



UMSTELLUNG DER ARBEITSWEISE DER EVOLVER GROUP

PROBLEME

- **Multitasking und Überlast**
- **Termin- und Qualitätsprobleme**
- **Weiterentwicklung stagniert**

MULTITASKING UND ÜBERLAST

Multitasking ist geschäftsschädigend!

Kontextwechsel kosten Zeit:

- Unterbrechung des Arbeitsflusses
- mind. 1h bis man wieder im „Flow“ ist und effizient arbeitet

Erhöhtes Risiko:

- mehrere offene Baustellen
- an allem wird parallel gearbeitet, nichts wird (rechtzeitig) fertig

MULTITASKING UND ÜBERLAST

Gründe:

Ressourcenkonflikte durch Terminverschiebungen

- parallele Aufgaben werden nicht entsprechend geschoben, da sonst die Folgekette (Test-QM, Kundentest, ... Liveangtermin) gefährdet wird

Falsche Priorisierung der Projekte/Aufgaben

- alle Projekte/Aufgaben sind gleich wichtig
- nur wer am lautesten schreit oder wo es brennt, wird bevorzugt bedient

TERMIN- UND QUALITÄTSPROBLEME

Die kritische Kette:

TOC - Theory of Constraints (Engpass-Theorie):

- um Aufgaben rechtzeitig in der selber vorgegebenen Zeit zu erledigen, wird oft auf die eigene Qualitätskontrolle bzw. Auswirkungen auf andere Bereiche verzichtet
- dadurch drehen wir hier Extrarunden zwischen Entwicklung, QM und Kunden, die uns durch ihre Unplanbarkeit Zeit und sogar den Ruf kosten

Das ist unser jetziger Engpass.

WEITERENTWICKLUNG STAGNIERT

Die Räder stehen still!

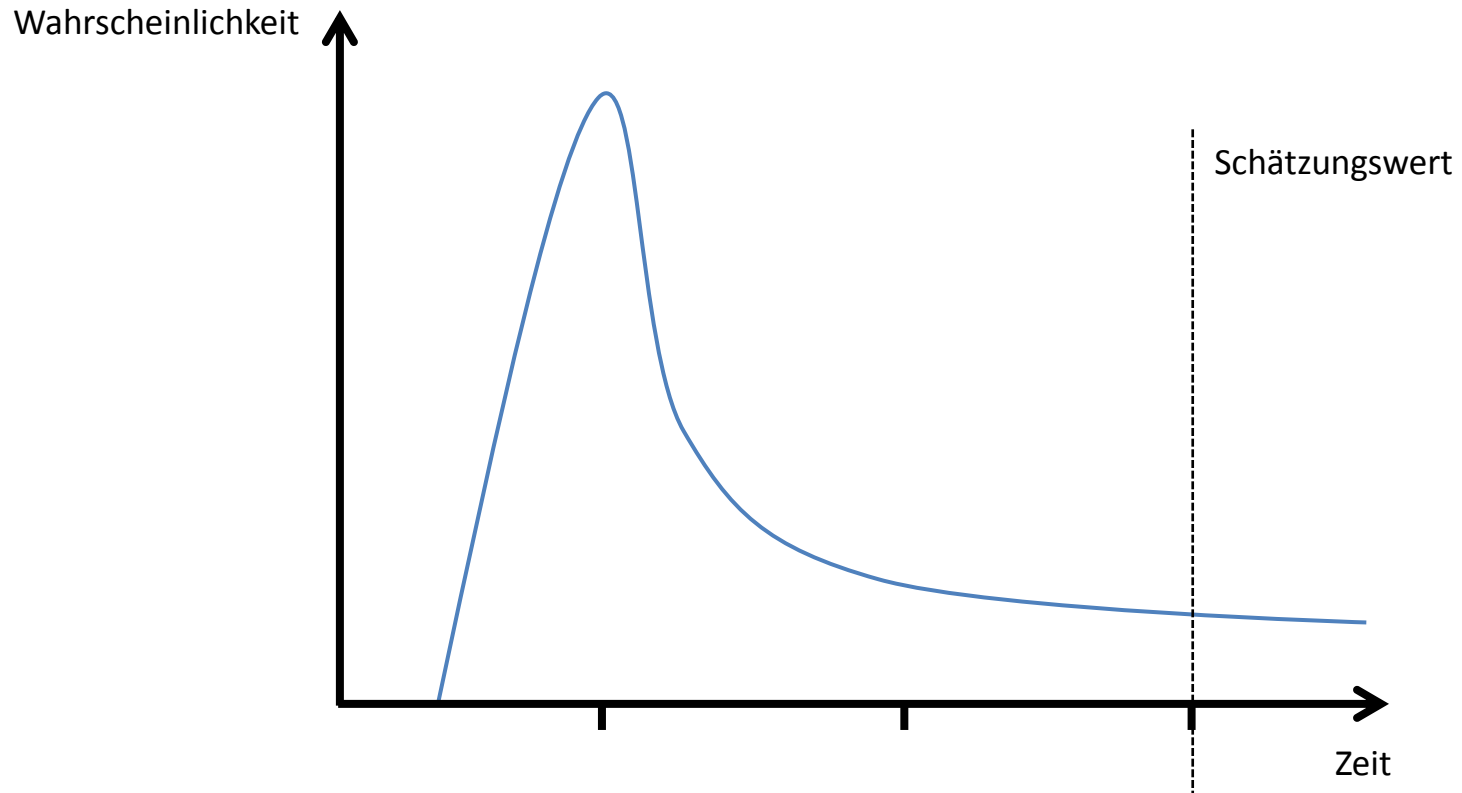
- wir agieren nicht mehr – wir reagieren nur noch
- wir haben Ideen – bekommen sie aber nicht auf die Schiene
- jeder Ansatz uns Zeit für die Weiterentwicklung zu nehmen, wird durch die Last des Tagesgeschäfts geraubt

