

Bereitstellungen in der neuen Geschwindigkeit von Unternehmen

Sie arbeiten in einer globalen, reaktionsfähigen, kundenorientierten und technologiebasierten Umgebung. Software ist ein wichtiger Faktor für Wachstum, Innovationen, Effizienz und Produktivität. Ihre Vorgehensweise bei der Softwarebereitstellung sagt viel darüber aus, wie wettbewerbsfähig Sie in dieser Umgebung sind.

„Sich der wachsenden strategischen Wichtigkeit von Software zu stellen und ihre Entwicklung als einen wichtigen Austragungsort des Wettbewerbs anzusehen, ist für immer mehr Unternehmen der Schlüssel zum Erfolg.“

Quelle: McKinsey¹

Eine Welt, die durch Software gestaltet wird, bedeutet Chancen für diejenigen, die sie nutzen, und Risiken für alle anderen. Die Unternehmen, die in dieser Umgebung überleben – und florieren – sind agile Unternehmen. Sie können schnell und souverän auf Veränderungen reagieren, schneller Mehrwert bieten als Ihre Mitbewerber und hochwertige Produkte erstellen, für die eine echte Nachfrage besteht.

Warum die Agile-Methode

Der Agile-Ansatz für die Softwareentwicklung – und für das Arbeitsmanagement insgesamt – ist Ihre Eintrittskarte zum Erfolg in der Application Economy. Die Agile-Methode verspricht zahlreiche Vorteile: kürzere Markteinführungszeiten, höhere Produktivität, weniger Fehler, Kosteneinsparungen und intensivere Einbeziehung der Mitarbeiter.

- Agile Unternehmen erreichen laut Forschungsergebnissen um 37 % schnellere Umsatzsteigerungen und um 30 % höhere Profite.²
- Das Project Management Institute hat festgestellt, dass sehr agile Unternehmen ihre strategischen Initiativen um 50 % wahrscheinlicher erfolgreich abschließen.³
- Eine Zusammenfassung der Forschung zu Projektmanagementmethoden zeigte, dass mit Agile-Ansätzen gegenüber den am wenigsten effektiven herkömmlichen Methoden die Kosten um 29 % verbessert werden konnten, die Zeitpläne um 91 %, die Produktivität um 97 %, die Qualität um 50 %, die Zufriedenheit um 400 % und der Investitionsertrag um 470 %.⁴

Mit agilen Methoden können Sie Produkte inkrementell erstellen und bereitstellen, schnell Kundennutzen bieten und die Entwicklungsarbeiten an den Unternehmensanforderungen ausrichten. Bei Agile-Ansätzen sind besonders die folgenden Prinzipien wichtig:

- Diszipliniertes Projektmanagement, um Verschwendung zu minimieren und Bereitstellungstermine einzuhalten
- Selbstorganisierte, aufgabenübergreifende und zusammenarbeitsorientierte Teams
- Kundenzufriedenheit dank Softwarebereitstellung in kurzen, häufigen Zyklen
- Häufige Sessions für die Überprüfung und Anpassung im Interesse einer kontinuierlichen Verbesserung

Einige der Ergebnisse, die Sie nach der Einführung von Agile-Ansätzen erwarten können:

Kürzere Markteinführungszeiten

Wer ein Smartphone hat, weiß, dass wir in einer App Economy leben: Kunden erwarten regelmäßige Produktupdates und -verbesserungen. Wenn Sie Ihre Releases gemäß einer agilen Kadenz veröffentlichen, bieten Sie Ihren Kunden nicht nur schneller Nutzenwerte als Ihre Mitbewerber, sondern Sie erzielen auch schneller Umsatz.

Erstellung hochwertiger Produkte, für die eine echte Nachfrage besteht

Ein agiler, anwenderorientierter Ansatz – mit dem Sie in kurzen Zyklen Nutzenwerte bereitstellen, sodass Kundenfeedback in den Entwicklungsprozess integriert werden kann – bedeutet, dass Sie Ihre Strategie und Ihre Entwicklungsarbeit darauf ausrichten können, das zu erstellen, was die Kunden wirklich haben möchten. Mit Agile-Ansätzen wird außerdem das Testing in den Entwicklungsprozess integriert. Dies erhöht die Qualität und erleichtert die Erkennung von Fehlern vor dem Release.

