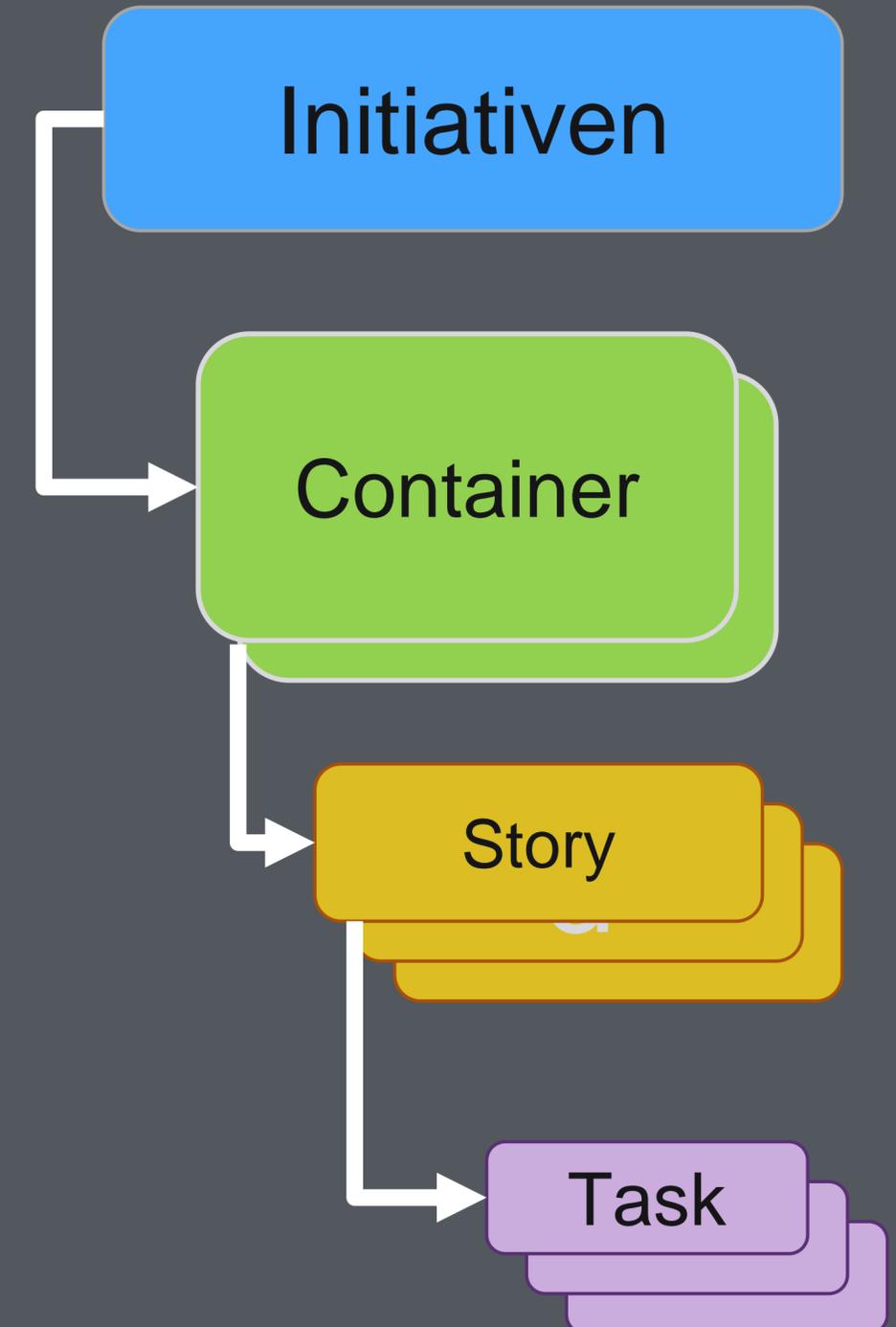


# Agiles Anforderungsmanagement

- mit Flight Level Kanban dem  
Silo-Denken die rote Karte zeigen.

Andreas Becker  
REConf / München  
26.04.2023



ANDREAS BECKER  
Sparringspartner • Trainer • Speaker

# STECKBRIEF

- Kunden (FB) unzufrieden mit den inhaltlich Lieferungen
- Durchlaufzeiten (umgesetzter Anforderungen) > 150 AT
- Geringe Flexibilität
- Unzureichende Qualität (teilw. redundant, teilw. ungetestet)
- Prozess mit 30 Genehmigungsschritten

- Fokus: Zusammenarbeit zw. FB und IT
- Agil – aber kein Scrum
- Standortübergreifende Zusammenarbeit
- Elektronisches Tool
- Abkehr von 100%



- 500 interne IT-MA
- 200 FB-MA
- 60 FB-Prozesse
- 10 Interne IT-Prozesse

- Projektanforderungen
- Change Requests
- Techn. Änderungen (Wartung)
- Problems (Betriebsstörungen)
- Fehler (vor Inbetriebnahme)
- Standardaufträge

„Wann können wir anfangen?“

„Nächste Woche! Wenn.....“

Team

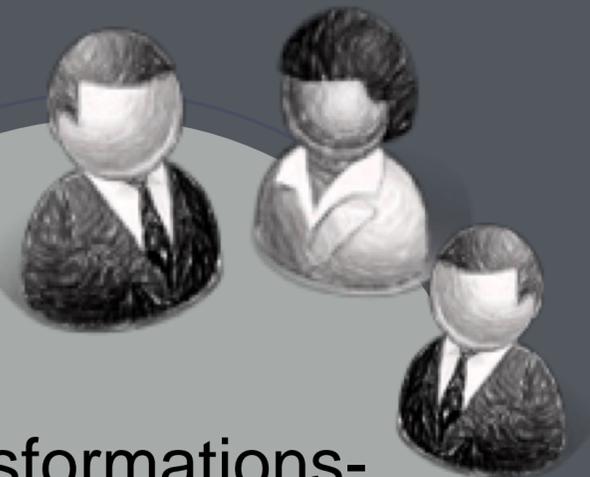
(mit Management-Committment)



Arbeit vorstellt  
und priorisiert

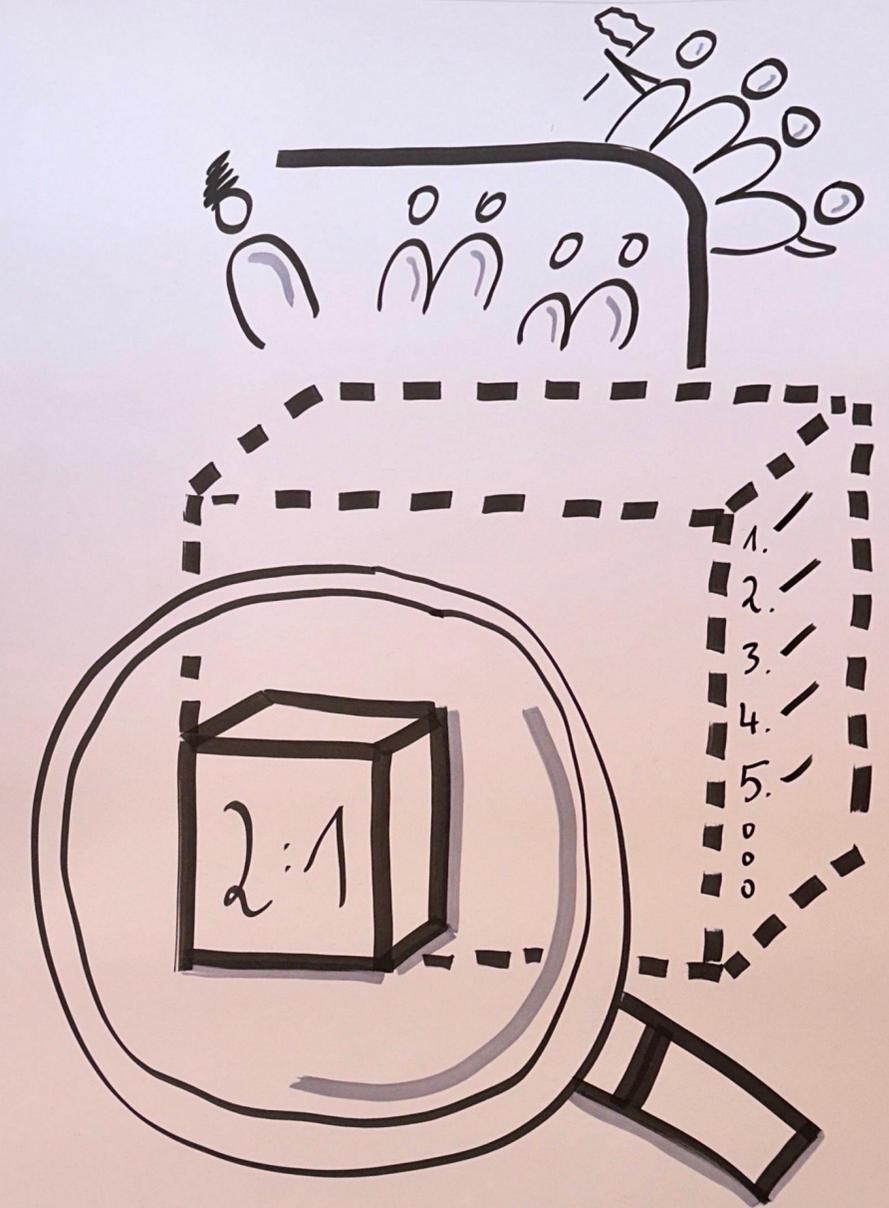
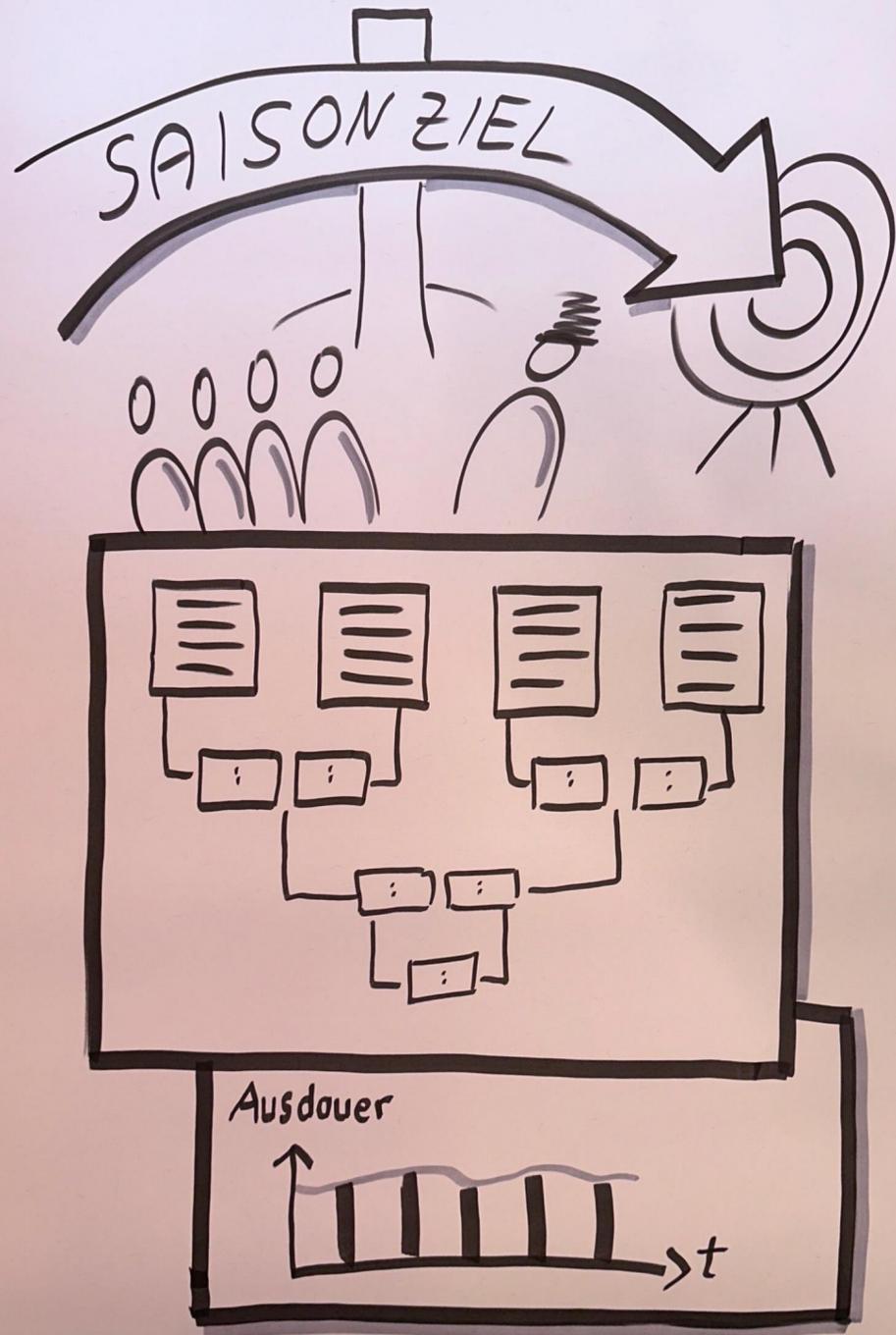