Wir werden agil.

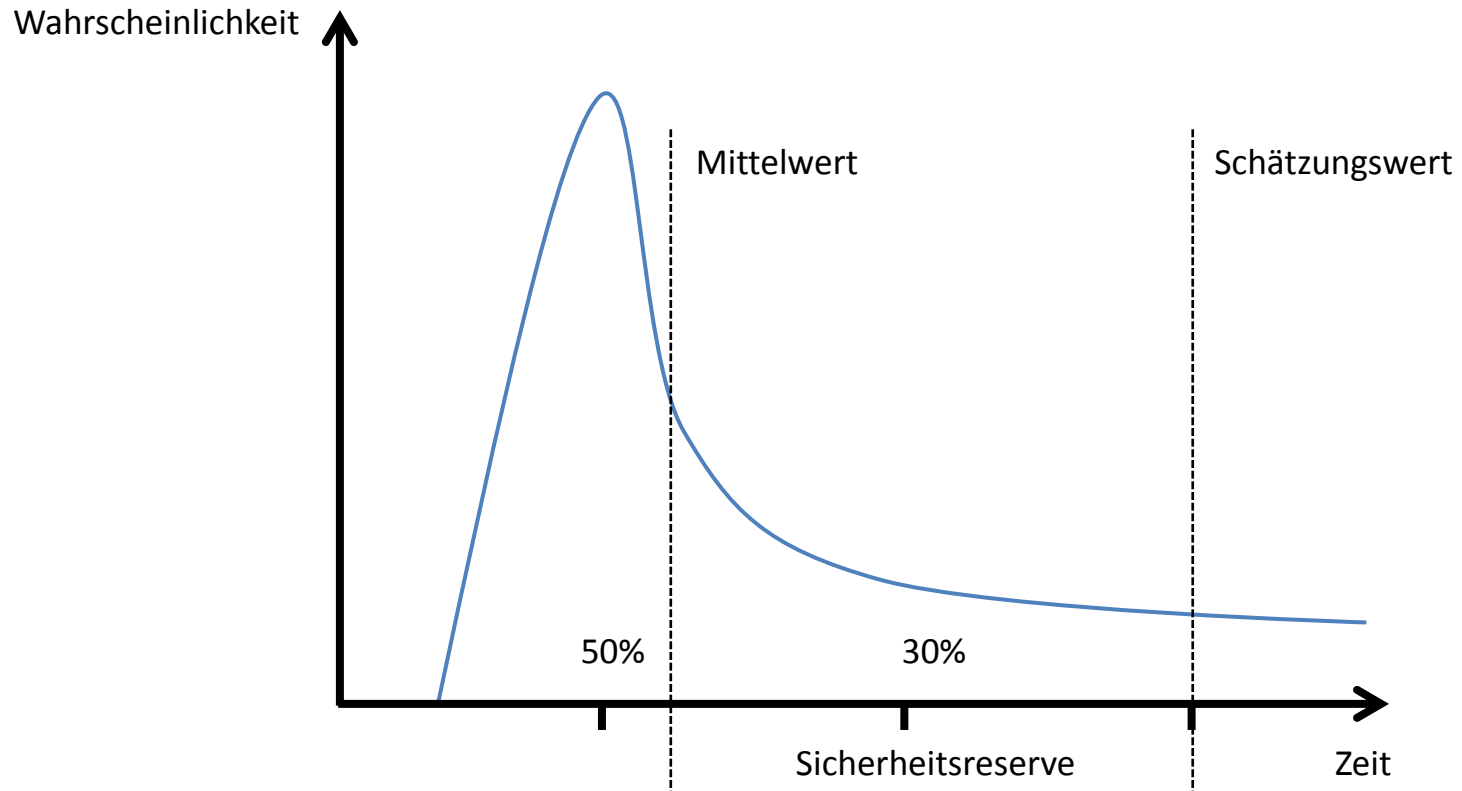
SICHERHEITSRESERVEN



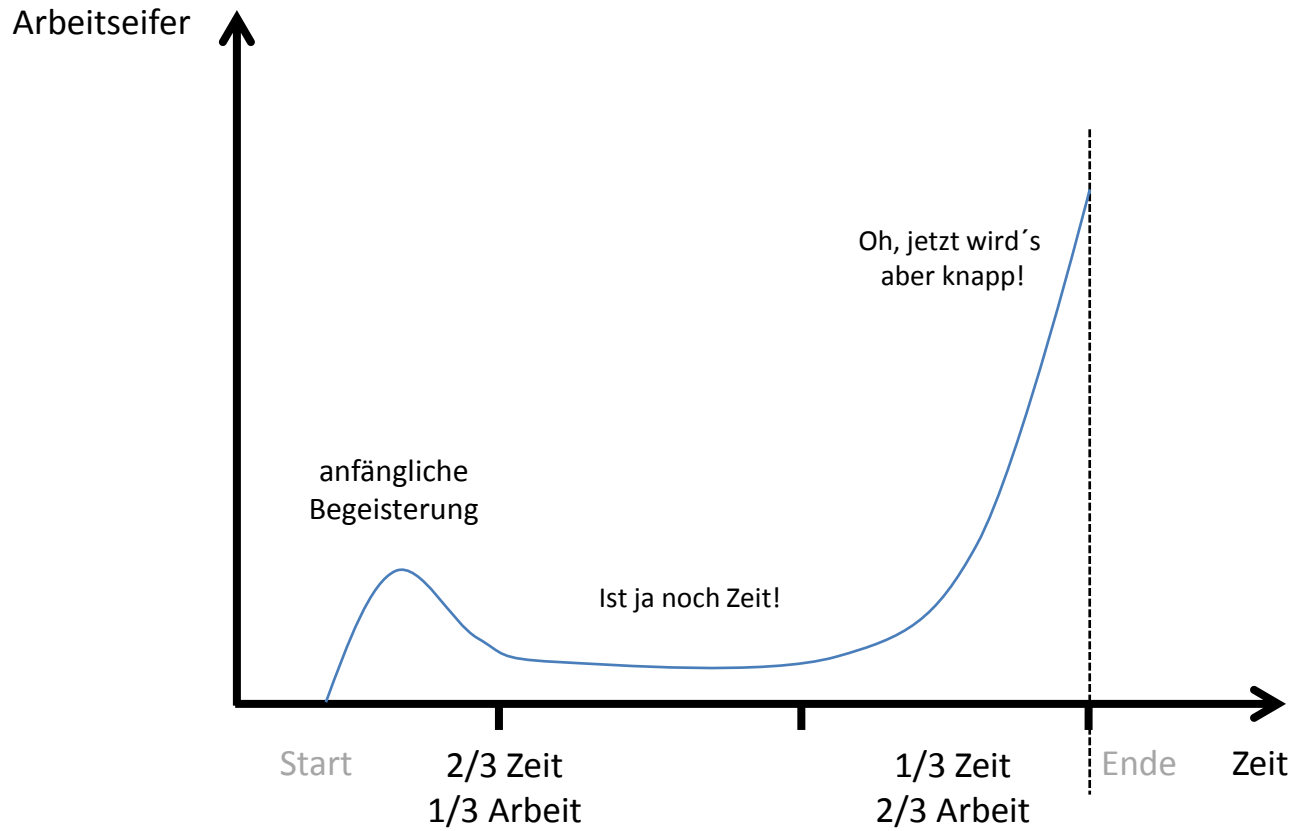
SICHERHEITSRESERVEN



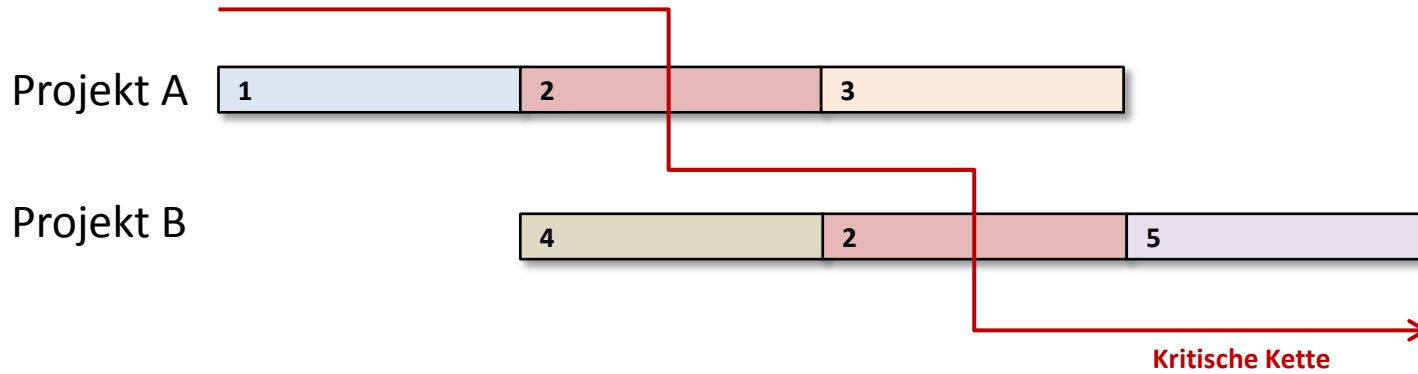
SICHERHEITSRESERVEN



