

Inhalt

Warum Sie dieses Buch lesen sollten...	6
Autorenverzeichnis	18
Teil 1 Die agile Produktentwicklung – Menschen größer machen	
1 Einleitung	28
1.1 Was ist gute Führung?	29
1.2 Mein bestes Projekt...	30
1.3 Gute Führung und Vertrauen im Team	31
2 Scrum	34
2.1 Software und Scrum	36
2.2 Scrum für die Hardware?	37
3 Der Geist von Agile	40
3.1 Der Sprint im Mittelpunkt	41
3.2 Die Kraft des Rhythmus	41
3.3 Menschen größer machen	42
3.4 Teams kommen in den Flow	43
3.5 Das Management kommt in die Führung	43
4 Wie funktioniert die agile Produktentwicklung?	46
4.1 Die Projektplanung	47
4.2 Das Gesetz von Parkinson	48
4.3 The »Students law of Tension«	49
4.4 Die Sprint-Dauer	49
4.5 Das Timeboxing	51
4.6 Wie sich Teams verändern	52
4.7 Die drei Rollen von Agile	54
4.7.1 Der Product Owner – das Product-Owner-Team	54
4.7.2 Das Team	56
4.7.3 Der Agile-Coach	58
4.8 Der agile Prozess	63
4.8.1 Die Etappenplanung	63
4.8.2 Das Konklave – Das Sprint-Backlog	64
4.8.3 Die Sprintplanung	67
4.8.4 Das Daily-Stand-up-Meeting	73
4.8.5 Das Sprint Review – die DEMO	75
4.8.6 Die Retrospektive – die RETRO	76

4.9 Typische Fragen:	81	Teil 2 Beispiele für eine erfolgreiche Einführung	
4.9.1 Für welche Projekte eignet sich Agile?	81	1 Agile Teams erfolgreich führen	112
4.9.2 Agile nur mit Fulltime-Teams? ..	82	1.1 Trends und Herausforderungen ...	113
4.9.3 Wie schafft man Hardware in zwei Wochen?	83	1.2 Ganzheitliche Herangehensweisen ..	114
4.9.4 Störungen	84	1.2.1 Führungsleitbilder	114
4.9.5 Funktioniert Agile in globalen Teams?	86	1.2.1 BES: Das Bosch Product Engineering System	115
4.9.6 Muss es Papier sein? Gibt es moderne IT-Tools?	87	1.3 Randbedingungen durch den Markt ..	117
4.9.7 Was geschieht mit den Gruppen-/Abteilungsleitern? ..	88	1.4 Der Ursprung – Mut: Freiwillige Pilotprojekte	119
4.9.8 Erfordert Agile die Veränderung der Organisationsstruktur?	89	1.5 Das Konzept – Ein offener Ansatz ..	120
4.9.9 Task-Force und Agile	92	1.6 Aktuell integrierte Methodologien ..	121
4.9.10 AGILE auch in XXL-Projekten? ..	94	1.6.1 Lean/Flow	121
4.10 Agile Führung	100	1.6.2 Optimierte Entwicklungsprozesse	123
4.11 Der Agile-Einführungsprozess	102	1.6.3 Scrum bzw. Scrum-basierte Vorgehensweisen	124
4.12 Agile beyond Pilots – Der Roll-out ..	103	1.7 Erste Erfahrungen aus den Pilotprojekten	125
4.12.1 Die Verstopfungsfalle – Der Pipeline-Overload	104	1.8 Vorbereitung der breiten Umsetzung	129
4.12.2 Der Tunneleffekt	105	1.9 Begeisterung durch Vorleben	130
4.12.3 Die Rolle der Führung ändert sich	106	1.10 Das agile Management-Team	131
4.12.4 Das Transition Team	107		

1.11 Umgang mit Barrieren in den Pilotprojekten	132	3.3 Innovationmanagement als Beschleuniger	179
1.12 Ausblick	137	3.4 Ship-it-days	180
Literatur	139	3.5 Die Kickbox	180
2 Von der agilen Software-Entwicklung zur agilen Produkt-Entwicklung	140	3.6 Individuelle Einführung von Komponenten	183
2.1 Erste Erfahrungen mit agiler Softwareentwicklung	143	3.7 Vereinzelte Widerstände konnten entkräftet werden	184
2.2 Die Rolle des agilen Prinzips	148	3.8 Spürbare Veränderung in der Projektarbeit	185
2.3 Einführung agiler Entwicklung	150	3.9 Besondere Rahmenbedingungen in größeren Projekten	186
2.3.1 Methodik des Wandels: Whole-Scale Change™	151	3.10 Work Agile – be(come) agile	188
2.3.2 Konkrete Umsetzung	153	3.11 Erste Erfahrungen mit LeSS (Large Scale Scrum)	189
2.3.3 Ausprägung der agilen Ansätze und Instrumente	154	3.12 Agile in komplexen Projekt- strukturen – unsere Quintessenz ..	195
2.4 Strategische Bedeutung der agilen Entwicklung	159	3.13 Zukünftige Herausforderungen ...	200
2.5 Lessons Learnt	163	4 Agile Produktentwicklung bei Festool	202
2.6 Fazit und Ausblick	164	4.1 Einführung agiler Produkt- entwicklung bei Festool	205
Literatur	167	4.2 Definition der agilen Rollen bei Festool	207
3 Dräger agil	168	4.3 Erfahrungen aus der Einführung der agilen Produktentwicklung	213
3.1 Einführung der agilen Entwicklung bei Dräger	171	4.4 Erfahrungen aus den Pilotprojekten .	216
3.2 Das optimale Umfeld	175		

5 Agil sein für eine ausdifferenzierte

Produktpalette	220
5.1 Strukturiertes und agiles Arbeiten – zwei Ausprägungen effizienter Produktentstehung	221
5.2 Organisation als Voraussetzung für agiles Arbeiten	225
5.3 Auf die Produktausprägungen kommt es an	226
5.4 Agilität – ein Erfolgsfaktor für ausdifferenzierte Industrien ...	228
5.5 Die KION Group ist agil	230
5.6 Permanenter Wandel führt zum Erfolg	232
6 »Hybrid Agile« – best of two worlds ..	234
6.1 Ausgangslage bei OSRAM	235
6.2 Motivation für Agile	237
6.3 Erforderliche Anpassungen: »Hybrid Agile«	241
6.4 Perspektiven	249
7 Agile Produktentwicklung	
bei SMA Solar	252
7.1 AGILE@SMA – In Innovationsprojekten Unmögliches möglich machen	253

7.1.1 Denkmuster durchbrechen, Wissen lösungsorientiert zusammenführen	254
7.1.2 Vorgehensweise – In drei Etappen »agil« zum Ziel	255
7.1.3 Was jedoch steckt hinter »Agiler Entwicklung« bzw. was verstehen wir bei SMA darunter?	256
7.1.4 Team – Eine Mannschaft aufstellen, die alle Positionen beherrscht	257
7.2 Projektdurchführung – Zielsicher zum Erfolg	259
7.2.1 Typischer Sprintablauf	260
7.2.2 Methodenanwendung im Projekt	262
7.2.3 Kreativitätstechniken	263
7.2.4 TRIZ	264
7.3 Sichtbarmachung von Planung, Fort- schritt und Problemen im Prozess ..	272
7.3.1 Leistungskennzahlen	272
7.3.2 Lessons learned	273
7.4 Fazit	274
Literatur	277

8 Von Scrum in Projekten zum agilen Unternehmen	278	9.6 Die Produktentwicklung	330
8.1 Die Welt von morgen leben, heißt, flexibler zu werden.	279	9.7 Die Kernaufgabe des Managements – Randbedingungen und Kultur	335
8.2 Projekt für Projekt ins Agile-Mindset	282	9.8 Businessprojekt vs. Entwicklungs- projekt – Fokus der Geschäftsführung	337
8.3 Bewährte Elemente von PO-Team bis Product Backlog	290	9.9 Projekt-Orientierung vs. Linien-Orientierung bei Entscheidungen	340
8.4 Wie bringt man Agile zum Laufen? ..	292	9.10 Projektkommunikation – Tools vs. Mensch	341
8.5 Welche Hindernisse gilt es zu beseitigen?	297	9.11 Make or Buy – Kernkompetenz vs. Open Innovation	342
8.6 Agil verändert Führungsstil	302	9.12 Zusammenfassung	345
Literatur	308	Literatur	347
9 Agile Innovation – Ein Kernelement des Siemens Healthineers Performance System	310	Teil3 Anhang	
9.1 Einleitung	311	Fazit	350
9.2 Gesundheit – Ein attraktiver Zukunftsmarkt	312	Glossar	352
9.3 Innovationsstrategie als integraler Bestandteil der Geschäftsstrategie ..	314	Stichwortverzeichnis	362
9.4 Innovationsfeld medizinische Bildgebung	321		
9.5 Die Vorfeldentwicklung – Technology to Innovation (T2I)	327		