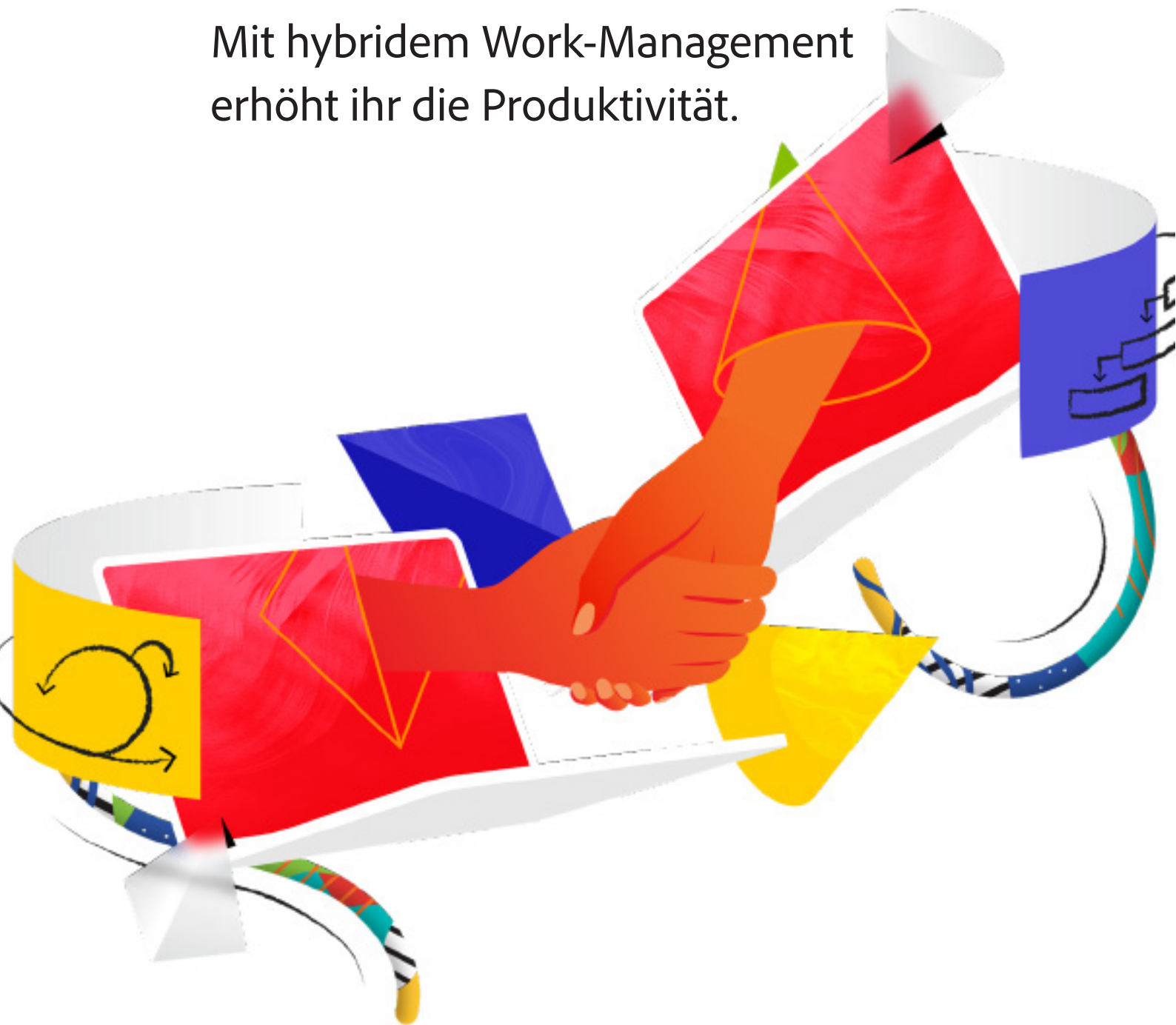




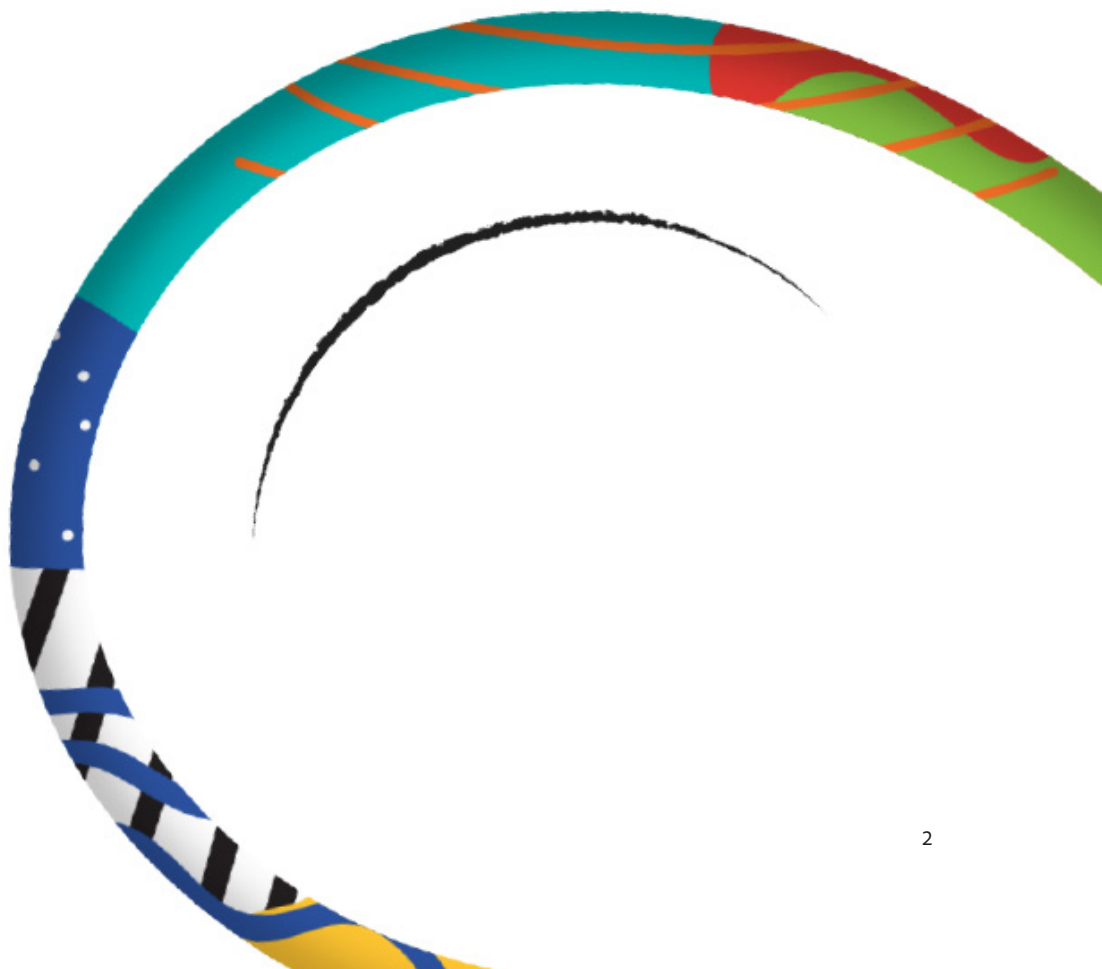
# Agil und Wasserfall kombinieren.

Mit hybridem Work-Management erhöht ihr die Produktivität.

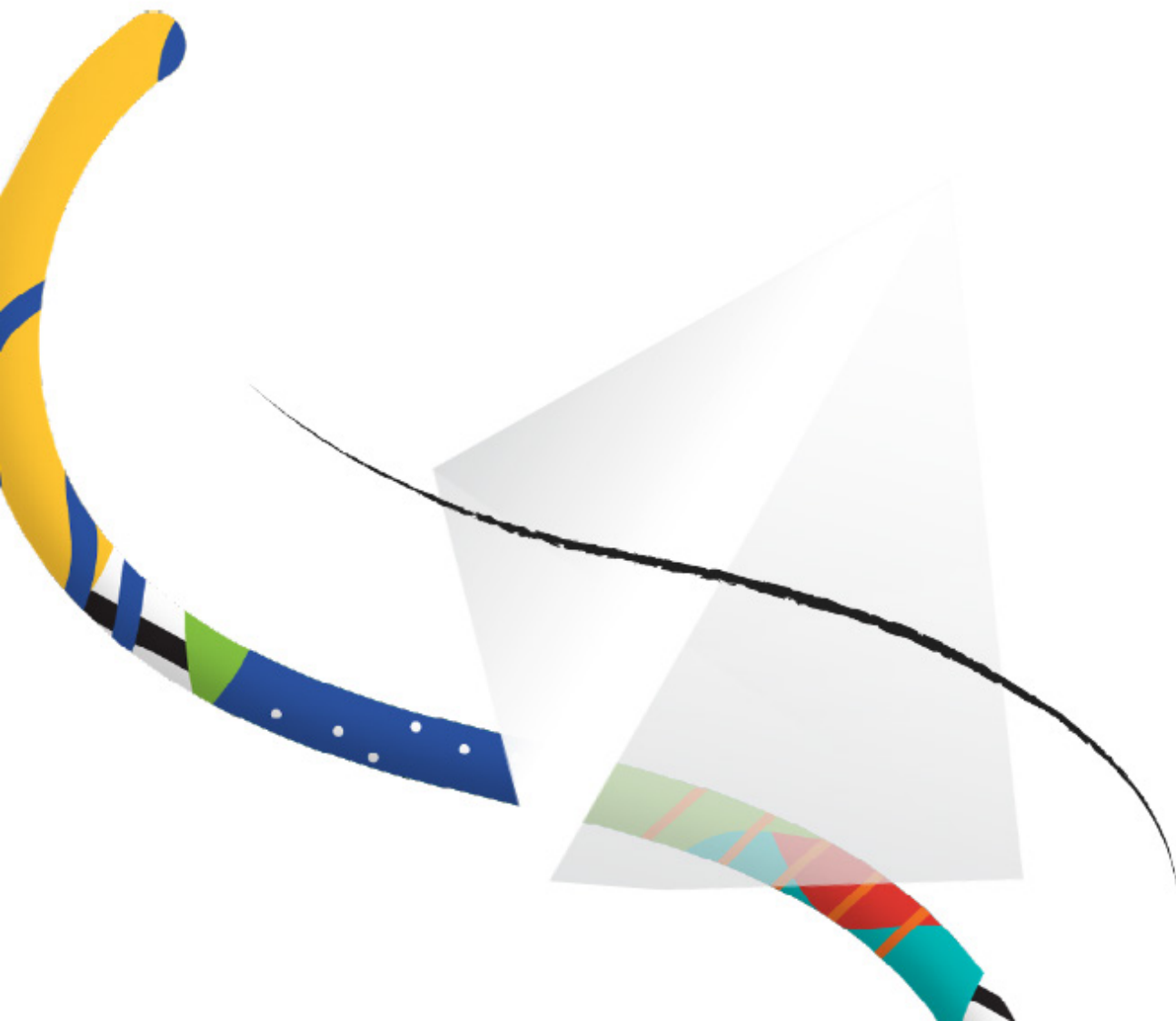


# Inhalt.

<b>Mit dem agilen Modell flexibel bleiben.</b>	4
Wann sich der agile Ansatz empfiehlt.	5
<b>Mit dem Wasserfallmodell bei der Sache bleiben.</b>	7
Wann sich das Wasserfallprinzip empfiehlt.	8
<b>Agil und Wasserfall kombinieren.</b>	10
<b>Die Vorteile eines kombinierten Ansatzes.</b>	11
<b>Geeignete Lösungen.</b>	12



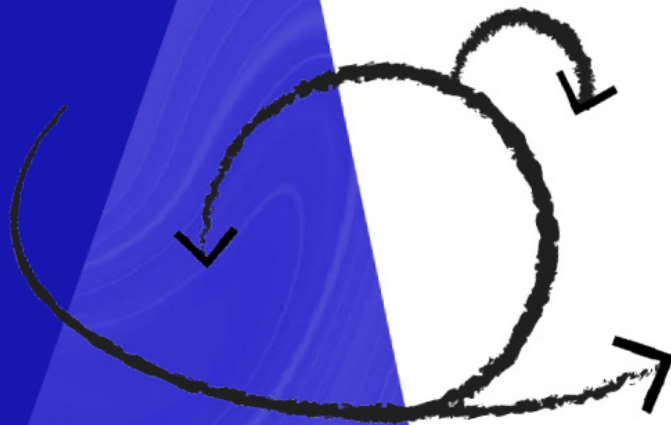
Die Arbeitswelt verändert sich. Unternehmen investieren in Lösungen, die Silos zwischen Teams überwinden, die Zusammenarbeit verbessern und Transparenz für strategische Investitionen und Wertströme schaffen. Um ihre Effizienz und Produktivität zu steigern, führen Unternehmen die neuesten Betriebsphilosophien und Arbeitsmethoden ein. Für einige Teams bietet sich dafür ein agiler Ansatz an, für andere ist ein Wasserfallmodell oder ein anderes Framework am besten geeignet. Doch unabhängig davon, auf welche Variante die Wahl fällt, stehen Unternehmen heute vor der Herausforderung, Teams mit sehr unterschiedlichen Arbeitsweisen gleichzeitig zu managen. Dieser Leitfaden unterstützt euch dabei, diese hybriden Umgebungen zu verstehen und euch in diesem Umfeld mit kombinierten Methoden zurechtzufinden.





# Mit dem agilen Modell flexibel bleiben.

Die agile Methode begünstigt einen flexiblen und schnellen Fortschritt. Ermöglicht wird dieser durch eine iterative Vorgehensweise, bei der Teile des jeweiligen Projekts nach und nach abgeschlossen werden. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass die Kundenanforderungen erfüllt werden. Bei dieser Methode werden große Aufgaben in kleinere Teile untergliedert, die innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens erledigt werden müssen. Der typische Zeitrahmen für ein agiles Team (als „Sprint“ oder „Iteration“ bezeichnet) erstreckt sich über eine bis vier Wochen, wobei alle Teammitglieder parallel arbeiten können. Nach Ablauf eines solchen Zeitrahmens liefert das Team ein getestetes, funktionierendes Konzept bzw. Content, eine Kampagne oder ein Produkt. Die Unterteilung des Projekts in kleinere Abschnitte ermöglicht es der Kundschaft, kontinuierlich Feedback zu geben. Damit steigt die Wahrscheinlichkeit, dass ein qualitativ hochwertiges Arbeitsergebnis erzielt wird.



# Wann sich der agile Ansatz empfiehlt.

Die agile Methode eignet sich am besten für Projekte, bei denen es mehr auf Geschwindigkeit als auf Detailgenauigkeit ankommt und Teams die Möglichkeit zur eigenverantwortlichen Ausführung haben. Die agile Arbeitsweise unterstützt die Zusammenarbeit zwischen unabhängigen Mitarbeitenden und erleichtert es der Kundschaft, ihre Anforderungen zu ändern, während das Projekt läuft.

## Die 12 Prinzipien der agilen Methode.

Obwohl agiles Projekt-Management ursprünglich für die Software-Entwicklung konzipiert wurde, lassen sich diese 12 Prinzipien auch auf andere Bereiche anwenden, etwa die Produktion von Kreativinhalten, Marketing oder Shared Services.

1. Kundschaft durch kontinuierliche Software-Bereitstellungen zufriedenstellen
2. Sich ändernde Anforderungen begrüßen
3. Funktionierende Software regelmäßig liefern
4. Tägliche Kommunikation zwischen Fachkräften und Entwickelnden fördern
5. Einzelnen Mitarbeitenden zutrauen, dass sie die jeweilige Aufgabe erledigen
6. Im Team durch Zusammenarbeit mit direktem Kontakt kommunizieren
7. Fortschritt anhand funktionierender Software messen
8. Das Entwicklungstempo aufrechterhalten
9. Ständiges Augenmerk auf gutes Design und technische Exzellenz richten
10. Dinge einfach halten
11. Teams die eigenverantwortliche Ausführung ermöglichen, um die Produktivität zu steigern
12. Prozesse nach Bedarf anpassen

## Pro und Contra von agilem Projekt-Management.

### Pro

#### **Iteriert und lernt dazu.**

Teams stehen nicht unter dem Druck, sofort perfekte Ergebnisse zu liefern. Sie können in Zyklen arbeiten, um hochwertige Arbeitsergebnisse zu erzielen, die den Kundenanforderungen entsprechen.

#### **Ihr könnt überprüfen, überprüfen und nochmals überprüfen.**

Teams können Schritte überprüfen und bei Bedarf neu formulieren. Die Kundschaft kann sich mit dem Entwicklungs-Team austauschen, damit die gewünschten Arbeitsergebnisse erzielt werden.

#### **Entwickelt und testet.**

Das jeweilige Projekt wird in überschaubare Aufgaben unterteilt, wobei der Schwerpunkt auf dem Erstellen und Testen von Arbeitsergebnissen liegt. Häufige Tests beschleunigen die Bereitstellung und sorgen für bessere Produkte.

#### **Konzentriert euch auf die Kundschaft.**

Durch Anwendung von Akzeptanzkriterien weiß das Team, was die Kundschaft will. Häufige Bereitstellungen ermöglichen kurzfristige Änderungen der Projektrichtung, ohne einen großen Kosten- oder Zeitaufwand zu verursachen.

### Contra

#### **Ihr müsst ohne festen Zeitplan arbeiten.**

Agile Projekte haben zunächst keinen festen Zeitplan. Dies ermöglicht zwar schnelle Umstellungen, funktioniert aber nicht, wenn die Kundschaft ein bestimmtes Arbeitsergebnis innerhalb eines engen Zeitplans benötigt.

#### **Kein Festhalten an einem Ergebnis.**

Projektanforderungen können sich ändern. Bei Projekten, die Agilität erfordern, funktioniert das gut. Doch in anderen Unternehmensbereichen kann dies zu Problemen führen.

#### **Ihr seid auf vertrauensvolle Zusammenarbeit angewiesen.**

Agile Prinzipien beruhen auf der Auswahl zuverlässiger, vertrauenswürdiger Team-Mitglieder. Ein beeinträchtigtes Verhältnis zum Management oder zum Entwicklungs-Team kann dazu führen, dass Arbeit unzureichend ausgeführt wird oder Zeit und Geld verschwendet werden.

#### **Übersetzt eure Arbeit in messbare Metriken.**

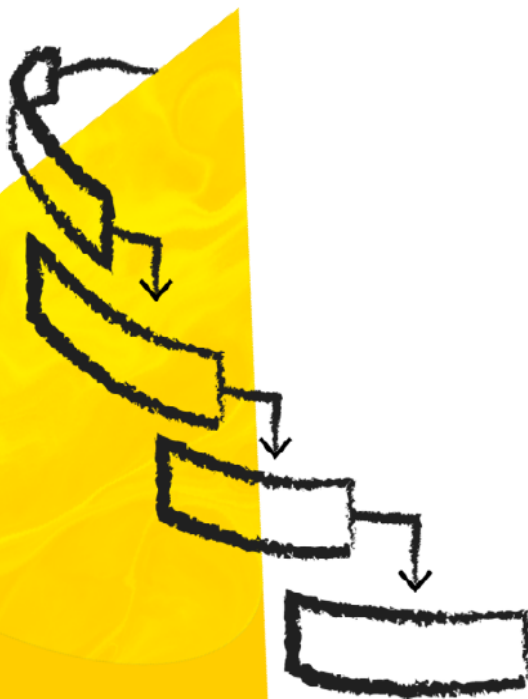
In agilen Teams ist oft von Sprints und Story Points die Rede. Für die Führungsebene müssen diese in Daten und Kosten übersetzt werden.



# Mit dem Wasserfallmodell bei der Sache bleiben.

Das Wasserfallprinzip ist nach wie vor eine weit verbreitete Projekt-Management-Methode. Dieser klassische Top-down-Ansatz eignet sich für verschiedene Bereiche: Bauwesen, Fertigung und reproduzierbare Services und Produkte.

Im Kern beruht die Wasserfallmethode auf einer detaillierten Zusammenstellung von Anforderungen, die von Anfang bis Ende durchgeplant und nacheinander bis zur endgültigen Lösung abgearbeitet werden. Beim Wasserfallprinzip geht es um Fristen und Dokumentation. Es wird ein Schritt nach dem anderen vollzogen und es bleibt wenig Raum für Abweichungen. Wenn sich ein Schritt verzögert, kann der zusätzliche Zeit- und Kostenaufwand für das Projekt den Erfolg des gesamten Vorhabens beeinträchtigen. Das Wasserfallprinzip beruht auf Abhängigkeiten: Schritt A muss abgeschlossen sein, bevor mit Schritt B begonnen werden kann.





# Wann sich das Wasserfallprinzip empfiehlt.

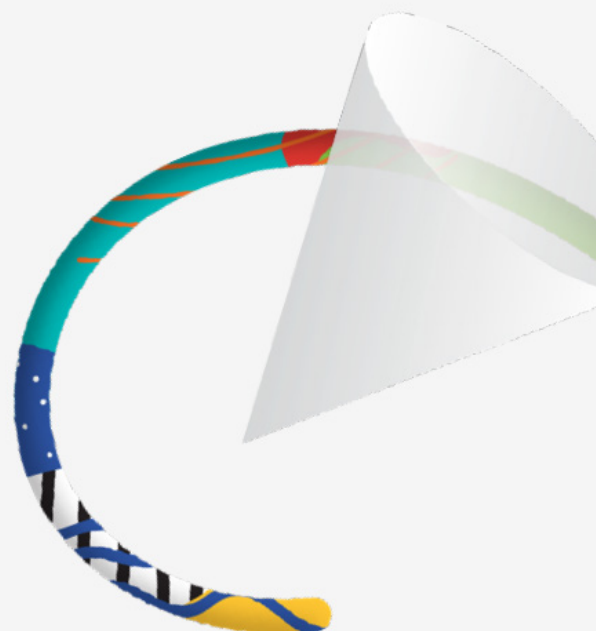
Diese strenge, fristgesteuerte Methode eignet sich am besten für Projekte, bei denen ein klares Bild vom Endprodukt vorliegt und die vom Abschluss bestimmter Aufgaben abhängig sind, ehe die Bearbeitung der nächsten Aufgaben beginnt. Das funktioniert nur, wenn die Kundschaft nicht davon ausgeht, dass sie nach Projektbeginn Änderungen am Umfang des Projekts vornehmen wird. Die Arbeitsergebnisse werden an die Kundschaft übergeben, wenn sie fertig sind, und nicht, während sie erstellt werden.

Das Wasserfallprinzip wird häufig auf Management-Ebene angewendet, wenn die Unternehmensleitung für Initiativen verantwortlich ist und Transparenz von Anfang bis Ende benötigt. Mit diesem Ansatz kann das Management den Fortschritt bezogen auf Termine und Kosten verfolgen und nachvollziehen, wie sich neue Projekte und Prioritäten auf Ressourcen, Starttermine und Fristen auswirken können.

## Die Phasen des Wasserfallmodells.

Im heutigen Arbeitsumfeld kann es vorkommen, dass von Arbeitsgruppen verlangt wird, nach dem Wasserfallprinzip zu arbeiten, um sich dem übrigen Unternehmen anzupassen. Wissensspezialisten müssen bestimmte Schritte einhalten. Jedes Mal, wenn eine Phase endet, wird der Beginn der nächsten Phase ausgelöst. Die Phasen:

1. Anforderungsanalyse
2. Design
3. Implementierung
4. Test
5. Bereitstellung
6. Wartung





## Pro und Contra des Wasserfallmodells.

### Pro

#### **Alles dreht sich um Details.**

Der größte Vorteil des Wasserfallmodells ist die sorgfältige Vorbereitung, die zur Ausarbeitung eines detaillierten Projektplans führt. Die Dokumentation ist bei künftigen Projekten von Vorteil.

#### **Man bekommt das, was man verlangt.**

Die Kundschaft weiß, was am Ende des Projekts geliefert wird. Der Projektumfang, die Kosten und der Zeitplan sind klar umrissen und werden der Kundschaft mitgeteilt, bevor die ersten Projektschritte zugewiesen werden.

#### **Es wird nichts ausgelassen.**

Die Dokumentation und die Erwartungen sind so klar formuliert, dass das jeweilige Projekt selbst bei einem Wechsel des Entwicklungsteams nahtlos übergeben werden kann. Ein neues Team-Mitglied kann einspringen und mitarbeiten, ohne dass der Zeitplan durcheinandergerät.

### Contra

#### **Es gibt kein Zurück.**

Das Wasserfallprinzip folgt einem strikten Plan, was ein Abweichen vom ursprünglichen Vorhaben erschwert. Wenn die zu Beginn formulierten Anforderungen fehlerhaft sind oder im Laufe der Umsetzung nicht den tatsächlichen Gegebenheiten entsprechen, muss das Team möglicherweise von vorne beginnen.

#### **Erst am Ende Wird getestet.**

Bei einem Wasserfallprojekt werden Konzepte erst zum Schluss getestet. Wenn die Arbeitsergebnisse vorliegen, werden sie für die abschließende Qualitätssicherung zurückgehalten – eine Phase, für die viel Zeit eingeplant wird.

#### **Die Einhaltung des Plans hat Vorrang.**

Kundenanforderungen können sich unter Umständen ändern, nachdem ein Projekt bereits angelaufen ist. Bei einem Wasserfallprojekt lässt der in strikten Schritten ablaufende Prozess nicht zu, dass diese neuen Anforderungen berücksichtigt werden.

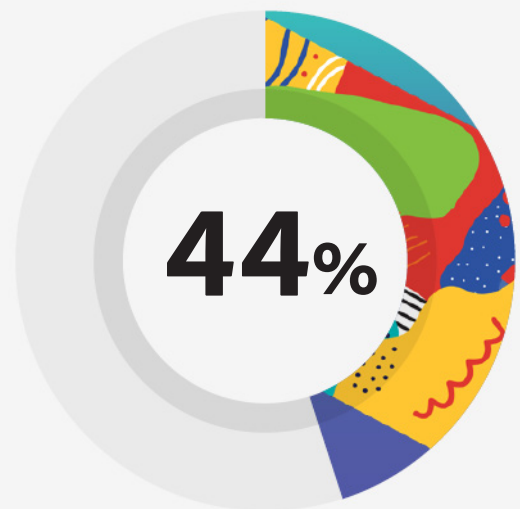


# Agil und Wasserfall kombinieren.

Die meisten Unternehmen haben festgestellt, dass es nicht darum geht, ob eine Methode besser ist als die andere. Sowohl der agile Ansatz als auch das Wasserfallprinzip bieten Vorteile und können erfolgreich zusammen eingesetzt werden. Manche Projekte brauchen die Rigidität eines Wasserfallmodells in Kombination mit der Anpassungsfähigkeit eines agilen Ansatzes. In praktisch allen Unternehmen finden beide Methoden zusammen mit Varianten anderer Arbeitsweisen und Frameworks Anwendung. Werden beide Ansätze kombiniert, sorgen Kommunikation und klar definierte Erwartungen für positive Ergebnisse.

44 % der Projektleitenden geben an, eine Kombination aus agilen und Wasserfallmodellen nutzen zu müssen.