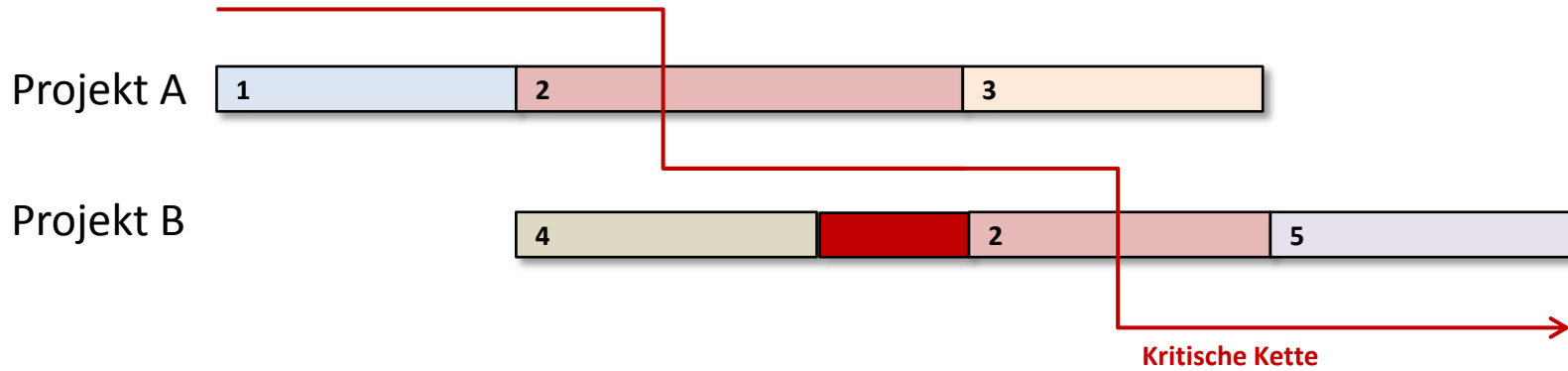
STUDENTENSYNDROM



KRITISCHE KETTE



KRITISCHE KETTE



BUFFER MANAGEMENT

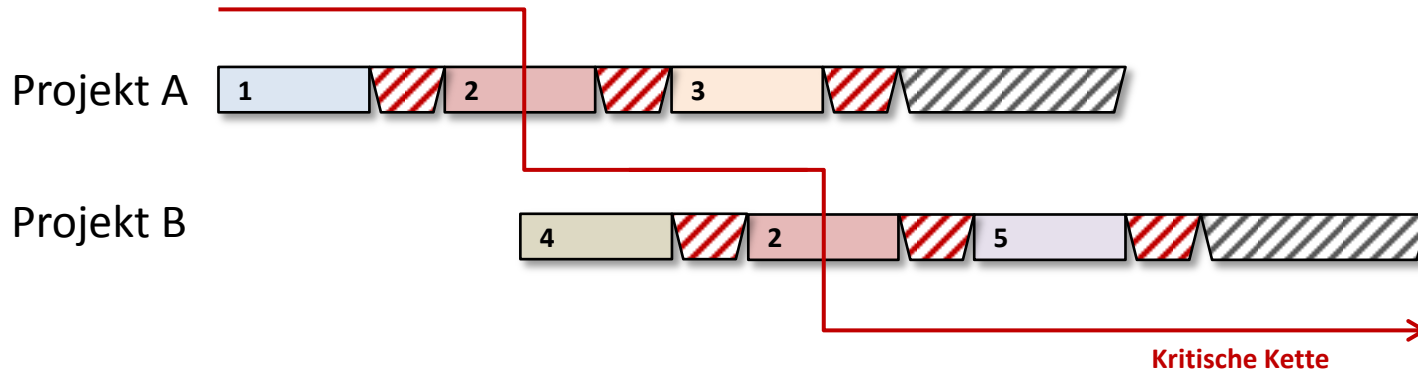
Projektpuffer

- 30% aller Sicherheitsreserven werden