

# Ergebnisbericht

(Highlights)

## Internationale Studie: **Status Quo Agile 2014**

Zweite Studie des  
BPM-Labors der Hochschule Koblenz,  
Prof. Dr. Ayelt Komus, über die  
Verwendung agiler Methoden

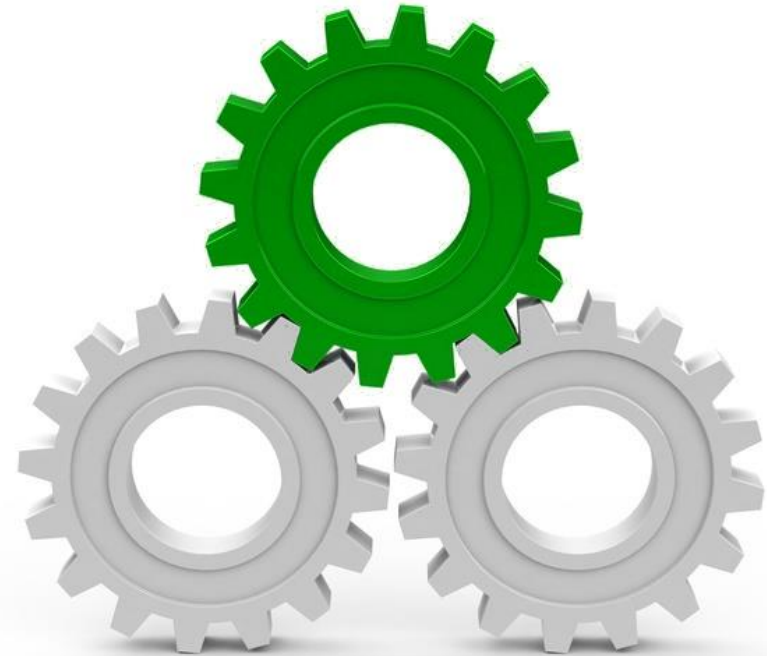
[www.hs-koblenz.de](http://www.hs-koblenz.de)

[www.status-quo-agile.de](http://www.status-quo-agile.de)

[www.status-quo-agile.net](http://www.status-quo-agile.net)

[www.bpm-labor.de](http://www.bpm-labor.de)

[www.komus.de](http://www.komus.de)



© Beermedia - Fotolia.com

Studie in Zusammenarbeit mit der  
GPM - Deutschen Gesellschaft für Projektmanagement  
und der International Project Management Association (IPMA)

# Impressum

---

## Version

Erstveröffentlichung: 21. Juli 2014  
Version 1.01, 08. Januar 2015  
Highlight-Version

## Copyright

BPM Labor, Hochschule Koblenz, Prof. Dr. Komus  
Alle Rechte vorbehalten.  
Wir freuen uns über die auszugsweise Verwendung  
einzelner Ergebnisse und Darstellungen aus dem  
Studienbericht in Präsentationen, Berichten,  
Veröffentlichungen und wissenschaftlichen Arbeiten unter  
Angabe der Quelle:  
„Quelle: Studie Status Quo Agile 2014,  
BPM-Labor HS Koblenz, Prof. Dr. Komus“  
Widerruf jederzeit möglich.

## Disclaimer

Die Inhalte dieses Berichtes wurden mit größtmöglicher  
Sorgfalt recherchiert und ausgewertet.  
Fehler im Bearbeitungsvorgang sind dennoch nicht  
auszuschließen.  
Eine Haftung für die Richtigkeit sowie die Vollständigkeit  
kann trotz sorgfältiger Prüfung nicht übernommen  
werden.  
Die Autoren übernehmen insbesondere für eventuelle  
Schäden, die durch die direkte oder indirekte Nutzung der  
hier angebotenen Inhalte entstehen, keine Haftung.

## Studienautoren und Durchführung:

Prof. Dr. Ayelt Komus (HS Koblenz)  
Moritz Kuberg, B.Sc. (HS Koblenz)  
Can Atinc  
Lukas Franner  
Fabian Friedrich  
Tamara Lang  
Anna Makarova  
Dominik Reimer  
Johanna Pabst

## Kontakt:

Hochschule Koblenz  
BPM-Labor  
Konrad-Zuse-Str. 1  
56075 Koblenz  
0261-9528-164

[info@status-quo-agile.de](mailto:info@status-quo-agile.de)

Twitter: [@sq\\_agile](https://twitter.com/sq_agile)

[www.hs-koblenz.de](http://www.hs-koblenz.de)

[www.status-quo-agile.de](http://www.status-quo-agile.de) | [www.status-quo-agile.net](http://www.status-quo-agile.net)

Prof. Dr. Komus

[komus@hs-koblenz.de](mailto:komus@hs-koblenz.de)

Twitter: [@AyeltKomus](https://twitter.com/AyeltKomus)

[www.komus.de](http://www.komus.de)

# Highlights (1/4)

---

- Die Mehrheit der Anwender agiler Methoden nutzt dies selektiv oder in einer Mischform. Die durchgängige Nutzung agiler Methoden ist nur bei ca. einem Viertel der agilen Anwender der Fall.
- Fast zwei Drittel der Studienteilnehmer nutzen agile Methoden erst seit 4 Jahren
- Erwartungsgemäß werden agile Methoden vor allem in der Softwareentwicklung genutzt, aber „nur“ IT-nahe bzw. Nicht-IT-Aktivitäten machen bereits 41% bzw. 27% aus.
- Die Erfolgsquote agiler Methoden wird positiver bewertet als die klassischen Projektmanagements. Die positive Bewertung der Erfolge agiler Methoden in der aktuellen Studie ist konsistent zu den Ergebnissen aus 2012. Wieder verzeichnen die durchgängig agilen Anwender den höchsten Anteil sehr erfolgreicher Aktivitäten.
- Nur 7% der Befragten verneinen eine Verbesserung von Ergebnissen und Effizienz durch agile Methoden.



## Highlights (2/4)

---

- Nur 7% der Befragten sehen ein unvorteilhaftes Verhältnis zwischen Aufwand der Einführung agiler Methoden und Verbesserungen.
- Mit 86% ist Scrum die meistgenutzte agile Methode. Danach folgen Kanban, XP und Feature Driven Development.
- Agile Methoden werden nach Teilkriterien wie „Ergebnisqualität“, „Termintreue“, „Mitarbeitermotivation“, etc. durchgängig besser bewertet als klassische Projektmanagementmethoden.
- Scrum wird in jedem Teilkriterium besser bewertet als andere Methoden.
- Scrum, Kanban, Lean und Design Thinking werden in allen Kriterien positiver bewertet als klassisches Projektmanagement.
- Besonders positiv bewertet werden bei Teammotivation und Teamwork Scrum, Kanban, XP und Design Thinking.
- Bei der Termintreue und der Effizienz wird Lean neben Kanban und Scrum besonders positiv bewertet.



## Highlights (3/4)

---

- Sechs der sieben am häufigsten genannten Techniken sind Scrum-spezifisch. 15 der 22 spezifisch erfragten Techniken wurden von mindestens 70% der durchgängig agilen Anwender laut eigenen Angaben genutzt.
- Bei Teams dominiert die Größe von 5-9 Personen. Auch bei Anwendern klassischen Projektmanagements ist dies die meistgenannte Teamgröße.
- 93% der Befragten geben an einen Scrum Master zu haben. Dieser wird allerdings bei ca. 40% durch einen Projektleiter ergänzt oder der Scrum Master agiert sogar eher wie ein Projektleiter.
- Bei 75% der Befragten dauert ein Sprint nicht länger als drei Wochen.
- Weniger als 50% der Scrum Anwender nutzen einen Impediment Backlog.
- Ca. 32% der antwortenden Kanban-Nutzer analysieren den Flow systematisch.
- 78% der Kanban-Teams haben einen Product Owner.
- Kanban und Design Thinking haben in den letzten zweieinhalb Jahren eine deutlich höhere Wachstumsrate an Nutzern erfahren als agile Methoden insgesamt.



## Highlights (4/4)

---

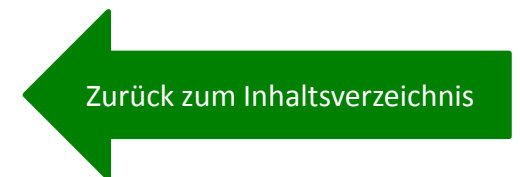
- Nur 6% der Anwender agiler Methoden und 10% der Anwender klassischen Projektmanagements halten agile Projektteams für undiszipliniert.
- 45% der Anwender klassischen Projektmanagements schätzen sich erfolgreicher ein als andere Unternehmen der Branche. Dies sind aber 7% weniger als bei den Anwendern agiler Methoden.
- 74% der Anwender agiler Methoden sehen in ihrem Unternehmen bzw. in einzelnen Fachabteilungen Wandel als integralen Bestandteil der Unternehmenskultur. Dies ist bei Anwender klassischen Projektmanagements nur bei 55% der Befragten der Fall.

# Inhalt

---

<a href="#">Anmerkungen zum Ergebnisbericht</a>	8	<a href="#">Einschätzung zu agilen Methoden</a>	69
<a href="#">Anwendungsfelder und Verbreitung agiler Methoden</a>	15	<a href="#">Teilnehmerstruktur</a>	74
<a href="#">Erfolg bei der Anwendung agiler Methoden</a>	20	<a href="#">Weitergehende Anmerkungen zur Methodik</a>	82
<a href="#">Bedeutung einzelner agiler Methoden</a>	29	<a href="#">Kontakt</a>	86
<a href="#">Bewertung agiler Methoden</a>	34		
<a href="#">Anwendungsformen agiler Methoden</a>	49		
<a href="#">Spezifische Fragen zu agilen Methoden</a>	57		

# Anmerkungen zum Ergebnisbericht





# Anmerkungen zum Ergebnisbericht

---

- Einführung
- Zum Studiendesign
- Lesehinweis
- Projektbegriff

# Einführung

---

2012 wurde „Status Quo Agile“ mit über 300 Teilnehmern das erste Mal durch das BPM-Labor der Hochschule Koblenz, Prof. Dr. Komus, durchgeführt.

Die Resonanz bei Teilnehmern, Medien und Konferenzen übertraf bei Weitem unsere Erwartungen.

Damit wurde offensichtlich, wie groß das Interesse an agilen Methoden ist. Angesichts der großen Erfolge und der zunehmenden Verbreitung agiler Methoden, wollen Unternehmen verstehen, wie agile Methoden wirklich in der Praxis genutzt werden, welche Anwendungsfelder, Erfolge und Erfolgsfaktoren tatsächlich vorherrschen.

Zwei Jahre später sind agile Methoden wie Scrum und IT-Kanban weiter etabliert und zunehmend auch außerhalb der Software-Entwicklung in der täglichen Praxis angekommen.

Mit „Design Thinking“ etabliert sich zudem eine weitere Methode, die viele Elemente und Prinzipien agiler Methoden beinhaltet. Entsprechend wurde Design Thinking in die Betrachtung mit aufgenommen.

Auch 2014 soll die Studie einen Eindruck vermitteln, wie und wie erfolgreich agile Methoden in der Praxis wirklich gelebt werden.

Nachdem 2012 deutlich wurde, dass die mit klassischem Projektmanagement vermischte und selektive Anwendung nicht die Ausnahme, sondern die Regel ist, wurde dieser Aspekt weiter in den Fokus genommen. Unter anderem wurde genauer untersucht, welche Methodenelemente im Einzelnen welche Verbreitung finden. Außerdem wurden einige Zusatzfragen für die Anwender von Scrum, IT-Kanban und Design Thinking eingefügt, um diese Praktiken besser zu verstehen.

Mit über 600 Teilnehmern aus über 30 Nationen glauben wir wieder einen sehr interessanten Ausschnitt von Praktikern berücksichtigen zu können und hoffen bei allen Einschränkungen\* wichtige Erkenntnisse gewonnen zu haben.

Wir wünschen eine anregende und erkenntnisreiche Lektüre!

*Das Team der Studie „Status Quo Agile 2014“*

# Zum Studiendesign

---

Dies ist eine Neuauflage der gleichnamigen Studie, die bereits 2012 durch das BPM-Labor der Hochschule Koblenz durchgeführt wurde. Auf Basis der Studienergebnisse von 2012 und aktuellen Entwicklungen im agilen Umfeld wurde das Studiendesign angepasst und weiter verbessert.

In einem Zeitraum von sechs Wochen war die Online-Umfrage zur Teilnahme freigeschaltet, Insgesamt nahmen 612 Personen aus 20 differenzierten Branchen und 37 verschiedenen Ländern an unserer Umfrage teil.

Um eine höhere Detailgenauigkeit und eine bessere Individualisierung des Fragebogens zu erreichen, wurde zwischen „durchgängig agil“, „Mischform“, „selektiv“ und „durchgängig klassisch“ vier mögliche Anwendungsformen agiler Methoden bzw. klassischen Projektmanagements unterschieden. (vgl. übernächste Folie). Diese Strukturierung ist an vielen Stellen die Grundlage zur Gegenüberstellung der Ergebnisse.

Unter den untersuchten agilen Methoden wurden drei besonders intensiv untersucht. Zu Scrum, Design Thinking und IT-Kanban wurden zusätzliche Fragen gestellt, deren Ergebnisse ebenfalls aufgeführt werden.

## Ergebnis-Highlights

Darstellungen mit einem gelben Stern kennzeichnen Ergebnisse, die nach Meinung der Verfasser besonders interessant sind.

Dieser Hinweis soll Lesern, die den Ergebnisbericht nur selektiv lesen, einen Hinweis zur richtigen Schwerpunktsetzung bei der Lektüre geben.



## Rundungsabweichungen

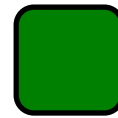
Durch Rundungen der Prozentwerte kann es in der Summe zu Abweichungen von 100 % kommen.

# Lesehinweis: Teilnehmer nach Anwendungsformen



Innerhalb dieser Ergebnispräsentation, wird nach den Antworten der verschiedenen Anwendergruppen, bezogen auf die verschiedenen Anwendungsformen agiler Methoden bzw. klassischer Projektmanagementmethoden, unterschieden.

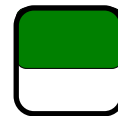
Um eine bessere Orientierung innerhalb dieses Dokumentes zu gewährleisten, werden den verschiedenen Anwendungsformen, die auf der rechten Seite stehenden Symbole zugeordnet.



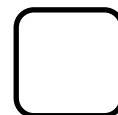
„Durchgängig agil“  
Projekte/Entwicklungsprozesse werden mehrheitlich mit durchgängig agilen Methoden geplant und durchgeführt.



„Mischform“ (*Hybrid*)  
Projekte/Entwicklungsprozesse werden mit einer Mischform aus agilen Methoden und klassischen Methoden geplant und durchgeführt.



„Sowohl als auch“ (*Selektiv*)  
Einzelne ausgewählte Projekte/Entwicklungsprozesse werden mit agilen Methoden geplant und durchgeführt; andere werden mit klassischen Projektmanagement Methoden durchgeführt.



