

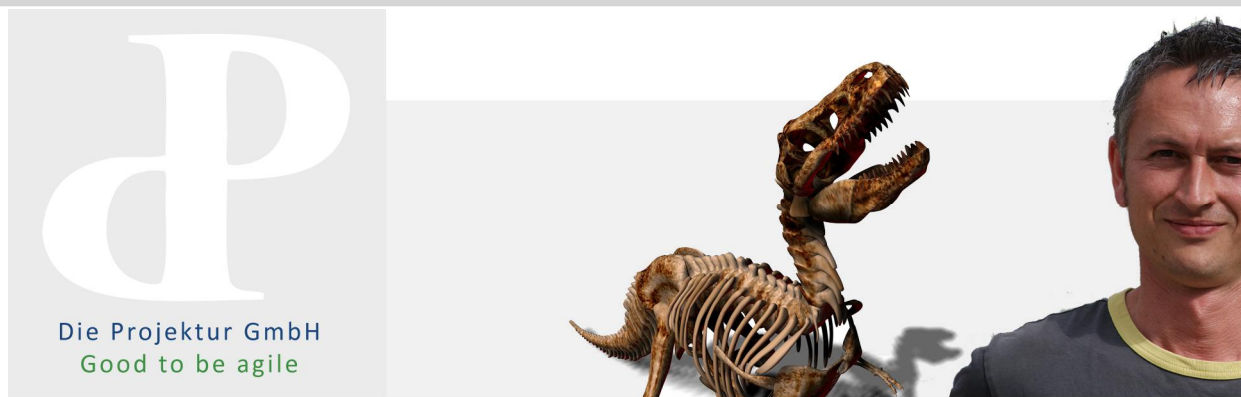
Die Projektur GmbH — Good to be agile.



P

Go Scrum!





Das Problem	1
7 Regeln der Einfachheit	2
Warum Scrum	3
Scrum Teams	4
Der Scrum Prozess	5
Scrum Einführen	6
Projekt Coaching	7
Projektunterstützung	8
Kontakt	9

## **Lieber Wegbegleiter, Liebe Wegbegleiterin,**

Ich möchte mit dir eine Erfahrung teilen, die auf den Punkt bringt, warum du auf *Scrum* und *die 7 Regeln der Einfachheit* setzen solltest.

Bei einem kürzlichen Projekteinsatz, bei einem großen deutschen Mobilfunkanbieter, fand ich im Ticketsystem rund 50.000 Eintragungen vor, die als Fehler eingestuft waren. Die meisten Eintragungen waren mit zusätzlichen Dokumenten, Bildschirmfotos und E-Mail-Konversationen angereichert.

Nach einer Entwicklungszeit von mehreren Jahren und einem aufgebrauchten Budget von mehreren 100 Mio. EUR, wurde das Projekt eingestellt. Viele hundert Mitarbeiter, die über mehrere Jahre ihre ganze Kraft gegeben hatten, waren vollkommen desillusioniert. Die Katerstimmung dauerte lange an.

Dieser Kunde steht mit dieser Erfahrung nicht alleine da. Er findet sich in glanzvoller Gesellschaft mit vielen anderen Branchengrößen und Beratern. Sie alle haben das gleiche Problem:

### **Komplexität**

Die einzige Antwort auf Komplexität ist Einfachheit. Mit Einfachheit kannst du Produktivitätssteigerungen von mehreren 100% erzielen. Weil Einfachheit aber schwer greifbar ist, biete ich dir *7 Regeln der Einfachheit* zur Orientierung an. Tausende Scrum Teams weltweit arbeiten implizit nach diesen Regeln.

So bekommst du Komplexität in den Griff.

Freundliche Grüße  
Michael L.

### **7 Regeln der Einfachheit**

1. Steuere Ziele außerhalb der Komfort-Zone an.
2. Schaffe Vertrauen und Transparenz auf ganzer Linie.
3. Mach dich und deine Teams frei durch Selbstorganisation.
4. Gehe in kurzen Wegstrecken und in konstantem Rhythmus.
5. Schaffe auf jeder Wegstrecke maximalen Wert.
6. Fördere präzise Kommunikation auf vielen Kanälen.
7. Suche stetig die Einfachheit und erfinde dich neu.