Quelle: Adobe Workfront





# Die Vorteile eines kombinierten Ansatzes.

Beim Kombinieren von Methoden geht es nicht darum, eine Methode in eine andere Schublade zu stecken oder eine Gruppe zu zwingen, eine Lösung zu übernehmen, die für sie nicht geeignet ist. Eine gelungene Kombination sollte allen Gruppen und dem gesamten Unternehmen zugutekommen, indem sie zu mehr Transparenz und Produktivität führt.



## **Mehr Transparenz.**

Mit der richtigen Planung sowie den richtigen Schulungen und Benchmarks ermöglicht das Kombinieren von Methoden einen umfassenden Einblick in anstehende, laufende und künftige Arbeit.



## **Höhere Produktivität.**

Software-Teams, Kreativ-Teams und andere Gruppen bevorzugen möglicherweise einen agilen Ansatz, um ihre Produktivität zu steigern. Projektverantwortliche hingegen ziehen ggf. einen Wasserfallansatz vor, um Projekte besser zu steuern und umfassende Einblicke in Fristen und Abhängigkeiten zu erlangen. Wenn Teams die Möglichkeit haben, ihre Arbeitsmethode selbst zu wählen, steigert dies die Produktivität.



# Geeignete Lösungen.

Die richtige Work-Management-Lösung ermöglicht es Teams, mit den von ihnen bevorzugten Methoden zu arbeiten. Gleichzeitig trägt sie zu unternehmensweiter Transparenz bei. Überlässt es der Technologie, die Daten von agilen Teams in Dashboards mit Wasserfallstruktur zusammenzufassen, die Reports über den Fortschritt aller Teams, aller Arbeitsvorgänge und aller Methoden bereitstellen. Ein einheitlicher Reporting-Rhythmus und gemeinsame Metriken erleichtern die Kommunikation und stärken die Verbindungen zwischen den beiden Bereichen des Geschäftslebens. Eine marktführende Work-Management-Lösung macht dies möglich.

## Was für eine Abteilung funktioniert, funktioniert für alle.

Ihr müsst nicht an unzusammenhängenden Methoden festhalten, die die einzelnen Abteilungen auseinandertreiben und zu Chaos beim Reporting führen. Mit der richtigen Technologie lassen sich mithilfe vorkonfigurierter Komponenten verschiedene Methoden einfach kombinieren. Ihr profitiert von einer klaren Übersicht sowohl über agile Arbeitsvorgänge als auch über Wasserfallprojekte. So könnt ihr den Wert eurer Arbeit gegenüber dem Unternehmen belegen.

# Adobe Workfront.

## **Egal wie ihr arbeitet, Workfront kann euch unterstützen.**

Adobe Workfront ist eine Programmplattform für Work-Management in Unternehmen. Die Lösung unterstützt euch bei der Verwaltung einer Kombination aus den Arbeitsmethoden, die für eure Teams am besten geeignet sind – agil, Wasserfall oder andere.

Mit Workfront kann euer Unternehmen von folgenden Vorteilen profitieren:

- Unterstützung für agiles Projekt-Management und das Wasserfallprinzip – fertig vorkonfiguriert.
- Ein intuitives, skalierbares Programm
- Zusammenarbeit im Arbeitsumfeld
- Echtzeit-Einblicke in alle Arten von Arbeit
- Individuell angepasste Reports und Dashboards
- Automatisierungen für Projekte, Genehmigungen und Prozesse

Wenn ihr mehr darüber erfahren möchtet, wie Workfront euch bei der reibungslosen Kombination von Methoden unterstützen kann, dann erlebt die Lösung in Aktion.

[Tour starten](#)



# Quellen.

„12 Principles Behind the Agile Manifesto“, Agile Alliance, 26. Juli 2021.

„Adobe Workfront Survey: Which Methodology Do You Primarily Use to Manage Projects?“, Adobe Workfront, Januar 2014.



© 2021 Adobe. All rights reserved.

Adobe, the Adobe logo, and Adobe Workfront are either registered trademarks or trademarks of Adobe in the United States and/or other countries.