„Durchgängig klassisch“  
Projekte/Entwicklungsprozesse werden mehrheitlich mit klassischen Methoden geplant und durchgeführt.

# Projektbegriff

---

Agile Methoden sind keine Projektmanagementmethoden im eigentlichen Sinne. Ein Projekt ist durch seine „Einmaligkeit der Bedingungen in Ihrer Gesamtheit“ gekennzeichnet\*. Weiterhin werden Projekten klare Ziele sowie zeitliche und finanziell begrenzte Ressourcen zugeschrieben. Damit unterscheidet sich der Ansatz des Projektmanagements grundlegend von vielen agilen Methoden, wie etwa Scrum oder IT-Kanban. Hier wird eben gerade nicht auf die einmalige Lieferung eines Ergebnisses abgezielt; vielmehr wird der kontinuierliche „Flow“ und eine kontinuierliche Erweiterung und Verbesserung des Produktes in vielen Teillieferungen angestrebt.

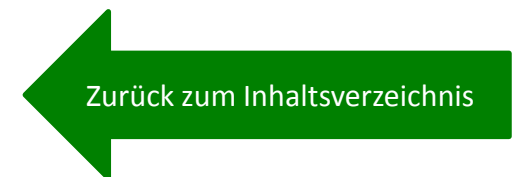
Trotzdem fällt auf, dass beide Methoden (-familien) in der Praxis eng miteinander verwoben sind. Agile Methoden finden Eingang in das Projektmanagement – oft auch als Ergänzung oder Erweiterung in Form eines sogenannten ‚hybriden Ansatzes‘, also einer vermischten bzw. kombinierten Form agiler und klassischer Methoden.

Das Design dieser Studie greift diese Sichtweise auf und stellt beide Methodenfamilien an verschiedenen Stellen explizit gegenüber.

Entsprechend vorsichtig müssen die Ergebnisse einer Gegenüberstellung so grundlegend unterschiedlicher Ansätze interpretiert werden. Angesichts der verbreiteten Diskussion bzgl. agiler Methoden als Alternative oder Ergänzung zum klassischen Projektmanagement halten wir die Betrachtungsweise trotzdem für vertretbar und sinnvoll.

Es ist anzunehmen, dass die Wahl der geeigneten Sichtweise einen wesentlich entscheidenderen Erfolgsbeitrag leistet als die optimale Ausgestaltung der jeweiligen Methodik. Unternehmen sollten also genau überlegen, ob sie eine Aufgabenstellung als einmaliges Projekt oder als kontinuierliches Vorhaben zur Entwicklung, Wartung und Verbesserung eines Produktes verstehen und managen.

# Anwendungsfelder und Verbreitung agiler Methoden



# Anwendungsfelder und Verbreitung agiler Methoden

---

- Übersicht über die Art und Intensität der Nutzung agiler Methoden bei der Durchführung von Projekten bzw. Entwicklungsprozessen
- Beginn der persönlichen Nutzung agiler Methoden
- IT-Bezug agiler Aktivitäten



# Genutzte Methoden

25% der Befragten nutzen agile Methoden selektiv. Einzelne Projekte werden mit agilen Methoden gemanagt, andere mit klassischen Projektmanagement-Methoden.

Fast zwei Fünftel gaben an, anhand einer „Mischform“ Projekte / Entwicklungsprozesse zu bearbeiten.

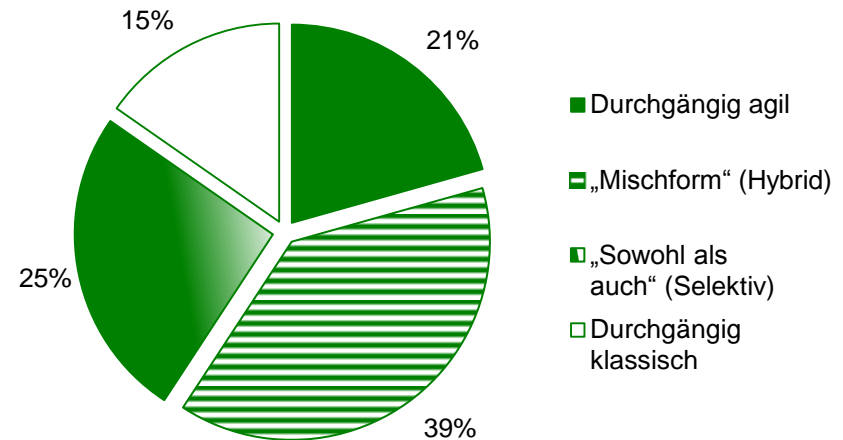
Besonders auffallend ist, dass nur 21% der Teilnehmer Entwicklungsprozesse „durchgängig agil“ bearbeiten.

Obwohl die Studie den Begriff ‚agil‘ im Namen trägt, gelang es, auch Nutzer klassischer Projektmanagementmethoden zur Teilnahme zu bewegen, wie es beabsichtigt war. Diese Gruppe stellt immerhin 15% der Befragten dar.

Die Mehrheit der Befragten nutzt somit **weder** klassische noch agile Methoden **durchgängig!**



**Projekte/Entwicklungsprozesse werden im Tätigkeitsbereich geplant / durchgeführt...**



n=601 (Nur eine Antwort möglich, Pflichtangabe)

# Beginn der persönlichen Nutzung agiler Methoden

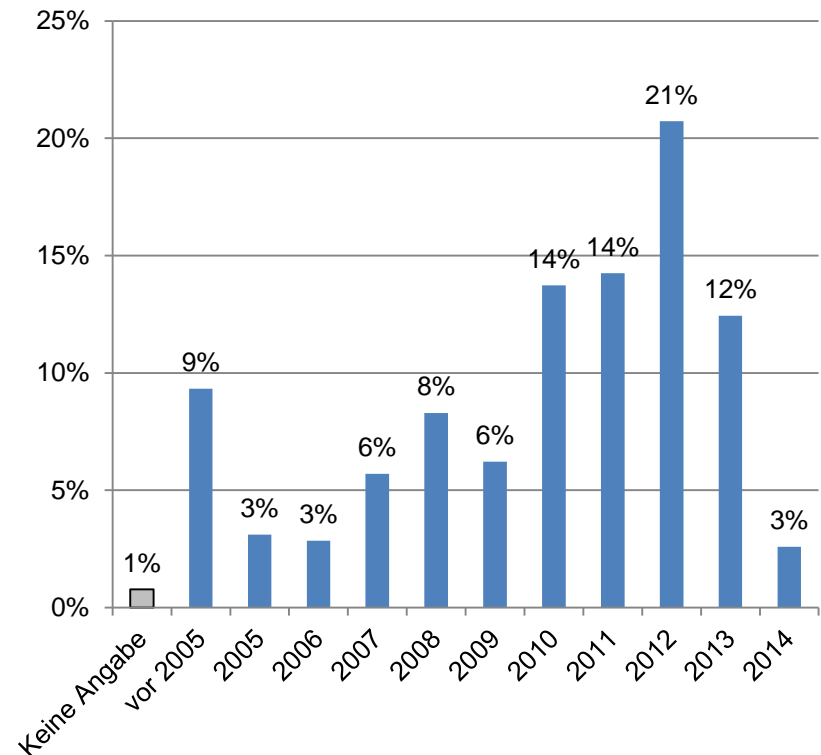
## Gesamtbild 2014 – agile Anwendergruppen

Rund 64% der Studienteilnehmer sind erst in den letzten vier Jahren mit agilen Methoden in Kontakt gekommen. Seit 2010 haben agile Methoden einen starken Zuwachs erhalten.

Es ist zu berücksichtigen, dass die Angabe „2014“ angesichts des noch laufenden Jahres kaum interpretierbar ist.



Seit wann nutzen Sie persönlich agile Methoden? (2014)



n=386 (Nur eine Antwort möglich)

(Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Hybrid“, und „Selektiv“)

# Themenbereiche - IT-Bezug der agilen Aktivitäten

## Gesamtbild – agile Anwendergruppen

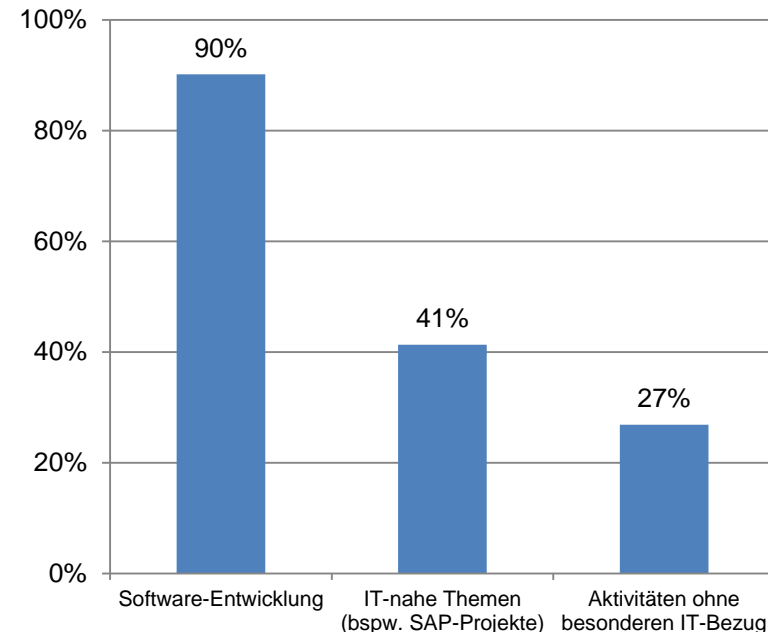
Die Software-Entwicklung überwiegt nach wie vor als Anwendungsfeld der agilen Methoden. Aber auch Anwendungen, die „nur“ IT-nah sind oder gar keinen besonderen IT-Bezug haben, machen einen großen Teil der Anwendungen aus.

Die Antwortverteilung ist über die Anwendungsformen (durchgängig agil, selektiv, hybrid) ähnlich.

Die Vermutung, dass die durchgängige Nutzung agiler Methoden in IT-fernen Aktivitäten eine deutlich geringere Rolle spielt, bestätigt sich nicht.



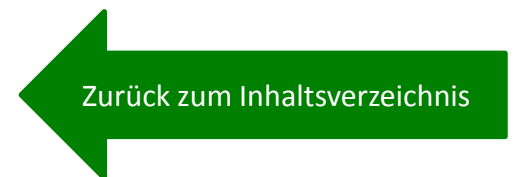
***In welchen Themenbereichen nutzen Sie agile Methoden bzw. agiles Projektmanagement?***



n=387 (Mehrfachantworten möglich)

(Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Hybrid“ und „Selektiv“)

# Erfolg bei der Anwendung agiler Methoden



# Erfolg bei der Anwendung agiler Methoden

---

- Erfolgsquote mit agilen und klassischen Methoden im Vergleich
- Ergebnis- und Effizienzverbesserung durch agile Methoden
- Verbesserung im Vergleich zum Aufwand für die Einführung und Nutzung agiler Ansätze

# Erfolgsquote mit agilen & klassischen Methoden (1/5)

## Einführung

Die Erfolgsquote von Projekten / Entwicklungsprozessen, die mit agilen Methoden durchgeführt wurden, wird als sehr hoch eingeschätzt. (Mehrheitlich über 79%)

Vergleicht man die Antworten mit denen aus 2012, zeigt sich, dass die Angaben breiter gefächert, aber insgesamt ähnlich sind. Der Median liegt weiterhin im Bereich von 80-89%.

Befragt man die Anwender agiler Methoden nach der Erfolgsquote klassischen Projektmanagements, so stufen sie die Erfolgsquote deutlich schlechter ein als die agiler Methoden.

Die Bewertung klassischer Projektmanagement-Methoden durch die Anwender ist schlechter als die Bewertung agiler Methoden durch deren Anwender.

Die Unterschiede sind nach dem t-Test signifikant ( $p < 0,001$ ).



Auch die Unterschiede in der Bewertung klassischer Methoden seitens durchgängig agiler Anwender und Anwender klassischen Projektmanagements sind nach dem Chi-Quadrat-Test signifikant schlechter ( $p < 0,006$ ).

Eine mögliche Erklärung dafür, dass die klassischen Methoden von den Anwendern agiler Methoden schlechter bewertet werden, ist der Umstieg von klassischen auf agile Methoden der Nutzer die mit klassischen Projektmanagement nicht erfolgreich waren.

Wie bereits 2012 zeigt sich in der differenzierten Betrachtung der einzelnen Nutzergruppen, der höchste Anteil der sehr erfolgreichen Anwender (90%-100% Erfolgsquote) bei den durchgängig agilen Anwendern.

# Erfolgsquote mit agilen & klassischen Methoden (2/5)

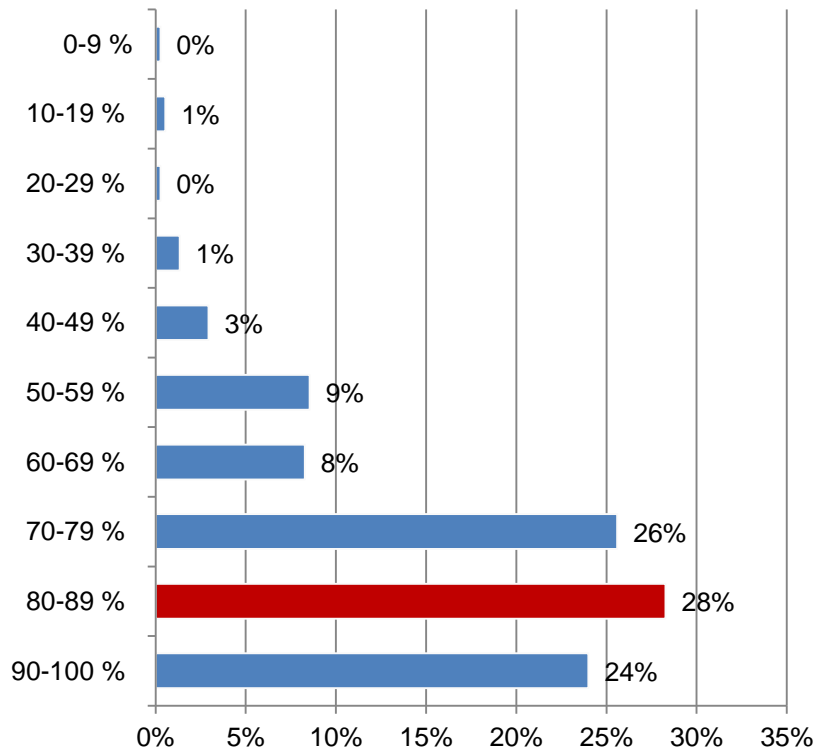
## Vergleich nach Anwendergruppen



Die Bewertung klassischer Projektmanagement-Methoden durch die Anwender ist schlechter als die Bewertung agiler Methoden durch deren Anwender. Die Unterschiede sind nach dem t-Test signifikant ( $p < 0,001$ ).