Reduzierung von Risiken und Vermeidung von Verschwendung

Die herkömmliche Softwareentwicklung erforderte lange Planungs-, Design- und Entwicklungsphasen. Dies führte zu seltenen, umfangreichen Releases mit dem Risiko, das Falsche bereitzustellen und zu spät. Mit Agile-Ansätzen stellen Sie den Kunden häufiger Nutzenwert bereit und berücksichtigen ihr Feedback. So können Sie effektiver auf den Markt reagieren und das teure Risiko verringern, wichtige Chancen zu verpassen.

„Wir haben entdeckt, wie sehr instabile Teams der Performance schaden ... und erreichen jetzt im Vergleich zu ähnlichen Projekten, die nach dem Wasserfallmodell durchgeführt wurden, Verbesserungen von 30–50 % hinsichtlich der Kosten und der Bereitstellungszeiten.“

Quelle: Tata Communications⁵

Bessere Zusammenarbeit

Selbstorganisierte, aufgabenübergreifende Teams bilden die Grundlage erfolgreicher agiler Praktiken. Diese verantwortlichen Teams erstellen nicht nur bessere Produkte und Services, sondern sie bedeuten auch stärker eingebundene Mitarbeiter. Laut dem Corporate Executive Board (CEB) ist die Performance agiler Mitarbeiter um fast 20 % höher als die der so genannten „schwer arbeitenden“ Mitarbeiter.⁶

Ein Vorsprung auf dem Weg in die Zukunft

Accenture schreibt in einem Bericht, dass die Nutzung der Agile-Methodik in hoch leistungsfähigen Unternehmen sechsmal häufiger ist als in anderen Unternehmen.⁷ Computer Economics schätzt in der Studie „IT Spending and Staffing Benchmarks“, dass 83 % der Unternehmen die Einführung der Agile-Methodik planen (während es zuvor noch 59 % waren). Die Folgerung ist: „Schon 2018 wird die Mehrheit der Softwareprojekte, wie in der Umfrage von Gartner bei CIOs ermittelt, agil durchgeführt werden.“⁸

Grundlagen der Agile-Methodik

Agile-Ansätze gibt es seit Jahrzehnten. Sie wurden jedoch erst im Jahr 2001 im „Agile Manifesto“⁹ systematisch definiert. Hierbei handelt es sich um ein schlankes Wertesystem für das Management von Softwareentwicklungsprojekten, das Folgendes umfasst:

Personen und Interaktionen sind wichtiger als Prozesse und Tools.

Funktionierende Software ist wichtiger als umfassende Dokumentation.

Zusammenarbeit mit dem Kunden ist wichtiger als Vertragsverhandlungen.

Auf Veränderungen zu reagieren ist wichtiger, als einem Plan zu folgen.

„Agile“ ist ein Sammelbegriff für eine Reihe von Ansätzen für das Arbeitsmanagement, die gemeinsame Prinzipien befolgen. Zu diesen Prinzipien gehören aufgabenübergreifende Zusammenarbeit, Konzentration auf den Kundennutzen, iterative und inkrementelle Bereitstellung (früh und häufig), gezielte Erhöhungen der Qualität, die Begrenzung laufender Arbeiten (Work in Progress, WiP) und kontinuierliche Verbesserungen.

Die Agile-Methode wurde früher als kurzlebige Modeerscheinung betrachtet, ist jedoch inzwischen zu einer beliebten und angesehenen Entwicklungsmethodik ausgereift. Die Agile-Methode hat sich inzwischen sogar über die Softwareentwicklung und die IT hinaus in Bereiche wie Banken, Managementconsulting, Automobilherstellung und Gesundheitswesen ausgebreitet. Unternehmen gehen zu agilen Methoden über, weil der globale Markt Produkte verlangt, die den Kundenanforderungen besser entsprechen und die schneller auf den Markt gebracht werden. Das herkömmliche „Wasserfallmodell“ – mit seinen sequenziellen Phasen und umfangreichen Investitionen in große, vorab erstellte Designs – ist nicht flexibel genug, um Unternehmen bei schnellen Reaktionen auf veränderliche Märkte zu unterstützen. Agile-Ansätze bieten schnellere Bereitstellung, höhere Qualität und ein gut eingebundenes Entwicklungsteam, das seine Versprechungen erfüllen kann.