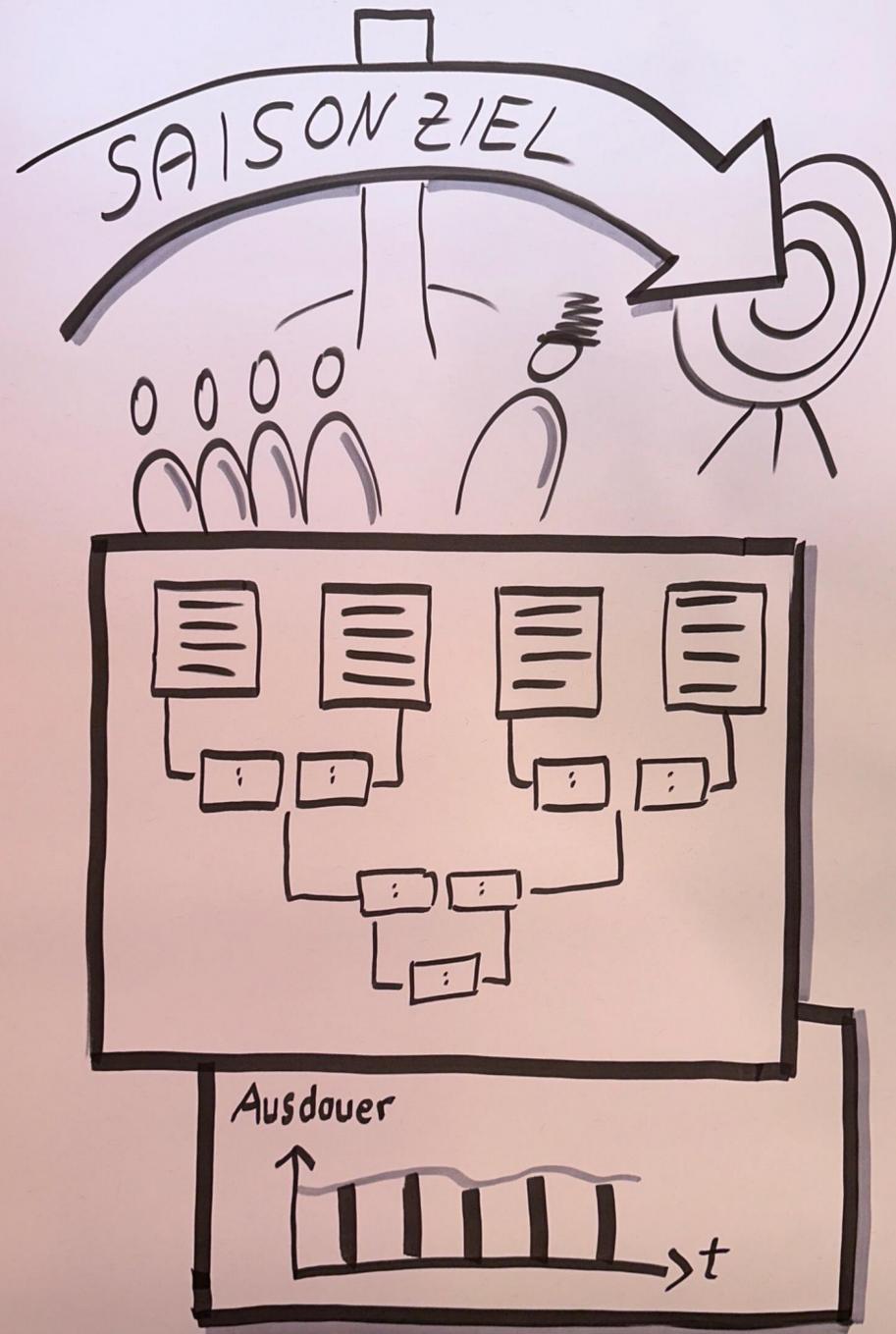
Transformations-  
team (TT)



# AGILES ARBEITEN AUF DER TEAMEBENE

## - WIE EINE MANNSCHAFT -

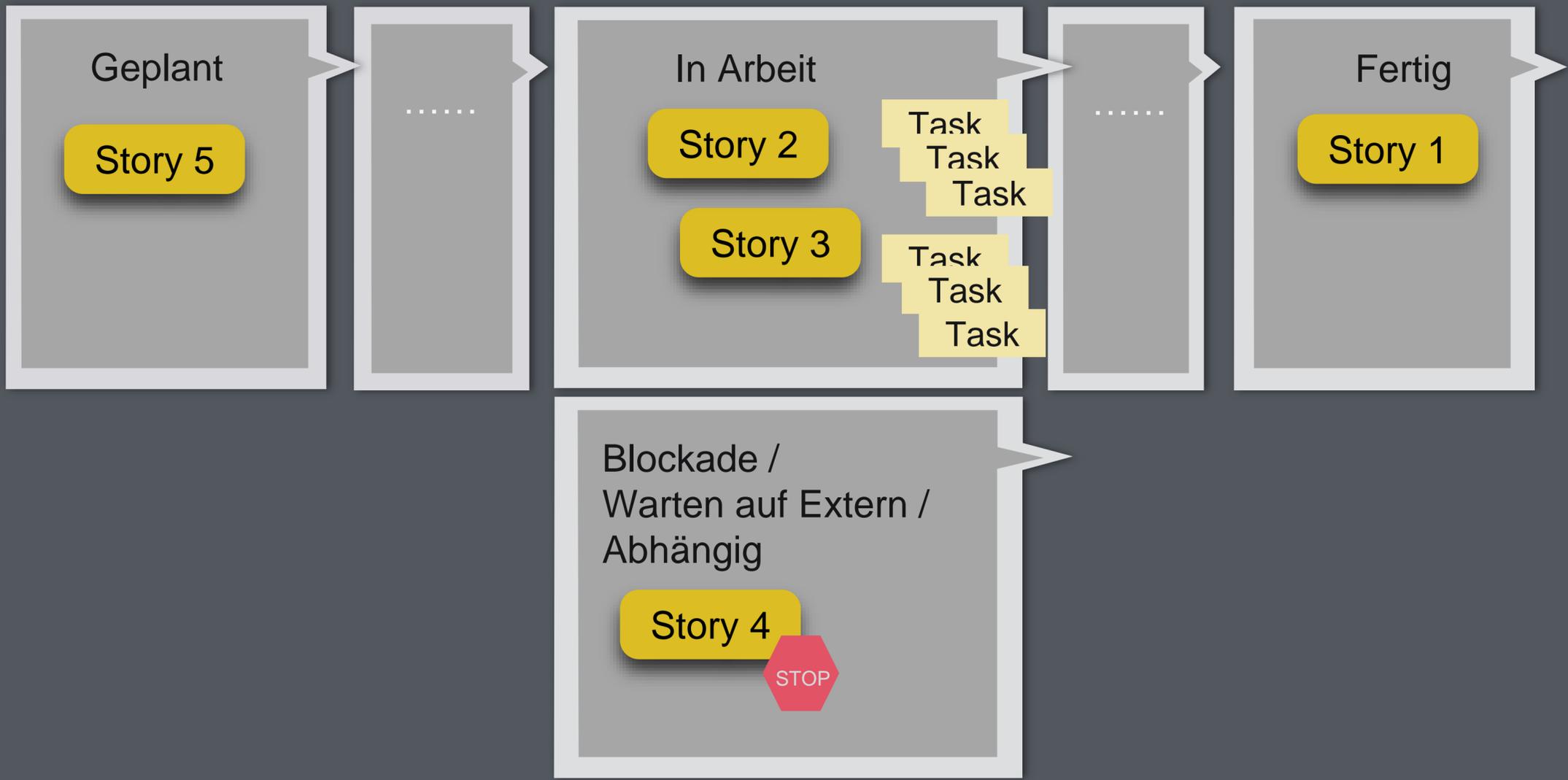
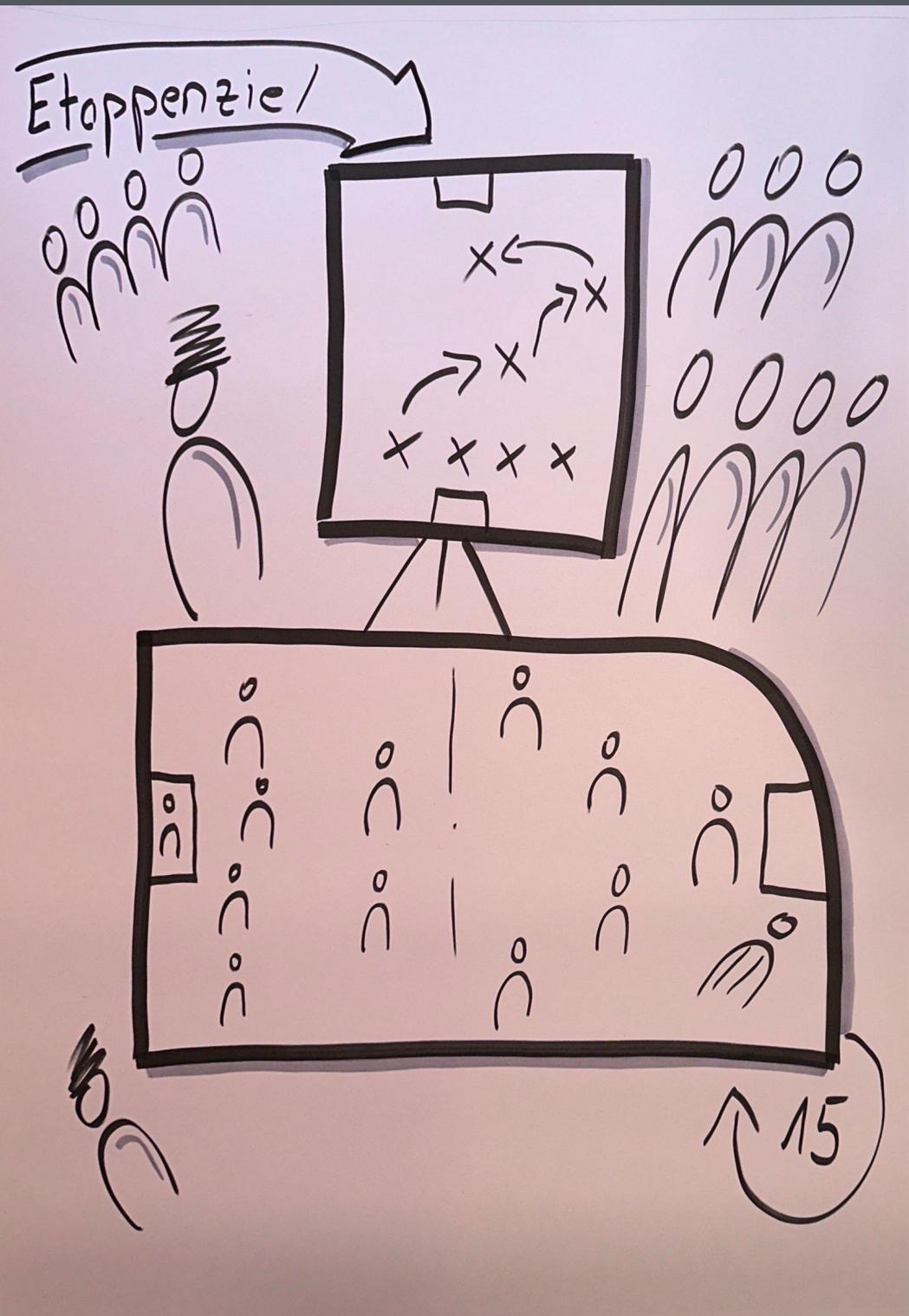