an das Ende des Projektes gelegt und ermöglichen den Ausgleich von unvorhergesehen Problemen
- Projekte mit dem höchsten Pufferverbrauch werden höher priorisiert

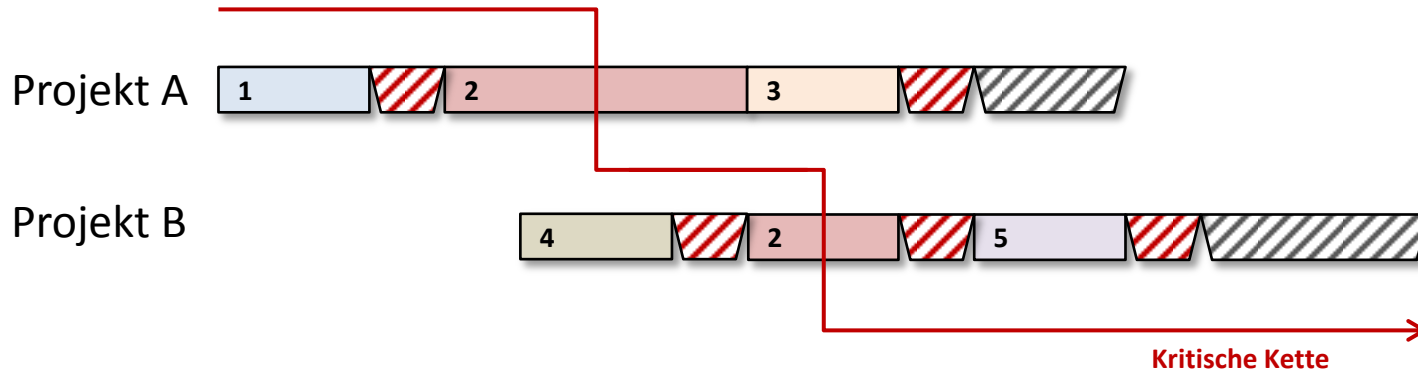
Ressourcenpuffer

- restliche 50% werden verwendet die kritische Kette zu schützen

BUFFER MANAGEMENT



BUFFER MANAGEMENT



VERÄNDERUNGEN IM PROJEKTMANAGEMENT

Umstellung auf CCPM (Critical Chain Project Management)