Es geht nicht nur um Software

Die Agile-Methode ist nicht nur eine Methodik für die Softwareentwicklung. Um schneller Kundennutzen bieten zu können, müssen die Struktur, die Prozesse, die Zeremonien und die Kultur des Unternehmens agil sein. Was als Bewegung von und für Softwareteams begann, ist jetzt ein geschäftlicher Ansatz für das gesamte Unternehmen. Er wird für mehrere Teams an verteilten Standorten verwendet, und er bietet ein betriebliches Modell, mit dem Unternehmen ihre Geschäftsflexibilität (agile Durchführung, anpassungsfähiges Portfoliomanagement und disziplinierte Innovationen) als Wettbewerbsvorteil nutzen.

„Agile Unternehmen stehen an der Spitze. Wenn Projektleiter und Führungskräfte zusammenarbeiten, um die Agilität zu erhöhen, können sie Probleme lösen, Risiken eingehen sowie innovative Produkte und Lösungen schneller auf den Markt bringen. All dies führt zu mehr Erfolg.“

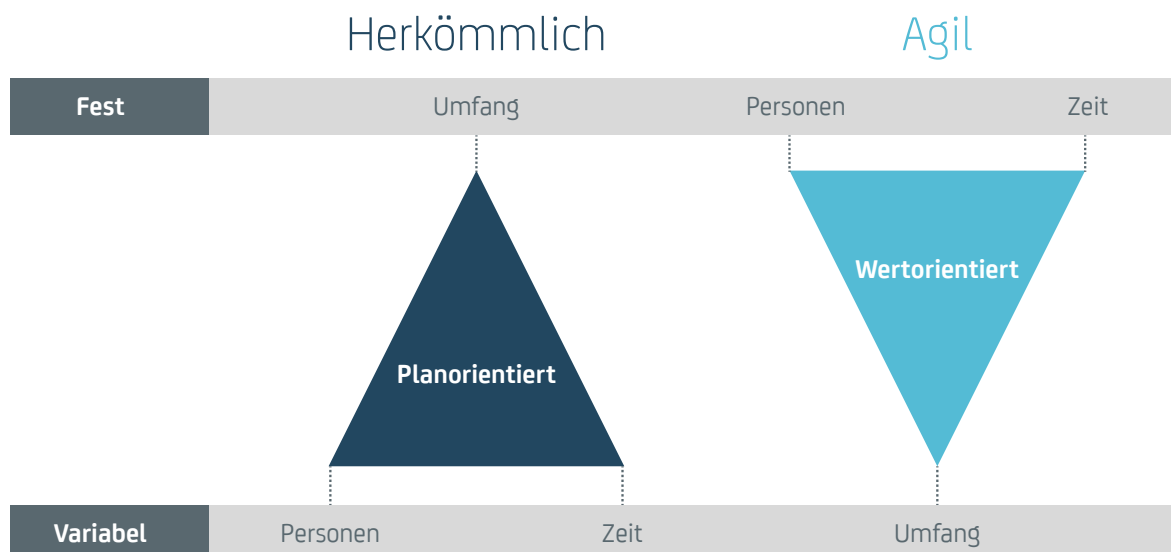
Quelle: Project Management Institute¹⁰

Was die Agile-Methode so besonders macht

Alle Projekte müssen mit den gleichen Arten von Einschränkungen gemanagt werden: Umfang, Mitarbeiter (Ressourcen) und Zeit. Seit jeher treten bei Projekten Probleme durch explodierende Kosten und Zeitpläne auf. Die Ursache sind häufig Umfangsänderungen. Nach dem herkömmlichen „Wasserfallmodell“ wird versucht, den Umfang festzulegen, damit Zeit und Ressourcen geplant und gesteuert werden können. Mit der Agile-Methode wird angenommen, dass Ressourcen und Zeit fest sind und der Umfang variabel ist.

Herkömmliche Entwicklung	Agile Entwicklung
Planorientiert	Wertorientiert
Fester Umfang	Variabler Umfang
Variable Ressourcen	Feste Ressourcen
Variable Zeit	Feste Zeit

In schnell veränderlichen Umgebungen können Sie sich mit einem Ansatz, bei dem der Umfang variabel ist, auf Veränderungen, Risiken, Abhängigkeiten und Feedback einstellen und dennoch funktionierende Software termingerecht bereitstellen. Um Risiken zu managen, stellen Sie sicher, dass die Teams stets zuerst an den wertvollsten Leistungsmerkmalen arbeiten. Wenn das Unerwartete passiert – also sozusagen immer – und Ihnen die Zeit oder das Geld ausgeht, haben Sie die wertvollsten Leistungsmerkmale dennoch bereitgestellt.



