

WEGE ZUR AGILEN TRANSFORMATION

Angesichts der hohen Anforderungen durch Digitalisierung und Disruption gelten agile Methoden vielen Herstellern komplexer Systeme als das entscheidende Mittel zur Beschleunigung ihrer Entwicklungsprozesse. Da diese insbesondere bei der Hardware-Entwicklung nicht einfach umzusetzen sind, erarbeitet die 3DSE Management Consultants GmbH (3DSE) – auch im Dialog mit ihren Kunden – Bausteine, mit denen sich die agile Transformation erfolgreich bewältigen lässt.

Pressekontakt:

Annica-Maria Brugger
3DSE Management
Consultants GmbH
Tel.: +49 (0) 89 2060298-26
E-Mail: A.Brugger@3DSE.de

Sabine Schlüter
bubblebridge interactive
GmbH
Tel.: +49 (0) 175 1622374
E-Mail:
s.schlueter@bubblebridge.de

München, Dezember 2017 – Die agile Transformation ist ein Prozess, der Hersteller komplexer Produkte aus Hard- und Softwarekomponenten (cyber-physische Systeme) aufgrund ihrer traditionellen Strukturen vor große Herausforderungen stellt. 3DSE leistet bei der Umstellung Unterstützung in individuellen Kundenprojekten sowie durch Vorträge auf Fachkongressen wie der Agile PEP Minds und im Rahmen von eigenen Veranstaltungen wie dem Expertenforum 2017, zu dem 3DSE im November einlud.

Ergebnisse des Expertenforums in München

Unter der Fragestellung „Wie gelingt die agile Transformation wirklich?“ trafen sich rund 45 Experten und Führungskräfte aus der Forschung & Entwicklung (F&E) zum Erfahrungsaustausch auf dem Expertenforum 2017 in München. Anhand von Vorträgen aus unterschiedlichen Branchen wurden Best Practices rund um das zentrale Thema diskutiert. Aus dem intensiven Austausch konnten folgende Erfolgsfaktoren für das Gelingen der agilen Transformation abgeleitet werden:

1. Evolutionär oder revolutionär ans Ziel gelangen

Vor dem Beginn der agilen Transformation müssen folgende Fragen beantwortet werden: Ist es möglich und zielführend alte Strukturen zu übernehmen? Wie groß ist die Bereitschaft zur Veränderung und wie sicher ist die Marktsituation? Welcher Ansatz – evolutionär, disruptiv oder grundlegend neu – passt am besten zur Unternehmenskultur?

2. Hybrid vorgehen

Hybride Ansätze kombinieren das Beste aus agiler und klassischer Entwicklung. Der klassische Produktentstehungsprozess dient weiterhin als stabiles Gerüst und agile Entwicklungsmethoden ermöglichen ein effizientes, flexibles Vorgehen für bestimmte Projekttypen. Während der Initialisierung wird der Umfang der Agilität definiert. Bei unklaren

Anforderungen und technologischer Unsicherheit bieten sich agile Vorgehensweisen an. Bei reinen Industrialisierungsprojekten mit stabilen Anforderungen haben klassische Vorgehensweisen ihre Berechtigung.

3. Agile Führung vorleben

Agilität lebt von der Selbstbestimmung crossfunktionaler Teams. Führungskräfte müssen bereit sein, Verantwortung abzugeben und als Servant Leader zu agieren. Agile Führungsrollen, z.B. der Product Owner mit klaren Kompetenzen, müssen etabliert sein. Netzwerke ersetzen klassische Hierarchiestrukturen, fördern Offenheit, Vertrauen und Kommunikation über alle Ebenen. Top-Management-Unterstützung ist entscheidend für eine erfolgreiche agile Transformation. Es ist essenziell, dass Führungskräfte Agilität vorleben, einfordern und die Teams dazu motivieren.

