

„**Skalieren** alleine  
**reicht nicht,**  
**transformieren**  
Sie **bewusst.**“



# 3DSE Expertenforum 2018

## Erfolgsfaktoren für die agile Skalierung und Transformation der F&E

### 1 Nutzen Sie bewährte Skalierungsmodelle, aber individualisieren Sie.

In den letzten Jahren haben sich zahlreiche agile Skalierungsmodelle etabliert, eine „One-fits-all“-Lösung werden Sie aber vergeblich suchen. Starten Sie mit einem Realitäts-Check und analysieren Sie, welches Modell Ihren Bedürfnissen und Anforderungen am ehesten entspricht. Legen Sie spezifisch fest, welche Taktung zu Ihrem Kontext passt, auf welchem Abstraktionslevel Sie Ihre Anforderungen beschreiben oder wie Sie Ihre Rollen anpassen müssen. Nur wenn Sie bewährte Modelle auf Ihre Bedürfnisse zuschneiden, können Sie die wesentlichen Stellhebel zum Erfolg bedienen.

### 2 Bauen Sie auf sicheren Untergrund – skalieren Sie schrittweise.

Typischerweise starten Teams in der Softwareentwicklung mit dem agilen Arbeiten. Schnell erkennt man die dadurch entstehenden Vorteile und möchte die Ansätze weiter im ganzen Unternehmen skalieren, doch wie? Starten Sie mit Teams, die sich

agile Prinzipien einfach aneignen und anwenden können. Erst wenn diese stabil arbeiten, macht es Sinn, weiter zu skalieren und die gemachten Erfahrungen dafür zu nutzen. Achten Sie dabei auf enge Anknüpfungspunkte zu erfolgreich agil arbeitenden Teams, sie werden weitere Teams mitziehen. Skalieren Sie auch nur dort, wo die Methodik passt und damit Wert generiert wird. Verlieren Sie bei der Wahl der Skalierungsgeschwindigkeit nicht Ihre unternehmerischen, technologischen und kulturellen Risiken aus dem Blick.

### 3 Skalieren alleine reicht nicht, transformieren Sie bewusst.

Wenn Sie Team für Team skalieren, werden Sie über kurz oder lang an Ihre organisatorischen und strukturellen Grenzen stoßen. Das Umfeld der Teams muss bewusst transformiert werden. Entwickeln Sie daher eine Vision, eine klare Transformationsstrategie und gemeinsames Verständnis, warum eine agile R&D das erklärte Ziel ist. Die Organisation muss z. B. erst lernen, in Kundenfunktionen zu denken, stark iterativ Produkte

zu entwickeln und agile Führungsprinzipien zu leben. Erst wenn Ihre Prozesslandschaft, Ihre Unternehmensstrategie und -kultur die agilen Prinzipien unterstützen, können Sie das volle Potenzial heben.

### 4 Schaffen Sie einen sicheren Rahmen durch eine geeignete Organisationsstruktur.

Damit die agilen Teams auch optimal agieren können, benötigen sie einen sicheren Rahmen. Hierarchische Strukturen entsprechen nicht den Anforderungen von agilem Arbeiten. Flache Strukturen, eine End-to-End-Verantwortung sowie die Trennung der fachlichen von der disziplinarischen Führung sind notwendig. Um die klassische Struktur zu verändern, sind darüber hinaus Rollen, Verantwortungsbereiche und Kommunikationsprinzipien erheblich anzupassen.

### 5 Schaffen Sie eine Gemeinschaft, die AGIL lebt.

Aleine das Anwenden agiler Methoden wird keinen nachhaltigen Erfolg erzielen. Ihre Teams müssen die Prinzipien und den Gedanken dahinter leben. Setzen Sie auf Zusammenarbeit und Reflektion. Legen Sie den Fokus auf das Erleben und greifbare Ergebnisse statt Austausch von Dokumenten oder Hochglanz-Präsentationen. Am Ende ist der Erfolg in den Teams spür- und messbar. Holen Sie sich dazu die richtigen Skills und Erfahrung an Bord, entfachen sie Leidenschaft. Erst wenn Sie diese Teams dann weiter befähigen und ermächtigen, schaffen Sie eine Umgebung, in der eng miteinander gearbeitet wird, man gemeinsam wächst und Verantwortlichkeit gelebt wird.

Das nächste 3DSE Expertenforum findet am 29. März 2019 in München statt. Im Fokus: **Künstliche Intelligenz - Treiber für F&E 4.0?**

Interessiert Sie das Thema? Dann schreiben Sie uns: [Expertenforum@3DSE.de](mailto:Expertenforum@3DSE.de). Wir freuen uns auf Ihre Anfrage!  
[www.3DSE.de](http://www.3DSE.de)