**Wie hoch würden Sie Ihre Erfolgsquote der mit agilen Methoden durchgeführten Projekte/Entwicklungsprozesse einschätzen?**

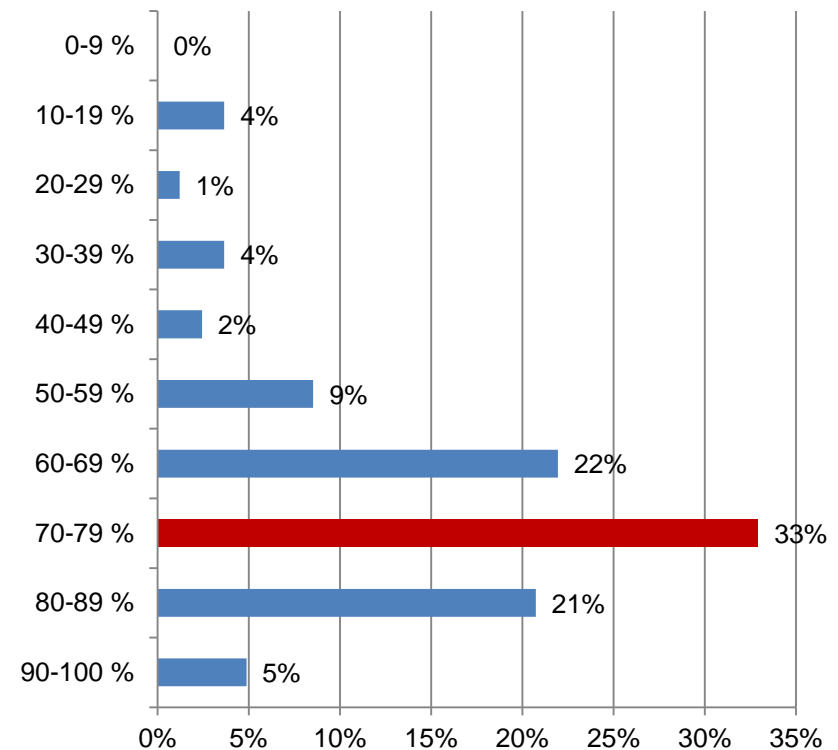


n=375 (Nur eine Antwort möglich)

Median ■

(Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Hybrid“, und „Selektiv“)

**Wie hoch würden Sie Ihre Erfolgsquote der mit klassischen Methoden durchgeführten Projekte/Entwicklungsprozesse einschätzen?**



n=82 der Teilnehmer, die durchgängig klassische Methoden verwenden (Nur eine Antwort möglich)

Median ■

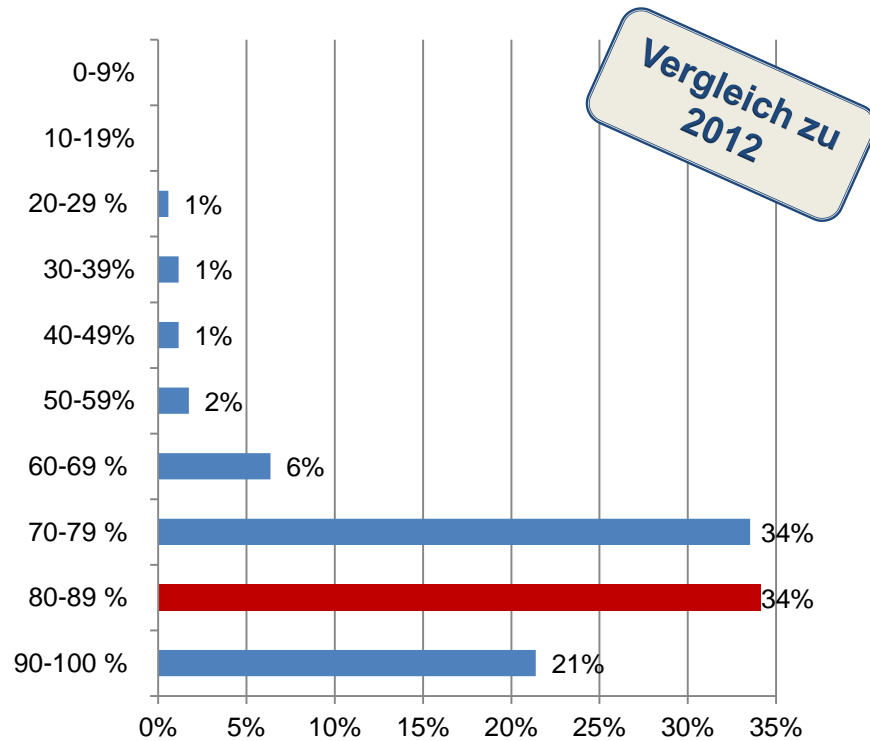
(Antworten aus der Gruppe „klassisches Projektmanagement“)

# Erfolgsquote mit agilen & klassischen Methoden (3/5)

## Vergleich agile Erfolgsquote 2012-2014



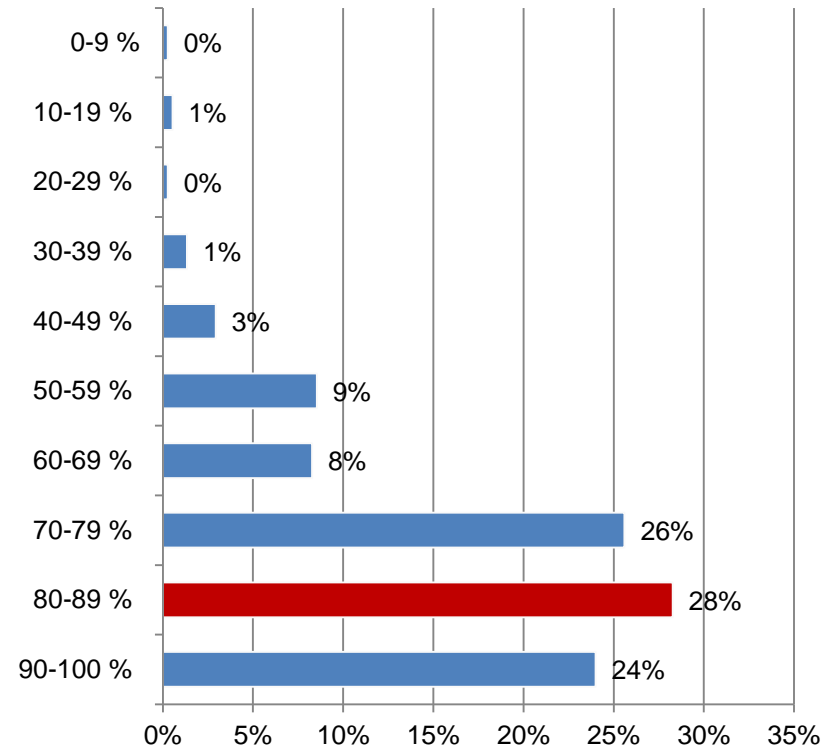
Wie hoch würden Sie Ihre Erfolgsquote der mit agilen Methoden durchgeführten Projekte / Entwicklungsprozesse einschätzen? (2012)



Erhebung 2012, n=173 (Nur eine Antwort möglich) Median ■



Wie hoch würden Sie Ihre Erfolgsquote der mit agilen Methoden durchgeführten Projekte / Entwicklungsprozesse einschätzen? (2014)



n=375 (Nur eine Antwort möglich) Median ■



# Erfolgsquote mit agilen & klassischen Methoden (4/5)

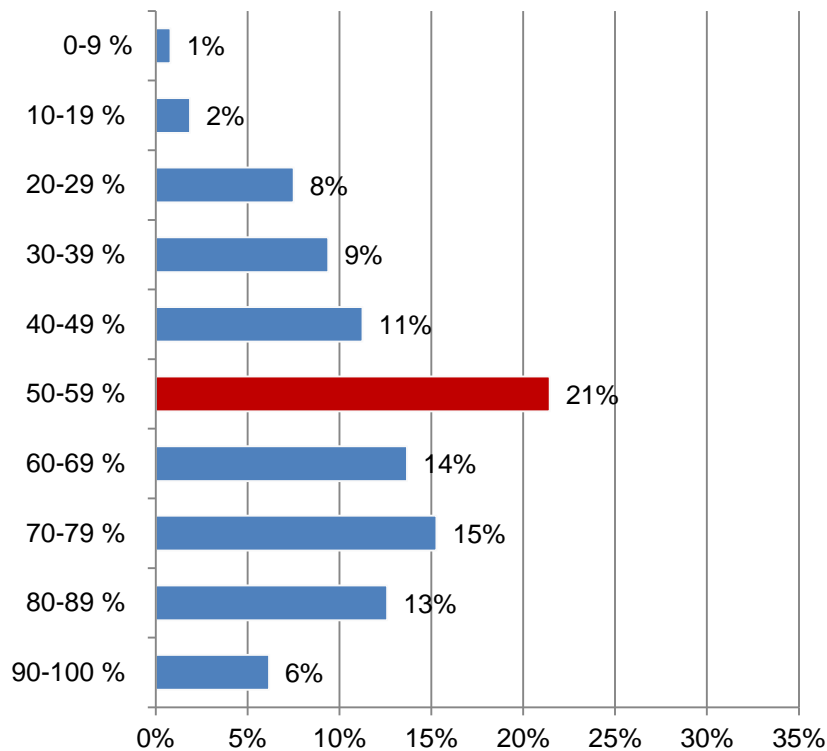
## Vergleich nach Anwendergruppen



Die Unterschiede in der Bewertung klassischer Methoden seitens durchgängig agiler Anwender und Anwender klassischen Projektmanagements sind nach dem Chi-Quadrat-Test signifikant schlechter ( $p < 0,006$ ).

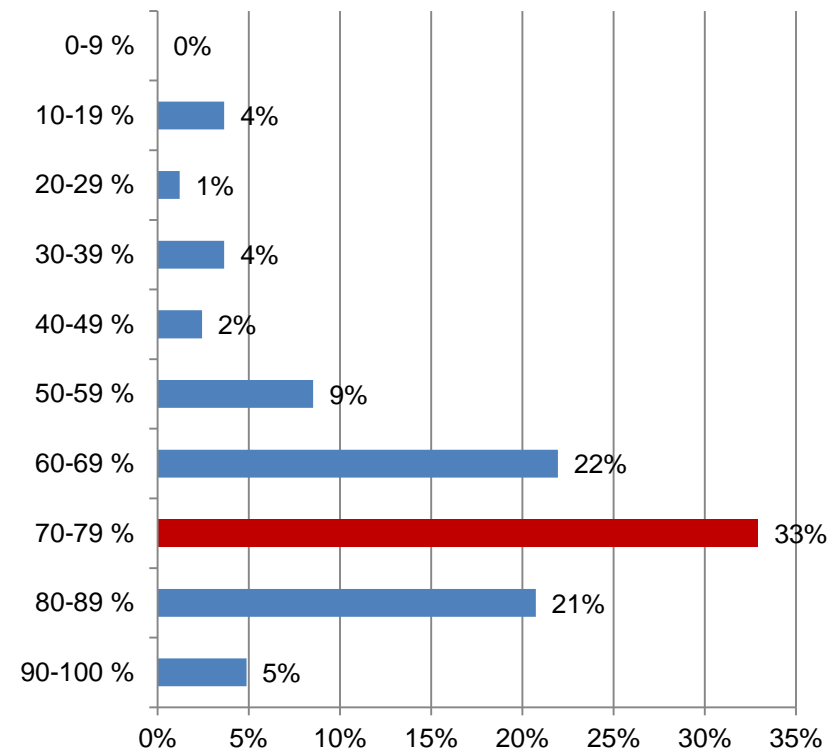


Wie hoch würden Sie Ihre Erfolgsquote der mit klassischen Methoden durchgeführten Projekte/Entwicklungsprozesse einschätzen?



n=373 (Nur eine Antwort möglich) Median ■  
(Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Hybrid“, und „Selektiv“)

Wie hoch würden Sie Ihre Erfolgsquote der mit klassischen Methoden durchgeführten Projekte/Entwicklungsprozesse einschätzen?



n=82 der Teilnehmer, die durchgängig klassische Methoden verwenden (Nur eine Antwort möglich) Median ■

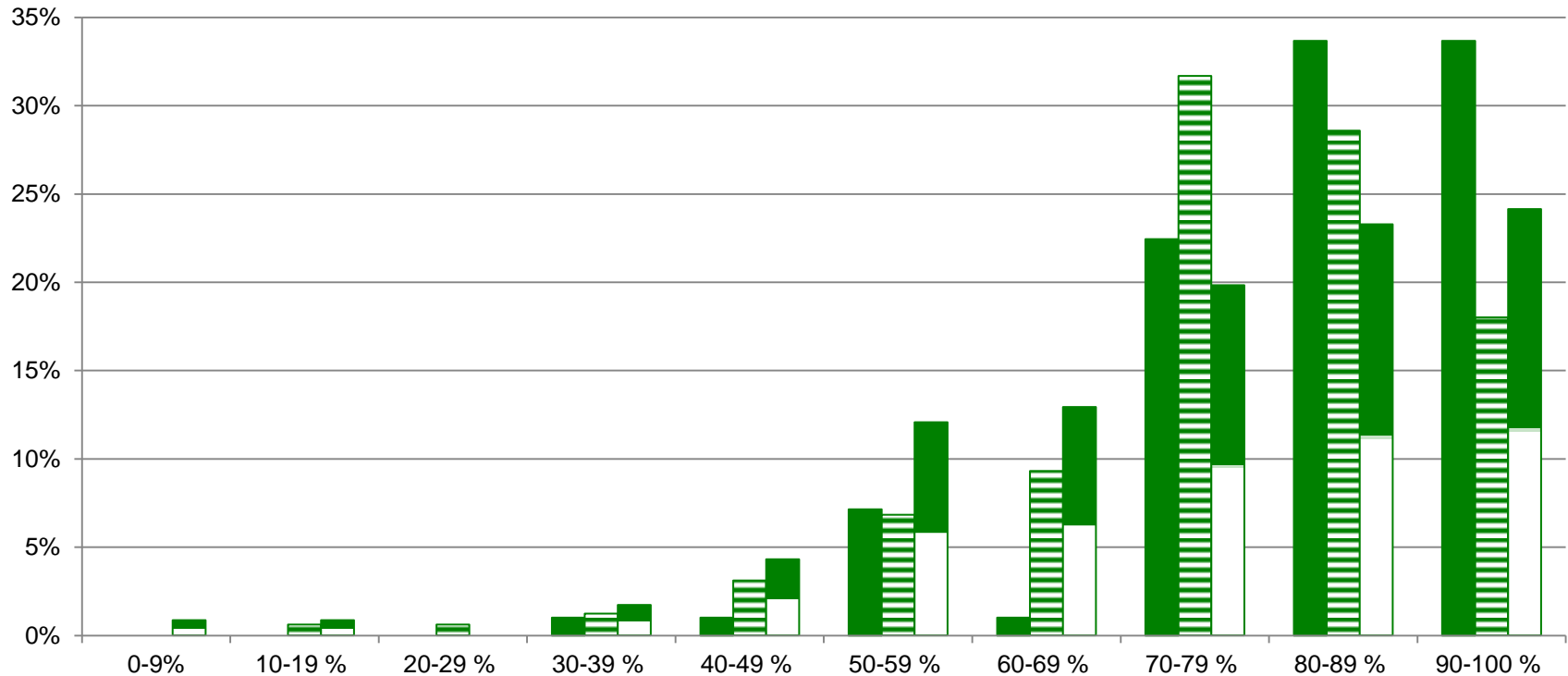
# Erfolgsquote mit agilen & klassischen Methoden (5/5)