- **Pipelining:**
 - Projekte und Aufgaben gestaffelt starten
 - Multitasking verhindern
- **Buffer Management:**
 - Einsatz und Überwachung der Projektpuffer
 - Schutz kritischer Ketten durch Ressourcenpuffer
- Suche und Verbesserung von Engpässen
- Priorisierung von Projekten

REGELN FÜR DAS PROJEKTMANAGEMENT

Neu

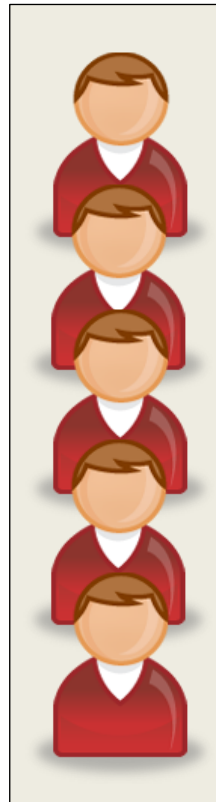
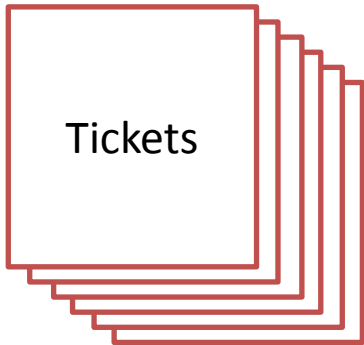
- Projekte mit dem höchsten Projektpufferverbrauch werden priorisiert.
- Ungenutzte Projektpuffer aus Projekten mit niedriger Priorität werden genutzt, um hoch priorisierte Projekte zu schützen.

SCHUTZSCHILD-TAKTIK

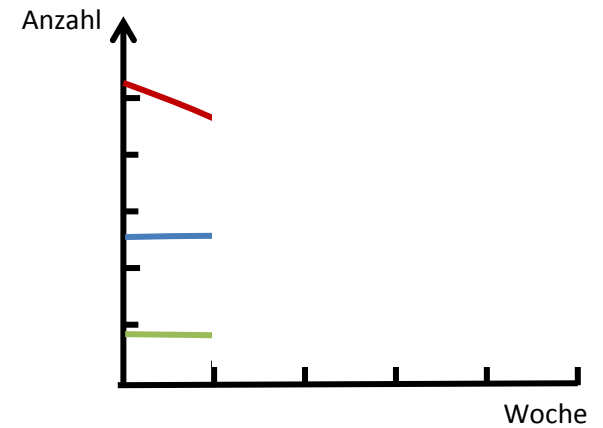
Jede Schicht schützt die nächst wertvollere Schicht

- Die Ticketbearbeitung schützt die geplante Aufgaben in Projekten.
- Die Bearbeitung der geplanten Aufgaben schützt die Weiterentwicklung.
- Die Verteilung dieser Schutzaufgabe kann innerhalb des Teams täglich wechseln.

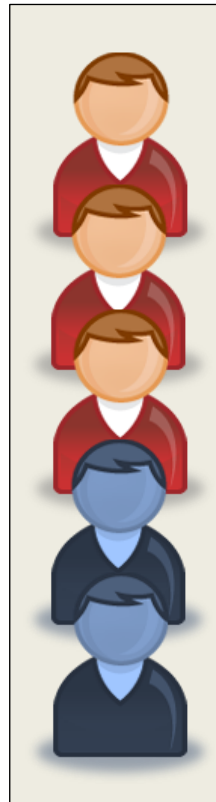
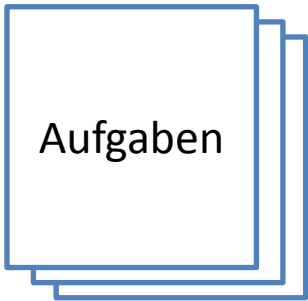
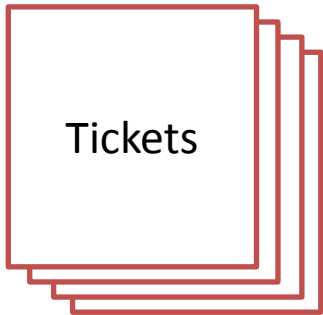
SCHUTZSCHILD-TAKTIK