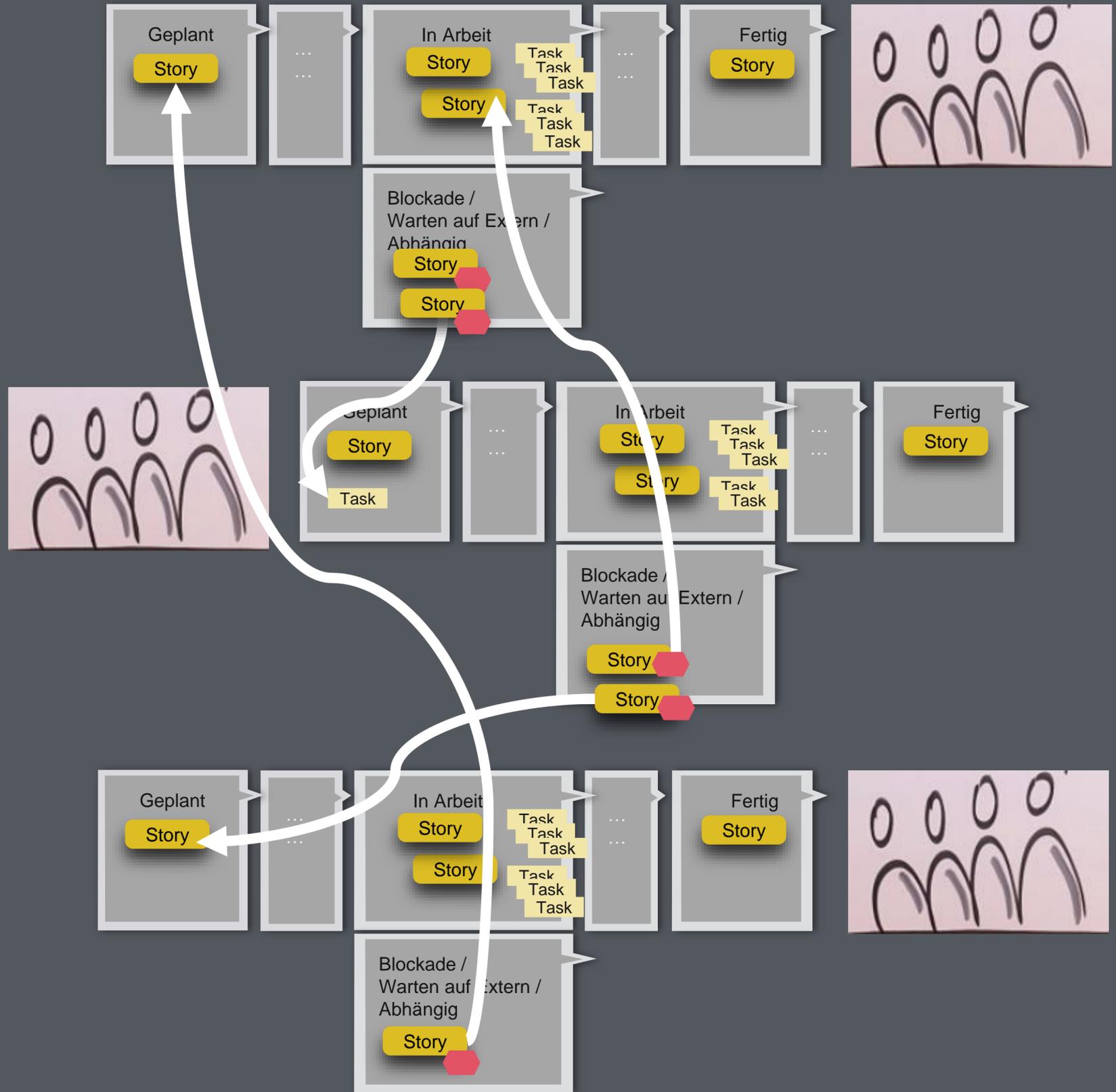
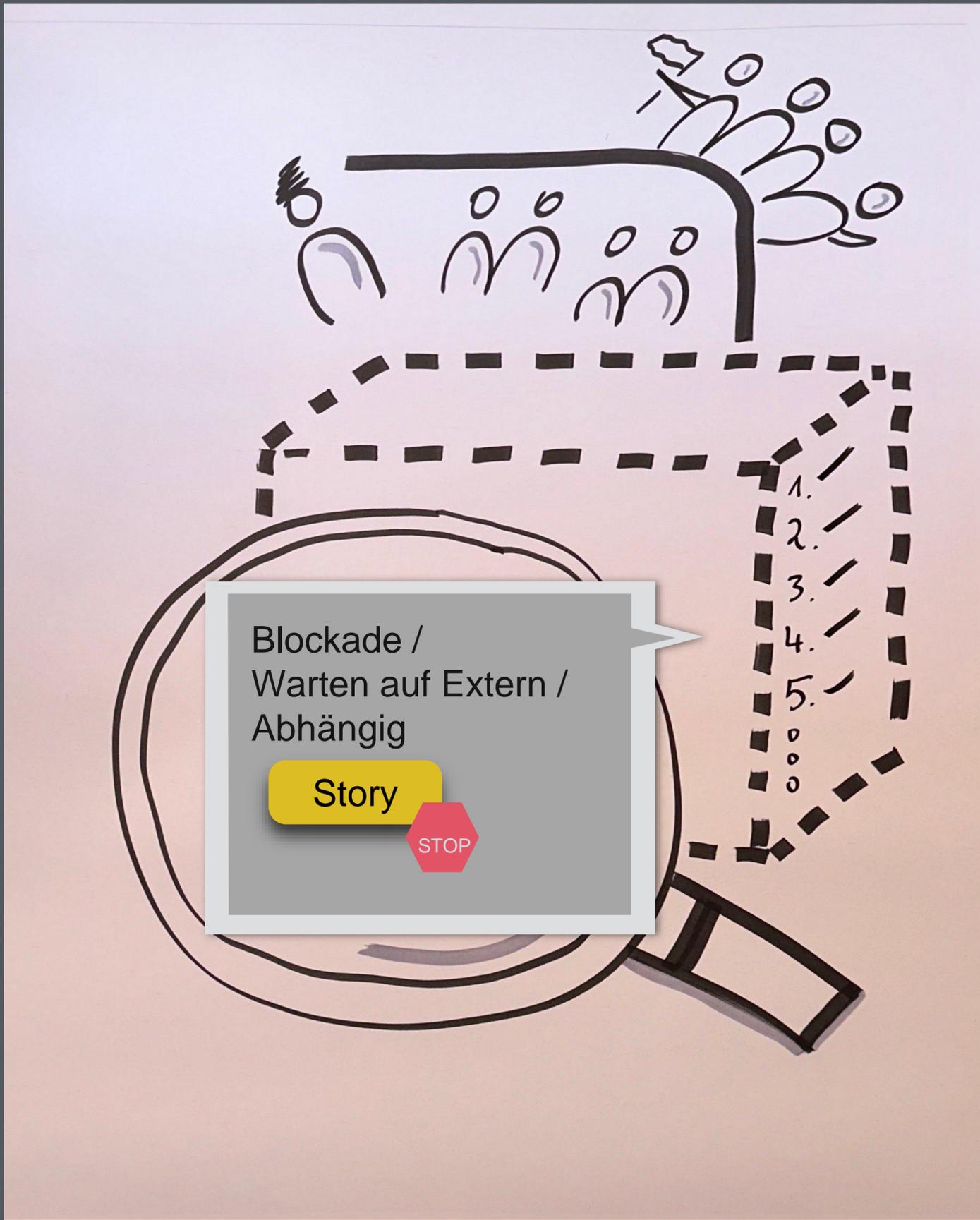


## Saisonziel:

Kontinuierliche Zusammenarbeit zwischen IT/FB verbessern, um die Zufriedenheit der Kunden deutlich zu steigern - **begeistern!**

- Durchlaufzeiten verringern
- Flexibilität erhöhen
- Qualität verbessern







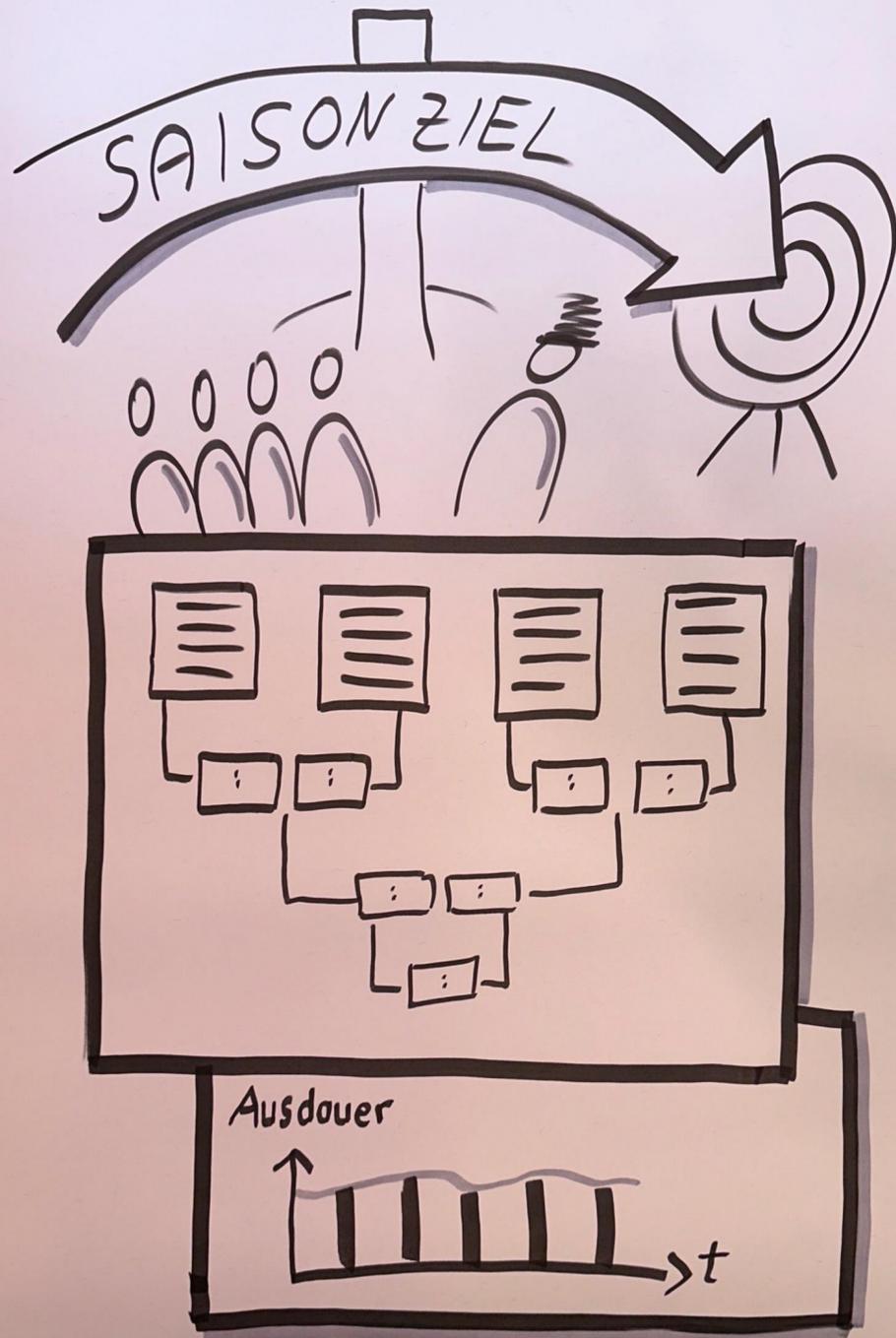
***“Es hängt alles***

***irgendwo zusammen -***

*Sie können sich am Hintern ein Haar*

*ausreißen dann tränt ihr Auge!“*

Fußballtrainer Dettmar Cramer



Ist dieses Ziel überhaupt über die Teamebene erreichbar?

