



Anna Hoffmann Consulting & Facilitation

Agile Innovationen

Iteration 2.0, © Anna Hoffmann 03.8.2021

1. **Jede agile Innovation beginnt mit einer Definition von Sinn & Zweck:**

Warum arbeiten wir? Welcher Need ist offensichtlich?

[Tools aus dem Small Data Mining/Martin Lindstrom]

Job-to-be-done – Definition nach Außen

Purpose – Definition nach Innen

Für wen arbeiten wir? Warum ist das unsere Zielgruppe?

[Design Thinking nach IDEO]

Welches Produkt erstellen wir deshalb?

Welchen Wert hat diese Lösung für unsere Zielgruppe?

[DesignChallenge nach ValuePropositionDesign]

2. **Der Sinn & Zweck [Jtbd & Purpose] wird im TRUE NORTH festgehalten.**

Der TRUE NORTH stellt ein ideelles Ziel der Organisation dar, das nicht wirklich erreicht werden kann, jedoch allen Beteiligten eine permanente Orientierung bietet. Alle Projektentscheidungen werden am TRUE NORTH ausgerichtet.

Der TRUE North ist ein effektives Strategieprinzip, das über dem Effizienzprinzip steht. Jede Aktivität, die einen Schritt hin zum TRUE NORTH ermöglicht, ist richtig, auch wenn dadurch Ressourcen benötigt werden.

3. **Die Endnutzer [Für wen arbeiten wir?] stehen im Zentrum aller Überlegungen zur Produkterstellung** [Konzept des Human Centered Design]. Die Endnutzer sind die primäre Zielgruppe, für die ein reales Problem [Jtbd] durch ein neues Produkt/Dienstleistung [Innovation] erleichtert werden soll [mit Hilfe des Design Thinking Prozesses].

Umfeldanalysen, Marktanalysen, Feldforschungsergebnisse, Überlegung und Erkenntnisse zum Endnutzer werden in einer verdichteten PERSONA festgehalten.

Die Überlegungen zur PERSONA werden in regelmäßigen Tests [Verfahren des Rapid Prototyping] durch Feedbacks von Endnutzern überprüft und angepasst [inspect & adapt/PDSA-Zyklus].

4. **Die Funktionen des neuen Produkts**, das ein reales, akutes Problem [Pain] lösen hilft, werden als Produkt-/Dienstleistungsfeatures für einen innovativen Kundennutzen [Gain] aus Sicht der Persona beschrieben [in Userstories].
5. Das ist die Kernaufgabe des agilen Anforderungsmanagements [Requirements Engineering]. **Das agile RE ist ein Ergebnis der direkten Zusammenarbeit mit den Auftraggebern.** Dafür finden regelmäßige Treffen statt [Reviews], in denen der Verantwortliche für das zu entstehende Produkt [Product Owner] zusammen mit Entwicklern [Dev Team] und vor allem mit dem externen Auftraggeber die Funktionalitäten des innovativen Produkts definiert und bewertet.

Die Funktionalitäten werden in Epics und Userstories und Tasks unterteilt. Ein Epic ist die Beschreibung in großen Zusammenhängen und stellt die Übersicht her. Eine Userstory ist ein konkreter Kundennutzen aus Anwendersicht. Eine Task ist eine Aufgabe, die das Dev Team innerhalb eines festen Zeitrahmens [= Sprint] erledigen kann. Tasks werden aus den UserStories abgeleitet. UserStories werden aus den Epics abgeleitet.

Gutes Epics [„Wie reduzieren wir die Pains und wie kreieren wir Gains“] und User Stories [„Wie haben wir die innovative Lösung für die Persona nutzbar gemacht“] stellen zugleich die **Grundlage für das Marketing** dar, weil sie die Grundlage für Business Storytelling und die Beschreibung der Keyproduktfeatures sowie das USP des Produkts ergeben.

Exzellentes Requirements Engineering arbeitet deshalb der Akquise und dem Vertrieb zu, weshalb Menschen aus dem Marketing und dem Vertrieb Teil des agilen Reviewteams sein sollten.

6. **Ziel jeder agilen Arbeitsweise für Innovationen ist die Reduktion von Verschwendung** [Zeit, Geld, Material, Energie etc.]. Deshalb ist eine agile Arbeitsweise schneller und kostengünstiger, auch wenn eine identische Arbeitsmenge anfällt wie in klassischen Vorgehensweisen.

Der User soll so schnell und kostengünstig wie möglich an die

innovative Lösung seiner Probleme kommen.

[Organisationales WHY- Warum machen wir das?]

Darum haben agile Prozesse fixe und verbindliche Zeitrahmen und Deadlines [Timeboxing]. Da die Zeit fix ist, kann der vereinbarte Kostenrahmen ebenfalls eingehalten werden, soweit die Kosten sich auf die Projektkosten beziehen und nicht auf Materialkosten.

Materialkosten können sich durch neue Anforderungen im Requirements Engineering erhöhen, dass die Anforderungen im agilen PM bis zum Schluss flexibel sind und von den Ergebnissen der Reviews und dem Userfeedback abhängen [inspect & adapt].

7. Innerhalb der festgelegten Zeitspanne zur Produktentwicklung und innerhalb des definierten Kostenrahmens folgt eine agile Innovation dem **Prinzip der maximalen Wertschöpfung** für den externen Auftraggebers und den Endnutzern.

Die Reviews [nach SCRUM] und die Usertests [nach Design Thinking] stellen in kurzen Feedbackloops [Iterationen] sicher, dass bei den erstellten Produktfeatures **keine Ressourcenverschwendung passiert, weil an den wahren Bedürfnissen und Erfordernissen des Marktes vorbeigepusht wird**. Dass kann bei Innovationen leicht passieren, weil Entwickler und kreativen Denker sich gerne in ihre Ideen verlieben und dann ihre Vorstellung einer guten Lösung nur noch schwer loslassen können.

8. Die maximale Wertschöpfung wird deshalb immer wieder **konsequent aus der Sicht des Endnutzers definiert**: Was stellt den maximalen Mehrwert dar, der für den Endnutzer [= Persona] in einem Sprint generiert werden kann. Damit wird gleichzeitig sichergestellt, dass auch für den Auftraggeber im fixen Rahmen von Zeit & Kosten in jedem Sprint der maximale Businessvalue [Value Proposition Design] realisiert wird.
9. Jede Tätigkeit des DevTeams in einem Sprint erfolgt deshalb gemäß der aktuellen Priorisierung der Userstories und Tasks durch den Product Owner. Der Product Owner hat die Verantwortung dafür, dass die Wertschöpfung aus einer holistischen Sicht [Value Proposition Design] immer maximal ist, für den Endnutzer, den Auftraggeber und **für das DevTeam in der Form von Sinn und Wert der eigenen Tätigkeit** [purpose driven organization].

Agile Prozessberatung: www.anna-hoffmann-coaching.de

Zukunftsfähigkeit und Innovationen: www.intense-impact.de