## Gesamtbild – agile Anwendergruppen



Wie hoch würden Sie Ihre Erfolgsquote der mit agilen Methoden durchgeführten Projekte / Entwicklungsprozesse einschätzen? (2014)

■ Durchgängig agil n=98 ■ hybrid n=161 ■ selektiv n=116



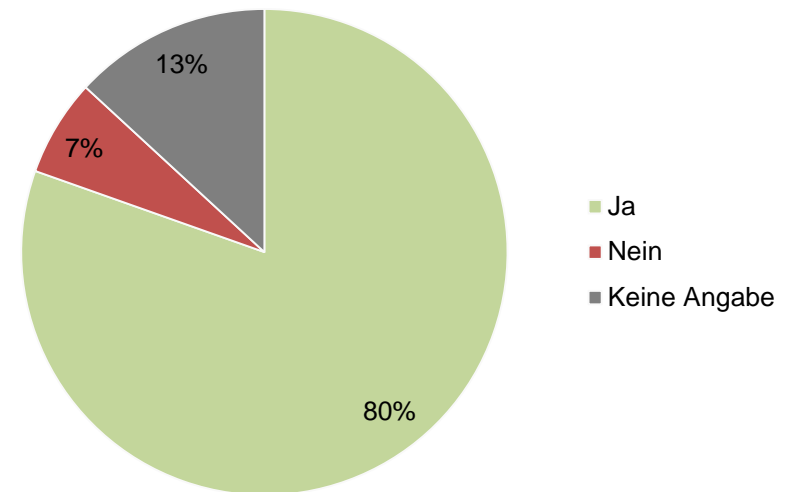
# Ergebnis- und Effizienzverbesserung durch agile Methoden

## Gesamtbild

80% der Befragten gaben an, dass sich die Anwendung agiler Methoden positiv auf Ergebnisse und die Effizienz auswirkt.



**Sind durch die Anwendung von agilen Methoden Verbesserungen bei Ergebnissen und Effizienz realisiert worden?**



n=388 (Nur eine Antwort möglich)

# Verbesserung im Vergleich zum Aufwand für die Einführung und Nutzung agiler Ansätze

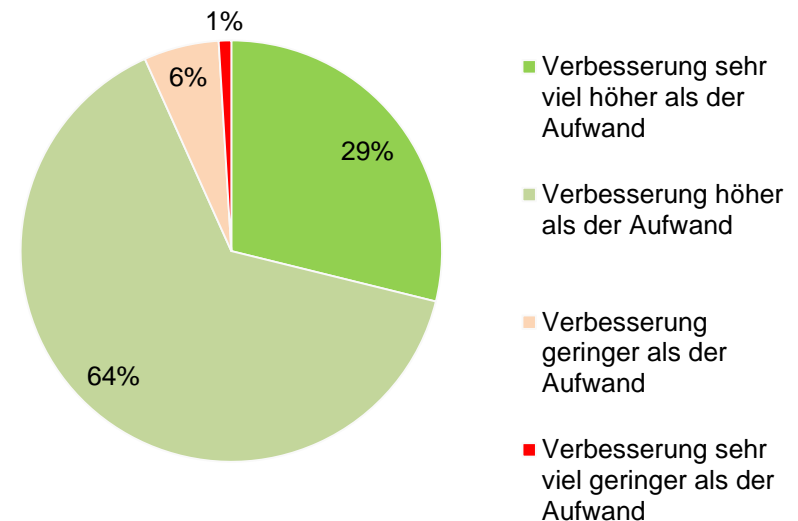
## Gesamtbild

Die Umfragedaten zeigen, dass die Verbesserungen, die durch die Einführung agiler Methoden erzielt werden, den Aufwand im hohem Maße übersteigen.

Lediglich 7% beschreiben die Verbesserung geringer als den Aufwand, welcher nötig ist, um agile Methoden einzuführen und zu nutzen.

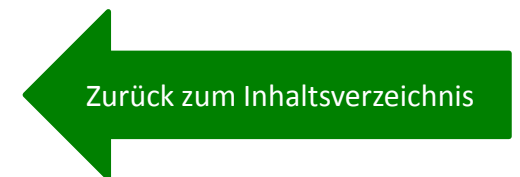


**Wenn ja, wie bewerten Sie diese Verbesserung im Vergleich zum Aufwand für die Einführung und Nutzung agiler Ansätze?**



n=312 (Nur eine Antwort möglich)

# Bedeutung einzelner agiler Methoden



# Bedeutung einzelner agiler Methoden

---

- Bedeutung agiler Methoden für eigenen Bereich
- Bedeutung agiler Methoden der Scrum-Anwender

# Bedeutung einzelner agiler Methoden für eigenen Bereich (1/3)

---

Mit 86% ist Scrum die meistgenutzte agile Methode. Danach folgen Kanban, XP und Feature Driven Development.

Dies bestätigen die Studienergebnisse von 2012, in denen die verschiedenen Methoden in gleicher Reihenfolge bewertet worden sind.

Zu beachten ist, dass die Methoden Lean, Design Thinking, Lean Startup und Unified Process erst in dieser Studie als zusätzliche Antwortmöglichkeiten aufgenommen wurden.

Nach wie vor hat Crystal die geringste Bedeutung.

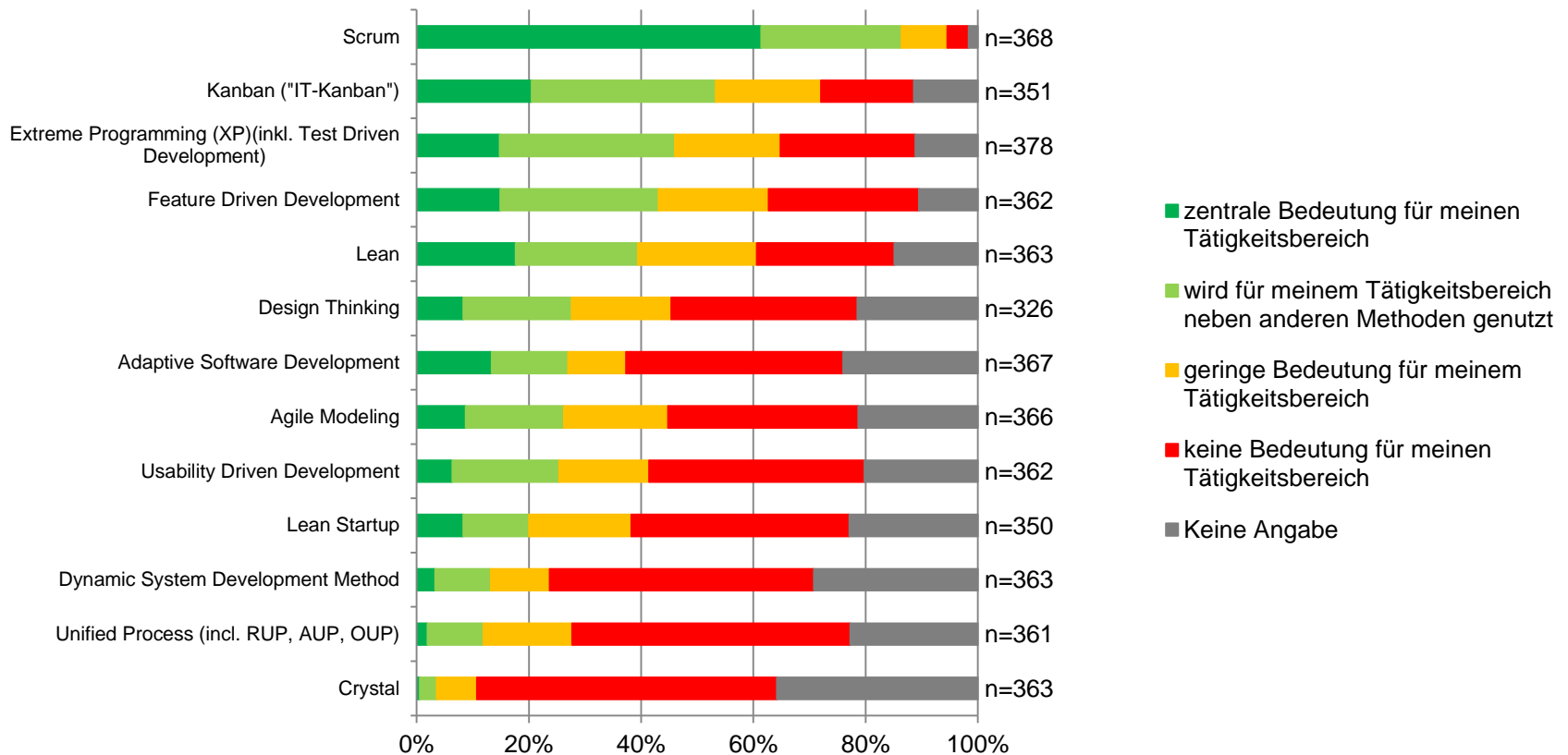
Auffallend ist, dass die intensive Nutzung von Scrum bei durchgängig agilen Anwendern verbreiteter ist als bei den übrigen Gruppen.

# Bedeutung agiler Methoden für eigenen Bereich (2/3)

## Gesamtbild – agile Anwendergruppen



**Welche Bedeutung haben die jeweiligen Methoden für Ihren Bereich?**





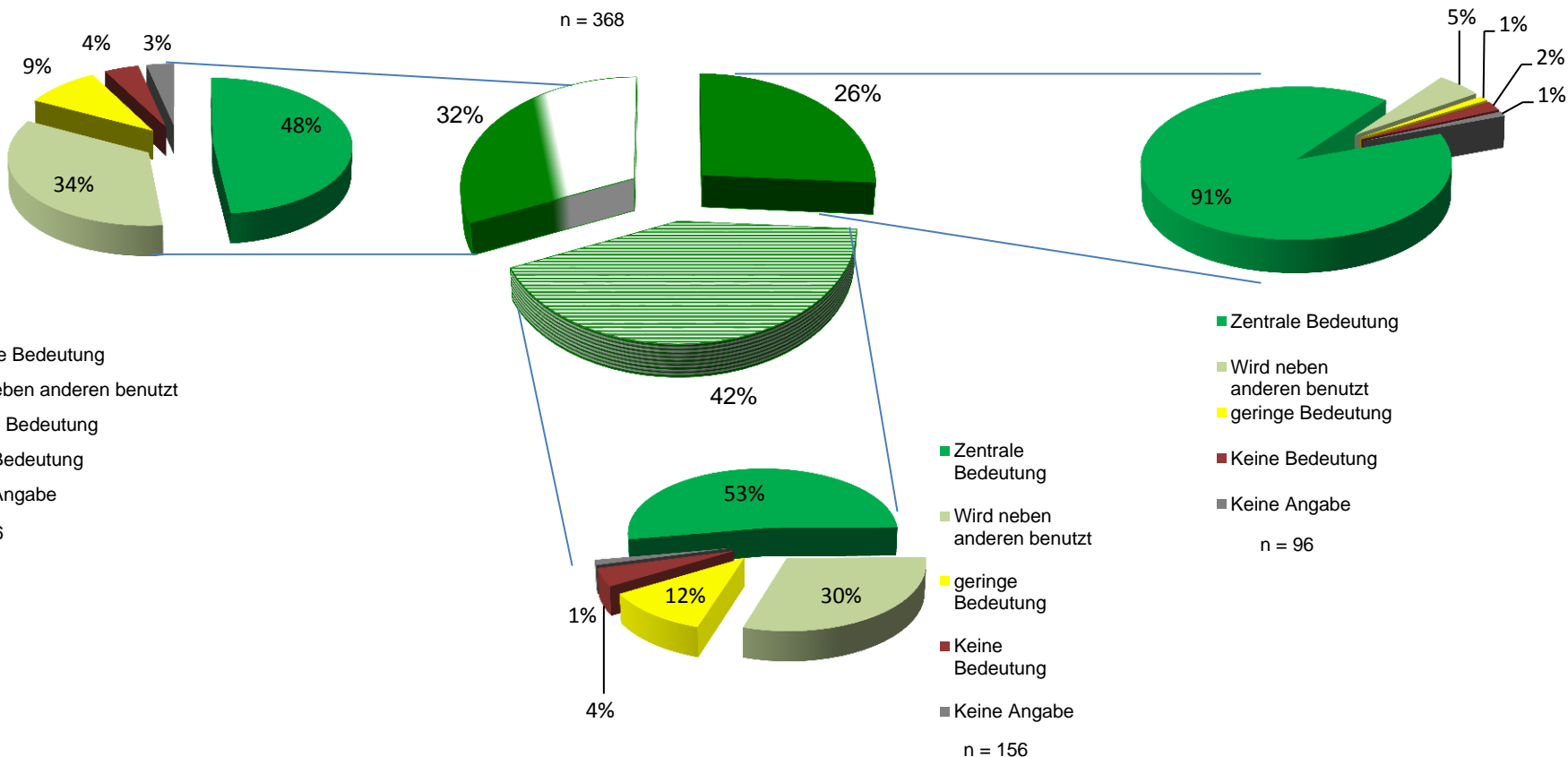
# Bedeutung agiler Methoden für eigenen Bereich (3/3)

## Darstellung nach Teilnehmern die Scrum bewertet haben.

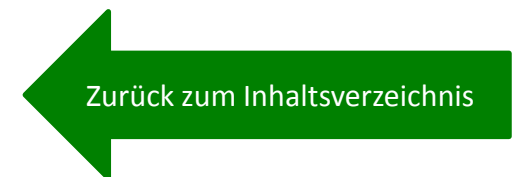
Ordnen Sie „Scrum“ einen Wert von „zentrale Bedeutung“ bis „keine Bedeutung“ zu, um die wahrgenommenen Bedeutung dieser Methoden für Ihren Bereich zu bewerten.

- durchgängig agil
- Hybrid
- Selektiv

n = 368



# Bewertung agiler Methoden



# Bewertung agiler Methoden

---

- Bewertung agiler Methoden nach  
ausgesuchten Kriterien
- Bewertung von Scrum
- Bewertung von Kanban
- Bewertung von Design Thinking
- Bewertung von klassischem  
Projektmanagement
- Übersicht

# Bewertung agiler Methoden nach ausgesuchten Kriterien

---



Betrachtet man die Zusammenfassung auf den nachfolgenden Seiten, so zeigt sich, dass in allen Teilbewertungen die Anwender klassischen Projektmanagements schlechtere Einschätzungen abgaben als die Anwender aller Formen von agilen Methoden.

Die Angaben der agilen Anwender differenziert nach Anwendungsformen sind für viele der zur Bewertung gestellten Einzelkriterien in Summe von „sehr gut“ und „gut“ ähnlich. In den Studienergebnissen von 2012 waren dagegen für durchgängig agile Anwender bessere Bewertungen festzustellen. Werden nur die „sehr gut“ Bewertungen zugrunde gelegt, so zeigt sich nach wie vor, ein besseres Bild bei der Gruppe der durchgängig agilen Anwender.

Die Unterschiede zwischen den Gruppen „durchgängig agil“ / „durchgängig klassisch“ sowie agile Anwendergruppen / „durchgängig klassisch“ sind bei jedem einzelnen Kriterium nach dem Chi-Quadrat-Test signifikant ( $p < 0,001$ ).

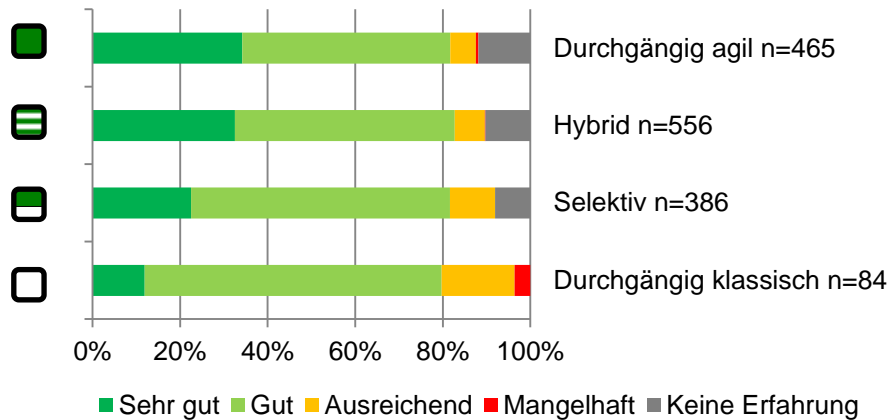
## **Anmerkung zur Methodik:**

*Zu beachten ist, dass in der Zusammenführung der Bewertungen über alle als relevant bewerteten Methoden (also „A“ oder „B“)  $n$  größer als die Teilnehmerzahl ist, da viele Teilnehmer so mehrere Methoden bewerteten.*

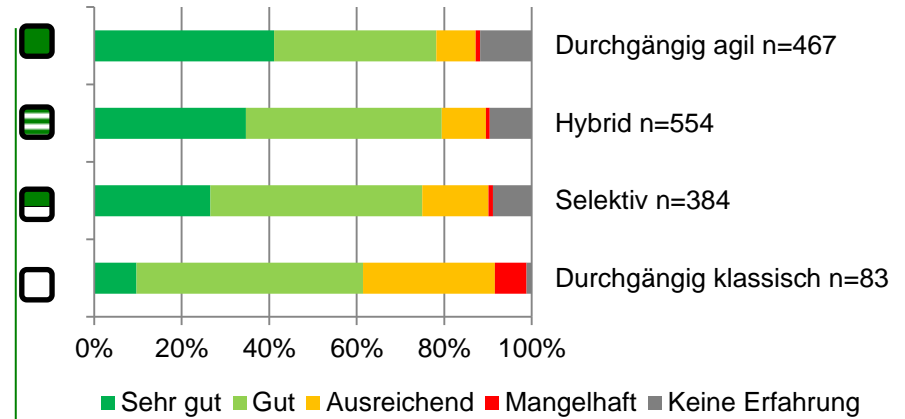
# Bewertung agiler Methoden nach ausgesuchten Kriterien

## Gesamtbild

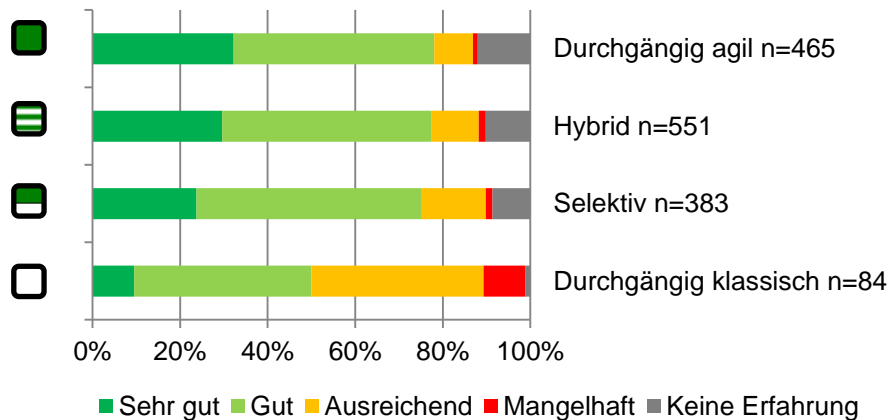
### Ergebnisqualität



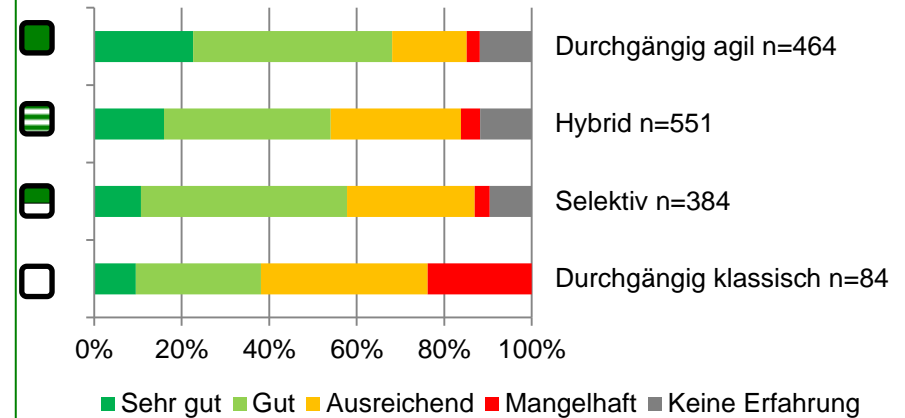
### Teamwork



### Mitarbeitermotivation



### Termintreue

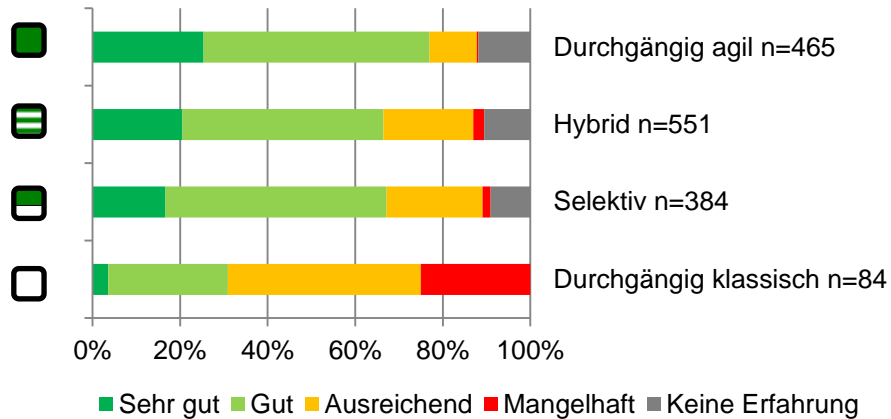


Die Unterschiede zwischen den Gruppen „durchgängig agil“ / „durchgängig klassisch“ sowie agile Anwendergruppen/„durchgängig klassisch“ sind bei jedem einzelnen Kriterium nach dem Chi-Quadrat-Test signifikant ( $p < 0,001$ ).

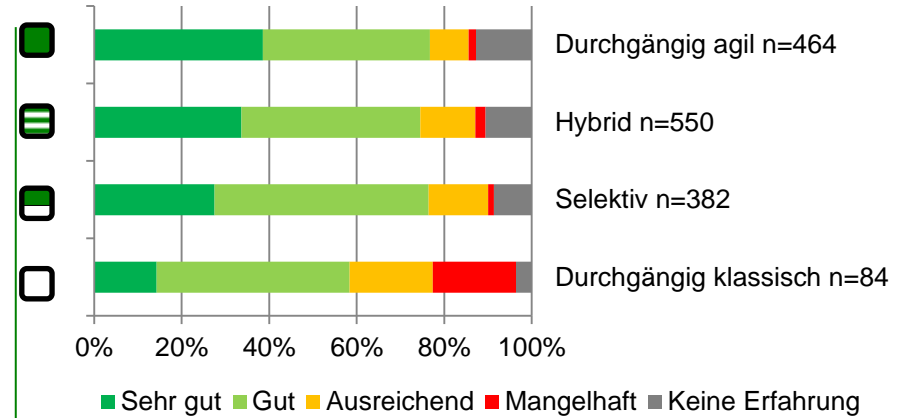
# Bewertung agiler Methoden nach ausgesuchten Kriterien

## Gesamtbild

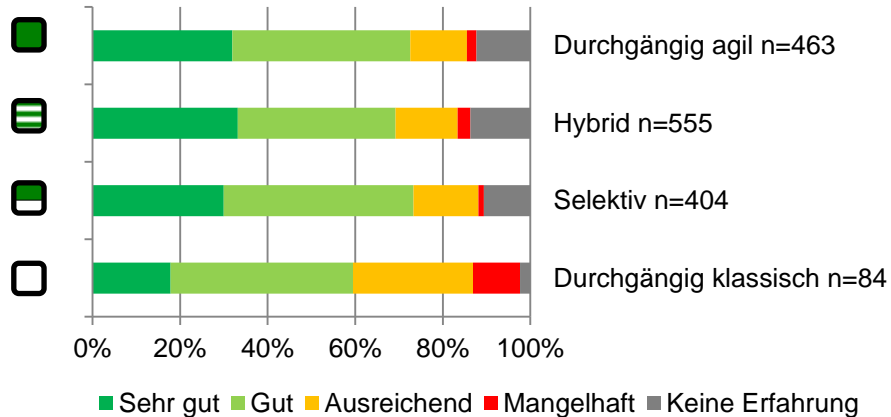
### Effizienz



### Transparenz



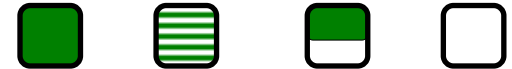
### Kundenorientierung



Die Unterschiede zwischen den Gruppen „durchgängig agil“ / „durchgängig klassisch“ sowie agile Anwendergruppen / „durchgängig klassisch“ sind bei jedem einzelnen Kriterium nach dem Chi-Quadrat-Test signifikant ( $p < 0,001$ ).

# Bewertung einzelne praktizierte Methoden

---



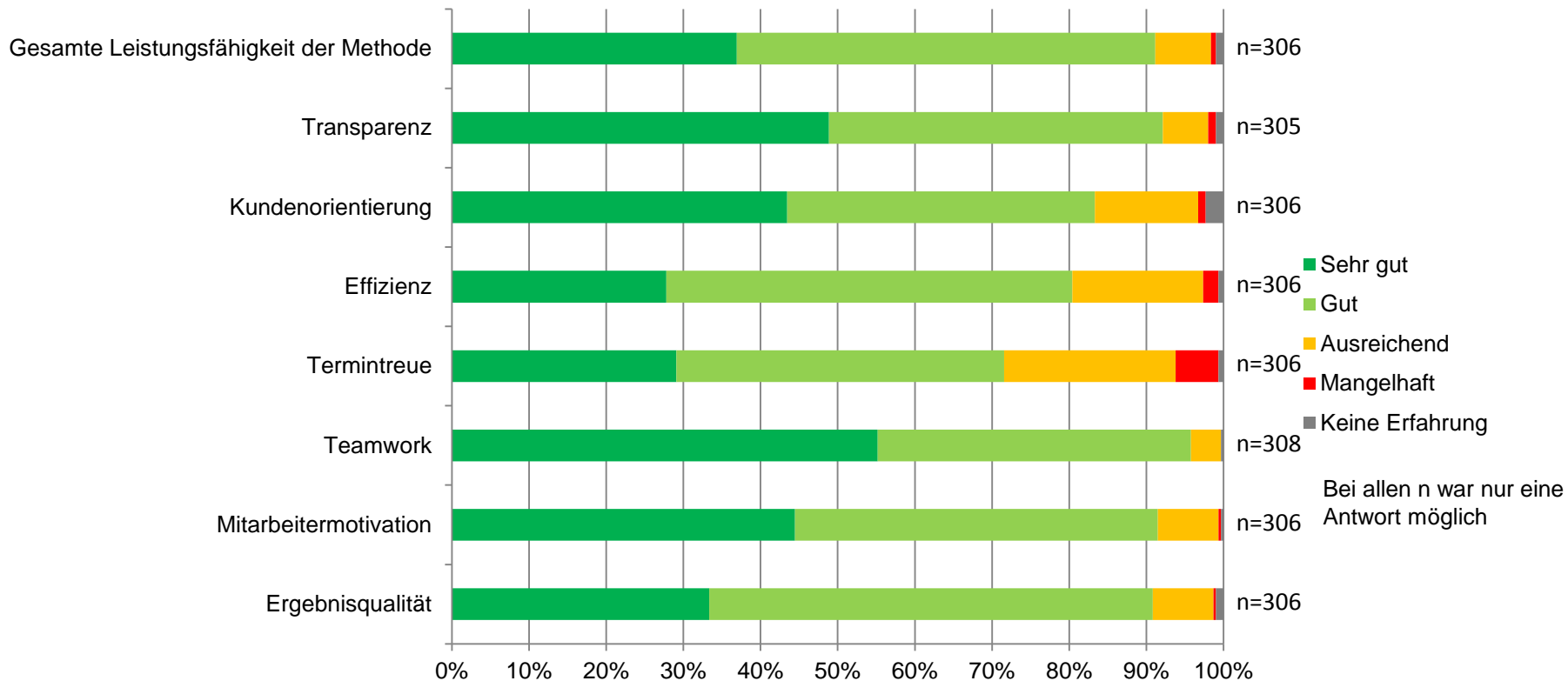
- Scrum wird in jedem Teilkriterium besser bewertet als andere Methoden.
- Scrum, Kanban, Lean und Design Thinking werden in allen Kriterien positiver bewertet als klassisches Projektmanagement. Dies gilt auch für XP mit Ausnahme der Kundenorientierung und Feature Driven Development mit Ausnahme der Ergebnisqualität.
- Positiv bewertet werden bei Teammotivation und Teamwork neben Scrum und Kanban, XP und Design Thinking.
- Bei der Termintreue und der Effizienz wird Lean neben Kanban und Scrum positiv bewertet.
- Bei der Kundenorientierung wird Feature Driven Development, Lean und Design Thinking neben Kanban und Scrum positiv bewertet.
- Kanban wird neben Scrum in der Transparenz positiv bewertet.

# Bewertung Scrum (1/2)

## Gesamtbild – agile Anwendergruppen



**Benoten Sie bitte Scrum bzgl. der folgenden Merkmale anhand der Erfahrung aus Ihrem Tätigkeitsbereich.**



**Nur Teilnehmer**, die die Methode folgendermaßen eingegliedert haben:

**A** = zentrale Bedeutung für meinen Tätigkeitsbereich oder **B** = wird für meinem Tätigkeitsbereich neben anderen Methoden genutzt



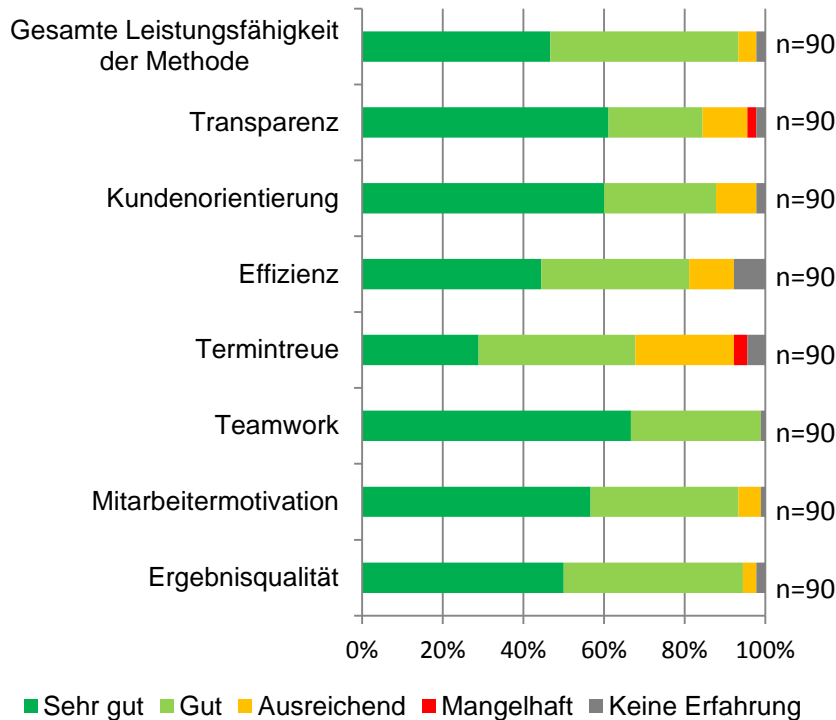
# Bewertung Scrum (2/2)

## Vergleich 2012-2014

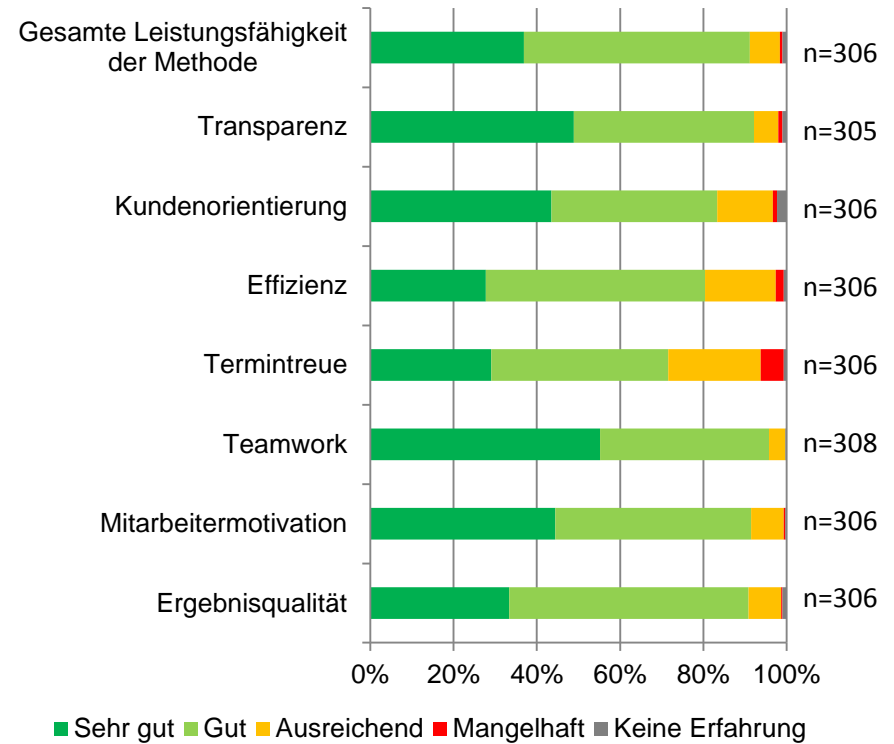
Vergleich zu 2012



Benoten Sie bitte Scrum bzgl. der folgenden Merkmale anhand der Erfahrung aus Ihrem Tätigkeitsbereich. (2012)



Benoten Sie bitte Scrum bzgl. der folgenden Merkmale anhand der Erfahrung aus Ihrem Tätigkeitsbereich. (2014)



Nur Teilnehmer, die die Methode folgendermaßen eingegliedert haben:

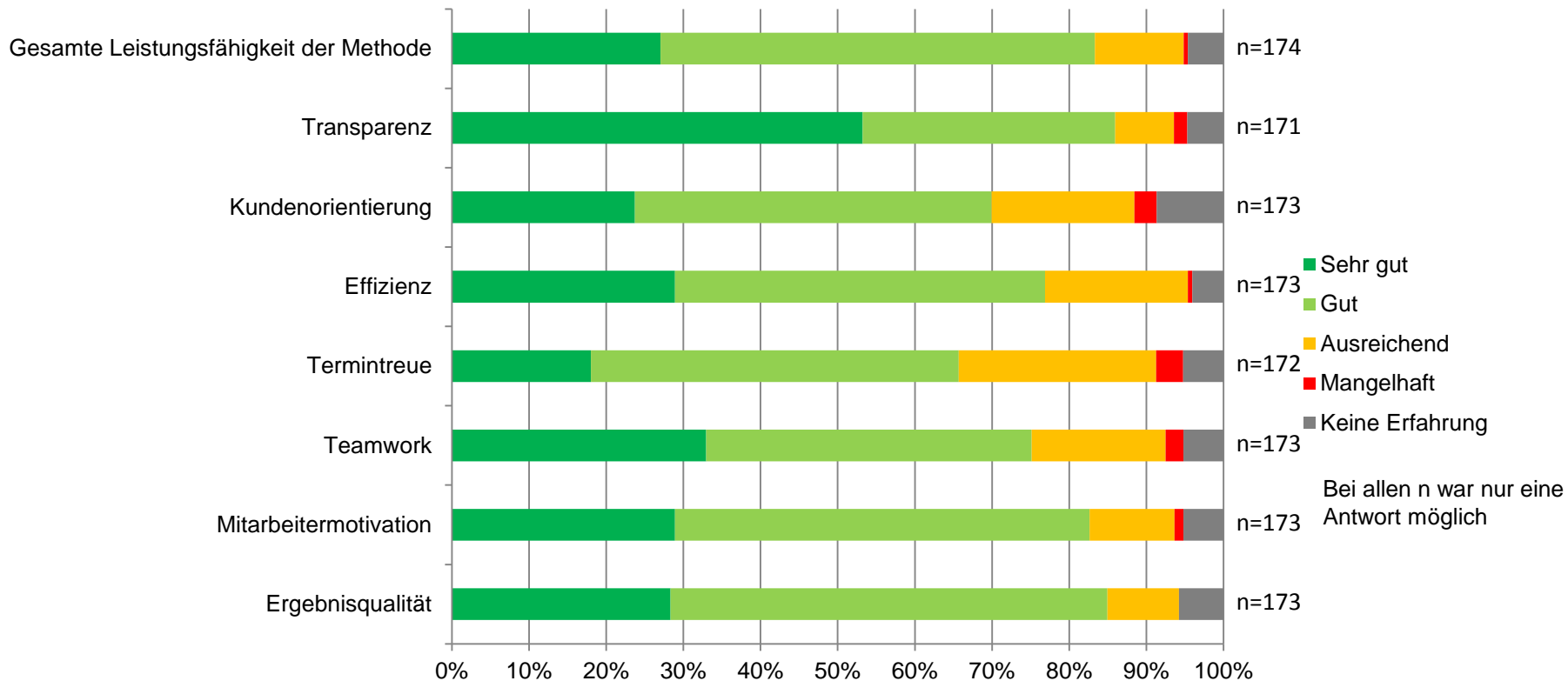
**A** = zentrale Bedeutung für meinen Tätigkeitsbereich oder **B** = wird für meinem Tätigkeitsbereich neben anderen Methoden genutzt

# Bewertung Kanban

## Gesamtbild – agile Anwendergruppen



**Benoten Sie bitte Kanban bzgl. der folgenden Merkmale anhand der Erfahrung aus Ihrem Tätigkeitsbereich.**



**Nur Teilnehmer**, die die Methode folgendermaßen eingegliedert haben:

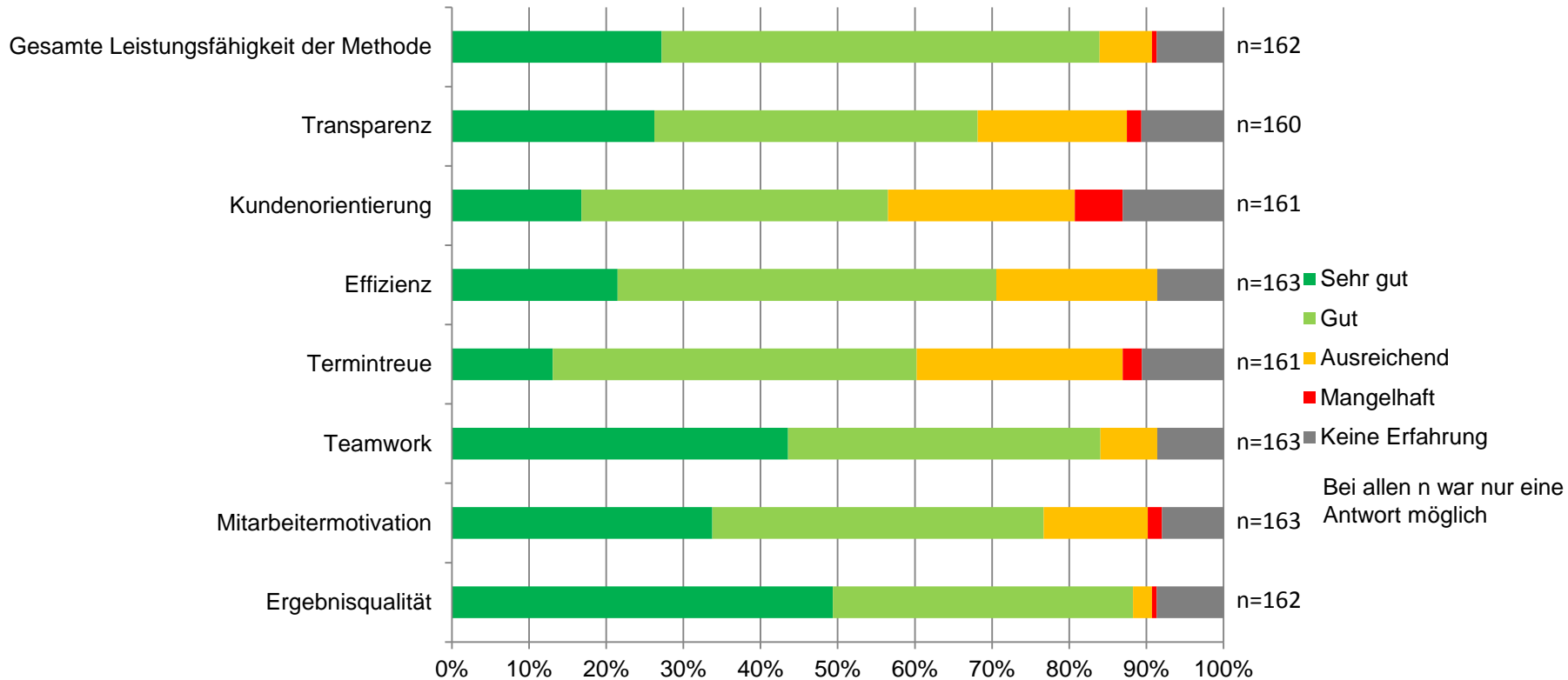
**A** = zentrale Bedeutung für meinen Tätigkeitsbereich oder **B** = wird für meinem Tätigkeitsbereich neben anderen Methoden genutzt

# Bewertung Extreme Programming

## Gesamtbild – agile Anwendergruppen



**Benoten Sie bitte Extreme Programming (inkl. Test Driven Development und Pair Programming) bzgl. der folgenden Merkmale anhand der Erfahrung aus Ihrem Tätigkeitsbereich.**



**Nur Teilnehmer**, die die Methode folgendermaßen eingegliedert haben:

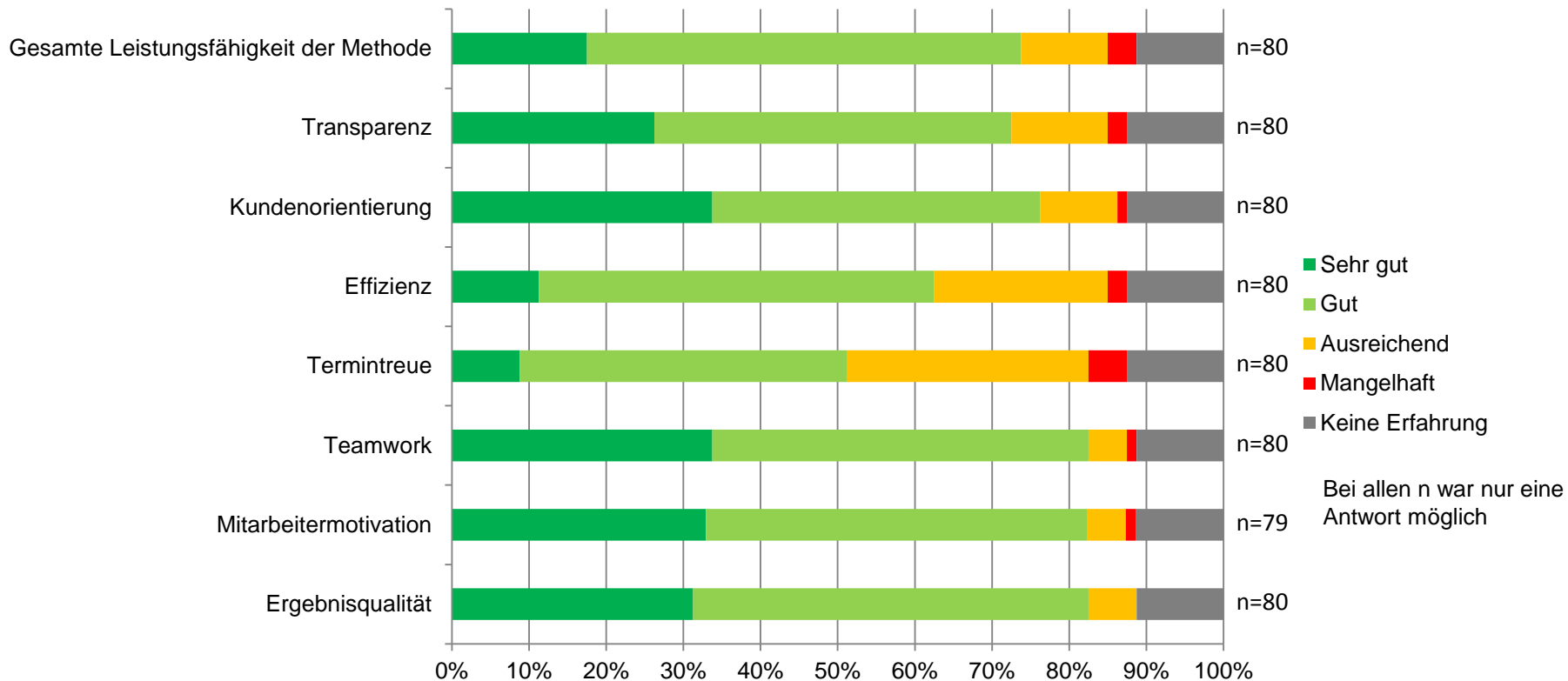
**A** = zentrale Bedeutung für meinen Tätigkeitsbereich oder **B** = wird für meinem Tätigkeitsbereich neben anderen Methoden genutzt