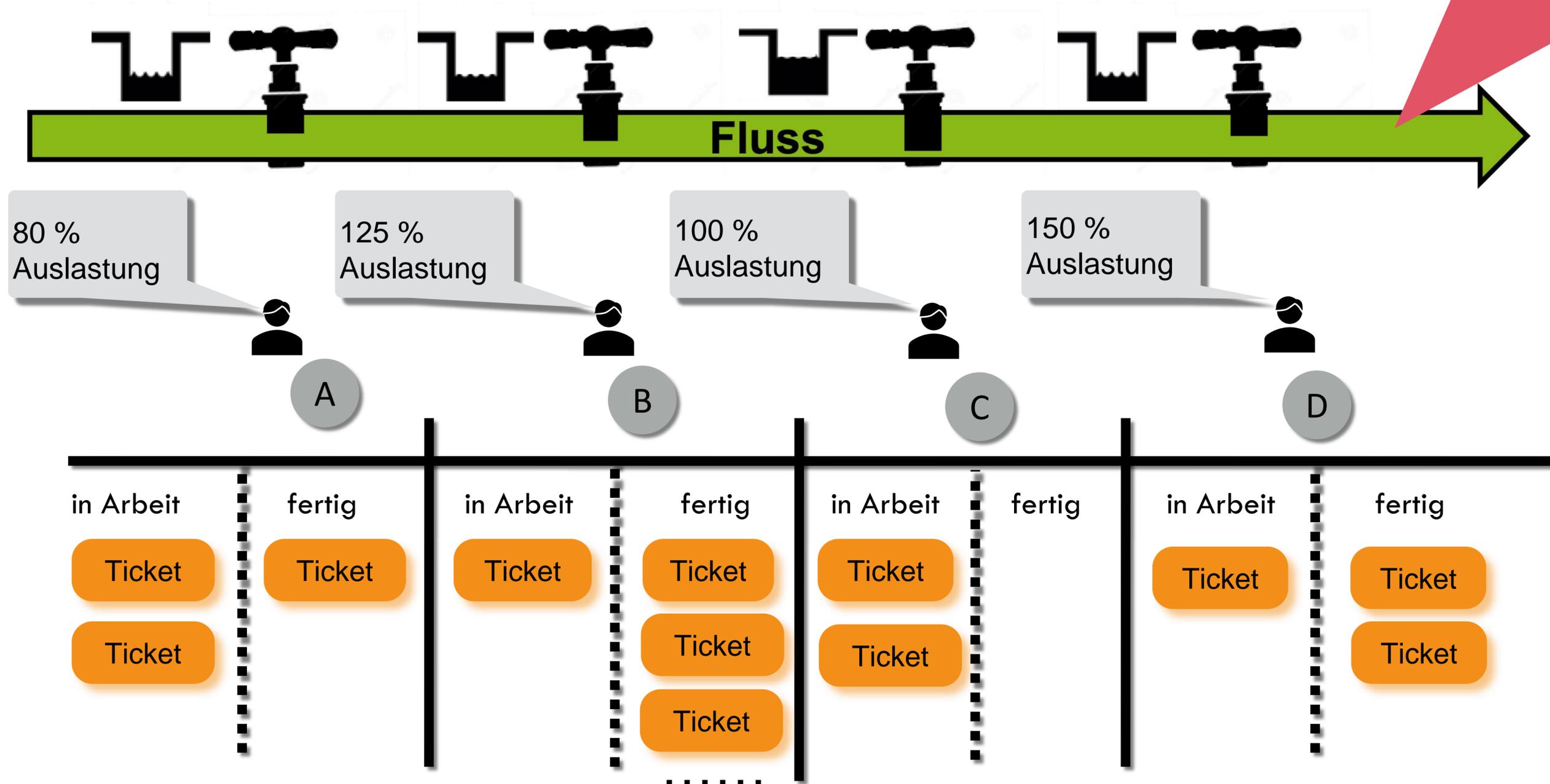
## Saisonziel:

Kontinuierliche Zusammenarbeit zwischen IT/FB verbessern, um die Zufriedenheit der Kunden deutlich zu steigern - **begeistern!**

- Durchlaufzeiten verringern
- Flexibilität erhöhen
- Qualität verbessern

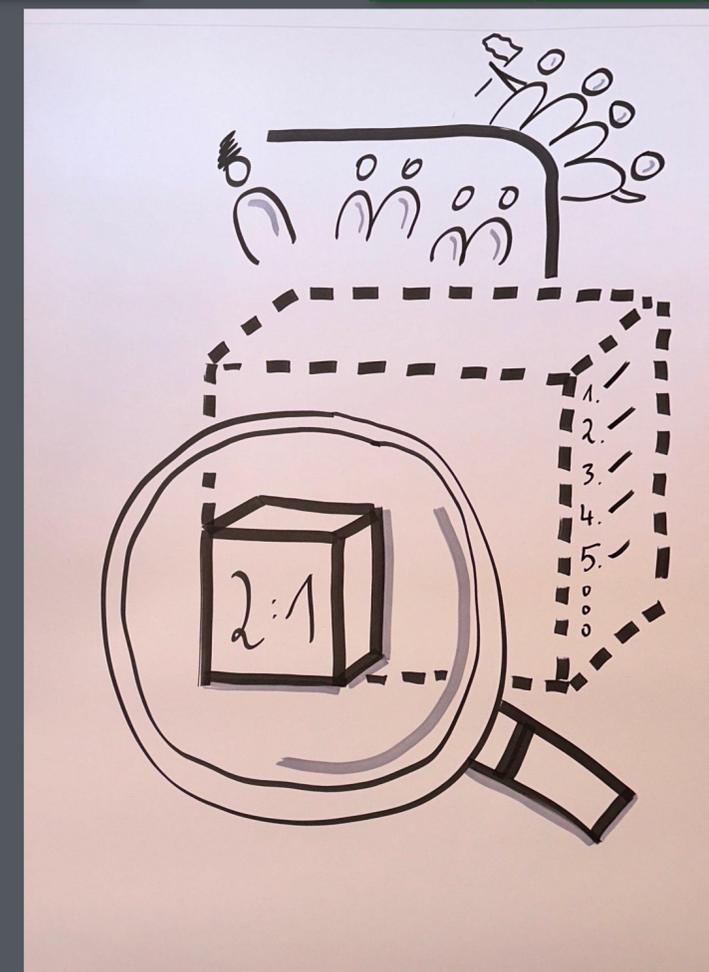
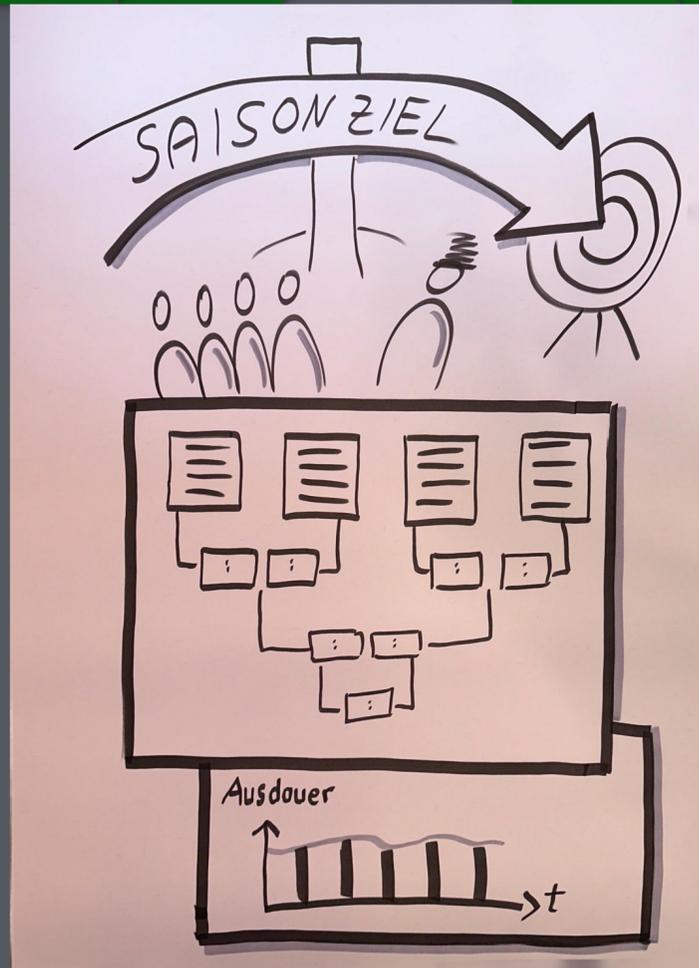
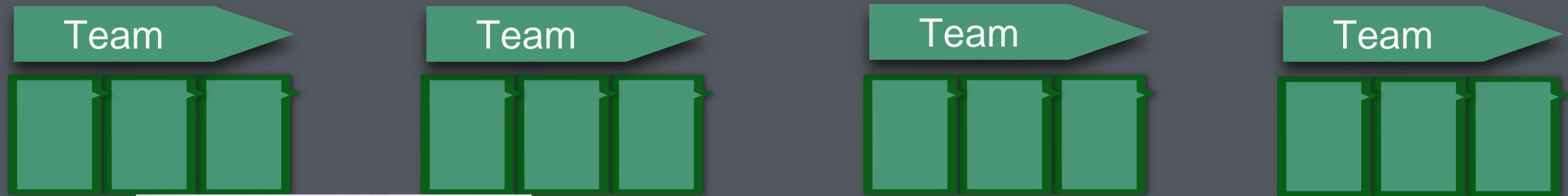
# IN DEN FLUSS ZU KOMMEN

„Wir wissen, dass alle MA ausgelastet sind – wir wissen aber nicht, welche Auswirkung dies auf den Fluss einzelner Arbeitstypen hat.“



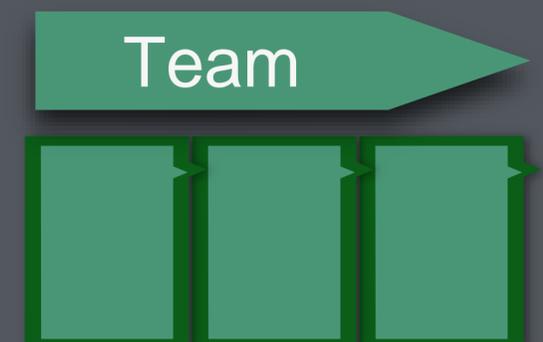
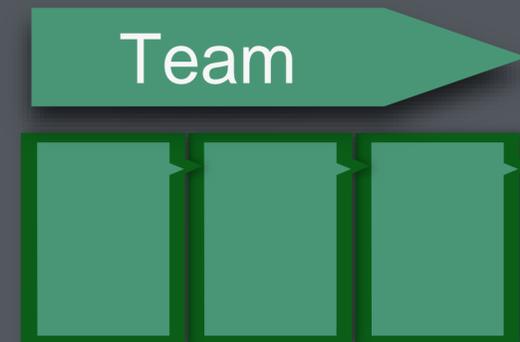
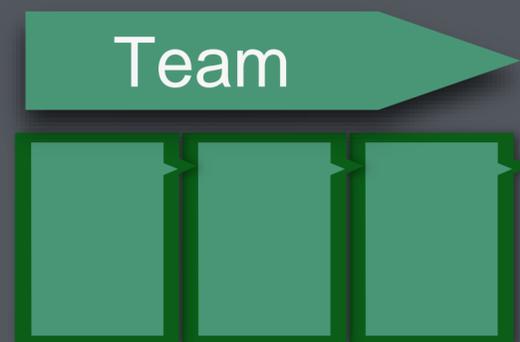
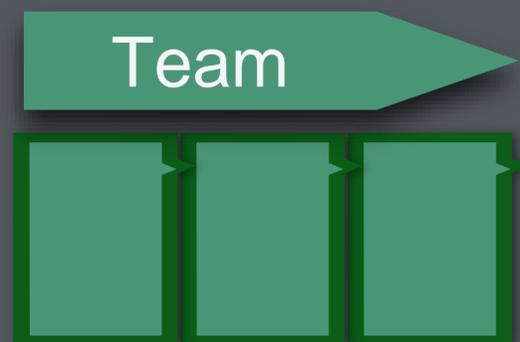
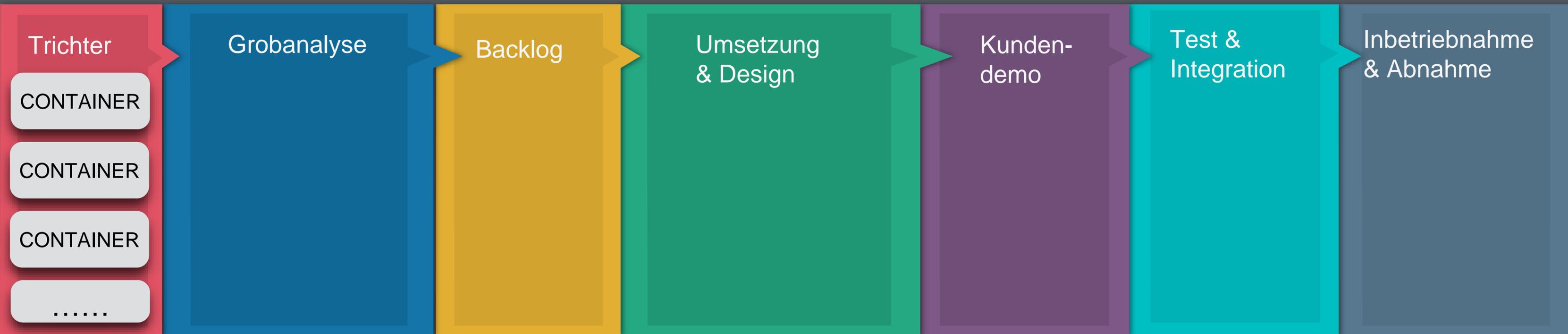
# AGILE TEAMEBENE

Neue Silos sind entstanden.