Agile Methoden

Scrum ist heute der verbreitetste agile Ansatz, da er besonders einfach ist und auf viele verschiedene Arten von Arbeit angewendet werden kann. Lean ist ein Ansatz, der aus Fertigungsunternehmen in Japan stammt (namentlich Toyota). Er konzentriert sich auf die Vermeidung von Verschwendung und die Verbesserung der Abläufe in einem gesamten Wertstrom. Kanban wurde aus Lean-Ansätzen für die Fertigung entwickelt und wird schnell immer beliebter. Es ist eine nützliche Methode, um Abläufe zu erleichtern, Verschwendung zu vermeiden, kontinuierliche Verbesserungen zu erreichen und den Arbeitsfortschritt besser sichtbar zu machen. XP (eXtreme Programming) bietet wichtige Anleitungen zu den technischen Praktiken, die eine schnelle, inkrementelle Entwicklung ermöglichen. Neue Richtungen der Agile-Methode – wie die testgesteuerte Entwicklung, die verhaltensgesteuerte Entwicklung und die verteilte gleichzeitige Entwicklung (Set-Based Engineering) – entsprechen den speziellen Anforderungen des großen Spektrums an Anwendern, die heute agile Ansätze verwenden.

Scrum

Das Wort „Scrum“ („Gedränge“, d. h. Zusammenkunft aller Beteiligten) stammt aus dem Rugbyspiel. Es bezeichnet ein Projektmanagement-Framework, in dem selbstorganisierte, aufgabenübergreifende Teams in jeweils einem festgelegten Zeitraum, der als „Sprint“ bezeichnet wird, auslieferbare, funktionierende Software erstellen. In jedem Sprint (im Allgemeinen zwischen einer Woche und einem Monat, meist zwei Wochen) planen die Teammitglieder die Arbeit, die sie für diesen Zeitrahmen (Timebox) versprechen können, erstellen eine Liste (Backlog) von Leistungsmerkmalen, die in User Storys unterteilt sind, treffen sich zu einer täglichen Teambesprechung (15 Minuten, in denen sie ihre Fortschritte des Vortags und ggf. die Hindernisse mitteilen), erledigen jede Story von der Idee bis zum fertigen Produktionscode, führen Stakeholdern funktionierende Software vor, um Feedback einzuholen, und führen einen Rückblick durch, bei dem sie über den vergangenen Sprint sprechen und sich verpflichten, den Prozess und das Produkt zu verbessern.

„Um schnell hochwertige Endprodukte bereitzustellen, sind neue Arbeitsmethoden erforderlich, wie agile Entwicklung, kurze Releasezyklen, automatisiertes Testing, automatisierte Bereitstellung und ein Ansatz des Ausprobierens und Lernens bei Veränderungen.“

Quelle: McKinsey¹¹

Rollen in agilen Teams

Agile Teams (oft als Scrum-Team oder Bereitstellungsteam bezeichnet) sind der Motor des Erfolgs der Agile-Methode. Untersuchungen haben gezeigt, dass die optimale Teamgröße fünf bis neun Mitglieder beträgt und dass stabile Teams (deren Mitglieder nicht häufig neu zugewiesen werden) die besten Ergebnisse erbringen.¹²

Scrum Master unterstützen die Teams darin, hohe Leistung zu erbringen. Sie erleichtern die Beziehungen der Teammitglieder mit außenstehenden Stakeholdern, beseitigen Fortschrittshindernisse und leiten effiziente Teambesprechungen und sonstige Meetings. Scrum Master sind unterstützende Leiter, nicht Projektmanager. Statt Managementtaktiken des Befehlens und Kontrollierens verwenden sie Zusammenarbeit und Moderation, um Teams zu helfen, Qualitätsverpflichtungen einzugehen und zu erfüllen, und sie räumen die Hindernisse des Teams aus dem Weg.

Product Owner sind für die Vision des Produkts verantwortlich. Sie vertreten die Anforderungen des Anwenders oder des Kunden, indem sie entscheiden, welche Arbeiten in den Backlog gelangen, welche Prioritäten diese erhalten, wie Änderungen integriert werden und wann die Arbeit „fertig“ ist. Product Owner stellen sicher, dass Teams den geschäftlichen Nutzen ihrer Arbeit verstehen.

