



boris**g**loger consulting GmbH

Business Case für die Agile Transformation?

Scaling Agile Summit 2023



Agile Transformation? JA, ABER...

Wir brauchen einen Business Case!



The background image shows a blurred financial table with multiple rows of data. The numbers are arranged in columns, with some values being large integers followed by several zeros. The text is out of focus, but the structure of the table is visible.

5.94,66755.39,0,0,0,0,0,30
59.12,42826.99,0,0,0,0,0,30
35.64,50656.8,0,0,0,0,0,30
115.94,67905.07,0,0,0,0,0,30
66938.9,0,0,0,0,0,0,30

Doch wer kennt sie nicht, die detaillierten seitenlangen Business Cases?



In der Regel sowieso getunt und geschönt 🤪



... und passt das überhaupt zu den Werten & Prinzipien von Agilität?



Fakt ist: eine Transformation kostet richtig Geld



Daher ist es eigentlich nur logisch, sich bezüglich des ROI Gedanken zu machen



Gibt es nicht einen anderen Weg?



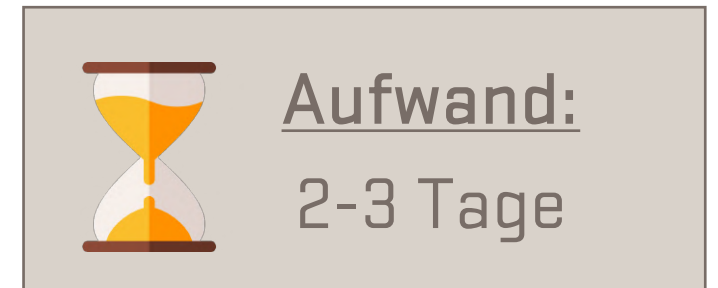
Der Business Case ...

... als Einladung zu einem Gespräch

*... über die Effekte des Einsatzes
moderner agiler Arbeitsweisen.*

Kernelemente des Vorgehens

- 1 Review der Effekte des Einsatzes agiler Arbeitsweisen
- 2 Gespräche mit Experten zur Bewertung der Effekte
- 3 Ein bisschen "Number Crunching"



Effekte des Einsatzes agiler Arbeitsweisen

„Gains“

Vermeidung von „Unfokussiertheit“

Früherkennung von „Fehlentwicklungen“

Reduzierter Reporting-Aufwand

Effizientere Werterstellung

Weniger „stille Post“ & Koordination

Mehr Umsatz

...

Legende:

Effizienz

Effektivität

„Needs“

Zusätzliche Rollen

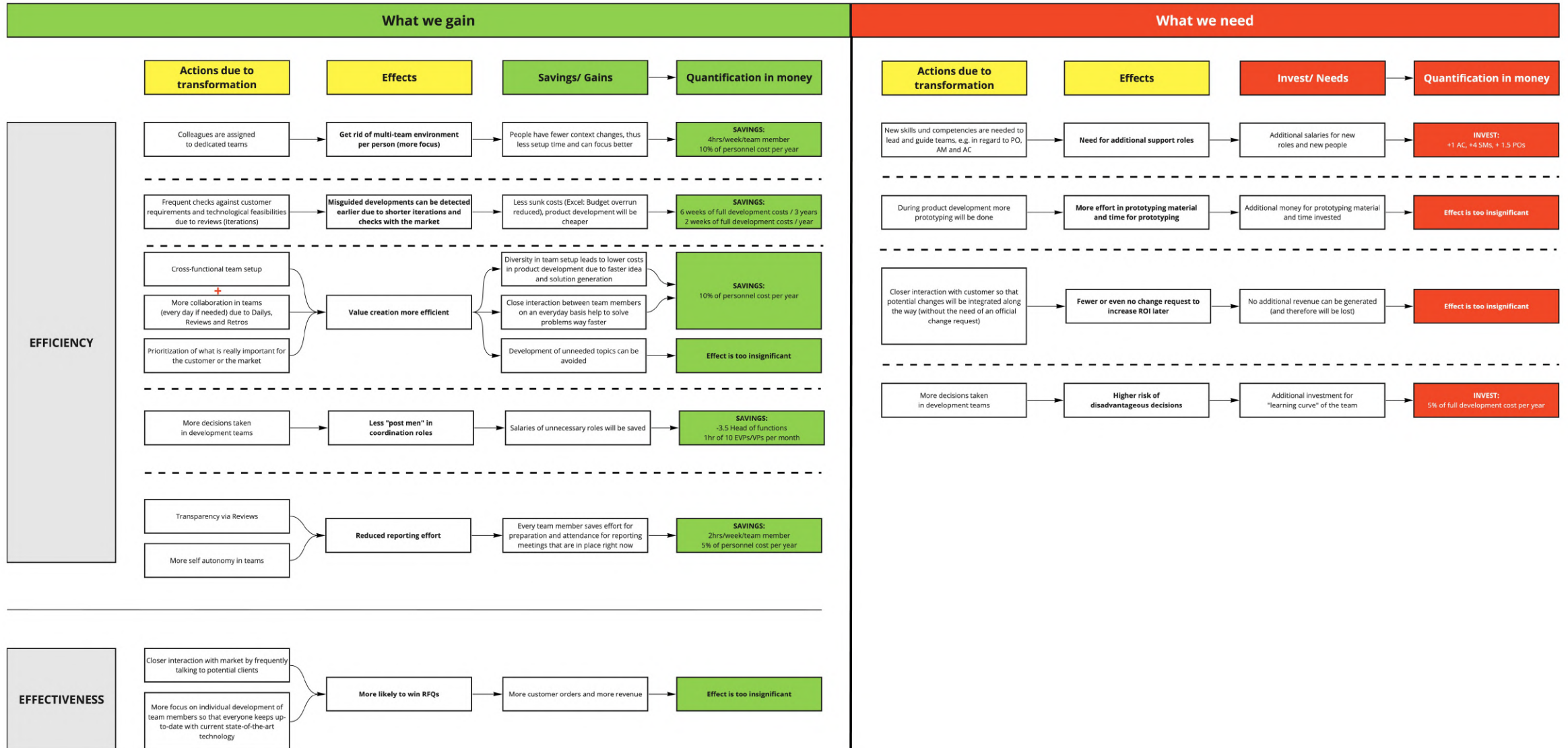
Mehrzeit und -material für Prototyping

Risiko von Fehlentscheidungen

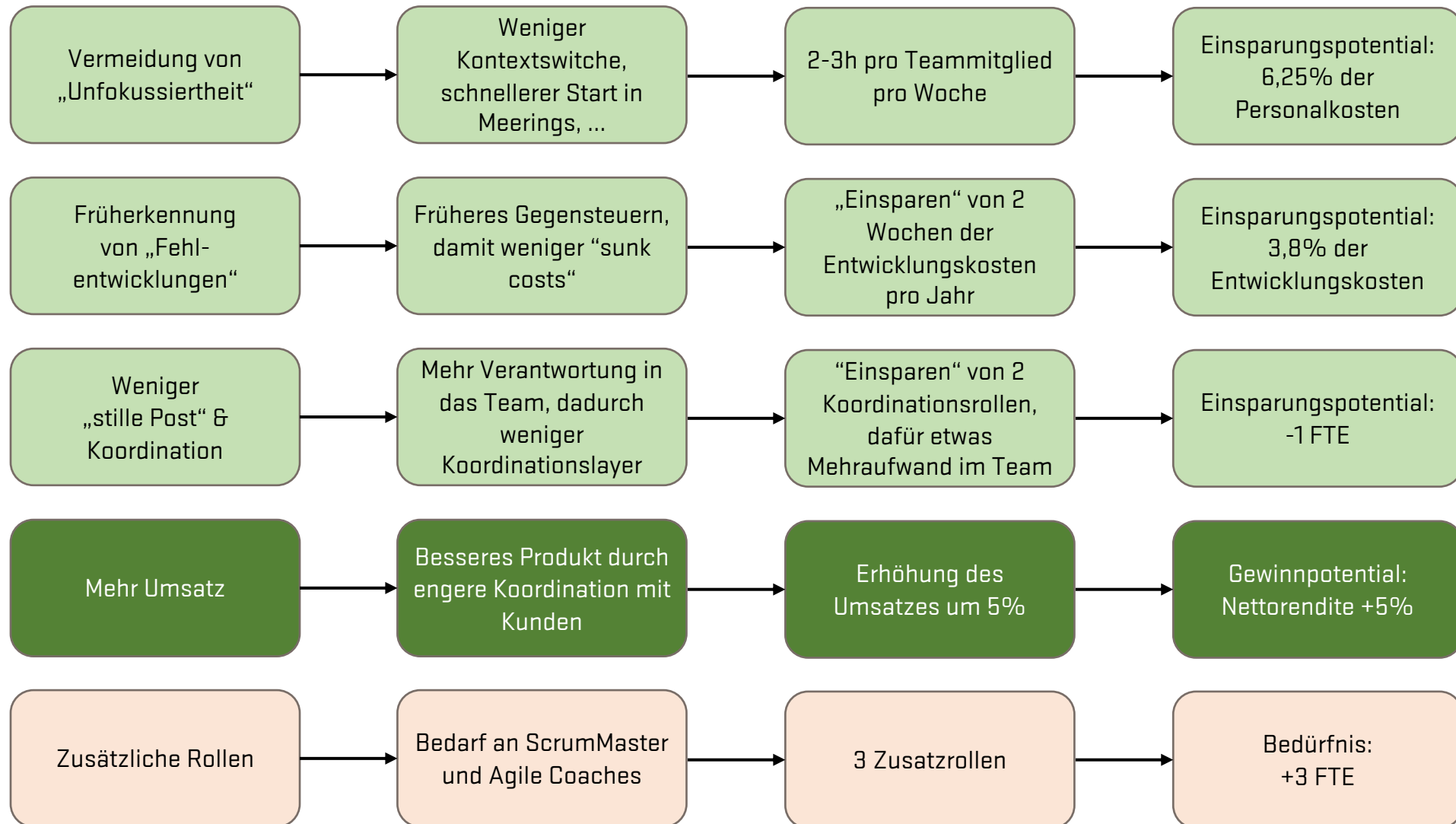
Verlust von Zusatzumsatz

...

Ursache- und Wirkungsbeziehungen



Aufnahme der Effekte (Beispiele)



Die Grundwerte für die Berechnung

- Durchschnittliche Personalkosten je Mitarbeiter pro Jahr
- Entwicklungskosten pro Jahr
- Umsatz pro Jahr
- ...

Nun ein Beispiel für das „Number Crunching“

Effects		Gain	Need
		<i>... by working in an agile way</i>	<i>... by working in an agile way</i>
What we need	Need for additional support roles	- additional AC+ AM support	282.000 €
	More effort in prototyping material	- more prototypes - need for rapid prototypes	73.000 €
	Fewer or even no change request to increase ROI later		- €
	Higher risk of disadvantageous decisions		175.000 €
What you gain	Get rid of multi-team environment per person (more focus)	- less time needed to keep up-to-date - reduce overhead	125.000 €
	Misguided developments can be detected earlier due to shorter iterations and checks with market	- critical issues transparent more early - task forces less likely - technical integration improved - early validation & verification - less rework	187.400 €
	Value creation time more efficient	- systematic impediment management - increased focus - optimized collaboration	203.500 €
	Less "post men" in middle management	- more independent teams - more direct communication / less ambassadors	237.000 €
	Reduced reporting effort		126.000 €
	More likely to win RFQ	- quicker reaction to customer requests - more customer value-driven development - better fitting products - earlier market entry - innovations more likely	200.000 €