4. Im Gleichschritt agieren

Die Entwicklung heutiger Produkte findet meist in verschiedenen Teams und an mehreren Standorten statt. Für eine erfolgreiche agile Transformation über mehrere Projekte ist es notwendig, diese zu synchronisieren. Agile Skalierungsmethoden, wie z.B. Scaled Agile Framework (SAFe®) unterstützen die Synchronisierung der Teamrhythmen und geben Handlungsschritte vor. Unterstützende IT-Tools, z.B. Jira oder Confluence, müssen team- und standortübergreifend zum Einsatz kommen. Weiterhin ist es wichtig, auf kulturelle Unterschiede an global verteilten Standorten einzugehen. Ein hohes Maß an Kommunikation ist unerlässlich.

5. Unterstützung annehmen

Die agile Transformation gelingt meist nicht im Alleingang. Bei einer erfolgreichen Umsetzung helfen externe Partner. Dies schließt neben den Kunden auch das Lieferantennetzwerk und externe Berater ein. Die Einführung agiler Methoden führt in vielen Unternehmen zu ähnlichen Problemen. Daher sind der Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen und der Zusammenschluss in einer Agile Community zielführend und erhöhen die Chancen einer erfolgreichen agilen Transformation.

6. Erfahrungen sammeln, lernen, weitermachen

Agile Methoden ermöglichen es, mit steigender Produktkomplexität, unvorhersehbaren Rahmenbedingungen und den Herausforderungen der Digitalisierung umzugehen. Es ist essenziell, dass die Kunden eingebunden und schnelle Eskalationsebenen etabliert sind. Ein iteratives Vorgehen, das bei agiler Produktentwicklung einen wichtigen Baustein bildet, muss auch bei der Transformation ins Unternehmen Anwendung finden. Regelmäßige Treffen dienen der Reflexion von Hindernissen und der Ableitung der Erkenntnisse für die weitere Umsetzung. Stetes Sammeln von Erfahrungen, punktuelles Scheitern und kontinuierliches Lernen führen am Ende zum Erfolg.

Charakteristika agiler Unternehmen

Als Kennzeichen eines agilen Unternehmens hat 3DSE die folgenden Aspekte identifiziert und in einem Vortrag auf der Agile PEP Minds 2017, die am 23./24. November 2017 in Berlin stattfand, vorgestellt:

Agile Denkweisen: Sie setzen einen Kulturwandel voraus, der die konstruktive Zusammenarbeit von den Führungsebenen bis zu den Mitarbeitern erlaubt und fördert.

Automatisierter Produktentwicklungsprozess: Digitale Tools und zukunftsfähige Infrastrukturen unterstützen die F&E dabei, den Produktentwicklungsprozess zu beschleunigen.

Funktionierendes Zusammenwirken: Die Kommunikation klarer Unternehmensziele und -visionen ist für die Orientierung und die Motivation auf allen Ebenen unverzichtbar.

Updatefähige Produkte: Hersteller komplexer Produkte nähern sich den Innovationszyklen der Internet- und Elektronikindustrie an, um Produkte schnell an den Markt zu bringen und dann kontinuierlich updaten zu können.

Reibungsloser Flow: Priorisierte Pipelines und flussorientierte Arbeitsweisen in Paketen und Takten unterstützen die wertschöpfenden Aufgaben eines agilen Unternehmens.

Größtmögliche Kundenorientierung: Das agile Unternehmen fokussiert sich auf Kundenprobleme und analysiert Nutzerdaten, um Kundenwünsche proaktiv zu erkennen.

Weitere Informationen: www.3DSE.de

Über 3DSE

Die 3DSE Management Consultants GmbH ist eine der führenden unabhängigen Managementberatungen für Innovation und F&E in Zentraleuropa. Das Unternehmen mit Standorten in München und Linz sowie Partnerunternehmen in Paris hat seit seiner Gründung 2001 bereits über 400 Beratungsprojekte für internationale Kunden erfolgreich durchgeführt. Kernbranchen sind Automotive, Aerospace, Defence, Industrial, Transportation, Electronics, Health Tech und Energy. 3DSE gliedert seine fundierten Beratungskompetenzen in die vier Practices F&E Optimierung, Produktwertsteigerung, Systems Engineering und Innovation.