# E2E-PROZESS UND DIE KOORDINATIONSEBENE

## Fachlicher E2E-Prozess



# BEISPIEL: E2E-PROZESS





# PROZESSVISUALISIERUNG

„Visualisiere Prozess und die gesamte Arbeit“

Neue Idee  
/ Probleme  
vorstellen

konkretisieren /  
analysieren &  
„Container“  
definieren

„Container“  
priorisieren  
& beauftragen

„Container“  
herunterbrechen  
& verteilen

entwickeln &  
testen

demonstrieren

fachlich testen &  
integrieren

releasen

Trichter

CONTAINER

CONTAINER

CONTAINER

CONTAINER

Grobanalyse

CONTAINER

CONTAINER

CONTAINER

Backlog

CONTAINER

CONTAINER

Umsetzung  
& Design

CONTAINER

Story

Story

Kunden-  
demo

Story

Test &  
Integration

CONTAINER

Story

Story

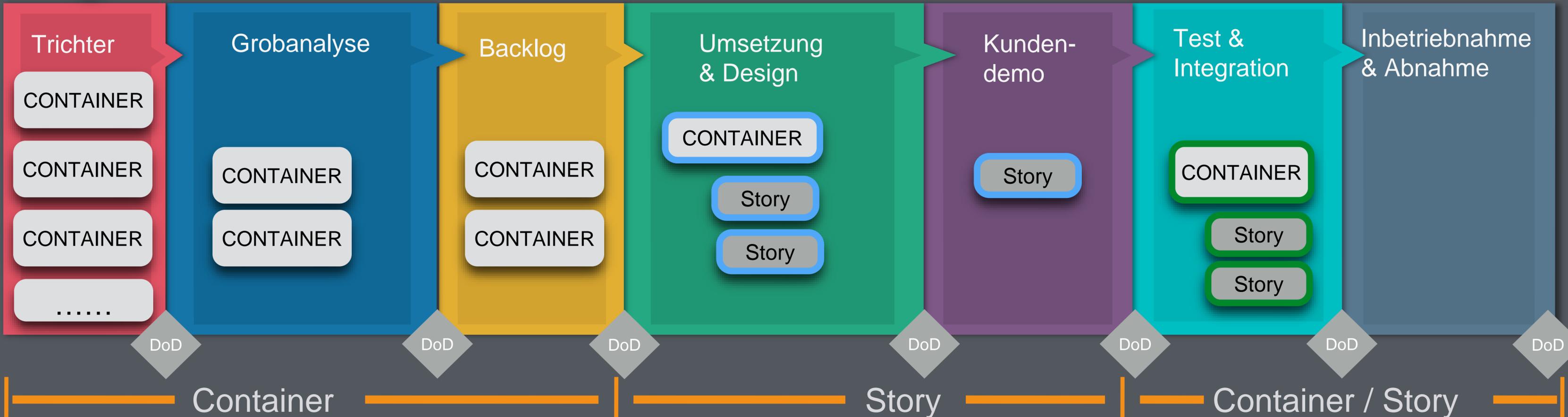
Inbetriebnahme  
& Abnahme

# PROZESSVISUALISIERUNG

„Visualisiere Prozess und die gesamte Arbeit“

## Fachlicher E2E-Prozess

- Projektanforderungen
- Change Requests
- Techn. Änderungen
- Problems (Betriebsstörungen)
- Fehler (vor Inbetriebnahme)
- Standardaufträge



# „TRIAD“ STATT PRODUCT OWNER

„Respektiere (initial) bestehende Titel, Rollen und Verantwortlichkeiten“

Neue Idee /  
Probleme  
vorstellen

konkretisieren /  
analysieren &  
„Container“  
definieren

„Container“  
priorisieren  
& beauftragen

„Container“  
herunterbrechen  
& verteilen

entwickeln &  
testen

demonstrieren

fachlich testen  
& integrieren

releasen

Fachlicher  
Prozessverantwortlicher



IT-Prozess-  
Verantwortlicher

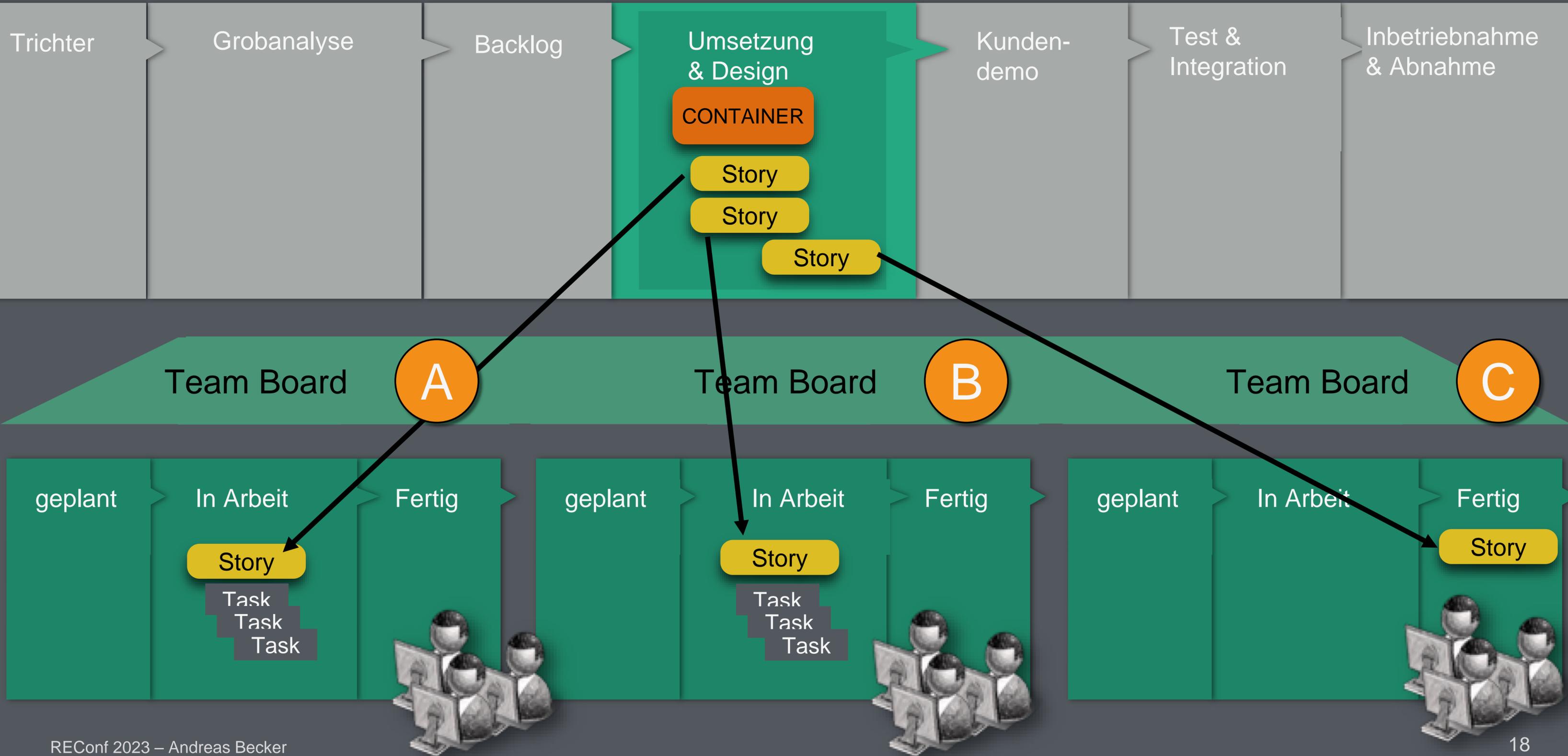


Infrastruktur-  
Verantwortlicher

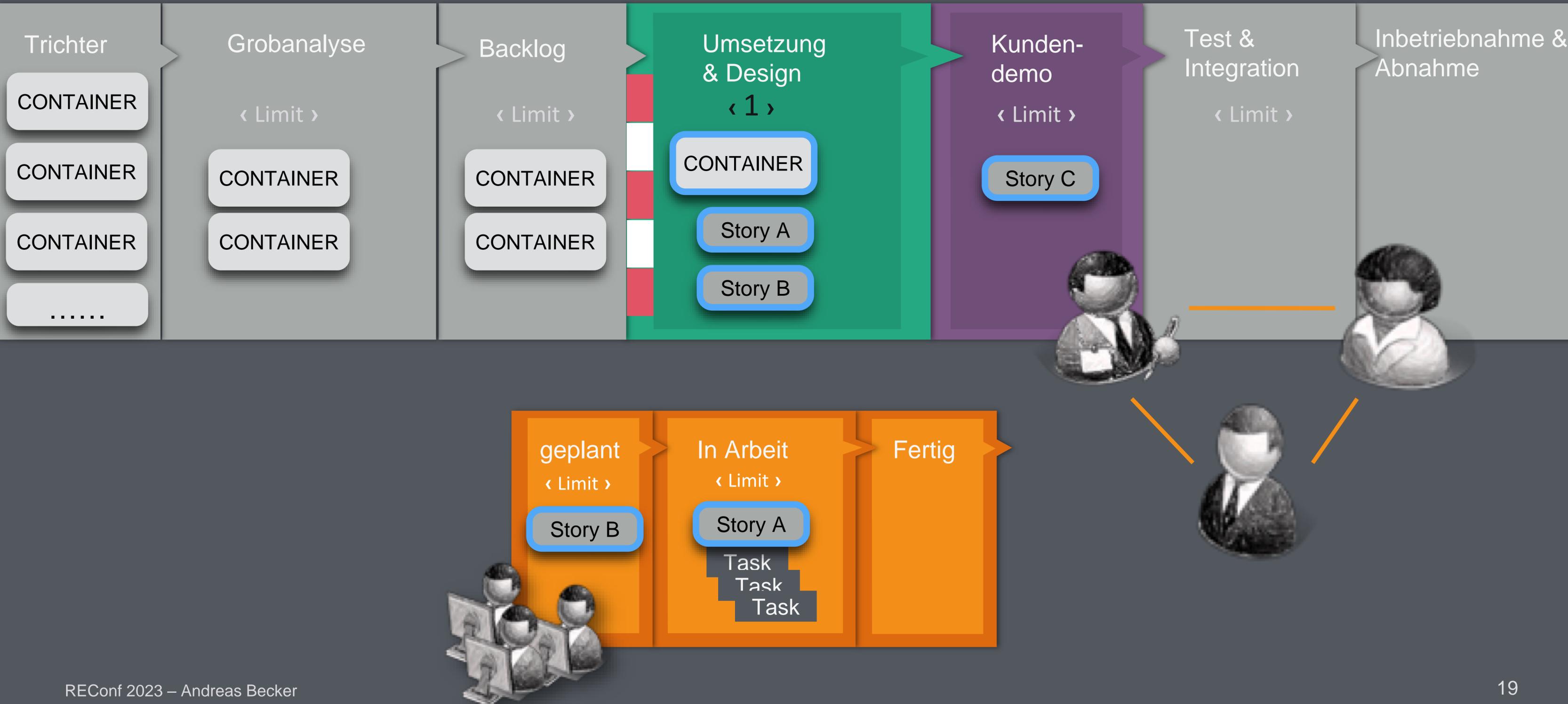


Fachlicher E2E-Prozess

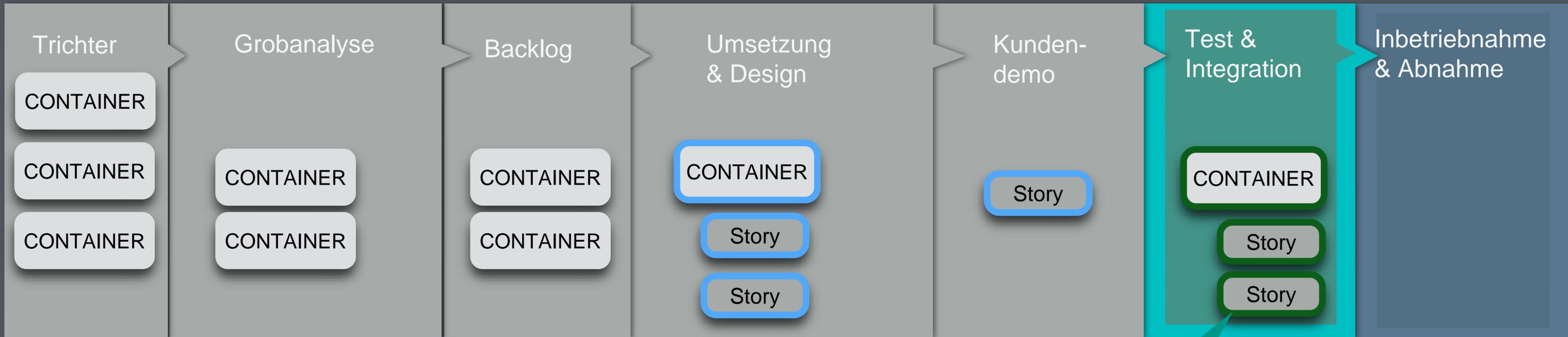
# TRANSPARENZ ÜBER DEN ZUSAMMENHÄNGENDEN FORTSCHRITT