## Die sieben Regeln der Einfachheit

- 1. Steuere Ziele außerhalb der Komfort-Zone an.**  
In der Komfort-Zone bewegst du dich auf einem bekannten, sicheren Weg. Aus dem Scheitern dieser Wege entstehen neue Wege und Lösungen. Bringe den alten Weg gleich zum Scheitern, damit ein neuer Weg entstehen kann. Tust du das nicht, dann bleibt der alte Weg so lange bestehen, bis er überraschend scheitert.
- 2. Schaffe Vertrauen und Transparenz auf ganzer Linie.**  
Vertrauen und Transparenz sind das Fundament deiner Organisation. Dieses Fundament stützt alle Prozesse vom Kunden bis zu den Mitarbeitern und Partnern. Investiere in dieses Vertrauen. Es lohnt sich.
- 3. Mach dich und deine Teams frei durch Selbstorganisation.**  
Stütze die Produktivität und Zufriedenheit deiner Teams durch maximale Selbstorganisation. Auch Selbstorganisation braucht Führung und Kontrolle, aber beides kommt vom Team.
- 4. Gehe in kurzen Wegstrecken und in konstantem Rhythmus.**  
Sportler wissen, wie wichtig der Rhythmus ist. Der Rhythmus bestimmt den Herzschlag deiner Organisation. Die bestimmenden Faktoren sind Veränderungsdruck, Komplexität, Produktivität und die Teilbarkeit der Ergebnisse. Jede Organisation muss ihren Rhythmus selbst finden. Gute Ergebnisse wurden mit Wegstrecken von 2-4 Wochen erzielt.
- 5. Schaffe auf jeder Wegstrecke maximalen Wert.**  
Innerhalb von 4 Wochen kann dein Team echten Kundennutzen und damit Wert schaffen. Ein kleiner Nutzen ist mehr wert als eine große Idee. Du reduzierst das Risiko des totalen Scheiterns. Du optimierst den Cash Flow und du aktivierst den lebenswichtigen Kreislauf der kontinuierlichen Verbesserung.
- 6. Fördere präzise Kommunikation auf vielen Kanälen.**  
Ein gutes Beispiel ist die 15-minütige tägliche Besprechung im Stehen. Der Daily Scrum wird jeden Tag weltweit von tausenden selbstorganisierten Teams, egal ob verteilt, lokal, früh oder spät durchgeführt und hat sich als zentrales Werkzeug der Teamkommunikation etabliert. Die Agenda ist einfach: Was habe ich gestern geschafft? Was schaffe ich heute? Was hält mich auf?
- 7. Suche stetig die Einfachheit und erfinde dich neu.**  
Deine Werte und deine Persönlichkeit sind die beständigen Größen im Universum. Alles andere kannst du jeden Tag zugunsten der Einfachheit neu erfinden. Tue es. Das gilt auch für die 7 Regeln der Einfachheit. Hänge dich an meine Google Wave und mache mit.

Das Problem	1
7 Regeln der Einfachheit	2
Warum Scrum	3
Scrum Teams	4
Der Scrum Prozess	5
Scrum Einführen	6
Projekt Coaching	7
Projektunterstützung	8
Kontakt	9



# Warum Scrum?

Scrum entwickelt sich international zu einem de-facto Standard bei IT-Vorhaben. Scrum unterstützt Teams dabei maximalen Kundennutzen selbständig zu erzielen und macht Organisationen schlank.

## Ist das Wasserfall-Modell falsch?

80% der Projektbudgets werden suboptimal eingesetzt. Das größte Problem von Wasserfall-artigem Vorgehen besteht im unverhältnismäßig langen Zeitraum zwischen Analyse und dem Sichtbar-werden von ersten Ergebnissen. Die Welt dreht sich weiter und Anforderungen ändern sich. Alle Projektbeteiligten lernen dazu, neue Kundenwünsche entstehen und andere werden obsolet. Der Chaos Summary 2009 Report der Standish Group International besagt, dass nur ca. 20% der angeforderten Funktionalität von Softwaresystemen tatsächlich genutzt werden. 80% der Projektbudgets werden also für Systemkomponenten aufgewendet, deren ROI mehr als ungünstig erscheint. Das geht besser!