Teammitglieder tragen zur Teamarbeit bei, indem sie User Storys planen und erledigen. Bei Teammitgliedern kann es sich um Entwickler, Tester, User Experience-Forscher, technische Spezialisten, Marketingspezialisten oder Angehörige anderer Disziplinen handeln. Sie arbeiten jedoch aufgabenübergreifend zusammen, um ein Produkt zu erstellen und bereitzustellen.

Manager (wie technischer Leiter, IT-Leiter, Portfoliomanager, Programmmanager, Business Development Manager und leitende Führungskräfte) führen eine Reihe wichtiger Aufgaben aus, vor allem, wenn Agile-Methoden bei hoher Skalierung eingesetzt werden. Sie teilen ihre Meinung zu Budgets und Kosten mit, fördern Vertrauen und Transparenz, verwalten externe Stakeholder, koordinieren mehrere Teams, erleichtern die Karriereentwicklung, sind für Probleme oder Risiken verantwortlich und verwalten Verträge mit Zulieferern.

Agile-Methoden bei hoher Skalierung

Die Skalierung der Agile-Methodik, vor allem in großen Unternehmen, besteht nicht nur darin, mehr agile Teams hinzuzufügen. Um bei hoher Skalierung agil zu arbeiten, müssen Sie agile Prinzipien in Ihre Unternehmensstruktur, Ihre Unternehmenskultur, Ihre Prozesse, Ihren Betrieb und Ihr strategisches Denken integrieren. Am besten skalieren Sie horizontal (Koordinierung und Ausrichtung der Teams von Teams) und vertikal (Verbinden der Entwicklungsarbeit mit Unternehmensstrategie und Portfolioinitiativen).

Agile-Ansätze können einfach erscheinen, aber sie zu skalieren, ist nicht leicht. Es erfordert Koordination, die Bereitschaft zur Transformation, viel Übung und eine Einhaltung der Grundprinzipien von Zusammenarbeit, Transparenz und kontinuierlicher Verbesserung. Die unternehmensweite Skalierung der Agile-Methode bedeutet jedoch Agilität, Flexibilität und gute Organisation. Hier sehen Sie die wirklichen Ergebnisse, die die Agile-Methode verspricht: Geschwindigkeit, Produktivität, Markteinführungszeiten und im Endeffekt Ihr Unternehmensergebnis.

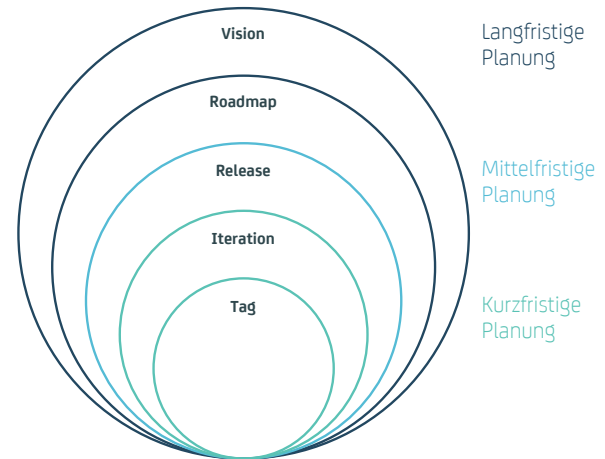
Scrum und Agile auf Teamlevel helfen Ihnen, Ihre Kadenz und Synchronisierung einzurichten. Agile bei hoher Skalierung bringt diese Kadenz und Synchronisierung auf ein höheres Niveau. Wenn Sie über die Agile-Methode bei hoher Skalierung nachdenken, überlegen Sie sich, wie Sie die folgenden Fragen beantworten würden:

- Wie fließt Arbeit zu Ihren Teams?
- Wie weit in die Zukunft planen Sie?
- Beziehen Sie in Ihre Planung Personen von außerhalb der IT oder Technik ein?
- Was passiert, wenn sich die Umgebung nach dem Planen ändert?