# KUNDENDEMO UND DIE „ANGST NACH DEM IMMER MEHR“



# „SPÄTE“ RELEASEZUORDNUNG NACH U-BAHNPRINZIP



Risikoindikator		
$\geq 13$	7-12	$\leq 6$
		Tägliche Korrektur
	Minor Release	
Major Release		



# RELEASEBEWERTUNG NACH AUSPRÄGUNGSMATRIX

Bewertungskriterien	Ausprägung			
<b>Auswirkung der Änderung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Komplexität</li> <li>Auswirkung</li> <li>Seiteneffekte</li> </ul>	<b>Sehr groß &lt; 8 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mehrere FB-Prozesse (Prio1) sind betroffen</li> </ul>	<b>Groß &lt; 5 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ein FB-Prozess (Prio1) ist betroffen</li> <li>Weitere FB-Prozesse beeinflusst</li> </ul>	<b>Überschaubar &lt; 3 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Keine Auswirkung auf Prio 1 -Prozesse</li> </ul>	<b>Gering &lt; 1 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Layout-Änderung</li> <li>Datenpflege</li> <li>Einzelfunktion</li> </ul>
<b>Schadenshöhe bei Implementierungsfehler</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Geldverlust</li> <li>Image</li> <li>Nacharbeit</li> </ul>	<b>Sehr hoch &lt; 8 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Endkunden spüren Auswirkung deutlich</li> <li>Mögl. Fehlbuchungen</li> <li>Hoher Aufwand bei Nacharbeit</li> </ul>	<b>Hoch &lt; 5 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Endkundenprozesse sind betroffen</li> <li>Potentielle Nacharbeit ist aufwendig</li> </ul>	<b>Mittel &lt; 3 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Keine Auswirkung auf Endkundprozesse</li> <li>Kein Geldfluss</li> </ul>	<b>Niedrig &lt; 1 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kein Schaden bei Implementierungs-fehler</li> </ul>
<b>Fallbackszenario</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Anzahl Teams</li> <li>Techn. Komplexität</li> <li>Aufwand</li> </ul>	<b>Sehr aufwendig &lt; 8 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mehrere Teams (&gt;2) betroffen</li> <li>Fallback durch Systemausfall mit SLA-Verletzung</li> </ul>	<b>Aufwendig &lt; 5 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>1-2 Teams betroffen</li> <li>Keine einf. Rückbau</li> <li>Fallback durch Systemausfall ohne SLA-Verletzung</li> </ul>	<b>Einfach &lt; 3 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ein Team kann Fallback durchführen</li> <li>Deaktivierung oder einf. Rückbau auf Vorversion</li> </ul>	<b>Nicht erforderlich &lt; 1 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kein Fallback nötig</li> </ul>

# RELEASEZUORDNUNG MIT RISIKOINDIKATOR

## Bewertungskriterien

## Ausprägung

Auswirkung der Änderung

Sehr groß < 8 >

Groß < 5 >

Überschaubar < 3 >

Gering < 1 >

Schadenshöhe bei Implementierungsfehler

Sehr hoch < 8 >

Hoch < 5 >

Mittel < 3 >

Niedrig < 1 >

Fallbackszenario

Sehr aufwendig < 8 >

Aufwendig < 5 >

Einfach < 3 >

Nicht erforderlich < 1 >

= Risikoindikator

> = 13

7-12

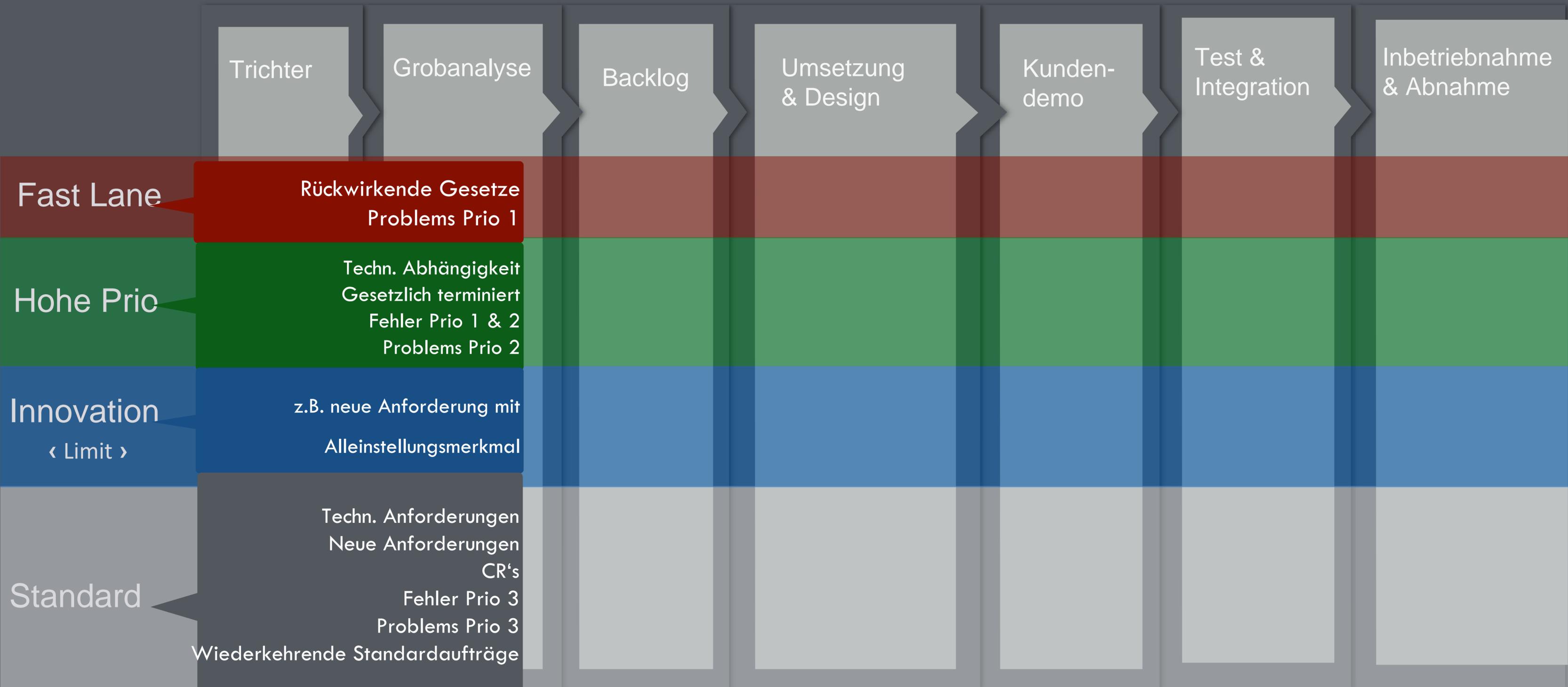
< = 6

Tägliche Korrektur

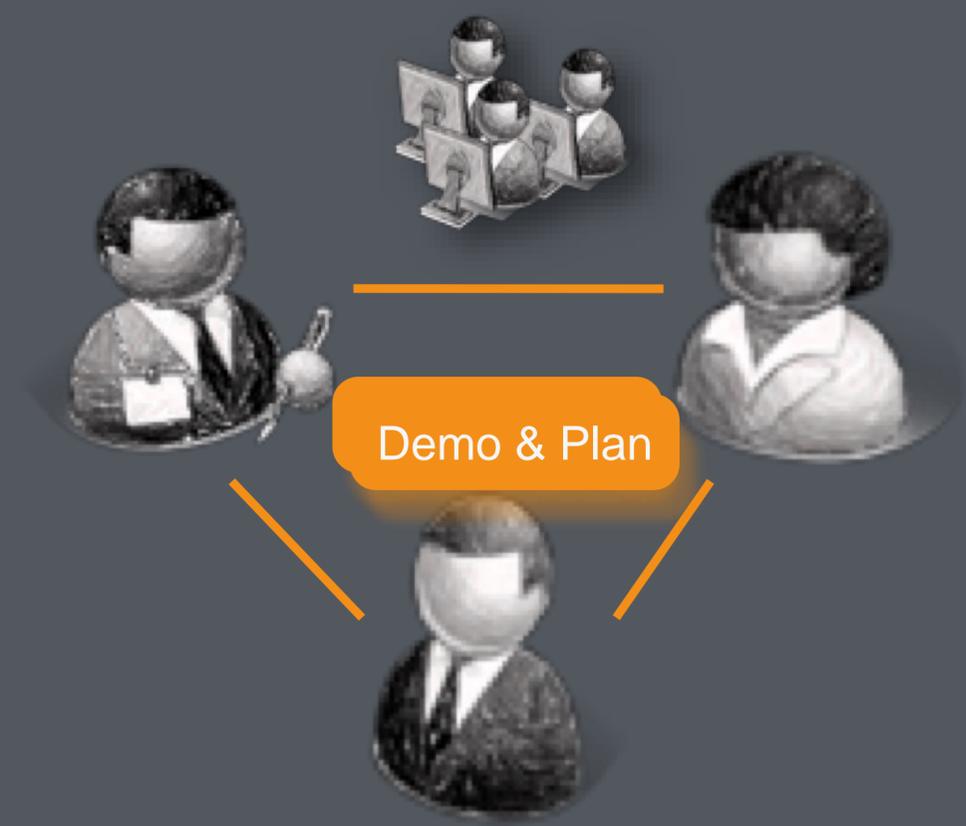
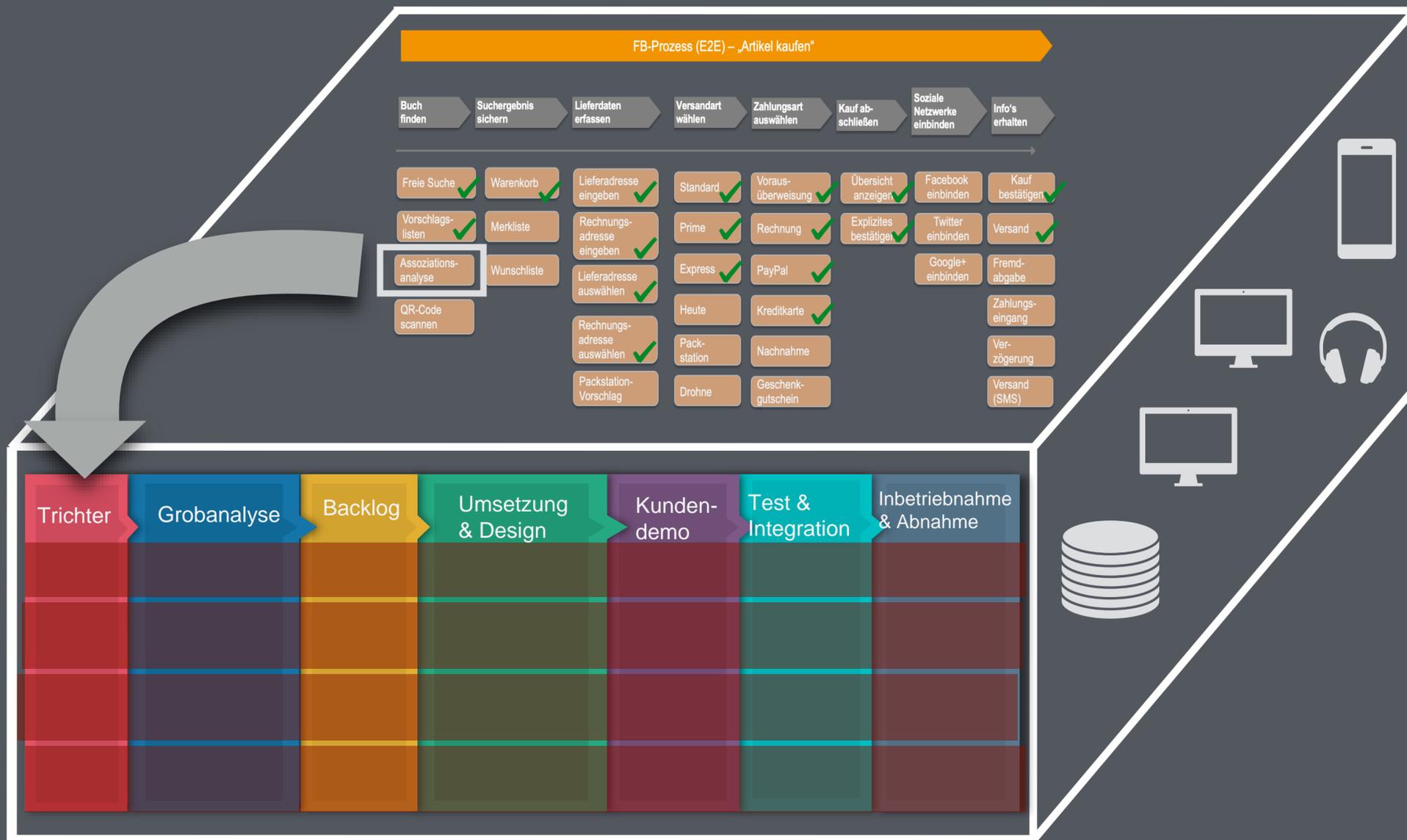
Minor Release

