**Datum:** 01.03.2020

Exposé für eine Bachelorarbeit zum Thema:

**Anforderungsmanagement im Rahmen der Umstellung von einem klassischen Unternehmen mit Wasserfall-Logik hin zu einem lean-agilen Unternehmen mithilfe des Skalierungs-Frameworks SAFe (Scaled agile Framework)**

Eine Analyse von Herausforderungen bei der Transformation vom klassischen Wasserfallmodell hin zur agilen Entwicklung, hinsichtlich des Anforderungsmanagements.

Dozent: AW

Inhaltsverzeichnis

[Motivation & Problemstellung 2](#_Toc41486026)

[Forschungsfrage 2](#_Toc41486027)

[Zielsetzung & Erkenntnisinteresse 2](#_Toc41486028)

[Methodisches Vorgehen 2](#_Toc41486029)

[Vorläufige Gliederung 3](#_Toc41486030)

[Literaturverzeichnis 3](#_Toc41486031)

# Motivation & Problemstellung

Transformation hin zu einem lean-agilen Großunternehmen. Die klassische Entwicklung mit Hilfe des Wasserfall-Modells ist längst nicht mehr für alle Unternehmen zeitgemäß. Die Umstellung im kleinen Rahmen auf Teamebene durch Einführung eines agilen Vorgehensmodells, zum Beispiel SCRUM lässt sich schnell und einfach durchführen. Jedoch werden Großunternehmen, die sich seit Jahrzehnten klassische Strukturen aufgebaut haben vor neue Herausforderungen bei der Umstellung auf eine agile Unternehmensstruktur gestellt. Eine der größten Herausforderungen ergeben sich aus der Größe der Projekte. Scrum beschränkt sich bewusst auf die Organisation eines Teams und liefert keine Antwort auf komplexe Großprojekte die z.B. das ganze Unternehmen in Bewegung setzt. Das Skalierungs-Framework SAFe soll auf diese Problematik eine Lösung liefern. Somit gilt es das Problem zu lösen, wie die Vorteile der Agilität behalten werden, die SCRUM liefert, und trotzdem die einzelnen Teams gemeinsam effizient am Projekt arbeiten können. Die Herausforderungen auf die ein Großunternehmen wie die DB Netz AG darauf trifft sollen festgehalten werden. In dieser Arbeit liegt der Fokus auf dem Anforderungsmanagement während des Umstellungsprozesses.

# Forschungsfrage

Im Rahmen dieser Arbeit soll folgende Forschungsfrage beantwortet werden:

Welche Herausforderungen muss sich ein (Groß-) Unternehmen stellen und welche Hürden gilt es zu überwinden, um erfolgreich die klassische Wasserfalllogik in eine agile Entwicklungslogik, hinsichtlich des Anforderungsmanagements, zu übertragen?

# Zielsetzung & Erkenntnisinteresse

Es sollen die Herausforderungen identifiziert werden, welche bei der Umstellung von einem Anforderungsmanagement mit der Wasserfallmethodik hin zum agilen Anforderungsmanagement entstehen. Wie können die Hürden bestmöglich überwunden werden und was gilt es zu beachten. Schlussendlich sollen die identifizierten Herausforderungen in Lösungsvorschlägen münden.

**Ziel der Arbeit:**

* Herausforderungen herausarbeiten
* Lösungswege aufzeigen

# Methodisches Vorgehen

Es wird eine Literaturarbeit durchgeführt. In dieser Arbeit soll der aktuelle Forschungsstand bezüglich der Skalierungs-Frameworks und im speziellen das agile Modell SAFe dargestellt werden. Daraus werden Erkenntnisse bezüglich der zu überwindenden Hürden und der Herausforderungen von einer Umstellung auf ein agiles Anforderungsmanagement hinsichtlich von Großunternehmen herausgearbeitet.

Anhand einer induktiven Argumentation sollen aus den Ergebnissen der Literaturarbeit Lösungsvorschläge für die Überführung eines klassischen Anforderungsmanagements in ein agiles Anforderungsmanagements aufgestellt werden.