Kadenz

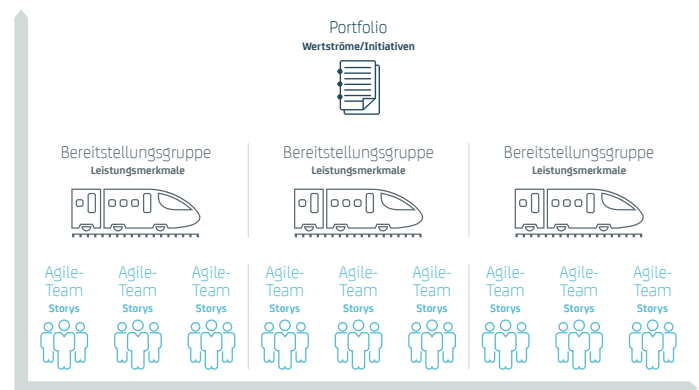
Agile auf Unternehmensebene erfordert eine längerfristige Planung und Vision: Eine Strategie oder Unternehmensvision ist Grundlage für eine Produktübersicht. Diese wiederum wird in Releases aufgeteilt, die mehrere Iterationen (Sprints) enthalten.

Neben Planung jedes Tags und jeder Iteration muss ein agiles Team regelmäßig gemeinsam seine Releases planen. Hieran nehmen auch andere Unternehmensangehörige teil, die für den Nutzenwert für Kunden verantwortlich sind, wie technische Leiter, Portfolioleiter, Manager und Führungskräfte, die die Unternehmensvision aufrechterhalten.



Synchronisierung

Mehrere agile Teams anhand einer synchronisierten Kadenz zu organisieren, ist unerlässlich für eine hoch leistungsfähige agile Durchführung. Mehrere Teams, die auf ein gemeinsames Releaseziel hinarbeiten, werden häufig als Bereitstellungsgruppe oder Release Train bezeichnet. Die Timeboxes der Teams (die Iterationen) sollten mit der Timebox des Programms (dem Release) synchronisiert werden.



Skalierung agiler Frameworks

Eine erfolgreiche skalierte Synchronisierung und Kadenz in einem großen Unternehmen zu erreichen, ist nicht einfach, aber viele der Best Practices für die Skalierung der Agile-Methode wurden bereits identifiziert und beschrieben. Am bekanntesten ist dabei das Scaled Agile Framework® (SAFe®); weitere Methoden sind Disciplined Agile Development (DAD), Large-Scale Scrum (LeSS) und Nexus. Unabhängig davon, welche Methode Sie auswählen, sollten Sie für die Transformation ein Lenkungskomitee aus geschäftlichen und technologischen Führungskräften einrichten, das von einer aufgabenübergreifenden leitenden Agile-Arbeitsgruppe unterstützt wird. Es widmet sich der Umsetzung agiler Praktiken bei hoher Skalierung und hilft dem Unternehmen, Hindernisse und Widerstände zu überwinden.

Releaseplanung

Die Sprintplanung wird etwa alle zwei Wochen oder zu Beginn jeder Iteration durchgeführt. Die Releaseplanung (auch als Programminkrementplanung oder Big-Room-Planung bezeichnet) wird mehrmals jährlich durchgeführt (im Allgemeinen alle 10 bis 12 Wochen). Die Releaseplanung bietet eine Möglichkeit, die Unternehmensvision und die Produktübersicht sowie die Personen, die sie umsetzen sollen, zusammenzubringen. In einem großen Unternehmen können an der Releaseplanung mehrere hundert Personen beteiligt sein, die mit einem bestimmten Wertstrom in Verbindung stehen. Sie arbeiten zwei Tage lang, um Risiken zu identifizieren, Anpassungen vorzunehmen und einen fertigen Bereitstellungsplan zu erstellen.

Diese Veranstaltung umfasst im Allgemeinen vier wichtige Teile:

- Eine Führungskraft legt die Vision und den Kontext für die durchzuführende Arbeit fest, damit die Personen, die sie erledigen, die Erfolgsfaktoren verstehen, aufgrund derer sie wichtig ist.
- Während ihrer Einzelsitzungen planen die Bereitstellungsteams ihre Backlogs von Leistungsmerkmalen, vergeben Prioritäten und ordnen Storys zu Sprints zu. Grundlage hierfür bildet ihre Einschätzung, wie viel Arbeit sie für das Release erledigen können.
- Scrum Master, Product Owner und Leiter helfen, notwendige Anpassungen sowie Risiken und Abhängigkeiten zu erkennen und zu lösen, wenn die Teams sich wieder versammeln.
- Alle Beteiligten sprechen ihre Verpflichtung für den Plan der zukünftigen Arbeit aus.