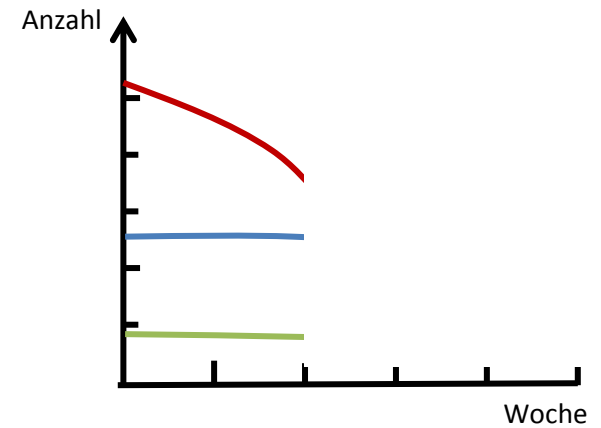
Tag 1



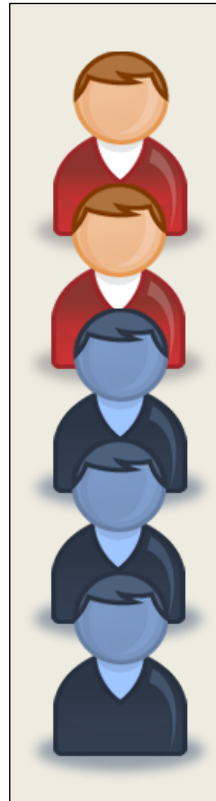
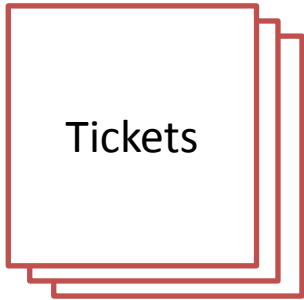
SCHUTZSCHILD-TAKTIK