			1.078.900 €
		548.900 €	

Break-Even Point

- Gegenrechnung der Anlaufkosten für die Transformation
 - Personal- und Materialkosten Transformation Team
 - Training und Ausbildung für Mitarbeiter
 - Reisekosten

$$\frac{\textit{Anlaufkosten}}{\textit{Jährliche Einsparung}} = \textit{Break – even}$$



Der Wert liegt in den großartigen Diskussionen.

Die Zahlen sind lediglich das Abfallprodukt.

... was den Werten & Prinzipien von Agilität entspricht.

Ähnliche Thematik auch bei Schätzungen.

Auch beim (Top) Management zählt...

... die Einladung zu einem Gespräch!





Wenn wir auf die wirksamsten Instrumente agiler Arbeitsweise zielen, lässt sich unglaublich viel Potential (und damit auch Geld) freisetzen!

Business Unit eines OEM mit ca. 60 FTE (Arbeit an Batterien für Elektroautos):

Gerechneter Business Case selbst bei konservativen Annahmen und ohne Einbeziehung vom Umsatzsteigerungen bei einem Net Ergebnis von mehr als 700k€ bei einem Jahres-Entwicklungsbudget von 8,5m€ (> 8%).

Weitere Überlegungen...

- Mit der Zeit entstehen gute Templates (zumindest für die Nutzung innerhalb eines Unternehmens)
- Einbeziehung der angenommenen Effekte in regelmäßige Erhebungen zur Prüfung des Business Case (= Lernerfahrung für nächste Iteration)
- Ergänzung um zusätzliche KPIs (Lead Times, Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit, ...)
- Lieber auf wenige Messungen, dafür auf die relevanten fokussieren
 - Lieber etwas mehr Aufwand in die “richtige“ Messung investieren



TRANSFORMING INTO SUSTAINABLE EXCELLENCE

www.borisgloger.com

Follow us on Social Media