## Der One Piece Flow als Antithese!

In 30 Tagen zu einer Lösung statt zu einem Konzept! Der Weg zu reduzierter „Time-to-market“ und maximalem Nutzen heißt „Just-in-time“. Um den Zeitraum zwischen Kundenwunsch und Lösung möglichst kurz zu halten, müssen Anforderungen als kleine, voneinander unabhängige Einheiten formuliert werden.

Das Entwicklungsteam wendet sich den wichtigsten Einheiten als erstes zu und liefert nach zwei bis vier Wochen eine produktionsreife Lösung. In regelmäßigen Zyklen wird Stück-für-Stück fertige Software geliefert und kontinuierlich erweitert.

So entsteht der „One Piece Flow“, der gewährleistet, dass am Ende eines Projektes die wichtigen Teile fertig sind, und die weniger wichtigen erst gar nicht begonnen wurden. In der Automobilindustrie wird dieses Konzept seit 50 Jahren eingesetzt. Toyota hat es vorgemacht und ist heute der erfolgreichste Automobilhersteller der Welt.



Groß und beeindruckend, aber tot.

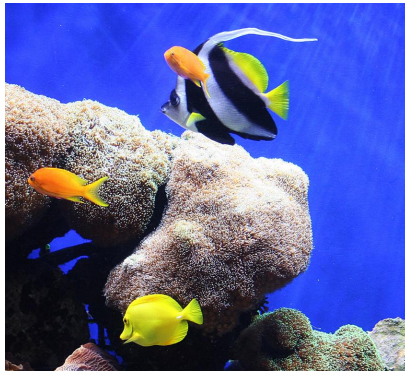
Das Problem	1
7 Regeln der Einfachheit	2
Warum Scrum	3
Scrum Teams	4
Der Scrum Prozess	5
Scrum Einführen	6
Projekt Coaching	7
Projektunterstützung	8
Kontakt	9

## Vorteile von Scrum auf einen Blick!

- Höhere Kundenzufriedenheit
- Höhere Mitarbeiterzufriedenheit
- Geringere Entwicklungskosten
- Geringeres Projektrisiko
- Kürzere Markteinführungszeiten
- Höhere Transparenz
- Bewährt bei vielen Global Players wie Google, Nokia, SAP, Siemens, Salesforce.com, Allianz, etc.



Schnell und wendig.



## Scrum Teams

Die meisten Organisationen, die Scrum einsetzen, erfüllen selbst grundlegende formale Prozessanforderungen nicht. Die Schwierigkeiten liegen aber nicht im Prozess selbst, sondern in der Umsetzung der *weichen* Aspekte von agilem Vorgehen.

Wenn die Arbeit deiner Teams auf Selbstorganisation, kontinuierlicher Verbesserung und Interdisziplinarität beruht, dann bist du auf dem richtigen Weg.

Das Problem	1
7 Regeln der Einfachheit	2
Warum Scrum	3
Scrum Teams	4
Der Scrum Prozess	5
Scrum Einführen	6
Projekt Coaching	7
Projektunterstützung	8
Kontakt	9

## Selbstorganisation

Das Team führt.

Selbstorganisation wird auf viele Arten verstanden und gelebt. Einigkeit besteht nur über das gemeinsame Ziel, dass Teams die kollektive Verantwortung für ihre Ergebnisse übernehmen.

Mit den richtigen Hilfsmitteln entsteht aus dieser Verantwortung ein hochdynamisches Arbeitsumfeld, das autoritäre Formen der Arbeitsteilung schlicht überfordert. Ein Einzelner könnte den komplexen Arbeitsprozess eines eingespielten Scrum Teams nicht steuern. Das schafft nur das Team selbst.

Selbstorganisation wird oft mit dem Fehlen von Organisation und Führung verwechselt. Auch Selbstorganisation braucht Führung und klare Regeln, aber beides kommt vom Team.

## Kontinuierlich besser mit Kaizen

Besser geht immer.

Kaizen ist eine japanische Lebensphilosophie, die ihren Ursprung als Managementsystem bei Toyota hat. Kaizen bedeutet frei übersetzt „Veränderung zum Besseren“. Damit ist das kontinuierliche Streben nach Verbesserung gemeint.