Major Release

# PRIORISIERUNG: „SWIMLANES“



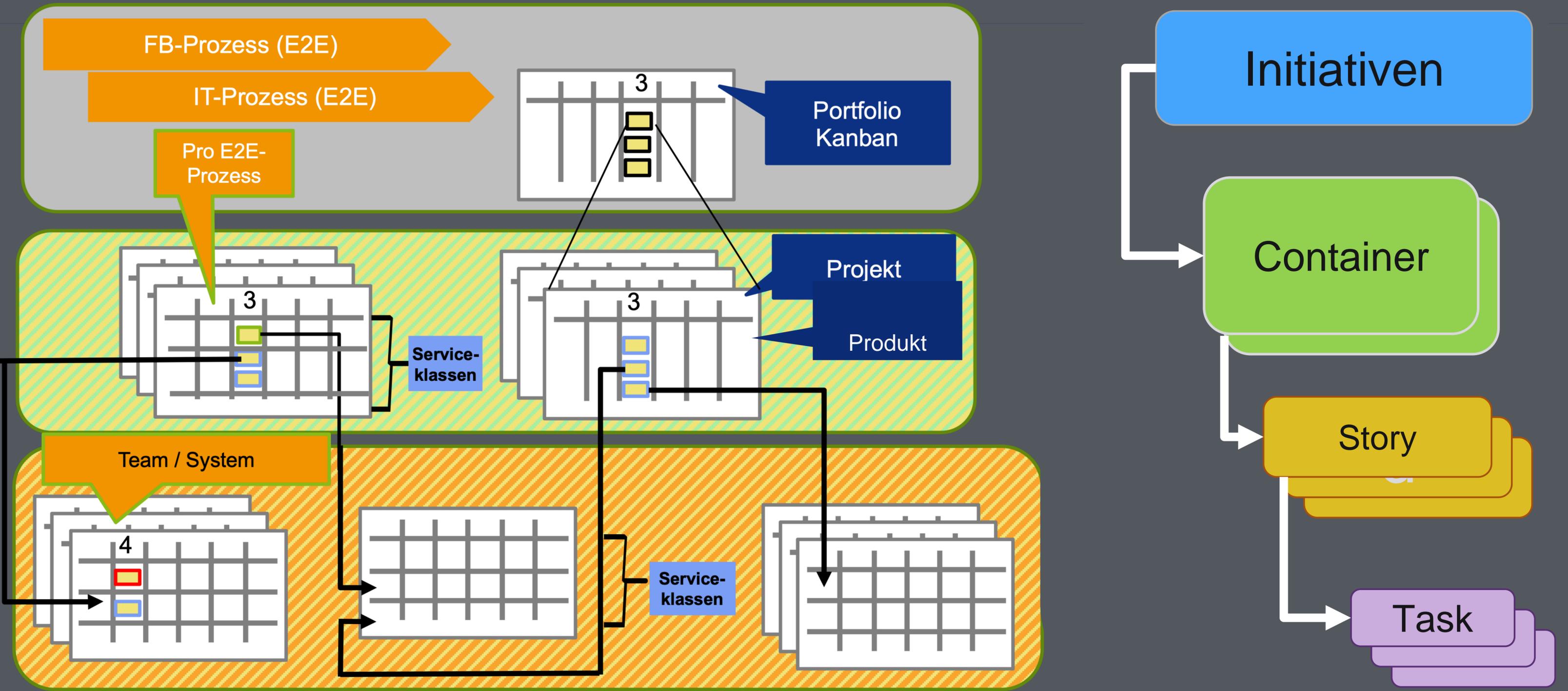
# Demo & Plan – das ZUSAMMENSPIEL ORGANISIEREN



## Agenda:

- 1-2 Std. - z.B. 2x pro Woche
- Offizielle Abnahme
- Releasebewertung
- Beurteilung Testergebnisse
- Demonstration implementierter Stories
- Gemeinsames Priorisieren
- Fortschritt und Blockaden
- Zuordnung von Systemen
- „Wozu“ neuer Ideen verstehen

# ANFORDERUNGEN: PRIORISIEREN – KOORDINIEREN - ZERLEGEN

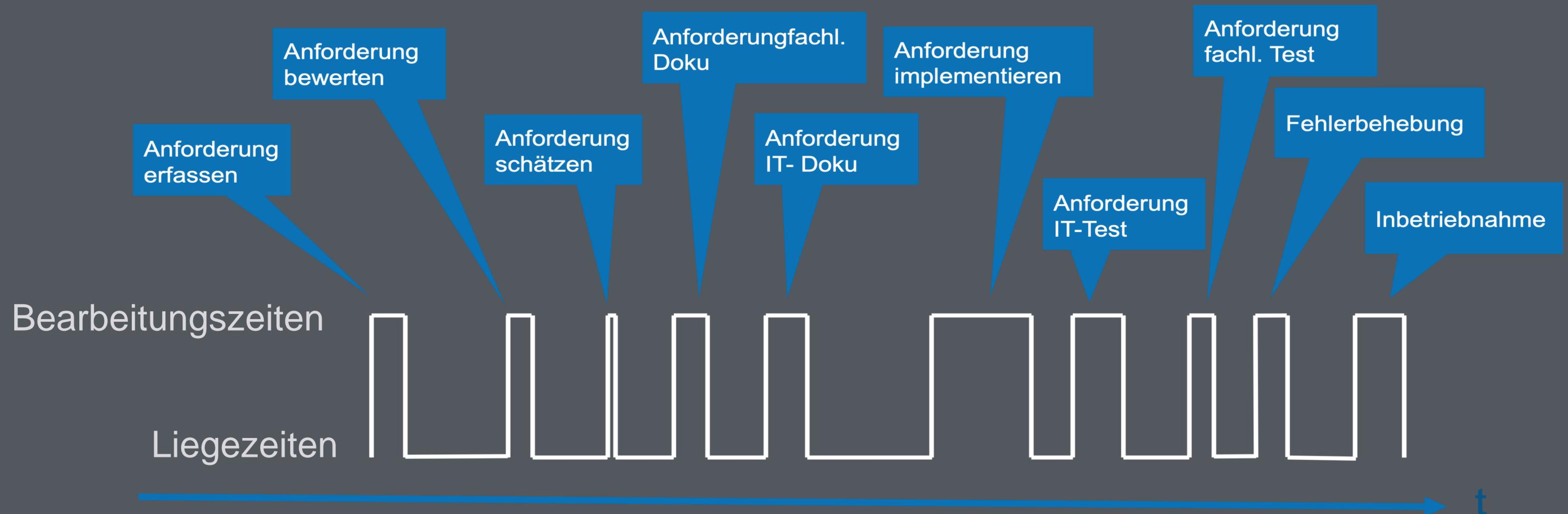




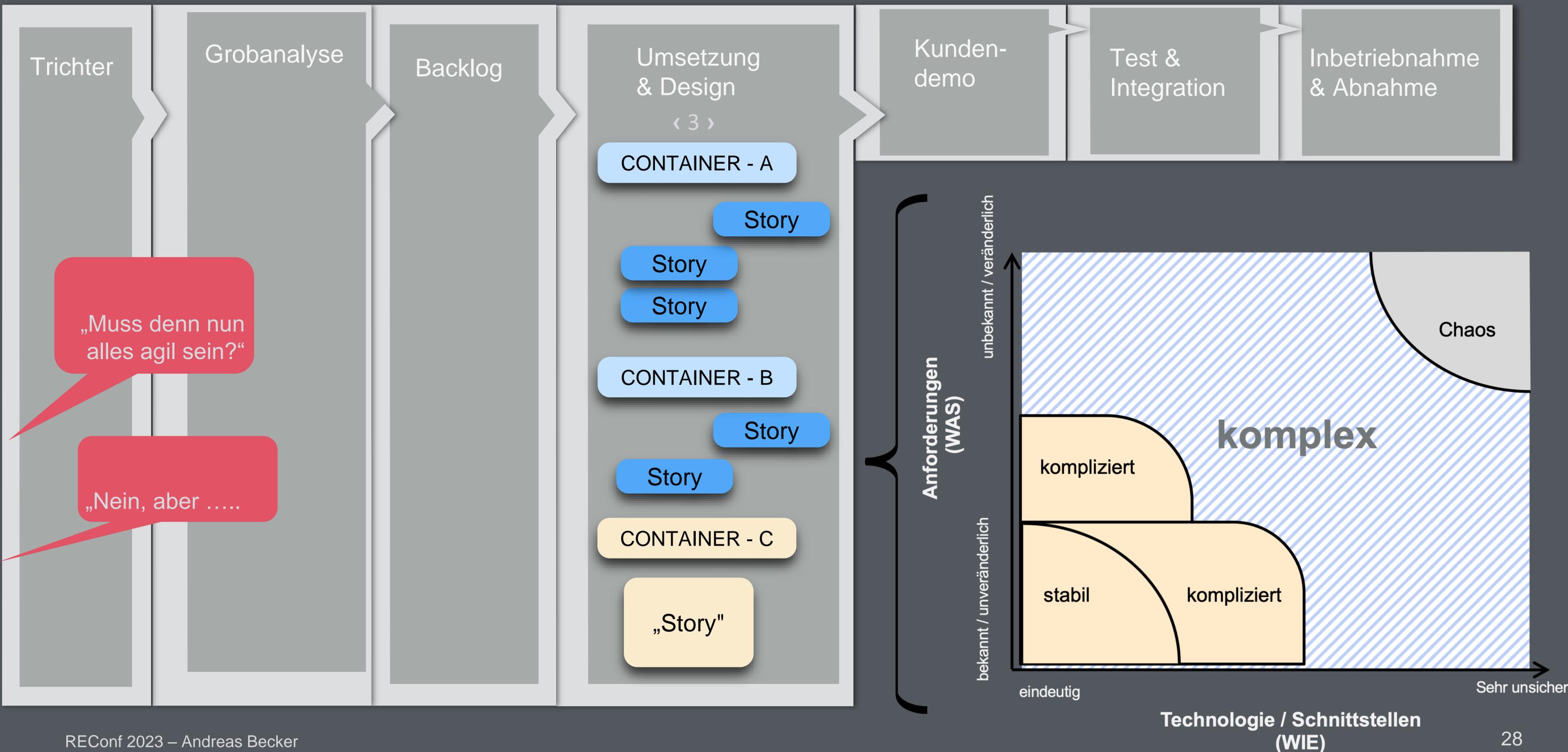
Gehen wir in die  
Schlussphase.