# Vorläufige Gliederung

1. **Motivation und Problemstellung**
2. **Zielsetzung der Arbeit**
3. **Forschungsstand und Bildung einer theoretischen Grundlage** 
   1. Definition von Großunternehmen
   2. Einführung in die Vorgehensmodelle
      1. Erläuterung Wasserfallmodell
      2. Erläuterung agiles Entwicklungsmodell SCRUM
   3. Definition Anforderungsmanagement
   4. Erläuterung Lean Enterprise
   5. Erläuterung Skalierungsframework SAFe
4. **Darstellung der verwendeten Forschungsmethode**
5. **Transformation hin zu einem agilen Anforderungsmanagement für Großunternehmen**
   1. Bewertung SAFe als Skalierungsframework
   2. Allgemeine Hürden bei der Transformation für ein Großunternehmen
   3. Herausforderungen für das Anforderungsmanagement identifizieren
   4. Lösungsvorschläge für das Anforderungsmanagement ableiten
6. **Fallbeispiel DB Netz AG**
7. **Diskussion der Ergebnisse**
8. **Einschränkungen der Arbeit**
9. **Fazit und Ausblick**

# Literaturverzeichnis

Anderson, Kai / Uhlig, Jane (2015): Das agile Unternehmen : wie Organisationen sich neu erfinden. Frankfurt, New York: Campus Verlag.

Foegen, Malte / Kaczmarek, Christian (2018): Organisation in einer digitalen Zeit : ein Buch für die Gestaltung von reaktionsfähigen und schlanken Organisationen mit Hilfe von Scaled Agile & Lean Mustern. Vierte Auflage. Darmstadt: wibas GmbH.

Gloger, Boris / Margetich, Jürgen (2014): Das Scrum-Prinzip : Agile Organisationen aufbauen und gestalten. Stuttgart: Schäffer Poeschel.

Leopold, Klaus / Kaltenecker, Siegfried (2018): Kanban in der IT : Eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung schaffen. Dritte Auflage. München: Carl Hanser Verlag.

Mathis, Christian (2018): SAFe – das Scaled Agile Framework : Lean und Agile in großen Unternehmen skalieren. Mit einem Geleitwort von Dean Leffingwell. SAFe 4.5 inside. Zweite Auflage. Heidelberg: dpunkt.verlag.

Maximini, Dominik (2018): Scrum – Einführung in der Unternehmenspraxis : Von starren Strukturen zu agilen Kulturen. Zweite Auflage. Berlin, Heidelberg: Springer.

Pichler, Roman (2008): Scrum [Elektronische Ressource] : agiles Projektmanagement erfolgreich einsetzen. Erste Auflage. Heidelberg: dpunkt-Verlag.

Scheller, Torsten (2017): Auf dem Weg zur agilen Organisation : wie Sie Ihr Unternehmen dynamischer, flexibler und leistungsfähiger gestalten. München: Verlag Franz Vahlen.

Siedl Werner (2018) SAFe®: Reiseführer zum lean-agilen Unternehmen – Wie Sie mit SAFe® und dem Enterprise Transformation Cycle lean-agile Methoden und Tools in Ihrem Unternehmen einführen. In: Pfannstiel M., Steinhoff PJ. (eds) Der Enterprise Transformation Cycle. Wiesbaden: Springer Gabler.

Vigenschow, Uwe (2015): APM – Agiles Projektmanagement [Elektronische Ressource] : anspruchsvolle Softwareprojekte erfolgreich steuern. Erste Auflage. Heidelberg: dpunkt-Verlag.

Wolf, Henning (Hrsg.) (2015): Agile Projekte mit Scrum, XP und Kanban : Erfahrungsberichte aus der Praxis. Zweite Auflage. Heidelberg: dpunkt.verlag.

**Fachartikel/Paper:**

Daut, Patrick (2015): Agile@scale: do more with less or be safe? ansätze zur skalierung - ein überblick, in: Engstler, M., Fazal-Baqaie, M., Hanser, E., Mikusz, M. & Volland, A. (Hrsg.), Projektmanagement und Vorgehensmodelle. Bonn: Gesellschaft für Informatik e.V.. S. 159-167.

Kirchhof, Michael / Kraft, Bodo (2012): Hybrides Vorgehensmodell: Agile und klassische Methoden im Projekt passend kombinieren, in ProjektMagazin: Das Fachportal für Projektmanagement. S.28-38.