


Trends & Benchmarks Report

Digital Product Development

Business Agility
Transformation
Agile
Product Engineering



2021

Inhaltsverzeichnis

	Business Agilität	3
	Grundlagen	8
	Transformation	10
	Agile	13
	Product Engineering	15



Business Agilität

Märkte und das Umfeld verändern sich immer schneller, die Veränderungen sind immer unvorhersehbarer. Die Kunden werden durch den leichteren Zugang zu Informationen anspruchsvoller. Mitarbeitende erwarten mehr Sinnhaftigkeit und Selbstbestimmung in ihrer Arbeit.

Business Agilität beschreibt die Fähigkeit eines Unternehmens oder einer Organisation, diese Veränderungen zu erkennen und zum Vorteil seiner Kunden zu nutzen. Dies bedingt nicht nur Agilität in der Produktentwicklung sondern maximale Anpassungsfähigkeit in der gesamten Organisation und insbesondere im strategischen Verhalten im Markt. Hierzu möchten wir ein Denkmodell vorstellen, welches die relevanten Themen und Fähigkeiten aufzeigt, die für Business Agilität unerlässlich sind.

Agile Delivery beschreibt die Kompetenz, schnell und in kurzen Zyklen Lösungen zu erstellen und in den Markt zu bringen. Hierzu gibt es etablierte Agile Modelle - wie Scrum, Kanban und SAFe - die bei der Umsetzung methodische Unterstützung bieten. Damit kann ein Unternehmen in einem kompetitiven Marktumfeld vielleicht besser sein als die Konkurrenz. Aber die führenden Unternehmen im Markt haben die Fähigkeit Opportunitäten zu erkennen und diese für sich zu nutzen. Sie können dadurch ungedeckte Bedarfe befriedigen oder gar gänzlich neue Märkte erschaffen und diese in Gewinne für das Unternehmen umwandeln.

Die Basis dafür ist die organisatorische Agilität, die Anpassungsfähigkeit in den 5 Dimensionen Struktur, Prozesse, Einsatz von Mitarbeitenden und finanziellen Ressourcen sowie im Einsatz von Technologie erfordert. Um Business Agilität zu erreichen, müssen Unternehmen aber auch Agilität im strategischen Handeln beweisen, zum Beispiel durch konsequente Ausrichtung auf den Kundennutzen und Überprüfung und Anpassung der Strategie in kurzen Zyklen.

Um dieses veränderte Betriebssystem im Unternehmen erfolgreich umsetzen zu können, ist eine angepasste Governance und ein effektives, transformatives Führungsverhalten erforderlich. Und nicht zuletzt ist Business Agilität natürlich eine Frage der Veränderung der Unternehmenskultur, um diese Fähigkeiten nachhaltig zu verankern.

In der Folge präsentieren wir 7 Erfolgsmuster für erfolgreiche digitale Unternehmen auf dem Weg zur Business Agilität:

- Fokus auf Wertschöpfung und Marktentwicklung
- Organisations don't Change, People do
- Transformation als strategischer Erfolgsfaktor
- Erneuerte Governance und Leadership
- Anpassungsfähige Organisation
- Product-Led Organisation
- Technische Exzellenz



Erfolgsmuster für erfolgreiche digitale Unternehmen

Fokus auf Wertschöpfung und Marktentwicklung



Zukunftsfähige Unternehmen fokussieren sich auf die Wertschöpfung UND die Marktentwicklung über alle 3 Horizonte hinweg. Wobei die unterliegende Zeitachse der Horizonte erheblich geschrumpft ist. Die Balance zwischen dem operativen Geschäft im Jetzt und der strategischen Gestaltung der Zukunft ist immer anspruchsvoller und bedarf ständiger Aufmerksamkeit und Justierung.

1. Führen Sie aktiv ein Portfolio **über alle 3 Horizonte hinweg** und sorgen Sie für ein ausgewogenes Verhältnis von Initiativen und Vorhaben, mit Fokus auf Lernen und Umsetzen.
2. Beurteilen Sie regelmässig den Wertbeitrag Ihrer Produkte und Lösungen. Erwarten und fordern Sie **konstant Veränderungen**, um Fit für die Zukunft zu sein.
3. Adaptieren und innovieren Sie konstant. Testen Sie Produktideen mit dem **MVP-Ansatz** und holen Sie schnell und regelmässig Kundenfeedback ein, um die Akzeptanz zu prüfen.
4. Scheuen Sie sich nicht **Nein zu sagen**. Stellen Sie Ideen bei fehlender Akzeptanz zurück und verfolgen Sie Optionen. Stoppen Sie erfolglose Vorhaben, auch wenn schon (zu) viel investiert wurde.

44% der agilen Vorhaben und sogar **63%** der hybriden Vorhaben sind "challenged", sprich entweder über Budget, verspätet oder die Ziele wurden nur teilweise erreicht.

SwissQ Trends & Benchmarks 2021

Weiterführende Lektüre:

HBR. [*The Three Horizons Model Defined Innovation for Years. Here's Why It No Longer Applies.*](#)

IMD. [*The innovator's edge: start with a problem and develop a passion*](#)

Eric Ries. 2017. *The Startup Way: How Modern Companies Use Entrepreneurial Management to Transform Culture and Drive Long-Term Growth*

Organisations don't Change, People do



Echter Wandel geschieht mit den Menschen. Eine agile Transformation wird all zu oft mit der Einführung von Methoden und der Durchführung von Ausbildungen gleichgesetzt, auch als "Doing Agile" bekannt. Agiler Wandel bedeutet aber vor allem auch einen Wandel der Unternehmenskultur hin zu einem agilen Mindset ("Being Agile"). Kann Scrum oder SAFe innerhalb weniger Wochen oder Monate eingeführt werden, braucht ein Kulturwandel mehrere Jahre.

1. Der Einsatz agiler Methoden ist nicht in allen Bereichen zwingend oder gar sinnvoll, ein agiles Verhalten hingegen schon. Setzen Sie den **Fokus der Transformation** zuallererst auf die Menschen.
2. Managen Sie den **Kulturwandel** proaktiv, ausgehend von der Bewertung des aktuellen Zustands (oder Zustände) und der Festlegung des gewünschten Soll.
3. Unterstützen Sie das **Erlernen neuer Fähigkeiten und Methoden** durch bedarfsgerechte Lerneinheiten und Coaching. Reagieren Sie dabei schnell auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden und der Organisation.
4. Transformieren Sie schrittweise und lernen Sie daraus. Die Menschen sehen gute Dinge und werden anfangen, **willkommenes Verhalten** zu kopieren.
5. Neue Arbeitsmodelle erfordern ein neues **Performance Management**. Fördern Sie Teamarbeit und eine offene Fehlerkultur, durch häufige Feedbackgespräche auf Unternehmens-, Team- und Mitarbeiterebene, z.B. mittels OKR.

41% setzen den Hauptfokus der Transformation auf Prozesse und Methoden.

Diametral dazu sehen **69%** in Mindset und Kultur das grösste Verbesserungspotential bei der Einführung von Agilität.

SwissQ Trends & Benchmarks 2021

Weiterführende Lektüre:

McKinsey. [*The journey to an agile organization*](#)

Jason Little. 2014. *Lean Change Management - Innovative Ansätze Für das Management organisationaler Veränderung.*

HBR. [*HR Goes Agile; For an Agile Transformation, Choose the Right People*](#)

Erfolgsmuster für erfolgreiche digitale Unternehmen

Transformation als strategischer Erfolgsfaktor



Erfolgreiche Organisationen behandeln Agilität als eine strategische Priorität, die über Pilotprojekte und einzelne Bereiche hinausgeht. Es gibt ein vereinbartes Verständnis, warum sie transformieren wollen (oder müssen) und was der erwartete Nutzen ist.

1. Erstellen Sie eine **klare Roadmap** für den Ablauf der Transformation. Von der Teamebene und agilen (Pilot) Vorhaben, bis hin zur vollen strategischen Agilität.
2. Stellen Sie sicher, dass Führungskräfte und Mitarbeitende den **Sinn und Zweck** der agilen Transformation **verstehen** und mittragen. Machen Sie klar, dass es einen Paradigmenwechsel braucht von starren Strukturen hin zu stetigem Wandel.
3. Gehen Sie die **Transformation auf allen Ebenen** an, damit diese einen wertschöpfender Effekt auf den Kunden hat. Bleibt Agilität eine Insellösung in einigen Einheiten, verhindern Reibungsverluste durch unterschiedliche Geschwindigkeiten bald den Erfolg.
4. Sie kennen Nutzen und Grenzen der **organisationalen Ambidextrie** – die Fähigkeit gleichzeitig effizient und flexibel zu sein. Bimodale und hybride Modelle (das neben- und miteinander traditioneller und agiler Ansätze) dienen oft nur als Tarnkappe für das Beibehalten des Status Quo und müssen mit Bedacht angegangen werden.

45% haben Agilität in der IT eingeführt, viele sind es am Einführen. In den restlichen Bereichen des Unternehmens hat Agil eine weitaus geringere Verbreitung, wobei die Fachbereiche (Business) am aufholen sind.

Die **Geschäftsleitung** nimmt die Verantwortung für die Transformation immer mehr war. Die Einführung wird nicht mehr nur durch die IT oder Bottom up getrieben.

SwissQ Trends & Benchmarks 2021

Weiterführende Lektüre:

Forbes. [How Agile Solves The Age-Old Problem Of Integrating Operations And Innovation](#)

INSEAD. [Not Everyone Can Be Agile](#)

BCG. [How to Get Agile Right. It starts – or stops – at the top](#)

Darrell Rigby, Sarah Elk, Steve Berez. 2020. Doing Agile Right: Transformation Without Chaos

Springer. [Ambidextrie – der organisationale Drahtseilakt](#)

Erneuerte Governance und Leadership



Lange Entscheidungswege und bürokratische Planungs- und Steuerungsprozesse mindern Eigenverantwortung und Risikobereitschaft. Dadurch wird die Agilität in der Umsetzung der strategischen Ziele und Initiativen stark beeinträchtigt. Gefordert sind daher Führungskräfte welche durch Visionen begeistern und Veränderungen anstossen, während sie gleichwohl für effiziente Abläufe im Tagesgeschäft sorgen.

1. Der Verwaltungsrat muss sich **vom Kontroll- zum Gestaltungsgremium** wandeln, dabei Interaktionen und Meetings an die Geschwindigkeit des Geschäfts anpassen. Gleichzeitig erhält die Geschäftsleitung mehr Flexibilität bei der Umsetzung der Strategie.
2. Vereinfachen Sie die interne **Governance** und verkleinern Sie Kontrollgremien und Berichtsstruktur. Führen Sie über klare Prioritäten im Portfolio und Leitplanken statt starre Regeln.
3. Fordern Sie **schnelle Entscheidungen** und kurze Feedback- und Lernzyklen.
4. Bilden Sie ihre **Führungskräfte** dazu aus, Visionen zu vermitteln, zu inspirieren und zu coachen, anstatt zu dirigieren. Stärken Sie die psychologische Sicherheit im Team und nehmen Sie eine Vorbildfunktion wahr.

Bei über **2/3** hat sich die Rolle auf Grund der Einführung agiler Vorgehen verändert, hin zu mehr Coaching, grösserer Autonomie und kürzeren Planungszyklen.

SwissQ Trends & Benchmarks 2021

Weiterführende Lektüre:

HBR. [The Agile C-Suite](#)

PMI Disciplined Agile. [Portfolio Management](#)

IMD. [Agile leadership in an age of digital disruption](#)

Erfolgsmuster für erfolgreiche digitale Unternehmen

Anpassungsfähige Organisation



Unternehmen die über eine anpassungsfähige Organisation verfügen, können schnell auf sich ändernde Prioritäten reagieren und Ihre Ressourcen dynamisch neu ausrichten. Dies setzt die Fähigkeit voraus, rechtzeitig und flexibel eine Neukonfiguration entlang der 5 Dimensionen der organisatorischen Agilität vorzunehmen – ohne grosse Disruption und Transformationsschmerzen.

1. Schaffen Sie ein **Netzwerk von agilen Einheiten**, welche mit schnell wechselnden Prioritäten und Herausforderungen umgehen können. Erweitern Sie dieses im Business Ökosystem über die Organisationsgrenzen hinweg und beziehen Sie Lieferanten und Partner mit ein.
2. Organisieren Sie Ihre Organisation nach **Value Streams** mit Ausrichtung am Kundennutzen, wobei Budget und Talent rasch verschoben werden können um auf sich verändernde Marktbedürfnisse zu reagieren.
3. Nutzen Sie die Struktur und die Stabilität des hierarchischen Systems für **Führungs- und Support-Funktionen**. Verschlanken Sie jedoch die Prozesse mit Hilfe von Lean und Kanban.
4. Adaptieren Sie eine **flache Hierarchie**, welche Eigeninitiative und -verantwortung der Mitarbeitenden stärkt. Alignieren Sie die Organisation durch klare Visionen, gemeinsame Werte und messbare Zielvorgaben.

Nebst einer verbesserten Zusammenarbeit wurde das Ziel der **Fähigkeit mit sich ändernden Prioritäten umzugehen** am meisten erreicht.

SAFe hat sowohl im agilen (mit 46%) wie im hybriden Vorgehen (mit 26%) nebst Scrum und Kanban etabliert.

SwissQ Trends & Benchmarks 2021

Weiterführende Lektüre:

Deloitte. Ecosystems – [Kooperation als Zukunftsmodell](#)

Matthew Skelton, Manuel Pais, Ruth Malan. 2019. *Team Topologies – Organizing Business and Technology Teams for Fast Flow*

Scaled Agile. [Organize around value](#)

reWork with Google. [Understand Team Effectiveness](#)

Product-Led Organisation



Erfolgreiche Unternehmen bleiben nicht bei einem agilen Betriebsmodell stehen. Sie sehen agile Modelle, wie z.B. SAFe, als Etappenpunkt, aber nicht als das Ende. Sie entwickeln sich weiter zu einer produktgeführten Organisation, ähnlich wie Techfirmen wie Google, Netflix oder Alibaba dies vorleben.

1. Vollziehen Sie einen Paradigmawechsel vom digitalen **Produkt** als ein zu verkaufender Artikel, hin zum **Mittelpunkt des Kundenerlebnisses** (Customer Experience). Dies indem sie Lösungen liefern, die einfach, intuitiv und ansprechend sind und sich kontinuierlich entlang der Kundenbedürfnisse weiterentwickeln.
2. Durchbrechen Sie die traditionelle Aufstellung der Organisation in Fach und IT und **konfigurieren Sie diese neu** nach Produkten (oder Produktfamilien). Vollziehen Sie einen Shift von Projekten zu Produkten.
3. Stärken Sie die Rolle der **Product Manager und Product Owner** und stellen Sie diesen ein multidisziplinäres Produkte Team (oder Team of Teams) zur Seite.
4. Fördern Sie **Innovation** und stellen Sie sicher, dass das Problem verstanden wird, bevor man vorschnell in Lösungen denkt. Dazu eignet sich insbesondere Design Thinking.
5. Befähigen Sie die **Produkte Teams**, so dass diese sich durch eine datengestützte, kollaborative Arbeitsweise darauf fokussieren können, den Kunden Wert zu liefern.
6. Holen Sie früh, schnell und konstant **Kundenfeedback** ein, z.B. mittels MVPs, Usability, A/B Tests oder Umfragen. Sammeln Sie Daten über Nutzung und Kundenzufriedenheit und verwenden Sie diese als Input für die Weiterentwicklung.

Das **Portfolio Management** verwaltet meist immer Projekte, teilweise auch in Kombination mit Produkten.

Die **Zufriedenheit** mit dem Product Engineering ist im agilen Vorgehen markant höher als im hybriden.

SwissQ Trends & Benchmarks 2021

Weiterführende Lektüre:

Todd Olson. 2020. *The Product-Led Organization: Drive Growth By Putting Product at the Center of Your Customer Experience*

SVPG. [The Best vs. The Rest](#)

Christian Miccio. [Be\(com\)ing a Product-Led Company](#)

IDEO. [Design Thinking Defined](#)

Hubspot. [Customer Feedback Strategy](#)

Erfolgsmuster für erfolgreiche digitale Unternehmen

Technische Exzellenz



Organisatorische Agilität wird durch fehlende technische Agilität begrenzt und ist nur möglich wenn Änderungen am Produkt einfach, schnell und flexibel umsetzbar sind. Komplexe Systeme mit vielen Abhängigkeiten, unflexible monolithische Anwendungen und lange Releasezyklen mit aufwendigen Tests und hohem Einführungsrisiko verhindern dies. Ein hohes Qualitätsbewusstsein hingegen, erhöht mittelfristig die Geschwindigkeit (Velocity) und verhindert, dass das Backlog von Incidents und Bugs verstopft wird.

1. Reduzieren Sie **Abhängigkeiten** auf Infrastruktur- und Anwendungsebene, um eine höhere Geschwindigkeit und Autonomie in den verschiedenen Einheiten zu ermöglichen.
2. Nutzen Sie die **"neue" Technologien**, um neuartige Geschäftsmodelle zu ermöglichen, aber halten Sie sich mit zu vielen Experimenten zurück. Nicht jeder braucht eine Blockchain.
3. Verfolgen Sie den **DevOps** Ansatz, mit Fokus auf die 3 Ebenen Feedback- und Fehlerkultur, schlanke Prozesse & Methoden und einen hohen Automatisierungsgrad.
4. Optimieren Sie die **Durchlaufzeit** von der Anforderung zur Produktivsetzung, mit einer gut geölkten CI/CD Pipeline, welche stetig **Kundenwert** generieren kann.
5. Setzen Sie auf **Built-in Quality** mit dem Shift-Left Ansatz um Fehler zu vermeiden und dem Shift-Right Ansatz um schnell End-User Feedback einzuholen.
6. Unterstützen Sie Ihre Produkte Teams mit einer stabilen und skalierbaren Infrastruktur, welche von **Plattform Teams** «as-a-Service» zur Verfügung gestellt wird.

Nur gut **30%** sind zufrieden mit der Implementation von DevOps in ihrem Unternehmen.

Kulturwandel, gefolgt von Automatisierung, sind die bei weitem meistgenannten Erfolgsfaktoren für DevOps.

SwissQ Trends & Benchmarks in Quality Engineering 2021

Weiterführende Lektüre:

McKinsey. [*The five core IT shifts of scaled agile organizations*](#)

Nicole Forsgren, Jez Humble, Gene Kim. 2018. *Accelerate: The Science of Lean Software and DevOps: Building and Scaling High Performing Technology Organizations*

LeSS. [*Technical Excellence*](#)

Gartner. [*Strengthen DevOps Capability With Platform Ops*](#)

Fazit



Gibt es DAS Erfolgsrezept für Unternehmen welche erfolgreich die agile Transformation gestemmt haben? Natürlich nicht. Schaut man sich jedoch Gemeinsamkeiten von Unternehmen an, in denen die Transformation weit fortgeschritten ist, kann man durchaus Muster erkennen, die zu deren Erfolg beigetragen haben. Auch wenn man diese kopiert, braucht es aber immer eine Adaption auf die eigene Situation, unter Berücksichtigung der vorhandenen und den sich anzueignenden Fähigkeiten. Mit der Einführung von Prozessen und Methoden ist es nicht getan, der Mensch muss mit auf die Reise genommen werden. Oft geht es darum sich neue Denkmuster anzueignen und Bewährtes loszulassen (Unlearning), was oft mit Unsicherheit und Frust verbunden ist. Der notwendige Kulturwandel hin zum neuen Mindset geht immer länger als man denkt und beginnt mit dem aktiven Vorleben durch die oberste Führung.

Grundlagen

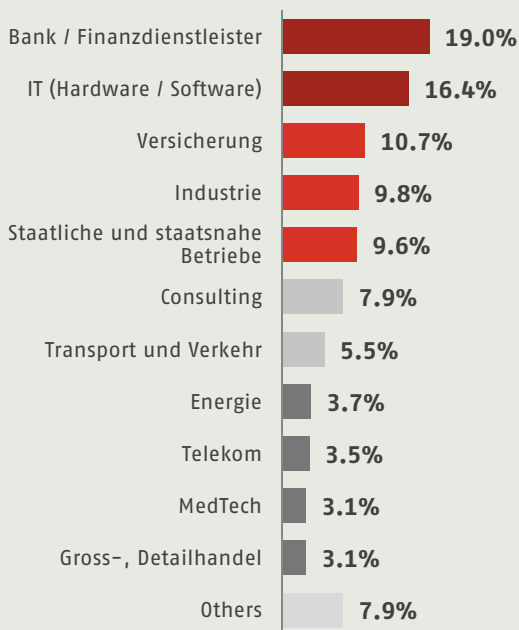
Zum 13ten Mal dürfen wir Ihnen den SwissQ Trends & Benchmarks Report präsentieren. Was mit einer Trendanalyse zum Testing begann, ist über die Jahre zu einer umfassenden Studie zur Entwicklung digitaler Produkte gewachsen. Fast 500 Personen, vorwiegend aus der Schweiz, mit unterschiedlichen Rollen und aus den verschiedensten Branchen, haben an der Umfrage teilgenommen, welche der Studie zugrunde liegt.

Dank ihren Antworten ergeben sich spannende Einblicke in die Entwicklung digitaler Produkte, sprich Lösungen und Systeme mit einem hohen Softwareanteil. Auf Grund des wachsenden Umfangs und dem Fokus auf Business Agilität und Product Engineering, wurde die Themen Testing und DevOps im 2021 erstmals in eine separate Studie zum Thema Quality Engineering ausgegliedert, welche Anfangs 2021 publiziert wurde.

Branchen



Die Teilnehmenden kommen aus den unterschiedlichsten Branchen, angeführt durch Finanzindustrie und IT.



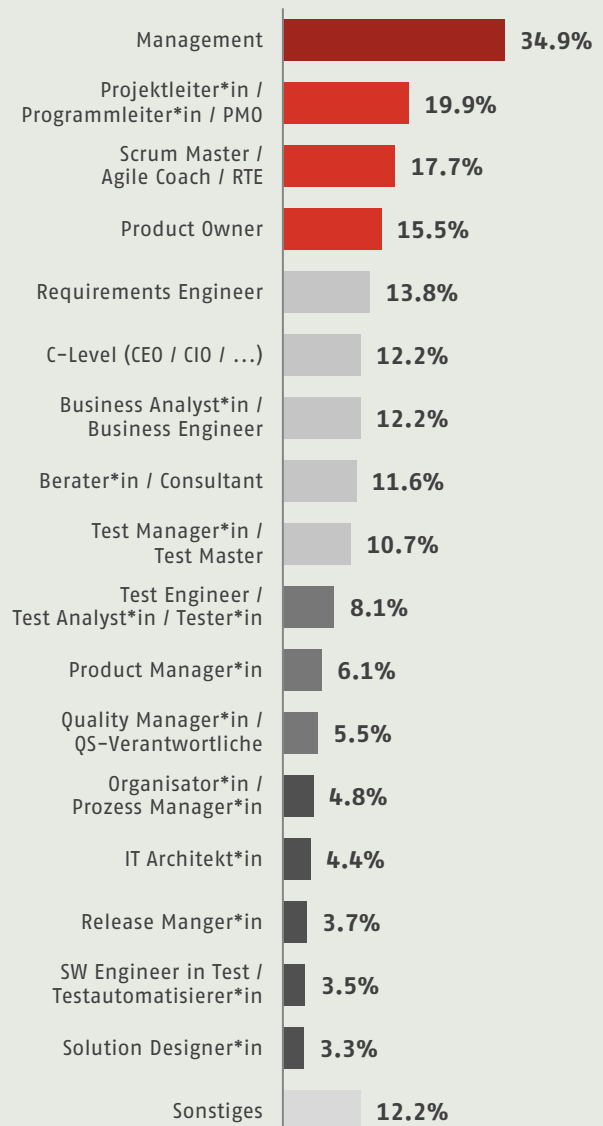
Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

450+ Teilnehmende

Rollen



Die Teilnehmenden nehmen verschiedenste Rollen ein, wobei etliche mehr als einen Hut tragen.

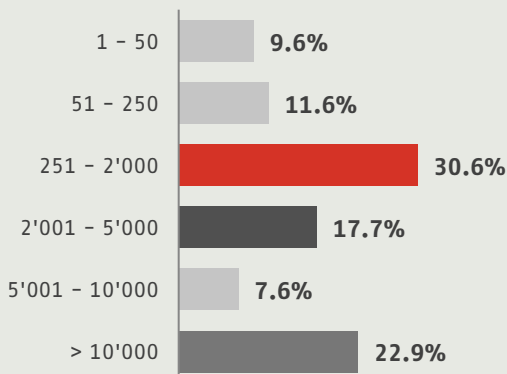


Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Anzahl Mitarbeitende



Firmen bis 2'000 Mitarbeitende stellen die meisten Teilnehmenden.

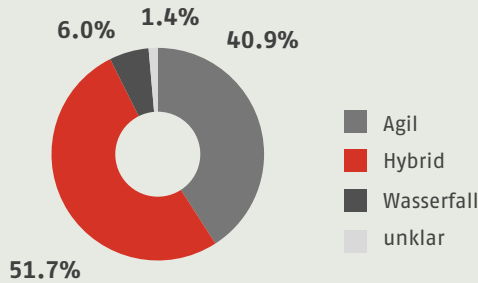


T&B in Digital Product Development 2021

Vorgehen

Vorgehensmodell

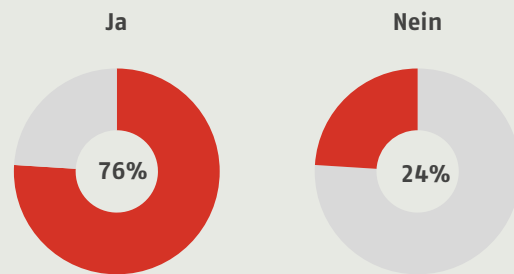
In den meisten Fällen kommt ein Hybrid (Kombi von Wasserfall und Agil) zum Einsatz.



Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Verteilte Teams

In dreiviertel der Fälle ist das oder sind die Teams auf unterschiedliche Standorte verteilt.

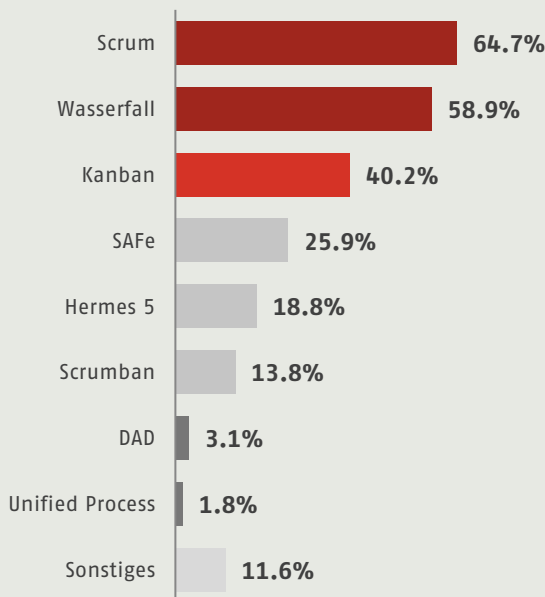


Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Vorgehen im Hybrid



Scrum kommt vor dem Wasserfall (wobei man auch Hermes 5 dazu zählen muss). SAFe hat zugelegt.

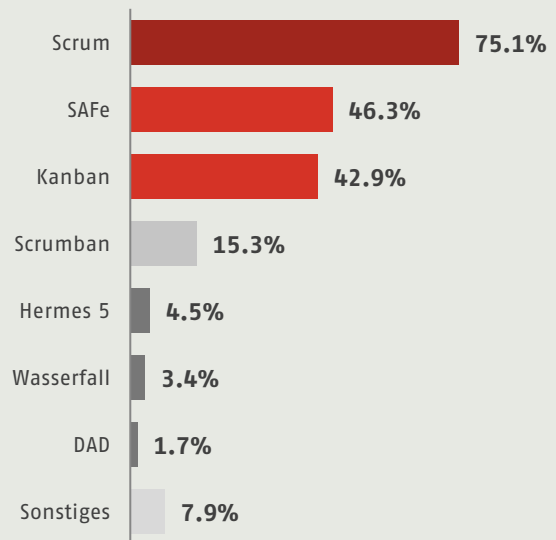


Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Vorgehen im Agilen

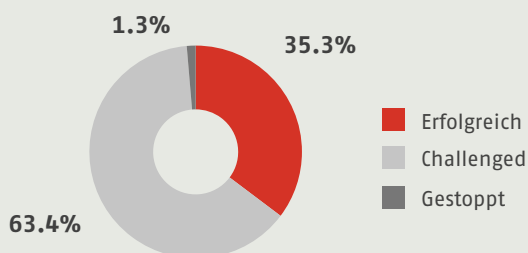


SAFe hat nochmals massiv zugelegt und ist zum de facto Standard für skalierte Agilität geworden.



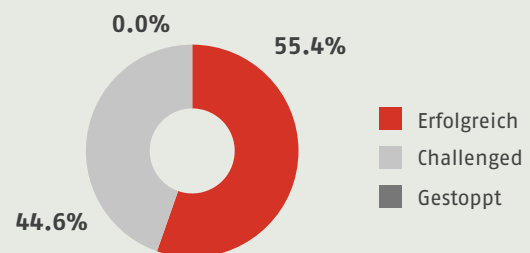
Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Erfolg der hybriden Vorhaben



T&B in Digital Product Development 2021

Erfolg der agilen Vorhaben



T&B in Digital Product Development 2021

Erfolgreich: Ziele in Zeit und in Budget erreicht

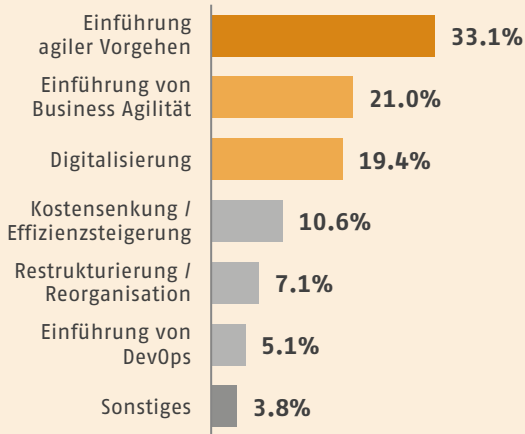
Challenged: über Budget u/o über Zeit u/o Ziele nur teilweise erreicht

Transformation

Haupttreiber Transformation



Die Einführung agiler Vorgehen, gefolgt von Business Agilität und Digitalisierung, sind die Haupttreiber für die Transformation.



T&B in Digital Product Development 2021

Ziele von Agilität



Eine Vereinfachung der Prozesse wurde am wenigsten erreicht. Die Dezentralisierung von Entscheidungen am meisten wieder verworfen.

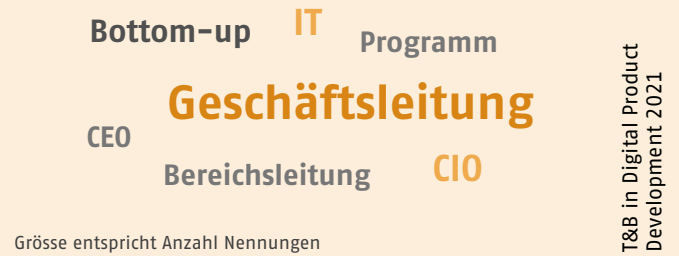


Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Verantwortung



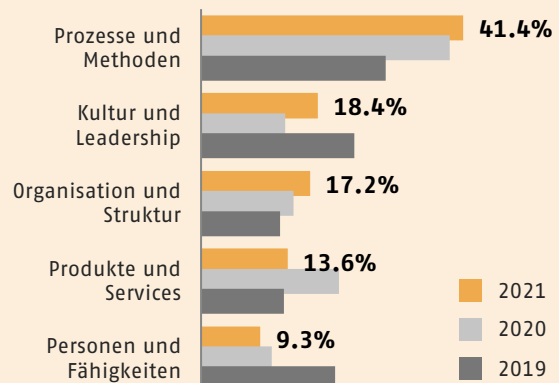
Die Transformation wird meist von der Geschäftsleitung oder der IT bzw. dem CIO getrieben.



Hauptfokus der Transformation

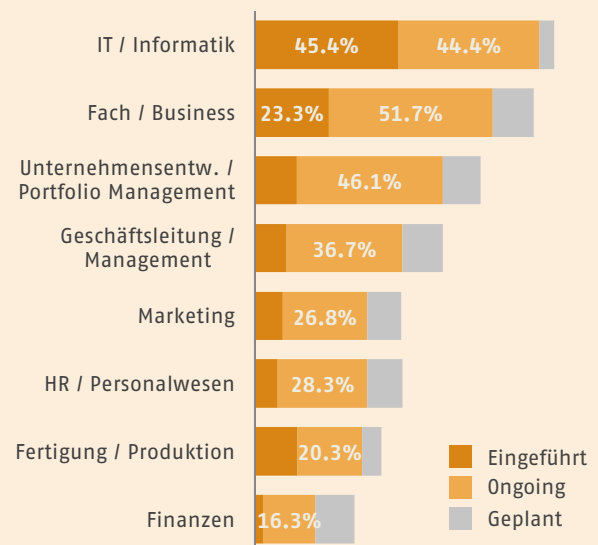


Der Fokus auf Prozesse und Methoden hat sich nochmals verstärkt.



T&B in Digital Product Development 2021

Wo wurde Agilität eingeführt



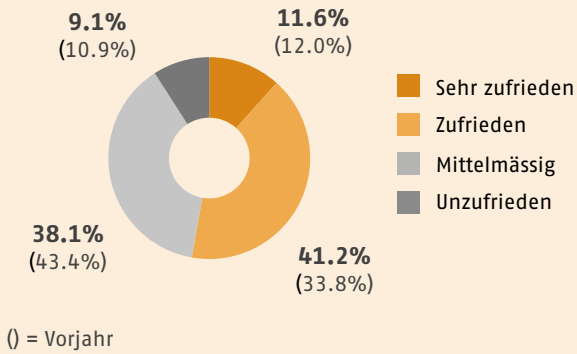
Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Zufriedenheit und Verbesserungspotential

Zufriedenheit mit der Einführung von Agilität



Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Zufriedenheit etwas verbessert.

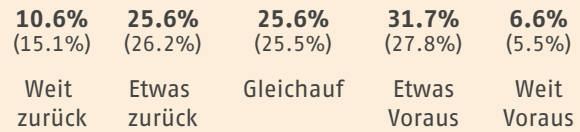
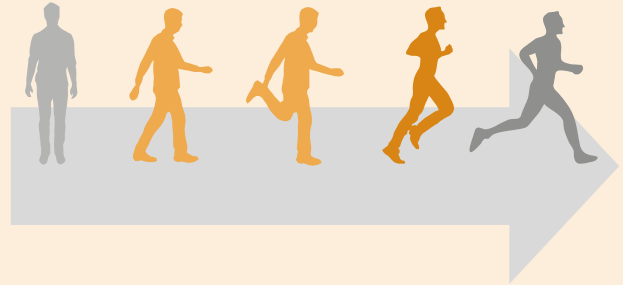


T&B in Digital Product Development 2021

Stand der Agilität



Fast 40% der Teilnehmenden denken dass ihre Organisation dem Rest des Marktes voraus ist.



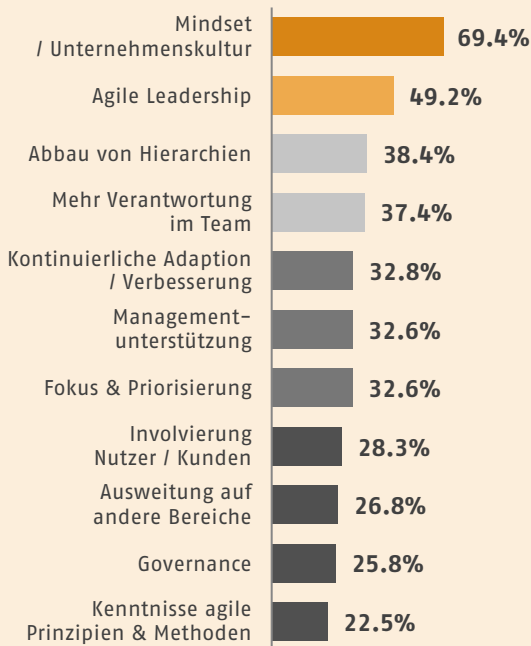
() = Vorjahr

Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Verbesserungspotential



Das grösste Potential liegt in der Adoption eines agilen Mindsets und im agilen Leadership.

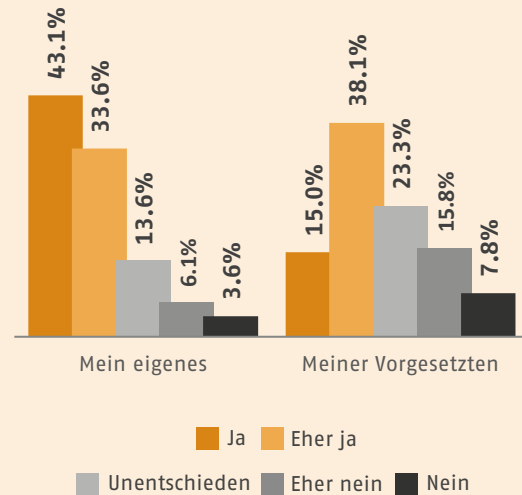


Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Führungsverhalten



Man glaubt eher, dass sich das eigene Führungsverhalten auf Grund der Einführung von Agilität verändert, als das seiner Vorgesetzten.



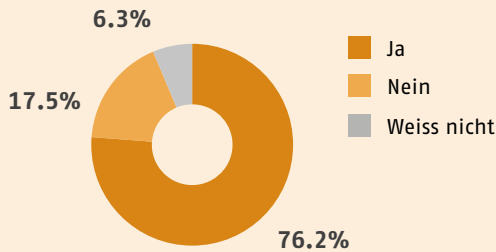
T&B in Digital Product Development 2021

Portfolio Management

Portfolio Management



Ein Grossteil der Organisationen verfügt über ein übergreifendes Portfolio Management zur Auswahl, Bewilligung und Controlling von Vorhaben.

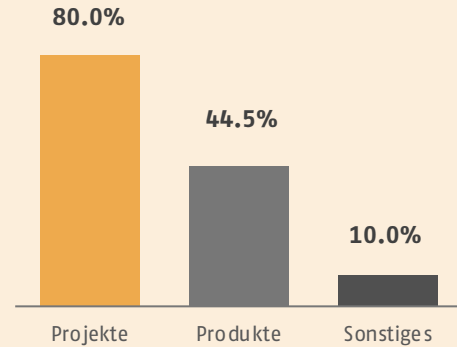


T&B in Digital Product Development 2021

Inhalt des Portfolios



Das Portfolio Management verwaltet meist Projekte, auch in Kombination mit Produkten.

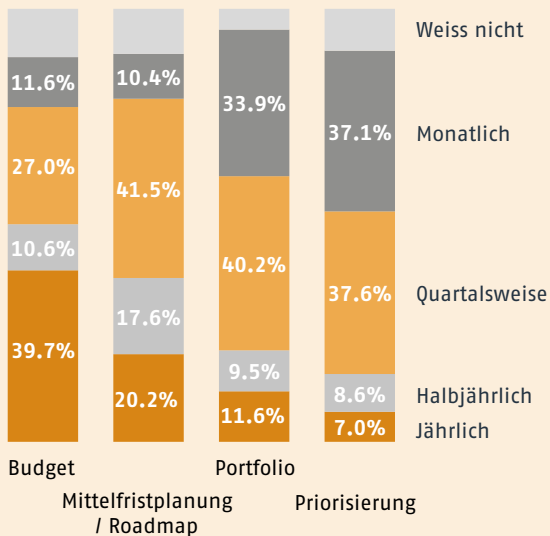


T&B in Digital Product Development 2021

Führungsrhythmus



Das Budget wird oft noch jährlich gesprochen, der Rest erfolgt meist quartalsweise oder monatlich.

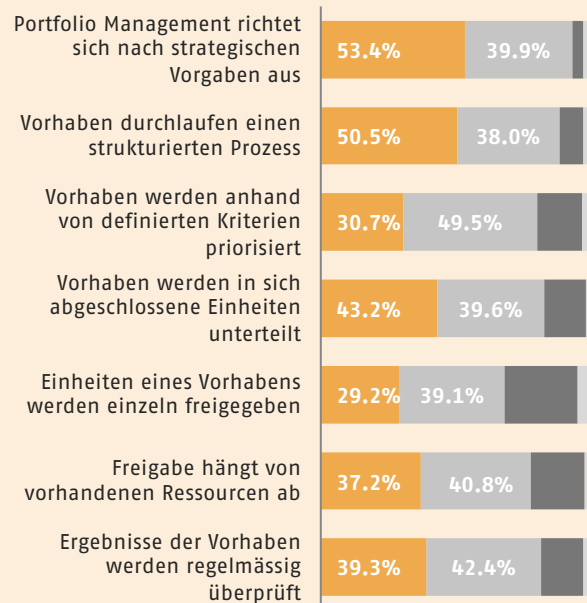


Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Eigenschaften des Portfolio Management



In verschiedenen Bereichen liegt noch brach liegendes Potential für mehr Agilität.



■ Ja
 ■ Teils, teils
 ■ Nein
 ■ Weiss nicht

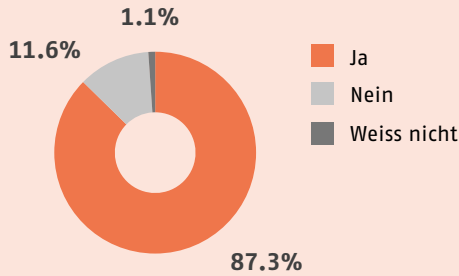
Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Agile

Anwendung



Bei einem Grossteil der Teilnehmenden werden im Bereich agile Vorgehen angewandt.



T&B in Digital Product Development 2021

Erfolgsfaktoren für agiles Vorgehen



Die zentralen Erfolgsfaktoren sind Soft Skills wie Transparenz, Zusammenarbeit und Vertrauen.



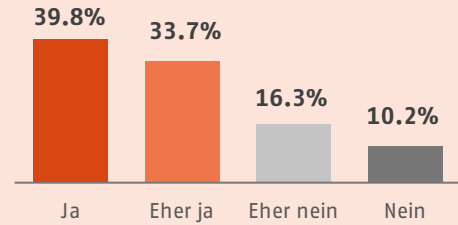
Grösse entspricht Anzahl Nennungen

Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Veränderung der Rolle



Bei über 2/3 hat sich die Rolle auf Grund der Einführung agiler Vorgehen verändert.



Wenn ja, wie?



Grösse entspricht Anzahl Nennungen

Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Motivation



Drei von vier empfinden ihre Tätigkeit in der agilen Arbeitsweise als erfüllend bzw. motivierend.



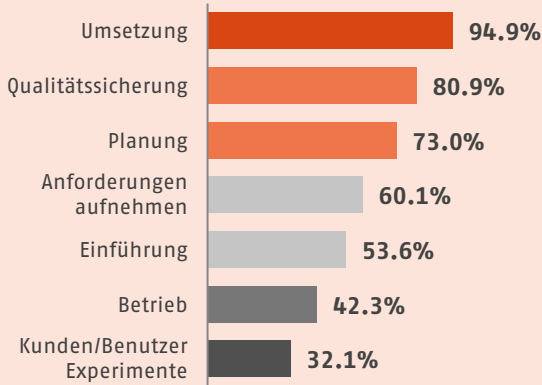
T&B in Digital Product Development 2021

Agile Teams

Verantwortung im agilen Team



Agile Teams sind meist cross-funktional unterwegs, mit Fokus auf die Umsetzung und QS.

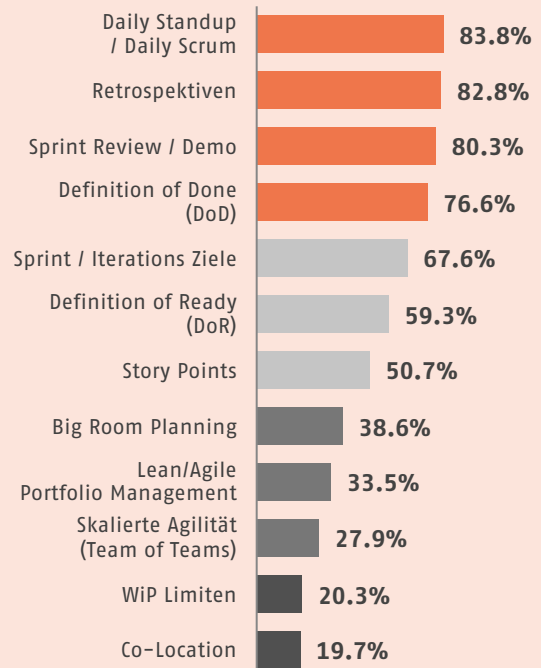


T&B in Digital Product Development 2021

Agile Praktiken



Am meisten verbreitet sind die Scrum Praktiken.

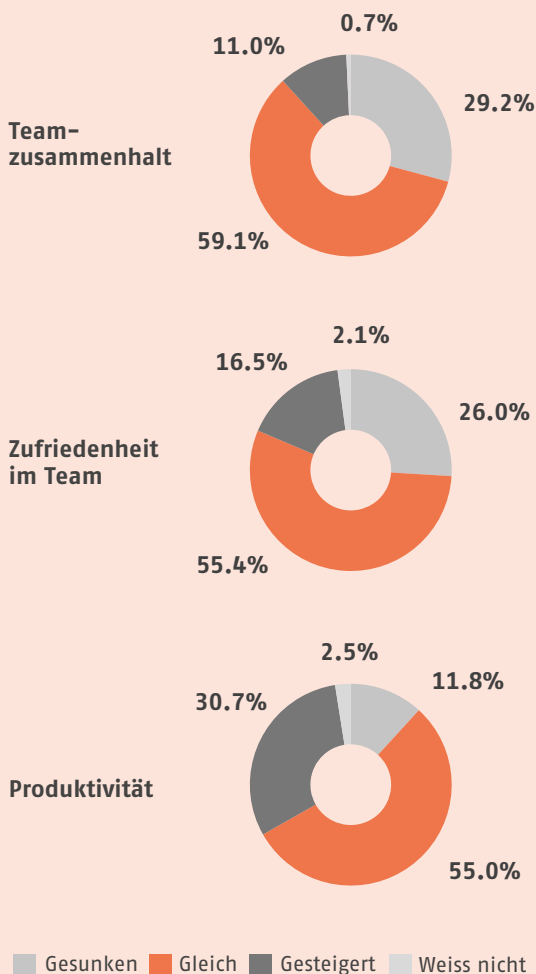


Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Arbeiten im Home Office



Die remote Arbeit hat sich zumeist nicht negativ ausgewirkt, die Produktivität konnte oft gesteigert werden.

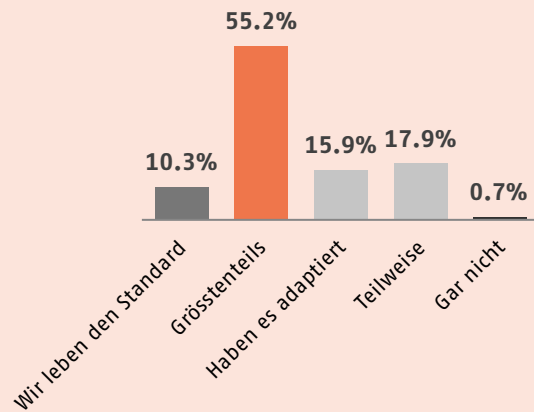


Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Befolgung des Vorgehens



Die meisten befolgen (grösstenteils) den Standard, nur wenige haben ihn adaptiert.



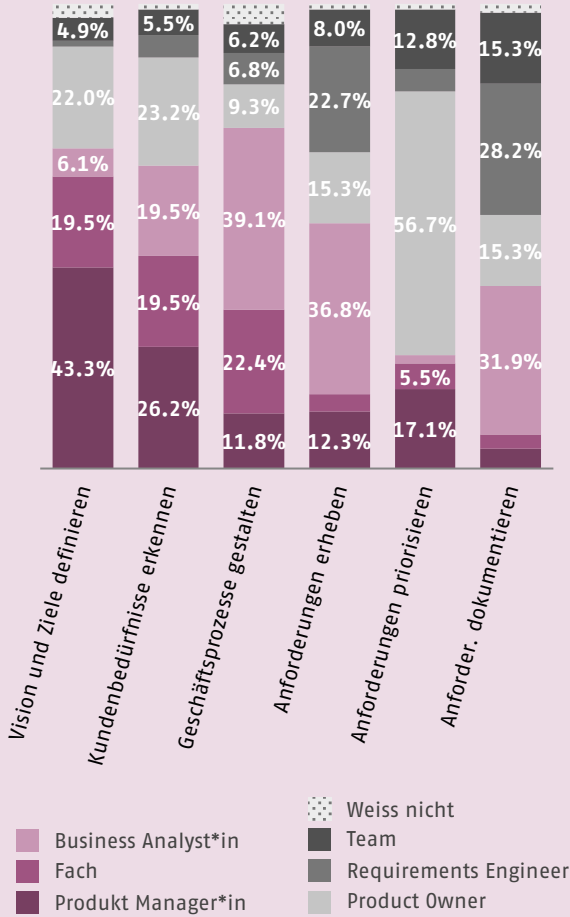
T&B in Digital Product Development 2021

Product Engineering (1/3)

Zuständigkeiten



PM haben Visionen, BA gestalten Prozesse und erheben Anforderungen, PO priorisieren und RE dokumentieren. Wobei Ausnahmen die Regel sind.



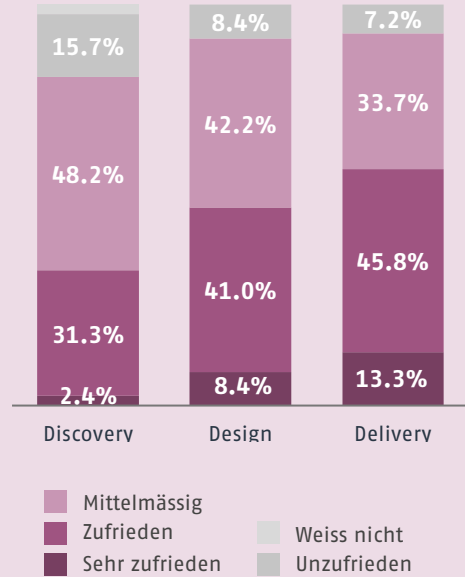
Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Zufriedenheit mit Product Engineering

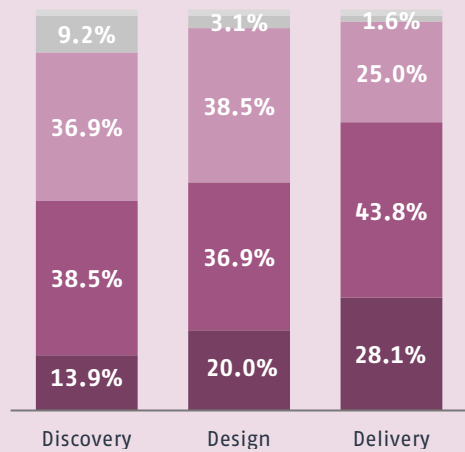


Die Zufriedenheit mit Product Engineering ist im agilen Vorgehen markant besser als im Hybriden.

im hybriden Vorgehen



im agilen Vorgehen



Discovery – kontinuierliche Innovation, Kundenbedürfnisse erkennen; **Design** – Optionen, Geschäftsprozesse gestalten, fachliche Anforderungen; **Delivery** – Lösungsdesign, technische Anforderungen

Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Erfolgsfaktoren Product Engineering



Eine klare Vision und viel Kommunikation sind die beiden zentralen Erfolgsfaktoren.



Grösse entspricht Anzahl Nennungen

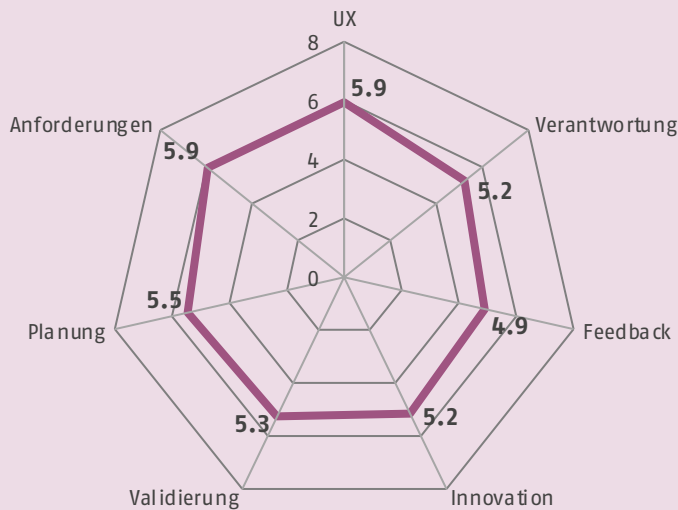
Trends & Benchmarks in Quality Engineering 2021

Product Engineering (2/3)

Product Engineering Maturität



Bewertung auf einer Skala von trifft nicht zu (0) bis trifft immer zu (8).



UX: Die Experience des Nutzers & Bedienbarkeit durch den Benutzer ist wichtig und wird von Beginn an berücksichtigt.

Verantwortung: Die Tätigkeiten (und Skills) der Teams decken den gesamten Produktlebenszyklus ab (von der Idee bis und mit Betrieb).

Feedback: Es wird häufig und umfangreich Kundenfeedback eingeholt.

Innovation: ist kontinuierlicher Bestandteil der Produktentwicklung und wird aktiv gefördert.

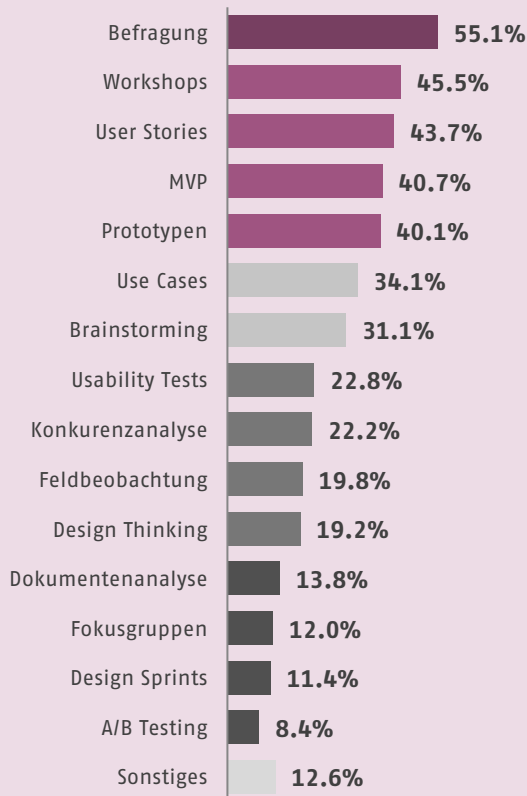
Validierung: Das Produkt wird in kleinen Schritten gestaltet und umgehend mit Nutzern/Kunden validiert.

Planung: Das Produkt hat eine langfristige Vision, eine mittelfristige Feature-Planung und es kann kurzfristig auf Veränderungen im Markt reagiert werden.

Anforderungen: werden vorbesprochen, kleinteilig und geschätzt zur Umsetzung übergeben.

Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Techniken zur Erhebung von Kundenbedürfnissen und/oder Anforderungen

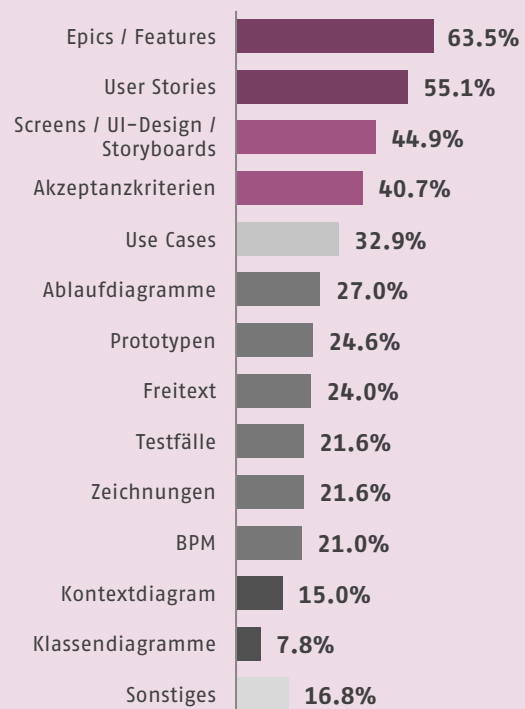


Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Techniken zur Dokumentation



Anforderungen werden meist «agil» als Epics / Features und User Stories dokumentiert, wobei dies oft sehr frei interpretiert wird.



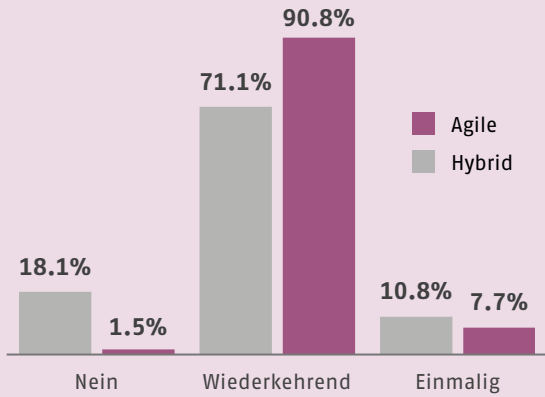
Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Product Engineering (3/3)

Priorisierung



Ob Agil oder Hybrid, die Priorisierung erfolgt meist wiederkehrend. Gerade im Hybrid manchmal aber auch gar nicht.

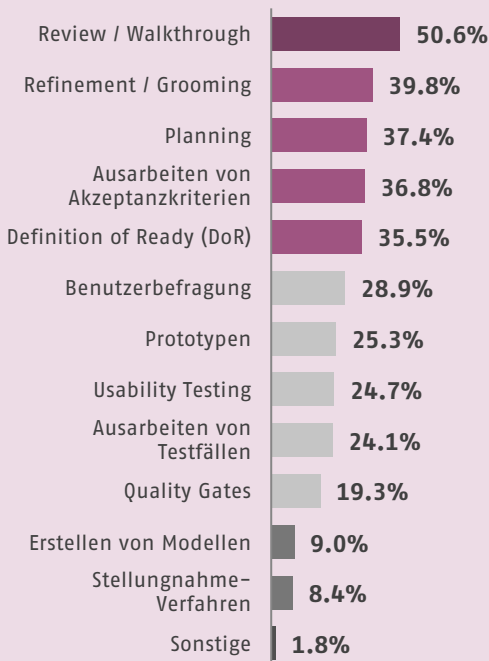


T&B in Digital Product Development 2021

Die richtigen Anforderungen



Nebst dem traditionellen Review, kommen vor allem die agilen Ansätze zum Einsatz.

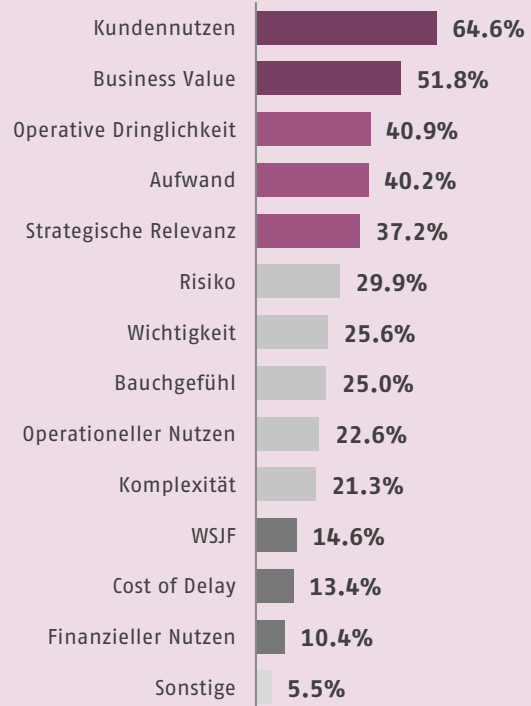


Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Kriterien zur Priorisierung



Meist werden mehrere Kriterien beigezogen, angeführt von Kundennutzen und Business Value.

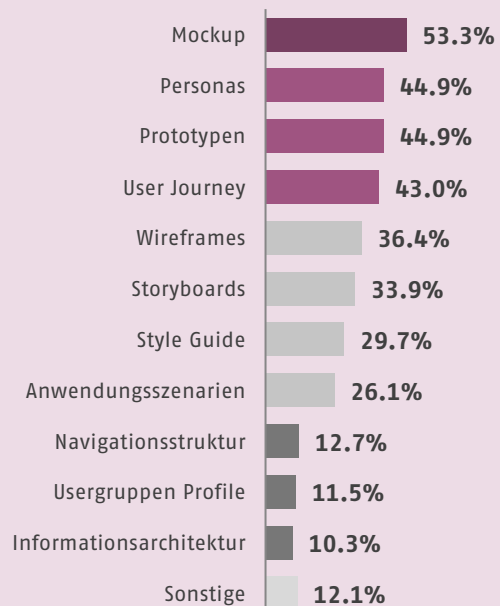


Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

UX Techniken



Nebst Mockups kommen vor allem Personas, Prototypen und User Journeys zum Einsatz.



Trends & Benchmarks in Digital Product Development 2021

Do you want to be a trendsetter?



SwissQ.it/jobs



© by SwissQ Consulting AG | Zürich | Bern
www.SwissQ.it | info@SwissQ.it | Tel +41 43 288 88 40
Twitter: @SwissQ | LinkedIn: swissq-consulting-ag

swiss 