Die Releaseplanung ist ein sehr ungewohnter Ansatz für viele Unternehmen, die die Planung zuvor in einer jährlichen Besprechung durchgeführt haben, an der nur das Management beteiligt war, nicht jedoch diejenigen, die die eigentliche Arbeit leisten sollen. Diese Planungszeremonie ist jedoch der Kernpunkt einer erfolgreichen Agile-Praxis bei hoher Skalierung – sie verbindet Ihre Unternehmensstrategie direkt mit den Personen, die sie in die Tat umsetzen sollen.

Einige Unternehmen scheuen die Kosten dafür, alle diese Personen zusammenzubringen, von denen viele möglicherweise nicht einmal auf demselben Kontinent arbeiten, und ihre Arbeitszeit für tägliche Aktivitäten zu vermindern, damit sie an der Veranstaltung teilnehmen können. Wenn diese Unternehmen jedoch die Erfolgsrechnung für ein Entwicklungsteam einbeziehen (ganz abgesehen von den Risiken, die entstehen, wenn eine solche überlegte, ausgewogene Planung fehlt), stellen sie fest, dass die Releaseplanung eine Investition ist, die sich schnell rentiert.

„Bis 2018 wird der Übergang zur Agile-Methode, DevOps und IT-Praktiken in Webskalierung die IT so sehr revolutionieren, wie die Einführung von Lean in den 1980er Jahren die Fertigung verändert hat.“

Quelle: Gartner, Inc.¹³

Aufbauen eines agilen Unternehmens

Veränderungen passieren immer schneller, und umwälzende Ereignisse werden zur Normalität. Die erfolgreichsten Unternehmen heben sich hervor, indem sie schneller und souveräner Marktchancen erkennen und auf sie reagieren als ihre Mitbewerber. Um Unternehmensagilität in dieser Größenordnung zu erreichen, müssen Sie Ihr gesamtes Unternehmenssystem auf geschäftliche Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und Chancen ausrichten. Hierfür müssen Sie Silos zwischen Abteilungen überwinden und Marketing, Vertrieb, Finanzen, Betrieb und die Unternehmensführung einbinden, damit Sie das gesamte Unternehmen in die richtige Richtung lenken können.

Agile Unternehmen praktizieren drei Aspekte der Agilität:

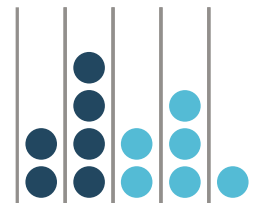
Agilität bei der Bereitstellung

Hoch leistungsfähige agile Teams bilden die Grundlage für ein agiles Unternehmen, in dem Geschwindigkeit und Performance einen Wettbewerbsvorteil ausmachen. Geschwindigkeit hilft Ihnen, Umsatz aus inkrementeller Wertschöpfung zu erzielen und Umsätze früher zu realisieren. So können Sie die Kundenmeinung früh und häufig erkennen, damit Sie „das Richtige erstellen“ können. Agile Unternehmen „erstellen es auch richtig“, indem sie Qualität und Vorhersagbarkeit für ihre Bereitstellungen erreichen.



Agilität des Portfolios

Wenn agile Praktiken auf das Portfoliomanagement angewendet werden, können sie Ihnen helfen, Ihre strategische Vision umzusetzen, sachkundige Entscheidungen zu Kompromissen zu treffen und die Zuordnung verfügbarer Ressourcen zu optimieren. Performancesteigerungen durch agile Bereitstellung setzen Ressourcen frei, die somit für Wachstum und Innovationen eingesetzt werden können. Agile Unternehmen verwenden diese Erträge, um Chancen zu schaffen. Hierzu nutzen sie Konzentration und Einblicke in die höchstwertigen Initiativen. Eine reaktionsfähige Kadenz für Planung und Finanzierung reduziert risikoreiche Investitionen und richtet Ihr Portfoliomanagement dauerhaft an Ihren wichtigsten Unternehmensprioritäten aus.



Agilität als Geschäftsflexibilität

Für das höchste Agilitätslevel müssen Personen und ihre Organisationsstrukturen sich auf die Wertschöpfung ausrichten. Dies bedeutet nicht „Umstrukturieren“, sondern es bedeutet, Agilitätsverfahren im gesamten Unternehmen zu verbinden, indem Sie interne Silos überwinden und auf die Wertschöpfung konzentrierte Teams bilden. Indem Sie Personen und Teams auf den Kundennutzen hin ausrichten und einen disziplinierten Ansatz für das Changemanagement verwenden, erreichen Sie ein dauerhaft reaktionsfähiges Unternehmen und können innovative Ideen verfolgen. Wenn Sie gezielt in Innovationen und Wachstum investieren, können Sie Ihren Markt verändern und selbst Umwälzungen schaffen, statt von ihnen aus der Bahn geworfen zu werden.



Erste Schritte mit Agile-Methoden

Leidet Ihr Unternehmen an einigen der folgenden Symptome?

- Unrealistische Planungen
- Häufige Umstellungen
- Unzufriedenheit von Kunden
- Fehlendes Gefühl von Verpflichtung
- Probleme mit der Qualität oder mit „technischen Schulden“
- Explodierende Risiken
- Verzögerte Bereitstellungen
- Blockierende Abhängigkeiten
- Prioritäten, für die keine Mitarbeiter vorhanden sind
- Schlechte Arbeitsmoral der Entwickler

Wenn dies der Fall ist, sollten Sie möglicherweise über eine neue Arbeitsweise nachdenken. Es ist höchste Zeit, mit der Agile-Methode anzufangen.

„Unternehmen, die eine robuste Kombination von Wissen, Tools und Erfahrung einsetzen, können die Agile-Prinzipien ihren Anforderungen gemäß nutzen.“

Quelle: Pricewaterhouse Coopers¹⁴

Ganz gleich, ob Sie sich erst über die Agile-Methode informieren oder das verbessern möchten, was Sie schon umsetzen: Wir können Ihnen helfen.

Besuchen Sie ca.com/agile, um den nächsten Schritt zu machen.



Kontaktieren Sie CA Technologies unter ca.com/de.



CA Technologies (NASDAQ: CA) entwickelt Software, die Unternehmen bei der Umstellung auf die Application Economy unterstützt. Software steht in allen Branchen und in allen Unternehmen im Mittelpunkt. Ob Planung, Entwicklung, Management oder Security – CA Technologies arbeitet weltweit mit Unternehmen zusammen, um die Art wie wir leben, Transaktionen abwickeln und kommunizieren, in mobilen, privaten und öffentlichen Cloud-Umgebungen oder in verteilten Systemen und Mainframe-Umgebungen neu zu gestalten. Weitere Informationen finden Sie unter ca.com/de.

1 <http://www.mckinsey.com/industries/high-tech/our-insights/the-perils-of-ignoring-software-development>

2 <https://www.rallydev.com/resource/business-agility-survival-guide>

3 http://www.pmi.org/~media/PDF/Business-Solutions/PMI_Pulse_2014.ashx

4 <http://www.davidfrico.com/rico08b.pdf>

5 <https://www.rallydev.com/resource/tata-communications-case-study>

6 <https://www.cebglobal.com/content/dam/cebglobal/us/EN/top-insights/executive-guidance/pdfs/eg2013ann-breakthrough-performance-in-the-new-work-environment.pdf>

7 <https://www.accenture.com/us-en/insight-digital-it-research>

8 Gartner, Inc., „Predicts 2015: Application Development“, Mark Driver, Nathan Wilson, Jim Duggan, Ronni J. Colville, Jason Wong, Laurie F. Wurster, Thomas E. Murphy, Yefim V. Natis, Magnus Revang, 19. November 2014.

9 <http://www.agilemanifesto.org/>

10 Project Management Institute, <http://www.pmi.org/~media/PDF/Research/Organizational-Agility-In-Depth-Report.ashx>

11 McKinsey, http://www.mckinsey.com/Insights/Business_Technology/Reinventing_IT_to_support_digitalization

12 <https://www.rallydev.com/resource/impact-agile-quantified-sdpi-whitepaper>

13 Gartner, Inc., „Predicts 2015: Application Development“, Mark Driver, Nathan Wilson, Jim Duggan, Ronni J. Colville, Jason Wong, Laurie F. Wurster, Thomas E. Murphy, Yefim V. Natis, Magnus Revang, 19. November 2014.

14 https://www.pwc.com/en_US/us/insurance/publications/assets/pwc-using-agile-methodology.pdf