In einem Scrum Projekt werden Hindernisse tagtäglich transparent gemacht und beseitigt. In regelmäßigen Retrospektiven wird der Freiraum für Reflexion und weitere Verbesserung geschaffen. Das konsequente Beseitigen von Hindernissen führt zu einer kontinuierlichen Verbesserung der gesamten Organisation.

Kaizen betrifft jeden. Die wichtigste Voraussetzung für Kaizen ist Regel Nr. 1: *Schaffe Vertrauen und Transparenz auf ganzer Linie.*

## Interdisziplinarität

Lieber ein kleiner Nutzen als ein großer Plan.

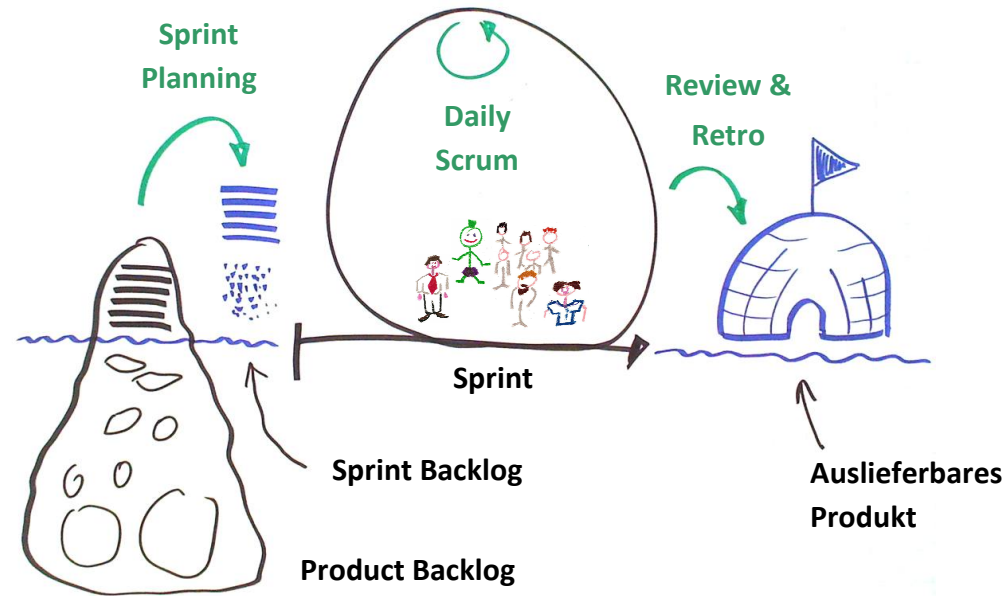
Echter Nutzen entsteht für deinen Kunden erst mit einem fertigen Produkt. Damit ein Produkt bzw. eine neue Version binnen 30 Tagen fertiggestellt werden kann, müssen von Anfang an alle notwendigen Fähigkeiten und Fertigkeiten im Team vorhanden sein.

Ein *fertiges Produkt* entsteht nur, wenn alle anpacken. Die Struktur von Teams und Organisationen muss sich am Kundennutzen orientieren, statt an Projektphasen oder Systemkomponenten. Wollen Teams echten Nutzen für den Kunden schaffen, müssen sie interdisziplinär aufgestellt sein.

Es zählt das Ergebnis.

# Der Scrum Prozess

Der Scrum Prozess ist ein iterativer Prozess, der die inkrementelle Entwicklung von komplexen Produkten in einem dynamischen Umfeld unterstützt. Der Scrum Prozess orientiert sich an Lean Management Prinzipien und bricht mit traditionellen Rollenbildern und den Dogmen des Wasserfallmodells.



## Der Product Owner

Die Aufgabe des Product Owners ist es, den Kundennutzen zu maximieren. Er definiert mit dem Product Backlog eine priorisierte Menge von Anforderungen.

Der Product Owner formuliert diese in Form von unabhängigen Funktionseinheiten, die für den Kunden einen Nutzen darstellen.

Er greift in das Teamgeschehen nicht ein. Aus Sicht des Teams vertritt er den Kunden.

## Der Scrum Master

Der Scrum Master sorgt für eine optimale Arbeitsumgebung. Er hilft den Teams bei der Selbstorganisation und setzt sich in der Organisation für die agilen Werte ein.

Er beseitigt Hindernisse, moderiert die Scrum Meetings und unterstützt die konsequente Umsetzung des Scrum-Prozesses.

Im sportlichen Sinn ist er Coach und Schiedsrichter in einer Person. Als Coach hilft er dem Team, sich

selbst zu helfen. Als Schiedsrichter hält er Störfaktoren vom Team fern und sorgt für die Einhaltung der Spielregeln.

## Das Team

Das Team organisiert sich selbst. Das Team ist interdisziplinär und funktionsübergreifend aufgestellt, um vom ersten Tag an voll produktionsstaugliche Produkte herstellen zu können. Scrum Teams orientieren sich in IT-Projekten häufig an den Regeln von *Extreme Programming*.

## Der Scrum Flow

Das Team setzt im fixen Rahmen von 2 bis 4-wöchigen Sprints die Kundenanforderungen um. Dabei folgt das Team strikt den Prioritäten, die der Product Owner festgelegt hat. Jeder Sprint wird mit einem fertigen Produkt abgeschlossen. Im allgemeinen bedeutet „fertig“, dass jede Systemkomponente alle Schritte von der Analyse bis zum Test durchlaufen hat und bereit für den Einsatz beim Kunden ist.

## Die Scrum Meetings

Jeder Sprint wird mit dem **Sprint Planning** begon-

nen. Das Team wählt aus den Product Backlog aus, was es im nächsten Sprint schaffen kann und plant die einzelnen Arbeitsschritte.

Während des gesamten Sprints trifft sich das Team täglich für 15 Minuten beim **Daily Scrum**. Die Teammitglieder erzählen sich gegenseitig was getan wurde, was sie vorhaben und was den Ablauf gerade stört. Der ScrumMaster beseitigt diese Störfaktoren.

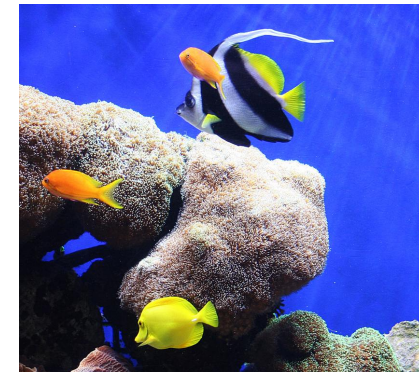
Der Sprint wird mit dem **Sprint Review** abgeschlossen. Im Sprint Review bekommt das Team Feedback zum Produkt. Änderungswünsche können gleich im darauf folgenden Sprint umgesetzt werden.

Zum Abschluss des Sprints trifft sich das Team zur **Retrospektive**. In der Retrospektive kann das Team die Arbeitsprozesse anpassen, Verbesserungsvorschläge diskutieren und in konkrete Aktionen überführen.

## Fazit

Der Scrum Prozess ist so einfach und generisch wie revolutionär. Um die Vorteile von Scrum voll ausschöpfen zu können, ist ein Umdenken auf vielen Ebenen und in allen Unternehmensbereichen nötig.

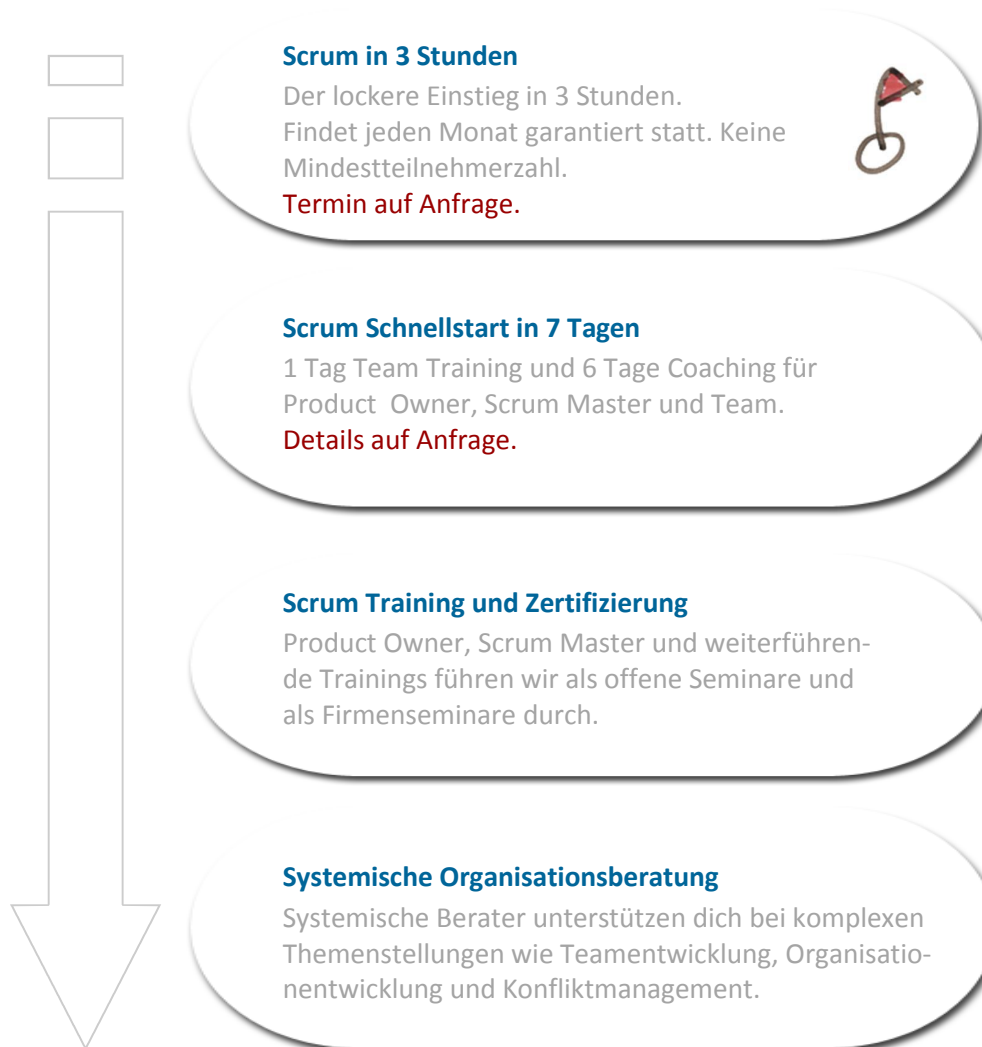
Das Problem	1
7 Regeln der Einfachheit	2
Warum Scrum	3
Scrum Teams	4
Der Scrum Prozess	5
Scrum Einführen	6
Projekt Coaching	7
Projektunterstützung	8
Kontakt	9



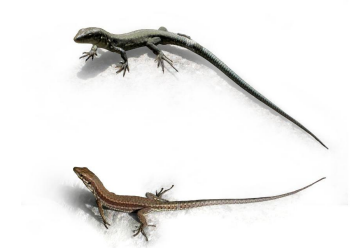


# Die Scrum Einführen

Einfach loslegen und besser werden.



Das Problem	1
7 Regeln der Einfachheit	2
Warum Scrum	3
Scrum Teams	4
Der Scrum Prozess	5
Scrum Einführen	6
Projekt Coaching	7
Projektunterstützung	8
Kontakt	9



# Projekt Coaching

Wenn du eine der folgenden Fragen mit *Nein* beantworten musst, kann dir ein Coach oder Trainer helfen eine Lösung zu finden.

## 7 Fragen für den CEO

1. Erzielen deine Projektteams in kurzen Abständen echten Kundennutzen?
2. Ist das Ergebnis deiner Teams immer nach 30 Tagen auslieferbar?
3. Sind deine Kunden mit den Ergebnissen zufrieden?
4. Erzeugen deine Projekte einen schnellen Kapitalrückfluss?
5. Kannst du deinen Kunden und Partnern vertrauen und umgekehrt?
6. Sind die strategischen Ziele priorisiert und für alle transparent?
7. Seid ihr gut und werdet kontinuierlich besser?

## 7 Fragen für den Scrum Master

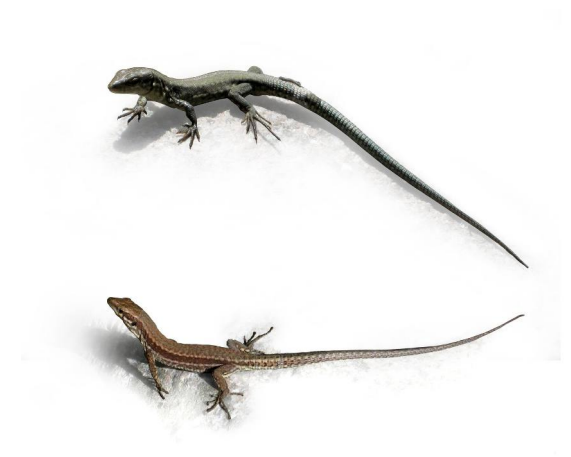
1. Kannst du Verbesserungen in der Organisation durchsetzen?
2. Bekommt dein Kunde regelmäßig stabile Lieferungen?
3. Ist das Product Backlog vollständig, priorisiert und für alle transparent?
4. Stimmt die Vertrauensbasis zwischen Team, Product Owner und Kunde?
5. Nehmen alle Teammitglieder jeden Tag am Daily Scrum teil?
6. Organisieren sich deine Teams ausschließlich selbst?
7. Steigt eure Velocity?

### Wenn nicht, ruf an!

In einem kostenlosen Erstgespräch können wir herausfinden, ob wir dir helfen können.



Das Problem	1
7 Regeln der Einfachheit	2
Warum Scrum	3
Scrum Teams	4
Der Scrum Prozess	5
Scrum Einführen	6
Projekt Coaching	7
Projektunterstützung	8
Kontakt	9





# Projektunterstützung

Starte das nächste Projekt oder Programm mit Simple7 Teams.

## Simple7 Innovation Teams

Simple7 Teams sind die multifunktionale, schnelle Eingreiftruppe für komplexe Herausforderungen. In gemischten Teams aus Kunden, Lieferanten und Experten aller Disziplinen kannst du mit geringerem Risiko mehr erreichen. Der Schlüssel zum Erfolg ist Komplexitätsreduktion.

Simple7 Teams sind selbstorganisierte Teams. Sie bestehen aus ca. 7 Personen. Sie arbeiten an einem gemeinsamen Standort zu 100% an einem gemeinsamen Ziel. Sie orientieren sich an Scrum und liefern nach den 7 Regeln der Einfachheit genau ein Ergebnis:

### Wert.

In unserer Zusammenarbeit kannst du dich auf das Ziel konzentrieren. Du legst fest welchen Nutzen du für wen bis wann mit welchen Mitteln erreichen willst.

Wir kümmern uns um die Produktivität und die Zufriedenheit der Teams, um die Qualität der Ergebnisse und um die Einhaltung der 7 Regeln der Einfachheit.

### Zum Loslegen einfach anrufen.

In einem kostenlosen Erstgespräch können wir herausfinden, ob wir dir helfen können.



Das Problem	1
7 Regeln der Einfachheit	2
Warum Scrum	3
Scrum Teams	4
Der Scrum Prozess	5
Scrum Einführen	6
Projekt Coaching	7
Projektunterstützung	8
Kontakt	9

### Hintergrund-Artikel zu Simple7 Teams.

The New New Product Development Game  
von Hirotaka Takeuchi und Ikujiro Nonaka

Erschienen in  
Harvard Business Review, 1986

(Online verfügbar in verschiedenen Quellen)



## Vision = Mission = Emergenz

Damit ein Unternehmen mehr ist, als die Summe der einzelnen Teile, müssen Entscheidungen fallen, ohne „gefällt“ zu werden. Emergenz ist der Nährboden für Innovation.

Good to be agile.

*Michael Laussegger*  
Managing Partner

Das Problem	1
7 Regeln der Einfachheit	2
Warum Scrum	3
Scrum Teams	4
Der Scrum Prozess	5
Scrum Einführen	6
Projekt Coaching	7
Projektunterstützung	8
Kontakt	9



**Die Projektur GmbH**

**Good to be agile**

**[www.dieprojektur.com](http://www.dieprojektur.com)**

Telefon: +43 (0) 2273 / 72261

Fax: +43 (0) 2273 / 72262

Tulbingerkogel 50  
3001 Mauerbach / Wien  
Österreich



**FREQUENTIS**

TELEKOM AUSTRIA  GROUP