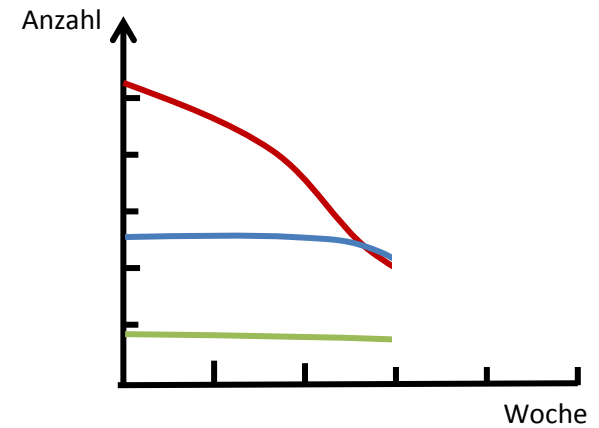
Tag 2



SCHUTZSCHILD-TAKTIK



Tag 3



SCHUTZSCHILD-TAKTIK

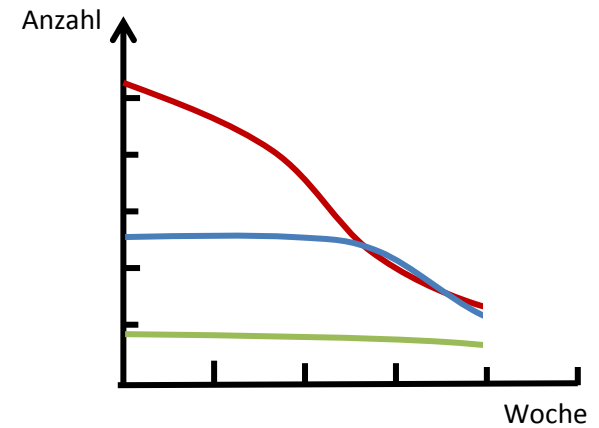
Tickets

Aufgaben

Weiterentwicklung



Tag 4

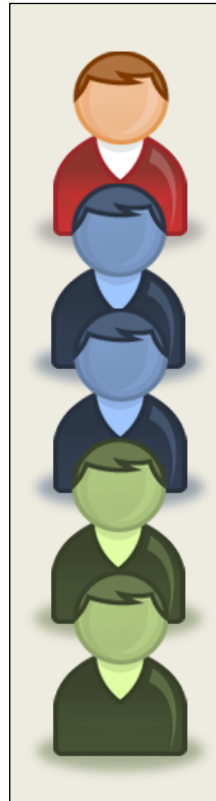


SCHUTZSCHILD-TAKTIK

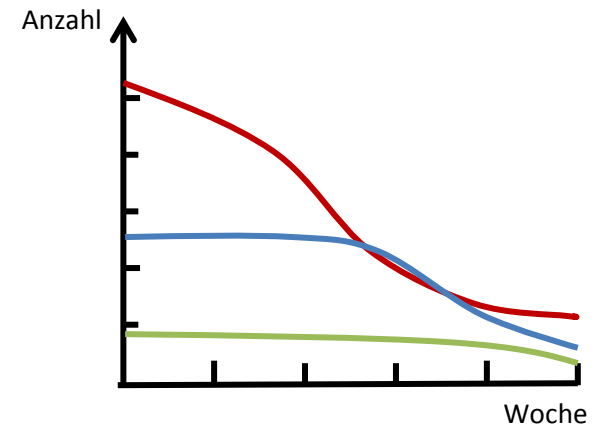
Tickets

Aufgaben

Weiterent-
wicklung



Tag 5



Agile Entwicklungsmethode

- visuelle Darstellung aller Prozess-Schritte der Wertschöpfungskette in einer Ansicht
- Anzahl der Aufgaben „Work in Progress“ für jedes Team ist limitiert
- Pull-Prinzip: nächste Station holt sich die Aufgabe vom Vorgänger
- Limit erreicht: es darf keine weitere Aufgabe begonnen werden
- es kann nur so viel entwickelt werden, wie Tests bestanden werden -> Zwang zur Qualität!
- kontinuierlicher Verbesserungsprozess
- Gleichmäßiger Fluss durch Veränderung der Limits, Einbau von Puffern, Veränderung der Anzahl an Entwicklern, Beseitigung von technischen Problemen

VERÄNDERUNGEN IN DER ENTWICKLUNG

Umstellung auf CCDEV (Crystal Clear Development)

- **Trennung Teamleiter / Entwicklungsleiter:**
 - **Teamleiter: Teambuilding, Durchsatz (Velocity), Organisation, 1x wöchentlich Meeting**
 - **Entwicklungsleiter: Steuerung der Weiterentwicklung, 1x wöchentlich CAB-Meeting**
 - **Beide erhalten für die Funktion einen monatlichen Boni**
- **Team bestimmt periodisch seinen Teamleiter selber**
- **Priorisierung und Verteilung der Aufgaben und Schutzrollen dynamisch und eigenverantwortlich in den Teams**
- **Nutzung agiler Methoden von Crystal Clear E6**

Was ist Crystal Clear?

- **fokussiertes Arbeiten (keine Ablenkung)**
- **häufige Releases (Zwischenabnahmen)**
- **passiver Wissenstransfer (räumlich Nähe)**
- **persönliche Sicherheit (Kritik und Befürchtungen ohne Ärger äußern)**
- **ständige Verbesserungen**
- **Unit-Testing (stabiler Programmcode)**
- **Versionsverwaltung**

MS Project:

- Puffer- und Ressourcenmanagement
- Synchronisation der Aufgaben über Ceptha Bridge

Jira mit Greenhopper:

- ein zentrales Bugtracking- und Entwicklungstool
- jederzeit Überblick aller Aufgaben und ihrer Statis

PHASEN

Phase 1: Umstellung des Projektverfahrens auf CCPM & CCDEV

Hauptziele sind:

- Zeit gewinnen
- Last senken
- keine Überstunden

Phase 2: Drum-Buffer-Rope Management

Hauptziele sind:

- wirkliche Engpässe identifizieren
- Engpässe bewerten
- Anpassung des Drum-Buffer-Rope auf den Engpass

Phase 3: Standard definieren

Hauptziele sind:

- einheitliche Rahmenbedingungen schaffen
- belastbare Zahlen und Fakten für die Durchsetzung von Standardprojekten gewinnen
- Kunden in Standard mit Argumenten „zwingen“

ZEITPLAN

kurzfristige Ziele

Hauptziele sind:

- stabile Software
- Einführung CCDEV
- Einführung CCPM

mittelfristige Ziele

Hauptziele sind:

- stabile Etablierung der neuen Prozesse CCDEV und CCPM
- Entwicklung von Standard Softwareworkflows

langfristige Ziele

Hauptziele sind:

- Start der Entwicklung der neuen Version

evolvergroup 

VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT.