Erfolgreich in der Produktentwicklungsökonomie – Wie die Chancen agiler Methoden auch in der Hardware-Welt und im klassischen Kontext genutzt werden können



Agile Days



Trumpf - Ditzingen , 9. April 2019 Prof. Dr. Ayelt Komus



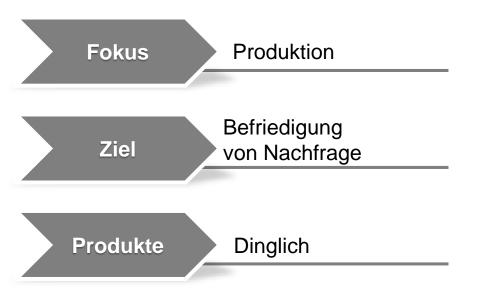
komus@hs-koblenz.de

@AyeltKomus
www.komus.de
www.process-and-project.net
www.heupel-consultants.com



Von der Produktionszur Produktentstehungs-Ökonomie

Welt der Produktion – Zielsystem





Welt der Produktion – Herausforderungen und Kontext

Oberstes Ziel

Effizienz

Abgeleitete Ziele

"Standards erfüllen"

Zeitverständnis

Sehr lange Produkt-Zyklen (viele Jahre)

Schlüsselkompetenz Bewältigung logistischer Herausforderungen

(Materialfluss, -verarbeitung)



→ Fertigstellungsgrad, Flow, Bottlenecks <u>sehr einfach</u> mit bloßem Auge zu erkennen

Welt der Produktentwicklung – Zielsystem

Fokus Produktentstehungsprozess

Kundenwünsche
(heraus-)finden

Produkte Immateriell



Welt der Produktentwicklung – Herausforderungen und Kontext

Oberstes Ziel

Effektivität

Abgeleitete Ziele Machbarkeit ermöglichen, Kundenwünsche "treffen"

Zeitverständnis

Sehr kurze Produktzyklen (Quartale, z.T. kürzer)

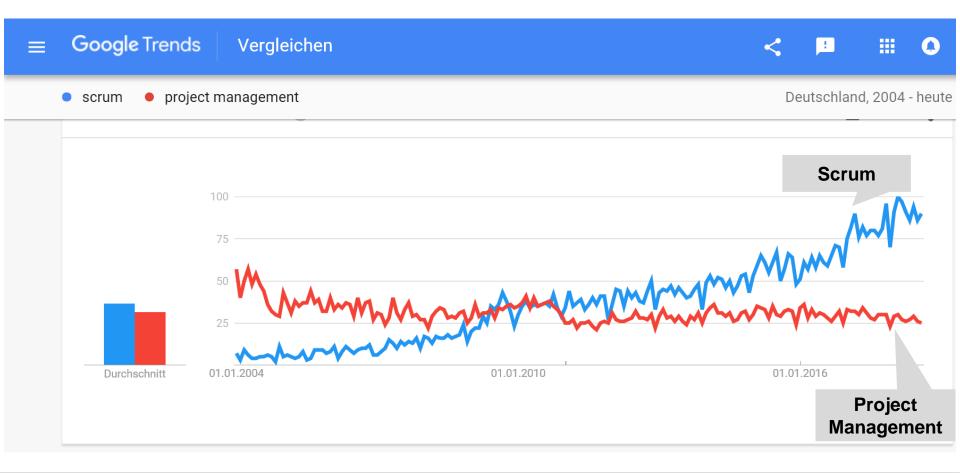
Schlüsselkompetenz

VUCA bewältigen

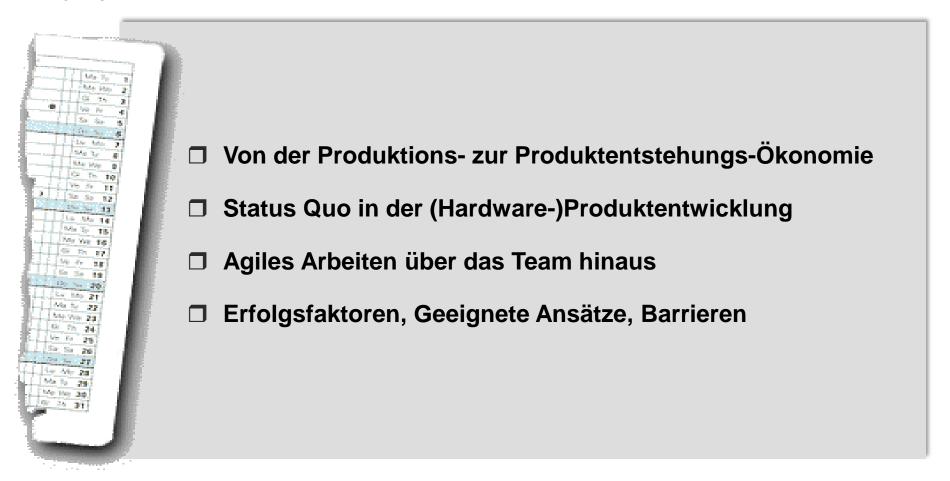


→ Fertigstellungsgrad, Flow, Bottlenecks *nicht* mit bloßem Auge zu erkennen

"Agile Methoden" wie Scrum gewinnen an Bedeutung



Inhalte

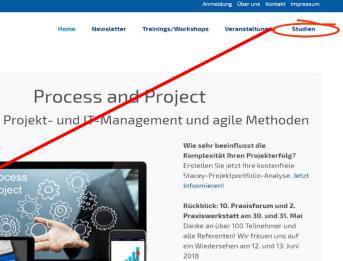


Download, Hintergrund, Umfeld

Netzwerken, Vorträge, Studien und Co.







12

© Prof. Dr. Ayelt Komus www.process-and-project.net www.komus.de www.heupel-consultants.com

Heupel Consultants

























Unternehmen, die unsere Kollegen erfolgreich begleitet haben

www.heupel-consultants.de





12. Praxisforum Prozess-, Projekt- und IT-Management Im Spannungsfeld zwischen Kontinuität und Agilität

Am 21. und 22. Mai in Höhr-Grenzhausen bei Koblenz

Infos und Anmeldung <u>www.praxisforum.net</u>

© Prof. Dr. Ayelt Komus www.process-and-project.net www.komus.de www.heupel-consultants.com

Studienergebnisse "Status Quo PEP – agil und lean im Produktentstehungsprozess"



Status Quo PEP

Lean und Agil im Produktentstehungsprozess 130+ Teilnehmer, 30+ Expertengespräche

Studienbericht aus Q3 2018 https://www.process-and-project.net/studie-status-quo-pep/

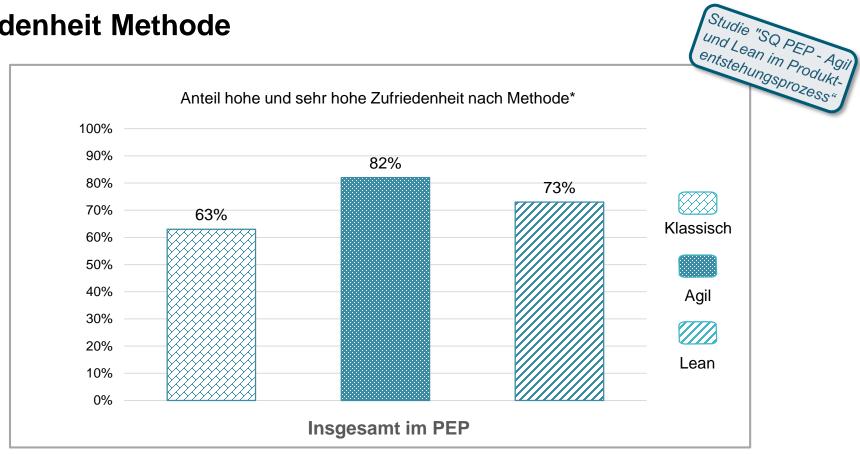
17

Eindrücke aus den Expertengesprächen



www.process-and-project.net/studie-status-quo-pep

Zufriedenheit Methode



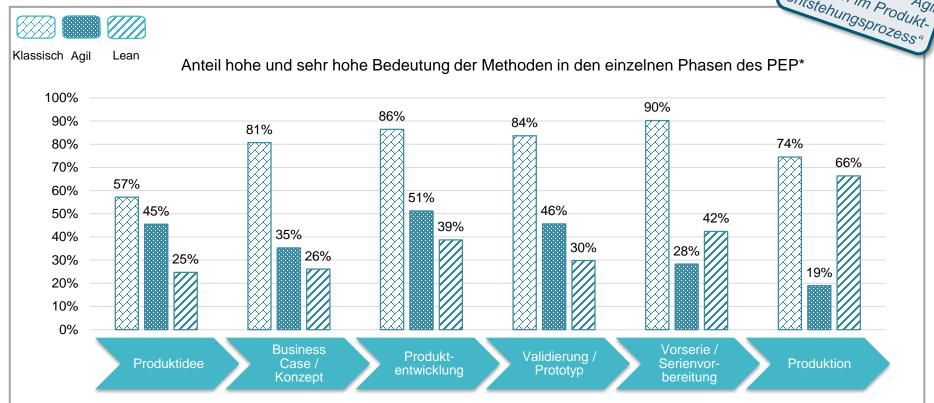
*Anteil Summe "sehr zufrieden / zufrieden" bezogen auf die Frage: "Wie zufrieden sind Sie mit den von Ihnen genutzten Method en in den einzelnen Phasen des PEP und insgesamt?") Weitere Angaben zu "n" etc. siehe Studienbericht SQ-PEP. www.process-and-project.net/studie-status-quo-pep

Wo welche Methoden?

Bedeutung der Methoden in den Phasen im PEP



21

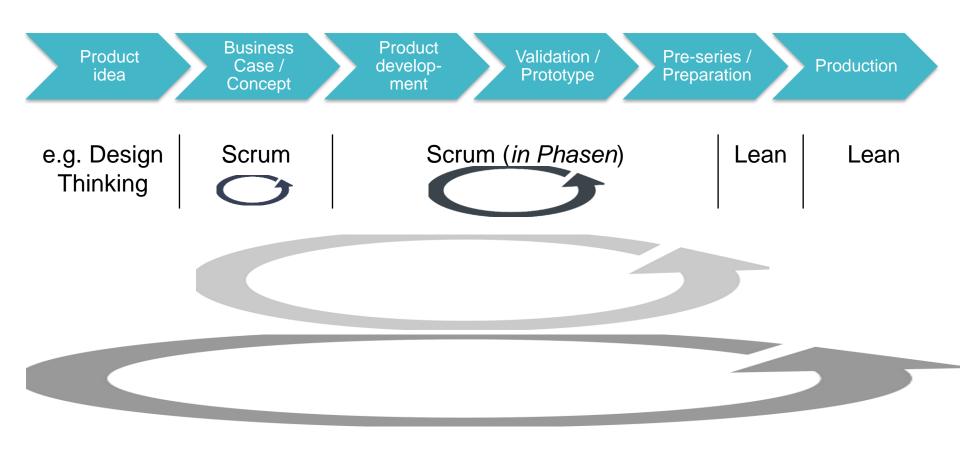


*(Anteil Summe "sehr hohe Bedeutung" / "hohe Bedeutung" bezogen auf die Frage: "Wie stark prägen [...] Ansätze die Ausgestaltung der Phase [...]?")

Weitere Angaben zu "n" etc. siehe Studienbericht SQ-PEP.

www.process-and-project.net/studie-status-quo-pep

Methoden im PEP



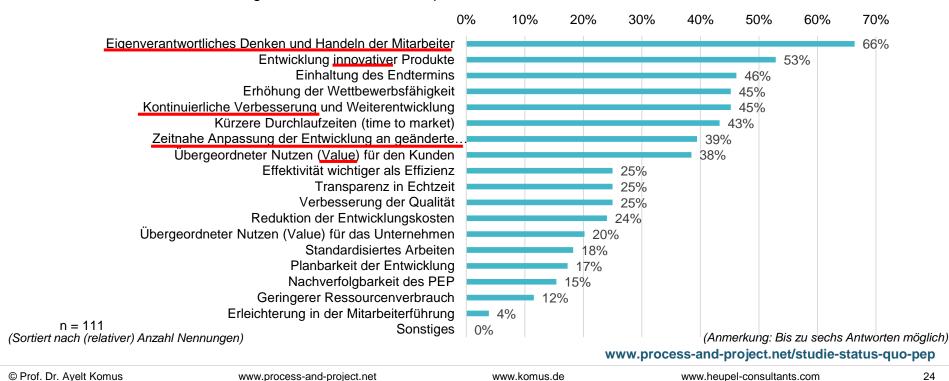


Ziele hoher Relevanz

Eigenverantwortliches Handeln und Denken der Mitarbeiter werden von zwei Drittel der Befragten als das Ziel mit der höchsten Relevanz eingestuft.



Welche der genannten Ziele / Philosophien sind aus Ihrer Sicht von hoher Relevanz?



Top Erfolgsfaktoren und Effektstärke



Rang	Aussage	Effektstärke	p-Wert
1.	Der Kontakt zwischen Team und externen Auftraggeber ist eng.	1,20	<0,001
2.	Die Rollen und Verantwortlichkeiten im Team sind klar definiert.	1,16	<0,001
3.	Es gibt eine enge Abstimmung zwischen E <mark>ntwicklung und Produktio</mark> n.	1,08	<0,001
4.	Fortschritt manifestiert sich in "greifbaren" Ergebnissen, nicht nur in Reports oder Fertigstellungsgraden.	1,08	<0,001
5.	Die Ziele und der aktuelle <mark>Fortschrit</mark> t sind t <mark>ransparen</mark> t und werden gut verstanden.	1,04	<0,001
6.	Der Kontakt zwischen Team und <u>internen Auftraggebe</u> r ist eng.	0,93	<0,001

www.process-and-project.net/studie-status-quo-pep

Highlights Experteninterviews

- Mindset, Akzeptanz und Transparenz sind Schlüsselfaktoren
- Die Unternehmenskultur ist das größte Herausforderung für Change
- Keine durchgängige Anwendung agiler Methoden Einzelne Bausteine herausgreifen → Hybrid
- Trainings- und Veränderungsmaßnahmen müssen hohen Praxisanteil und eigenes Erleben beinhalten.
- Auf dem Weg zur erfolgreichen Nutzung agiler Methoden bedarf es ausreichender Zeit und Geduld

Impulse agiler Skalierungsmethoden nutzen

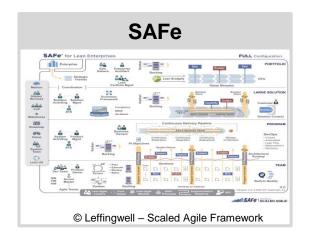
Agil auf Team-Ebene: Kinderteller

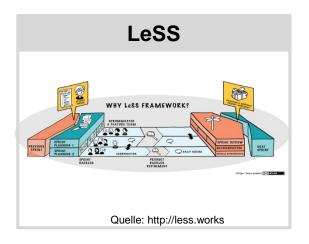


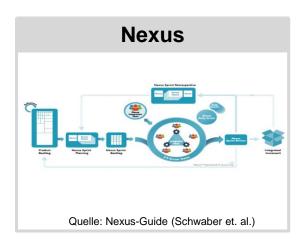
© M-image via

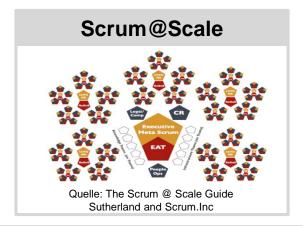
29

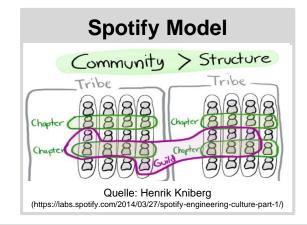
Scaled Agile Frameworks

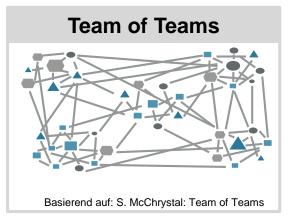




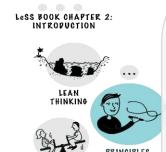








Descaling over Scaling





How can limplement agile memods in my large complex organization?

How can we simplify unnecessarily large and complex structures in the organization? - "be agile" instead of "act agile" -



SYSTEMS THINKING



LARGE SCALE - Don't! MULTISITE - Don't! OFFSHORE - Don't!







MANA DEMENT

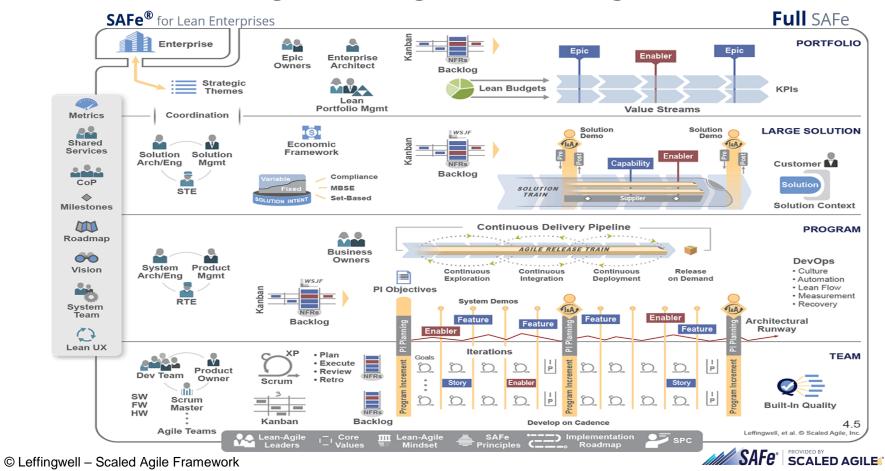




CC BY-NC-ND

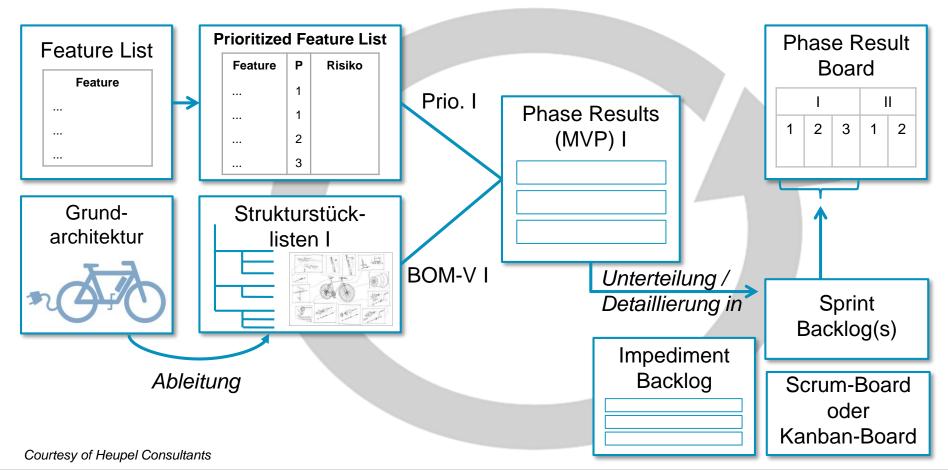
https://less.works/en

SAFe – Verzahnung über Flughöhen hinweg



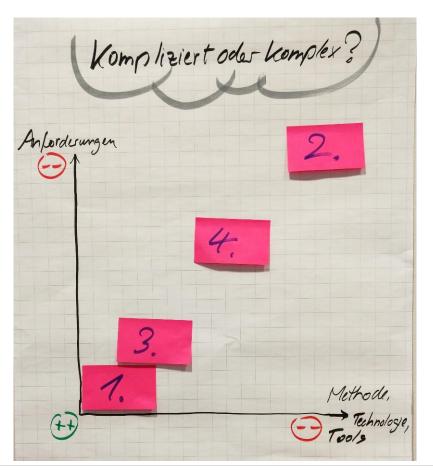
© Prof. Dr. Ayelt Komus

Artefakte im agilen PEP



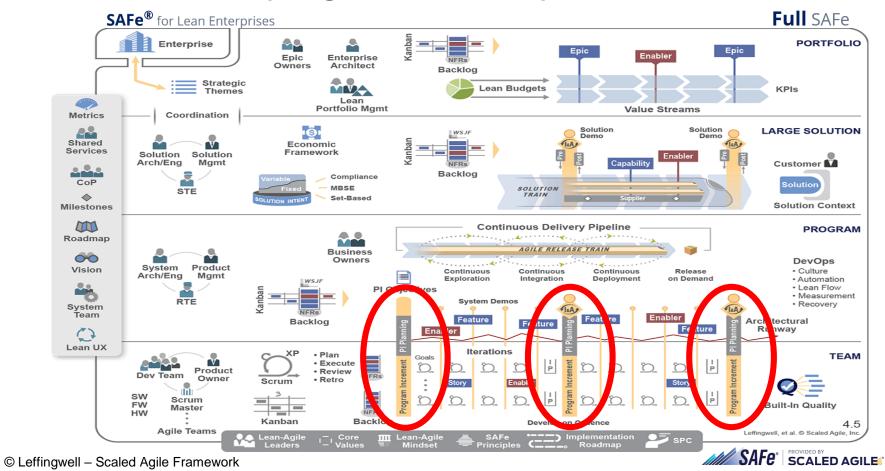
Komplexität als Treiber der Methodik (Stacey / Cynefin)

Einordnung der Baugruppen auf der **Stacey-Matrix schafft** klaren Blick für die Komplexität und die damit verbundenen Risiken



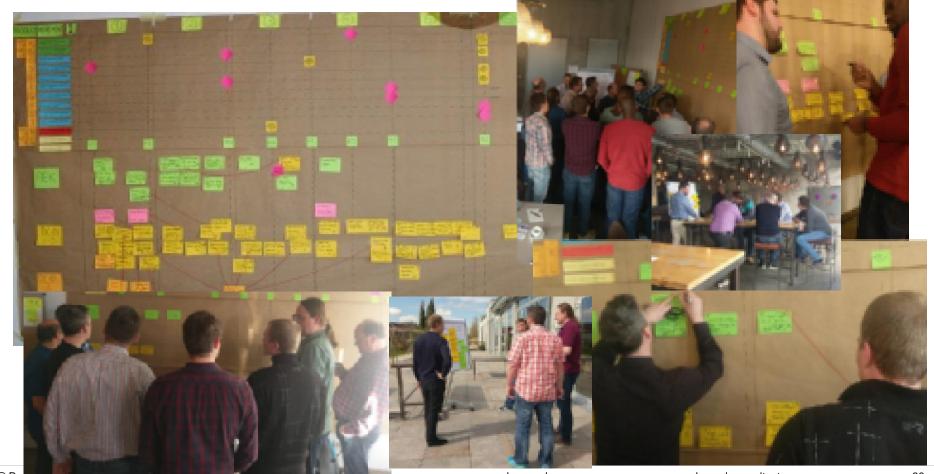
Courtesy of Heupel Consultants

SAFe – Heartbeat (Program Increment)



© Prof. Dr. Ayelt Komus

Praxisbeispiel – "Heartbeat" (Big Room Planning)



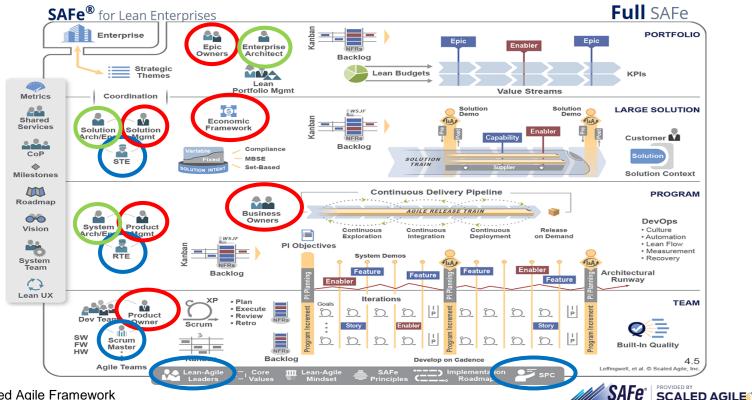
Separation Of Roles

Method and Facilitation

Product Ownership

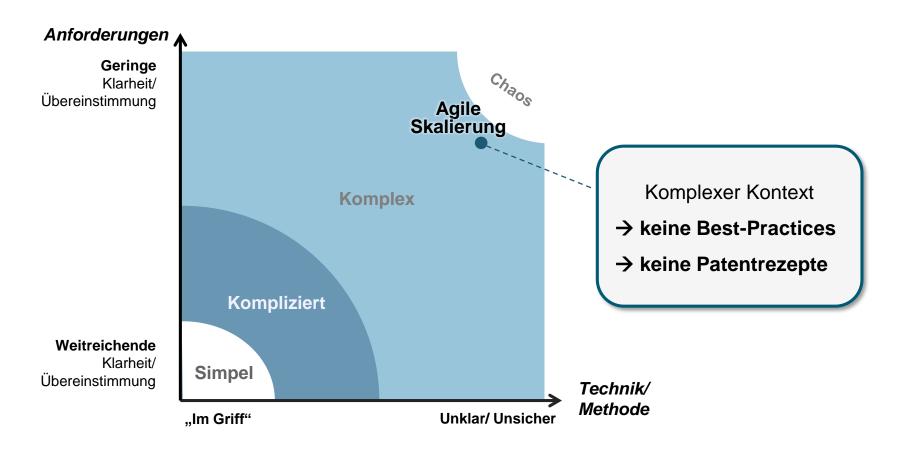
Architecture

37

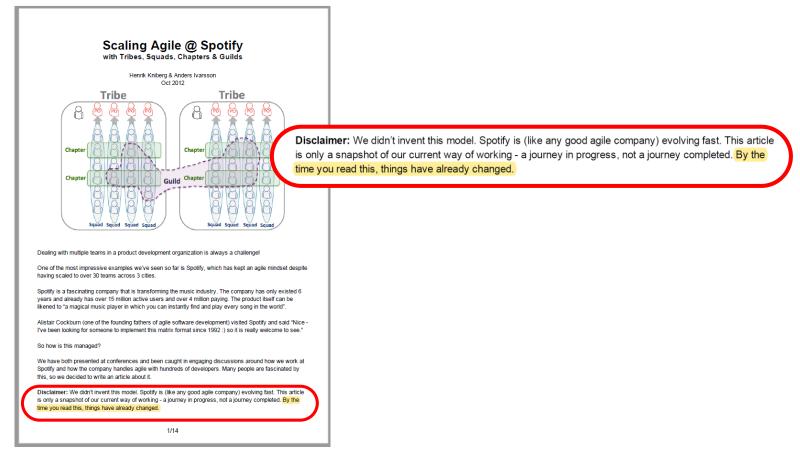


© Leffingwell – Scaled Agile Framework

Agile Skalierung: Eine komplexe Herausforderung



Spotify - By the time you read this, things have already changed



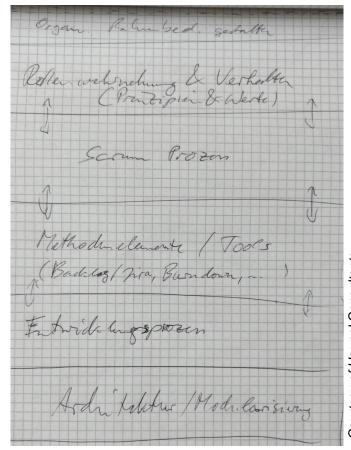
https://blog.crisp.se/wp-content/uploads/2012/11/SpotifyScaling.pdf

... und in Wirklichkeit ist es noch viel komplexer

Die Herausforderung ist komplex (nicht einfach kompliziert!)
→ Es gibt keine Best Practice

- Die Lösung muss selbst entwickelt und gelebt werden
- Alle Dimensionen (Technologie, Rahmenbedingungen, Methoden, Ausbildung, Coaching, ...) bestimmen das Ergebnis im Zusammenspiel

Dies ist keine Entschuldigung, nicht sofort anzufangen



Courtesy of Heupel Consultants

Barrieren und Erfolgsfaktoren Closing the loop

Closing the Loop - Vom agilen PEP für agile Methoden lernen

- Elemente agiler Methoden können auch nur *teilweise* übernommen werden (hybrid)
- Change ist *Marathon* und nicht Kurzstrecke!
- Modularisierte Architekturen, harmonisierte Technologien und agil ausgerichtete Testkompetenz sind Basis erfolgreicher agiler Arbeit
- Taktung auf mindestens 2 Ebenen bei höherer Komplexität sinnvoll
- Der Aufwand für Konzeption ist nicht zu unterschätzen
- Schlüsselgruppen sind Auftraggeber, mittleres Management und Umfeld

MACHEN IST WIE WOLLEN, NUR KRASSER!

Workshop

1-Tages-Workshop

Hardware-Scrum und PEP Agil

Produktentstehungsprozess agil und lean mit Scrum, Kanban und Co.

26. Juni 2019 in Stuttgart 28. Juni 2019 in Basel (Schweiz) statt.

Auch als Inhouse-Workshop

www.process-and-project.net/pep-agil



1-Tages-Workshop Hardware-Scrum und PEP Agil Produktentstehungsprozess agil und lean mit Scrum, Kanban und Co.

Weiterentwicklung des PEP mit agilen Methoden

"Digitalisierung, Globalisierung und Agilität prägen die Anforderungen an den Produktentstehungsprozess. Agile Methoden wie Scrum und Kanban kombiniert mit Lean zeigen Perspektiven zur Gestalt ung eines zeitgemäßen. leistungsfähigen PEP."

Aufbau der Veranstaltung:

Im Workshop werden in der Praxis erfolgreich eingesetzte Vorgehensweisen und Ansätze vermittelt. Anhand eines Fallbeispiels werden Kernelemente der hybriden Arbeitsweise in Gruppenarbeiten angewendet und in Retrospektiven werden Fragen sowie Erkenntnisse gemeinsam diskutiert.

Veranstalter

Die Veranstaltung richtet sich an:

Linienverantwortliche und Projektleiter aus Entwicklungsabteilungen, Vertreter von PMOs und Projekt portfolio-Verantwortliche sowie an interessierte Fachspezialisten aus dem Engineering.

Zielsetzung der Veranstaltung:

- Aufbau von Grundlagenwissen für die Agilisierung des PEP sowie für die Einsatzmöglichkeiten und Wirkungsweisen hybrider Methoden im Hardware-Kontext
- Schaffung einer guten Ausgangsposition für die eigene (Weiter-)Entwicklung des agilen und lean PEP.

Anmeldung unter

www.process-andproject.net/pep-agil

Workshops

Agiles Projektmanagement

25.06.2019 (Berlin)

19.03.2019 (Frankfurt am Main) 27.03.2019 (Baden, Schweiz) 03.07.2019 (Baden, Schweiz)



Agiles PMO und Agile Center of Excellence

26.06.2019 (Berlin)

20.03.2019 (Frankfurt am Main) 28.03.2019 (Baden, Schweiz) 04.07.2019 (Baden, Schweiz) www.process-andproject.net

Let's connect!



Xing: www.xing.com/profile/Ayelt_Komus



LinkedIn: http://de.linkedin.com/in/komus



Twitter: @Ayelt Komus

www.komus.de

www.process-and-project.net

www.heupel-consultants.com