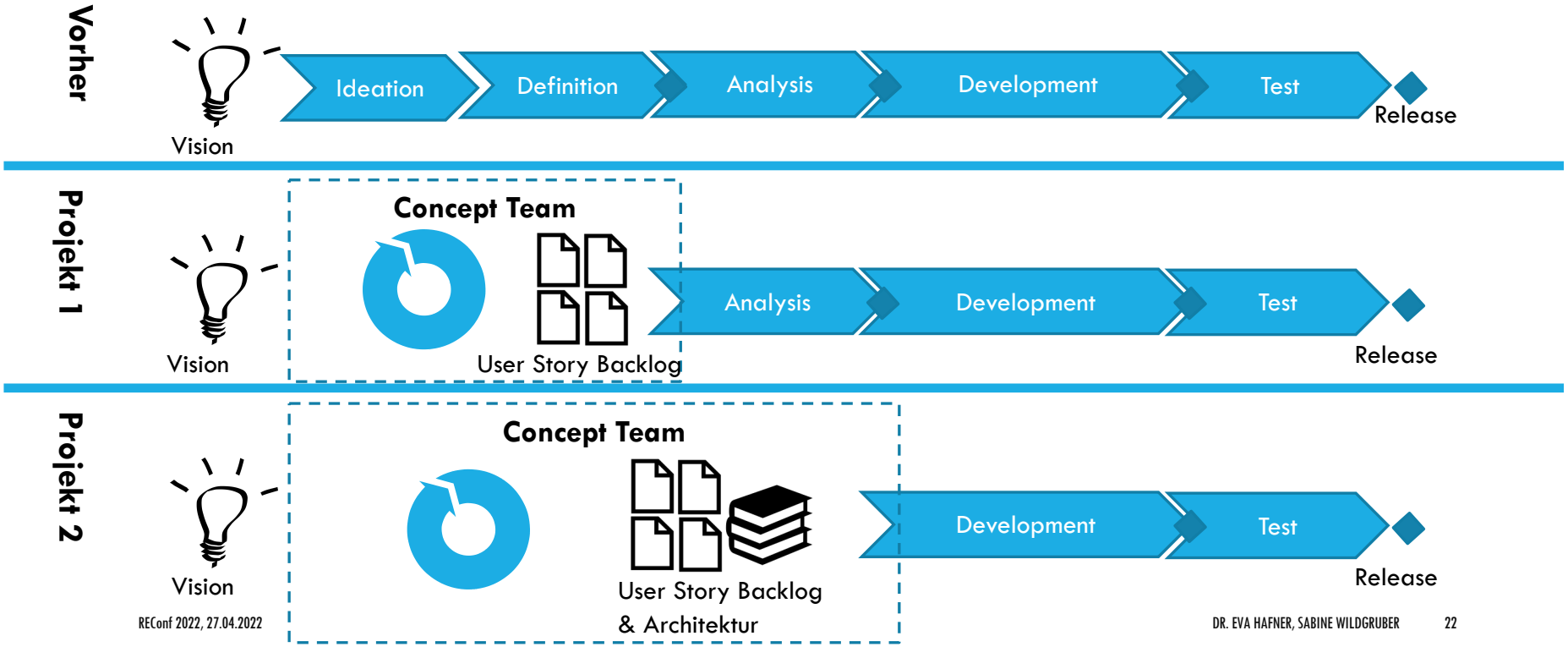
Standortbestimmung

- Sehr ähnlich zu Projekt 1
- Projekt 1 großer Erfolg, daher Idee: Blaupause für agile Transformation
- Erweiterung Concept Team Ansatz auf Analyse

Pilot Projekt

- Einführung und Integration eines neuen ERP Systems (→ Ablösung von Altsystemen)
- User Stories gehen als Anforderungen an das Projekt in die Ausschreibungsunterlagen ein
- Analyse umfasst insbesondere
  - Functional Placement (Zuweisung von Systemen zu Prozessschritten)
  - Schärfung der Akzeptanzkriterien
  - Erstellung des Architekturmodells
- Erstmals Besetzung von Rollen über die gesamte Projektlaufzeit, Architektur, Entwickler von Beginn an eingebunden

PROJEKT 2: ERWEITERUNG AUF ANALYSE



PROJEKT 2: BEWERTUNG

CONCEPT TEAM IN DER AGILEN TRANSFORMATION

Erfolge

- Forward Transformation:
  getrieben vom Anforderer und nicht von der Entwicklung, Anforderer lebt agile Arbeitsweise.
- Cross-Functional:
  Alle Unternehmensbereiche sind eingebunden
- Angrenzende Prozesse anpassen:
  Budgetvergabe, Ressourcenvergabe, Reporting können bereits jetzt angepasst werden, Agieren anstatt Reagieren
- Gegenseitiges Vertrauen:
  Management lernt Vertrauen in das Team, Kontrolle abzugeben und wird durch Transparenz belohnt.

Herausforderungen

- Teams:
  Zusammenstellung stabiler, projekt-unabhängiger Spezifikations-Teams
- Konflikt:
  Budgetvergabe nach Organisationseinheit, Teamschnitt nach fachlichen Kriterien

Kritische Erfolgsfaktoren

- Management Unterstützung
- Qualität der resultierenden Artefakte muss zusätzlich sichergestellt werden

AGENDA

Überblick

Projekt 1 – „Concept Team“ im klassischen Wasserfall

Projekt 2 – „Concept Team“ in der agilen Transformation

Projekt 3 – „Concept Team“ im SCRUM Projekt

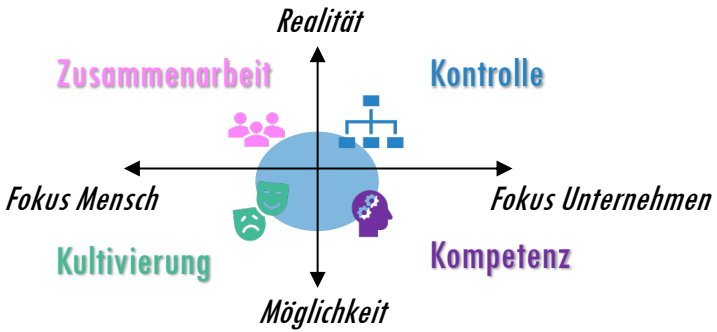
Conclusio

PROJEKT 3: AUSGANGSLAGE

Standortbestimmung

Unternehmenskultur

Modell nach William E. Schneider



Entwicklungsprozess

- Delivery Set up: Externe Entwicklung
- Methodik: Scrum nach Lehrbuch

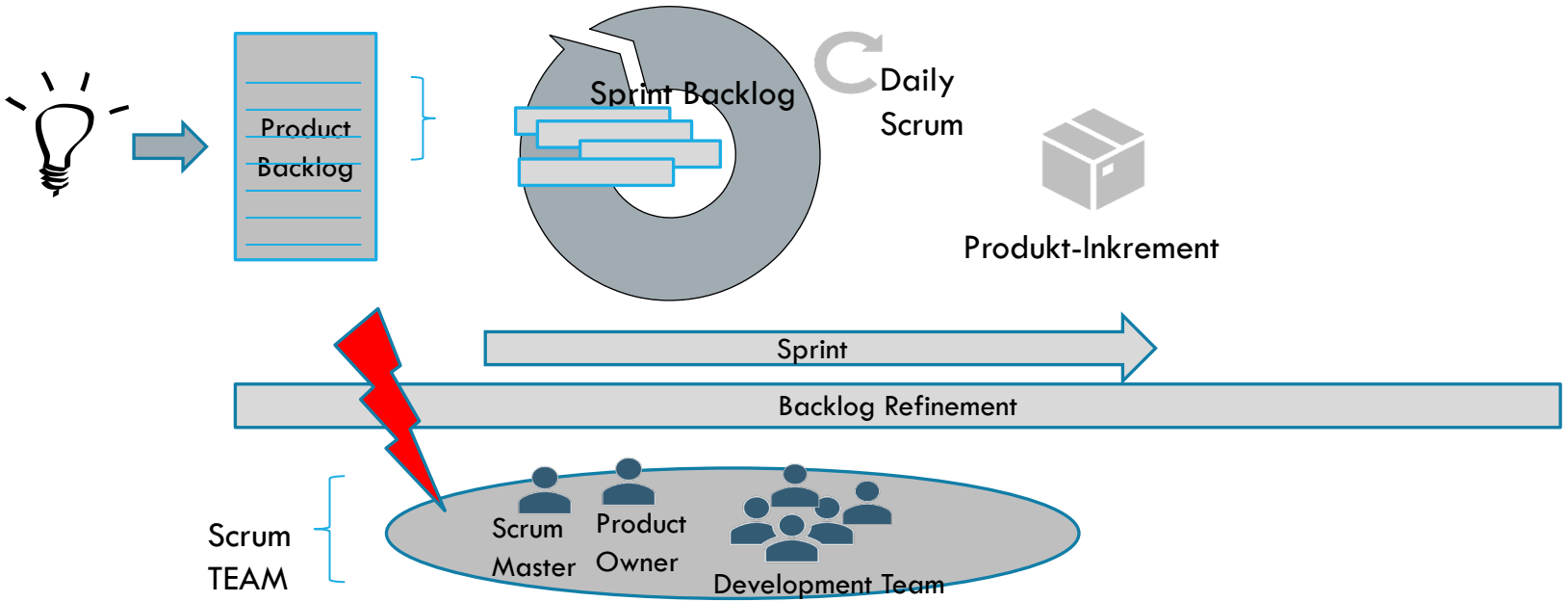
Einbettung IT in Unternehmen

- Interne IT für die Abwicklung von IT Projekten für weltweit verteilte Fachbereiche aus 28 Ländern
- externen Entwicklung von Software

Projekt / Entwicklungsgegenstand

- Entwicklung eines globalen HR-Systems
- Ablösung von Altsystemen

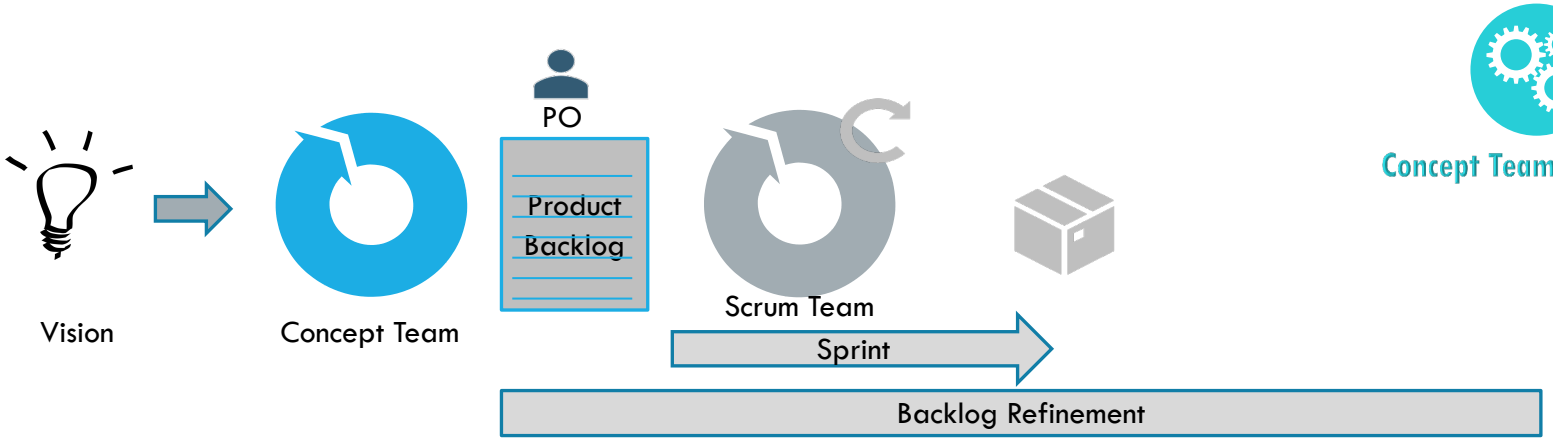
PROJEKT 3: SCRUM NACH LEHRBUCH



PROJEKT 3:
PRODUCT OWNER STÄRKEN IM SCRUM PROJEKT

- Schwierige Situation für zukünftigen PO:
  - keine Einzelperson kennt die internationalen Besonderheiten
  - Abstimmung sehr zeitaufwändig
  - Risiko: das Backlog kann nicht zeitnah gefüllt werden
- Folge: PO Rolle konnte zunächst nicht besetzt werden.

PROJEKT 3: CONCEPT TEAM FÜRS PRODUCT BACKLOG



Concept Team einbetten

Way of Working

- Concept Team umfasst Fachexperten aus Schlüsselländern, Ressourcenverfügbarkeit durch Management garantiert.
- Während Concept Team Sprint:
  - Vorbereitung der Top Prio User Stories mit Fokus auf lokale Besonderheiten
  - PO wird mit lokalen Besonderheiten vertraut gemacht
- Voraussetzung: Harmonisierte Prozesslandkarte erstellen und Zusatzinformationen aus Ländern sammeln

PROJEKT 3: BEWERTUNG

CONCEPT TEAM ZUR UNTERSTÜTZUNG DES PO IN SCRUM

Vorteile Concept Team

- Respekt:
  Internationale Stakeholder fühlen sich ernst genommen.
- Etablierung des Concept Teams und Commitment zu Wochen-Sprints:
  - Enge Einbindung der internationalen Stakeholder ins Projekt führt zu effizienten Erarbeitung der Anforderungen
  - Vermeidung von Leerlauf der Sprints
- Vermeidung von Waste:
  - PO muss internationalen Ansprechpartnern nicht hinterherlaufen
  - Keine aufwändig Vorab-Spezifikation notwendig

Herausforderungen

- Sicherstellen der Ressourcen Verfügbarkeit

Kritische Erfolgsfaktoren

- Management Unterstützung auf allen Ebenen
- Vorbereitung der Mitarbeiter auf das Arbeiten mit neuen Prozessen, Tools und Artefakten

AGENDA

Überblick

Projekt 1 – „Concept Team“ im klassischen Wasserfall

Projekt 2 – „Concept Team“ in der agilen Transformation

Projekt 3 – „Concept Team“ im SCRUM Projekt

Conclusio

BENEFITS DES CONCEPT TEAMS

- Teamgedanke im Fokus
- Höhere Qualität von Requirements
- Entlastung des POs
- Nahtlose Einbettung in existierenden Entwicklungsprozess
- Treiber in der agilen Transformation

➔ **Effizientere Abläufe, Weniger Verschwendung, Bessere Produkte**

KERNAUSSAGEN

- Kleine Anpassungen entfalten große Wirkungen
- Benefits aus der agilen Welt nutzen und beibehalten was „schwer umgehbar ist“ aus der klassischen Welt
- User Stories können auch im klassischen Entwicklungsprozess ein hilfreiches Tool sein: Unabhängige und Werthaltige Themen

CONCEPT TEAM

IHRE FRAGEN?
IHRE ANREGUNGEN?
IHRE MEINUNGEN?

Ausgangslage bestimmen

Concept Team einbetten
Jetzt starten!

Way of Working erkunden

Dr. Eva Hafner
eva.hafner@icloud.com
eva.hafner@lv1871.de

Sabine Wildgruber
sabine.wildgruber@BusinessMeetsIT.de

DR. EVA HAFNER UND SABINE WILDGRUBER

Dr. Eva Hafner
IT-Consultant,
LV1871 a. G. München

Mit 15 Jahren Erfahrung als
IT Consultant, Produkt Manager,
Product Owner und Business Analyst mit
unterschiedlichen Vorgehensmodellen und
in verschiedenen Branchen

eMail: eva.hafner@icloud.com
eva.hafner@lv1871.de

Sabine Wildgruber
Selbständige IT Beraterin
Moderation, Coaching und Training.

Für strategisches und
operatives Requirements
Engineering auf Basis agilen
und klassischen Vorgehens.

Schwerpunkt liegt in der Abstimmung zwischen Fachabteilungen und IT – auch mittels Visualisierungen und Modellen.

eMail: sabine.wildgruber@BusinessMeetsIT.de
Mobil: +49 163 3994088
XING Profil: Sabine_Wildgruber
LinkedIn Profil: sabinewildgruber