## Schmerzpunkte

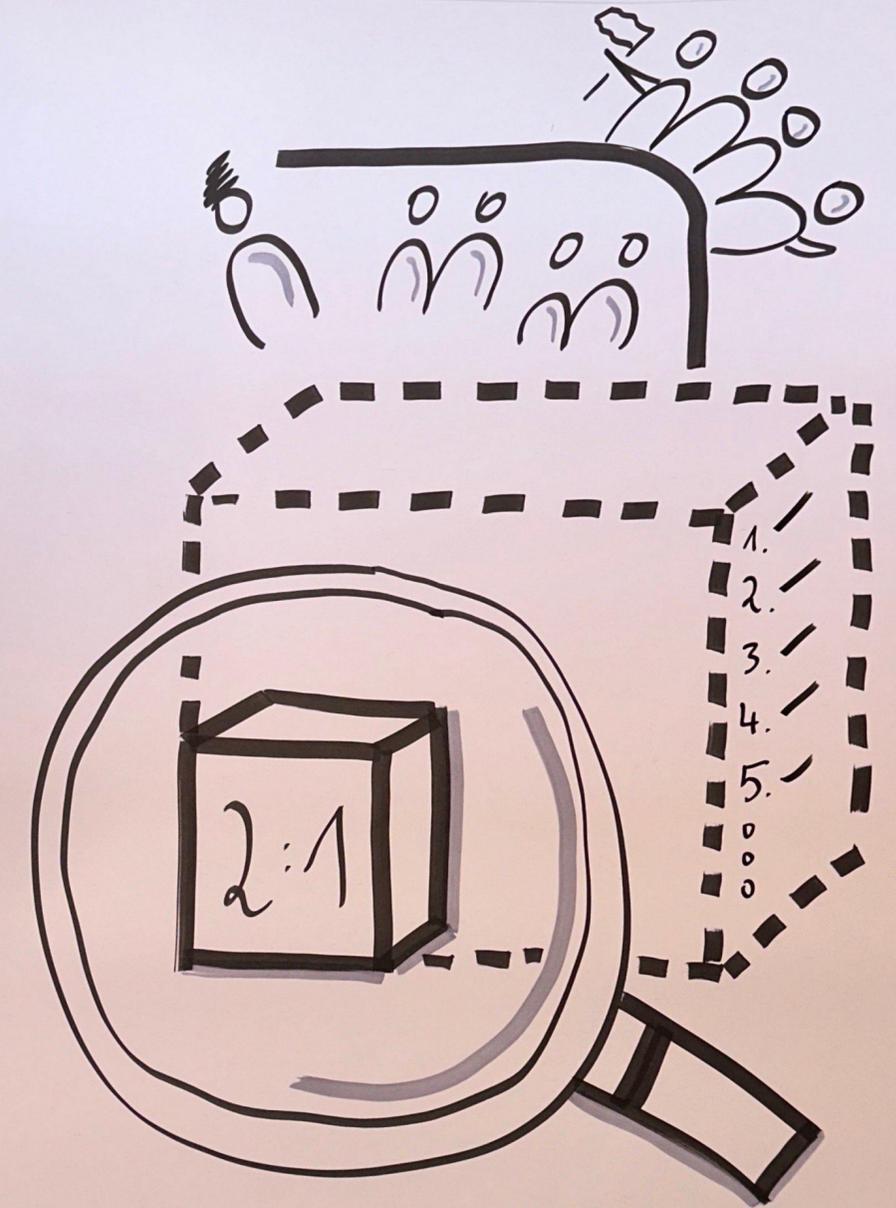
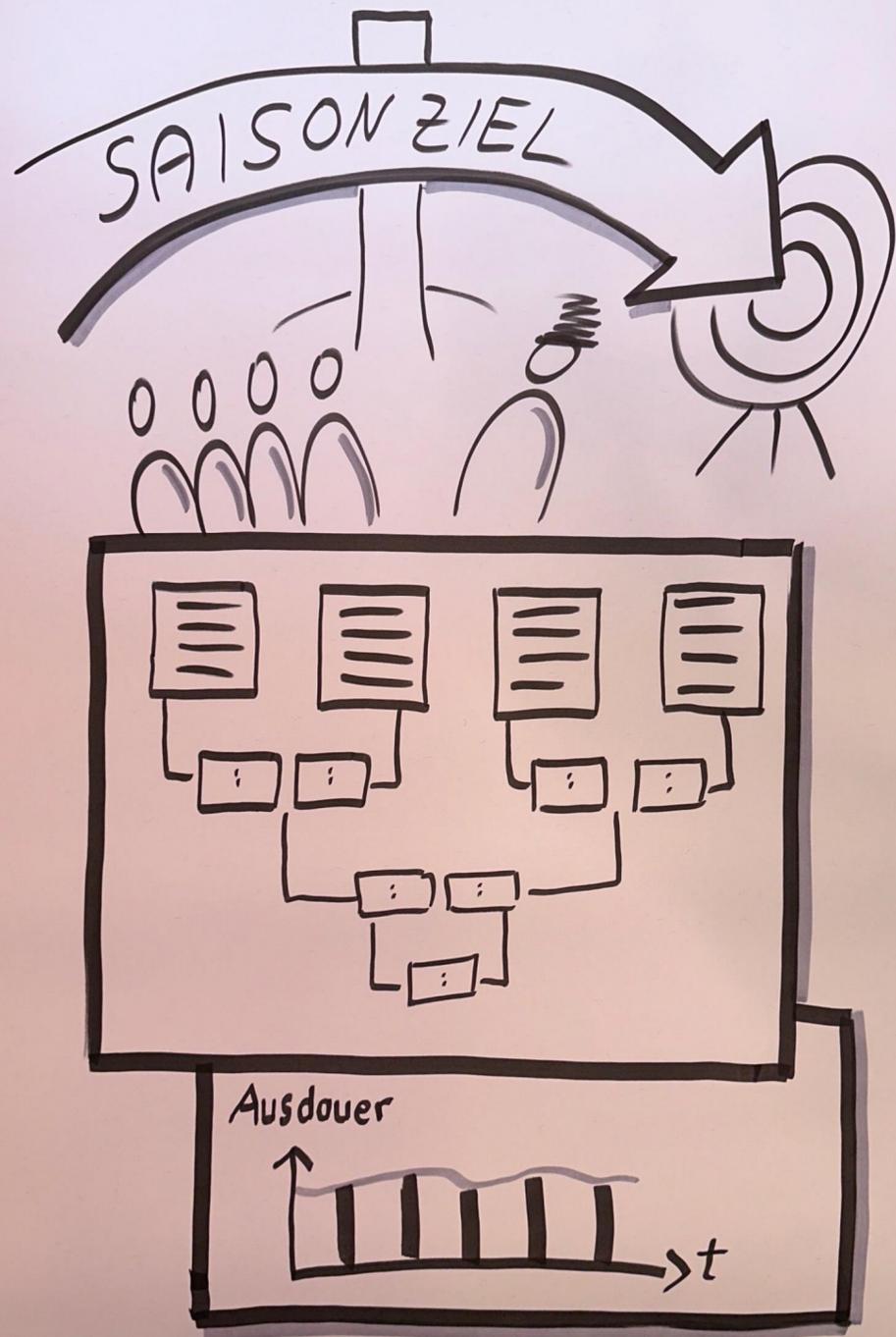
- Kunden (FB) unzufrieden mit den inhaltlichen Lieferungen
- Durchlaufzeiten umgesetzter Anforderungen > durchschn. 150 AT
- Geringe Flexibilität
- Unzureichende Qualität (teilw. redundant, teilw. ungetestet)
- **Prozess mit 30 Genehmigungsschritten**



# KEINE PROZESSUNTERSCHIEDUNG „AGIL“ UND „NICHT-AGIL“



# AUF DAS ZUSAMMENSPIEL ALLER EBENEN KOMMT ES AN.





"Ich habe fertig!"

Wutredenlegende Trapattoni



**ANDREAS BECKER**

Sparringspartner • Trainer • Speaker

**Mail: [eMail@andreasbecker.com](mailto:eMail@andreasbecker.com)**

**Web: [www.andreasbecker.com](http://www.andreasbecker.com)**

**Mobil: +49 (0) 151 50740450**

**Fon: +49 (0) 6252 7919567**

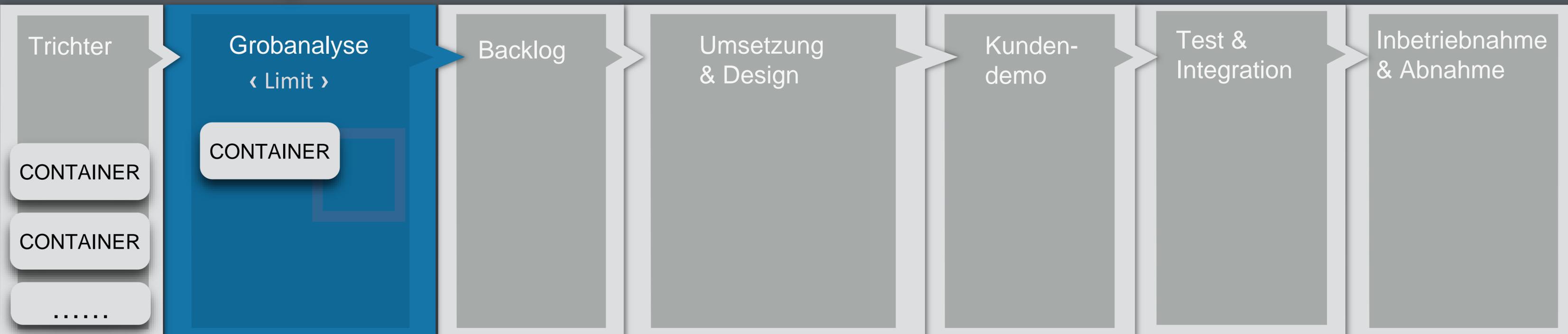
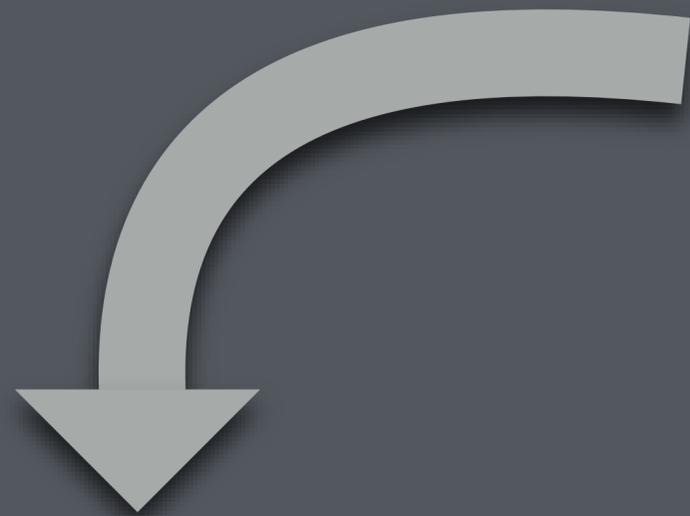


# BACKUP

# GROBANALYSE - VÖLLIGES UMDENKEN

- Grobe Beschreibung
- Kategorie
- Relevanz
- Betroffene Systeme (initial)
- Verzögerungskosten
- T-Shirt-Schätzung

XS – max. 1 Tag  
S - max. 3 Tag  
M - max. 10 Tage  
L - max. 20 Tage  
XL - größer 20 Tage



# ÜBERBLICK. KANBAN-ANSATZ

## Prinzipien

- Beginne dort, wo du gerade stehst - verstehe die gegenwärtig gelebten Prozesse
  - Respektiere initial bestehende Titel, Rollen und Verantwortlichkeiten
  - Vereinbare evolutionäre Entwicklung
- 

## Praktiken

- Visualisiere Prozess und die gesamte Arbeit
- Limitiere parallele Arbeit
- Fokussiere auf das „Gesamtsystem“
- Mache Regeln und Vereinbarungen explizit
- Implementiere Feedbackschleifen
- Verbessere kontinuierlich & experimentell