# Bewertung Design Thinking

## Gesamtbild – agile Anwendergruppen



**Benoten Sie bitte Design Thinking bzgl. der folgenden Merkmale anhand der Erfahrung aus Ihrem Tätigkeitsbereich.**

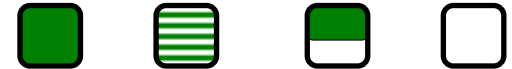


**Nur Teilnehmer**, die die Methode folgendermaßen eingegliedert haben:

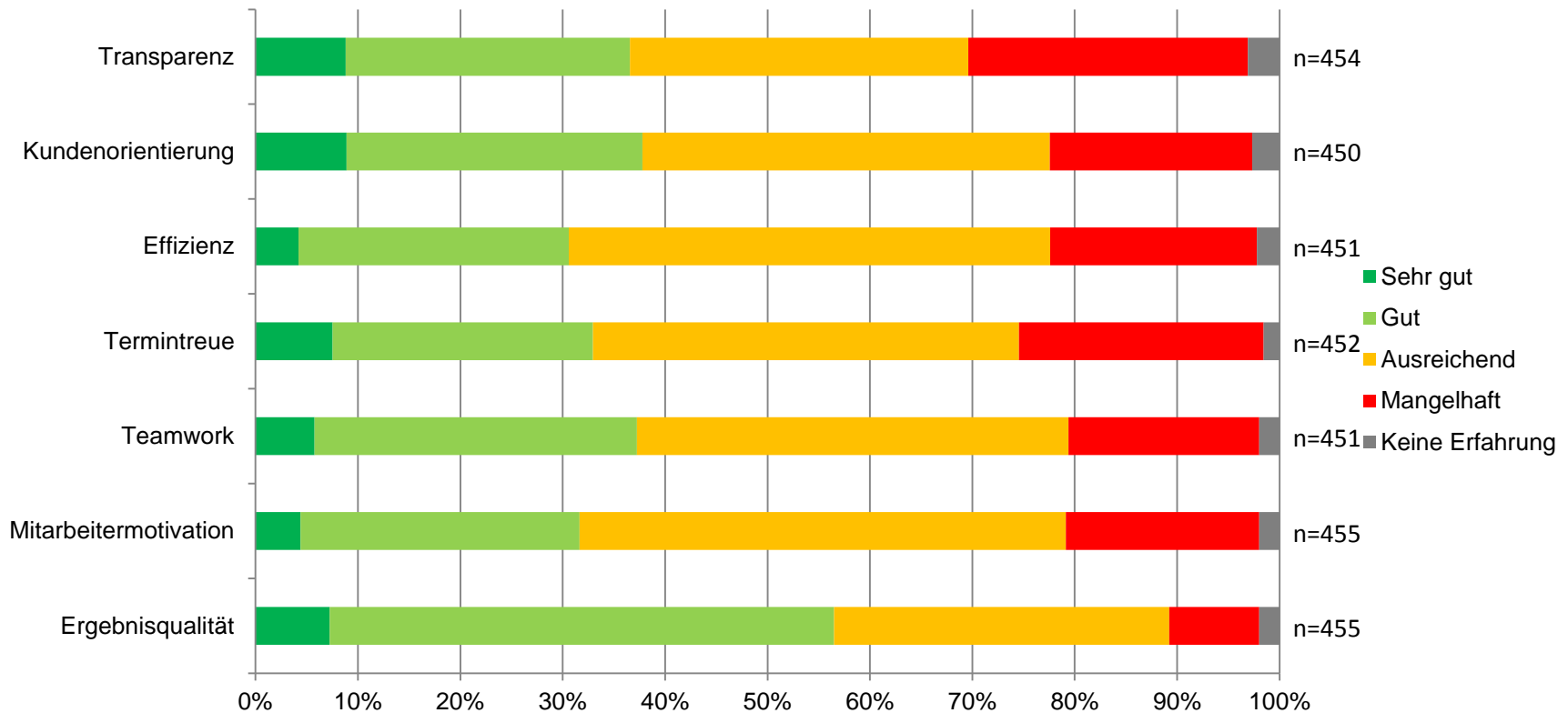
**A** = zentrale Bedeutung für meinen Tätigkeitsbereich oder **B** = wird für meinem Tätigkeitsbereich neben anderen Methoden genutzt

# Bewertung klassisches Projektmanagement (1/3)

## Gesamtbild – alle Anwendergruppen



**Benoten Sie bitte klassisches Projektmanagement bzgl. der folgenden Merkmale anhand der Erfahrung aus Ihrem Tätigkeitsbereich.**



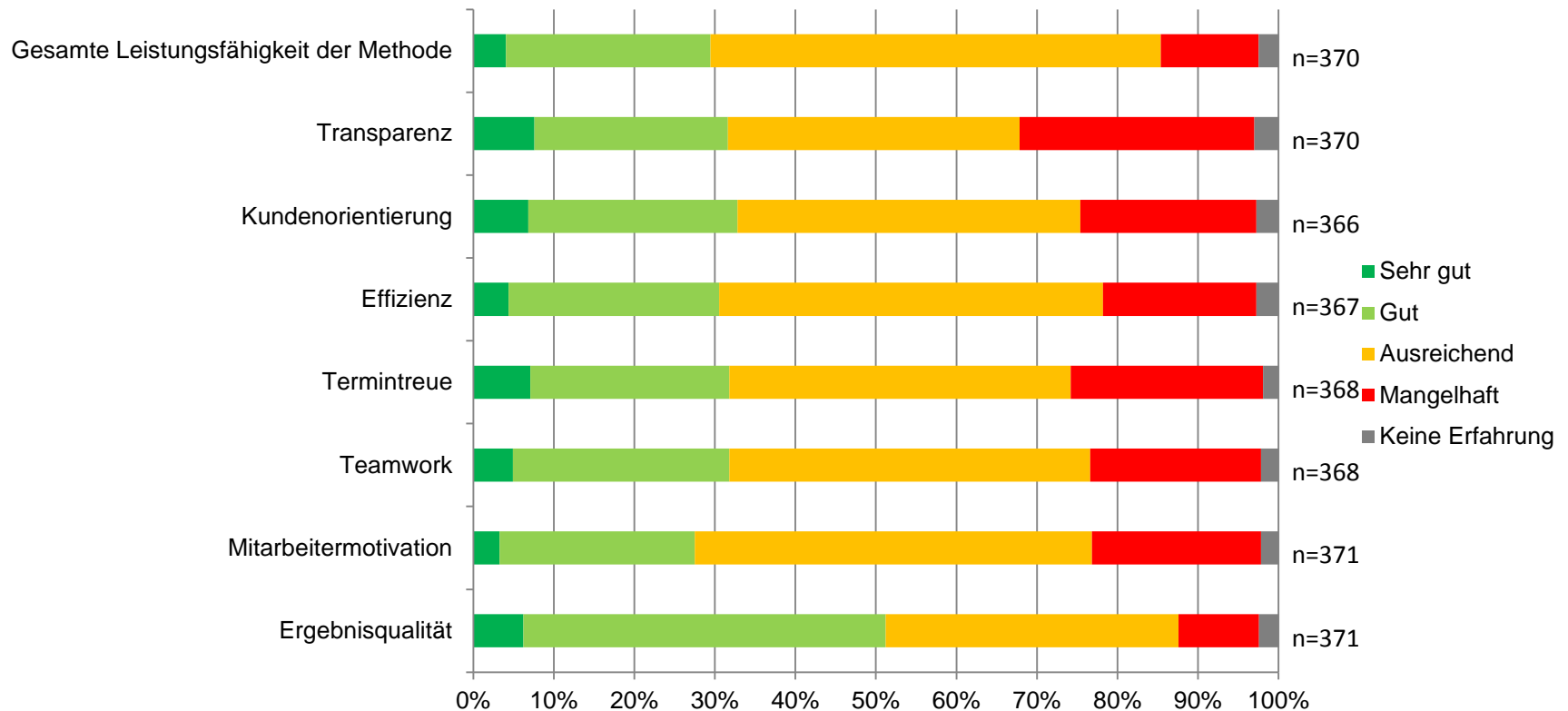
Bei allen n war nur eine Antwort möglich

# Bewertung klassisches Projektmanagement (2/3)

## Gesamtbild – agile Anwendergruppen



**Benoten Sie bitte klassisches Projektmanagement bzgl. der folgenden Merkmale anhand der Erfahrung aus Ihrem Tätigkeitsbereich.**



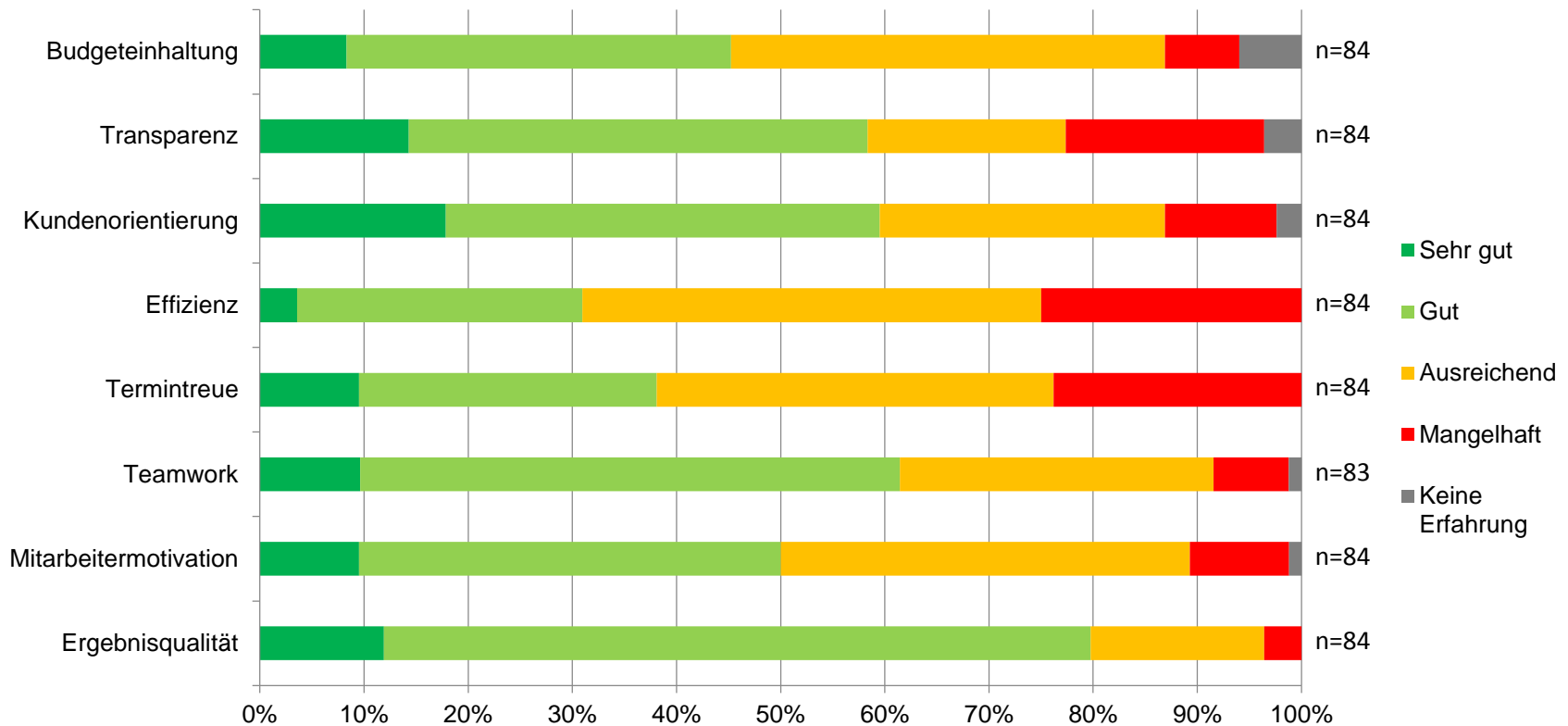
Bei allen n war nur eine Antwort möglich

# Bewertung klassisches Projektmanagement (3/3)

## Gesamtbild – Anwendergruppe „klassisches Projektmanagement“



**Benoten Sie bitte klassisches Projektmanagement bzgl. der folgenden Merkmale anhand der Erfahrung aus Ihrem Tätigkeitsbereich.**

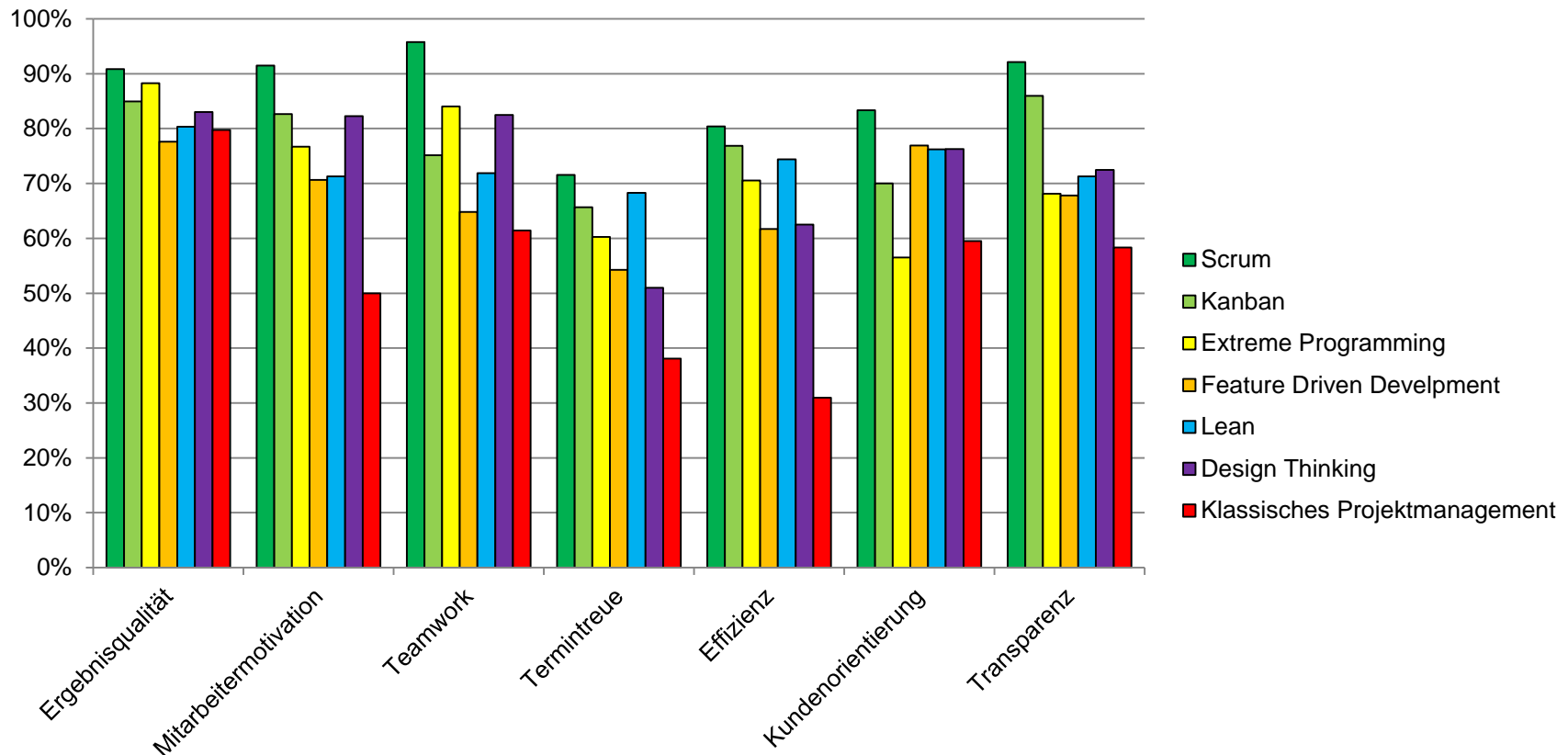


Bei allen n war nur eine Antwort möglich (nur klassisch)

## Zusammenfassung alle Anwendergruppen



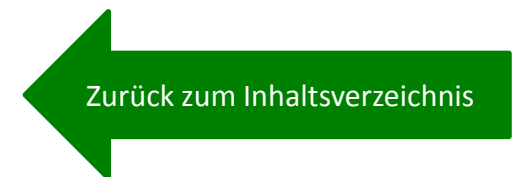
Summe aus den Bewertungen der Merkmale mit „Sehr gut“ und „Gut“



Zusammenführende Auswertung – n siehe jeweilige Einzelauswertung



# Anwendungsformen agiler Methoden



# Anwendungsformen agiler Methoden

---

- Verbreitung der Anwendung agiler Techniken
- Ausprägung der typischen Teamgröße

# Verbreitung der Anwendung agiler Techniken (1/3)

---

Besonders auffällig ist, dass alle Anwender agiler Methoden verstärkt die für Scrum spezifischen Techniken anwenden. Sechs der sieben am häufigsten genannten Techniken sind Scrum-spezifisch. Der Impediment Backlog fällt mit 45% als einzige Scrum-typische Technik heraus und findet auffallend wenig Anwendung.

Außerdem zeigt sich, dass User Stories eine sehr verbreitete Anwendung finden.

In der Gegenüberstellung der verschiedenen agilen Anwender wird deutlich, dass rein agile Anwender die meisten Techniken nutzen.

15 der 22 genannten Techniken wurden von mindestens 70% der durchgängig agilen Anwender genutzt.

Im Folgenden ist herausgearbeitet, wie sich die Anwendung der verschiedenen Techniken auf diejenigen Teilnehmer verteilt, die angaben, dass Scrum, Kanban beziehungsweise Design Thinking eine zentrale Bedeutung für ihren Tätigkeitsbereich hat oder neben anderen Methoden genutzt wird (Vergleiche: „Bedeutung agiler Methoden für eigenen Bereich“).

Bei der Interpretation sollte allerdings berücksichtigt werden, dass Mehrfachantworten möglich waren. Diejenigen, die bspw. Design Thinking eine zentrale Bedeutung zugewiesen haben, können auch Kanban und Scrum eine zentrale Bedeutung zugewiesen haben.

Hat Kanban eine große Bedeutung für den Tätigkeitsbereich, so sticht erwartungsgemäß auch die Anwendung des Kanban-Boards mit 84% heraus.

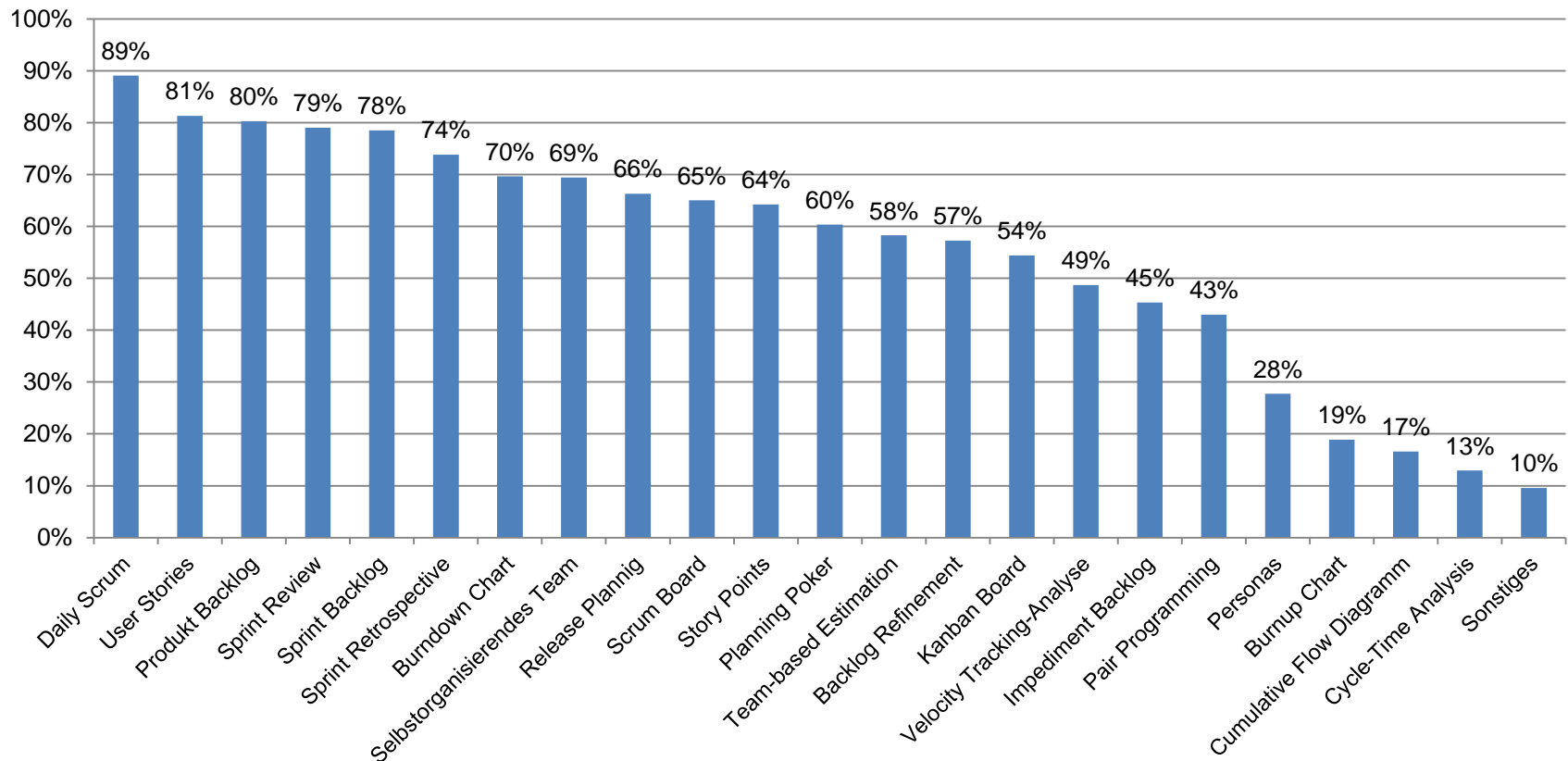
Bei Anwendern von Design Thinking ist besonders auffällig, dass Personas mit 35% eher wenig Anwendung finden.

# Verbreitung der Anwendung agiler Techniken (2/3)

## Gesamtbild – agile Anwendergruppen



Welche agile Techniken wenden Sie an?



n=386 (Mehrfachantworten möglich)

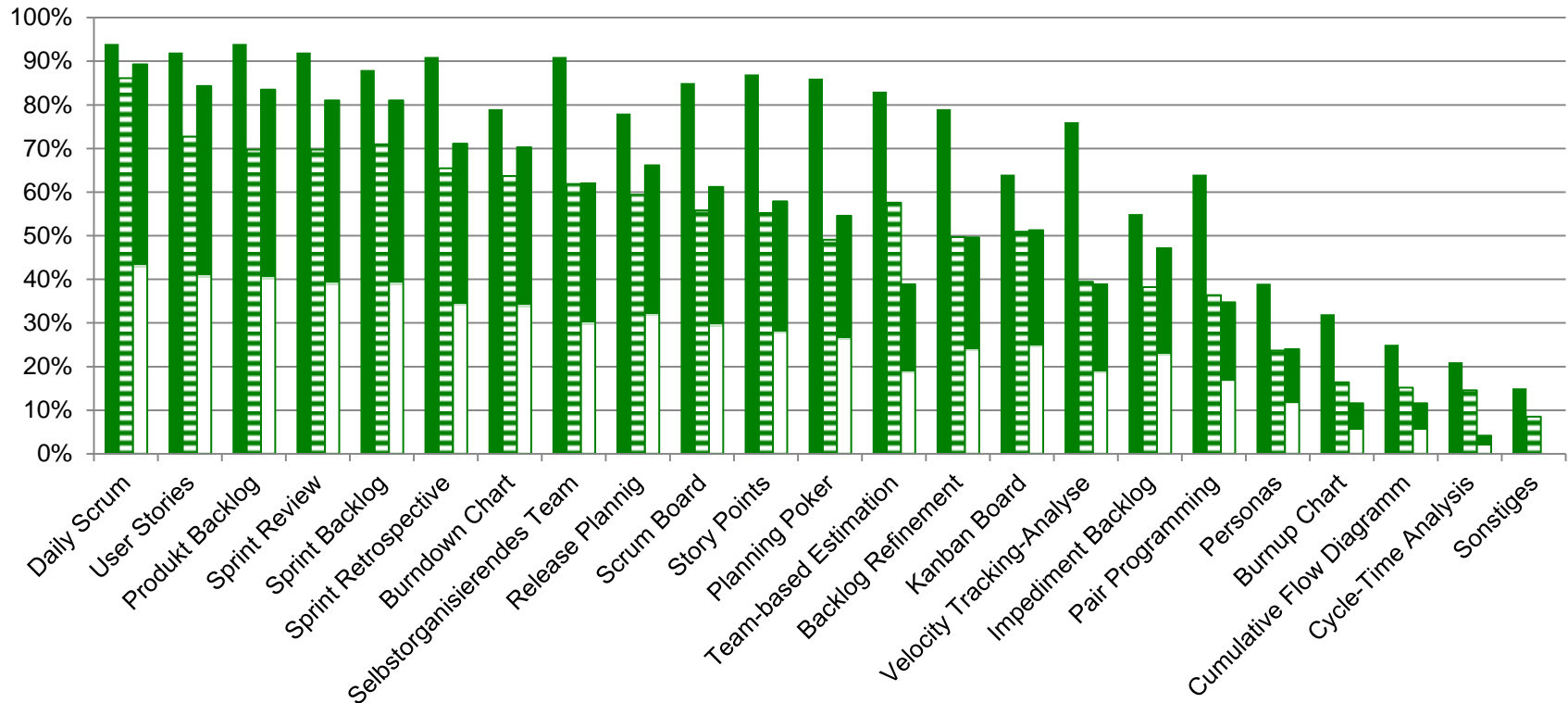
# Verbreitung der Anwendung agiler Techniken (3/3)

## Differenziert nach agilen Anwendergruppen



Welche agile Techniken wenden Sie an?

■ Durchgängig agil n=100 ■ Hybrid n=165 ■ Selektiv n=121



n = Anzahl der Teilnehmer, die mindestens eine Technik ausgewählt haben

# Ausprägung der typischen Teamgröße (1/3)

---

## Gesamtbild

Als dominierend hat sich eine Teamgröße von 5-9 Mitgliedern gezeigt, welche der bei der Anwendung von Scrum vorgesehene Teamgröße entspricht. Diese Teamgröße ist bemerkenswerterweise auch bei den Anwendern klassischen Projektmanagements am stärksten verbreitet.

Bei durchgängig agilen Anwendern machen Teams von 5-9 Personen sogar 79% aus.

17% der Anwender agiler Methoden gaben an, in Teams mit 3-4 Personen zu arbeiten, während dies 26% der Anwender klassischen Projektmanagements angaben.

Es fällt auf, dass die Teamgröße 10-15 bei den hybriden Anwendern einen größeren Anteil ausmacht als bei den anderen agilen Anwendern.

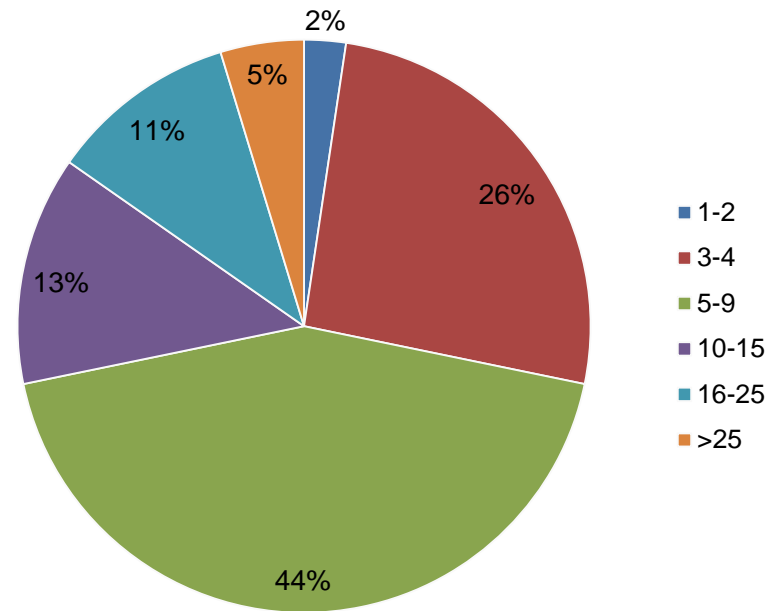
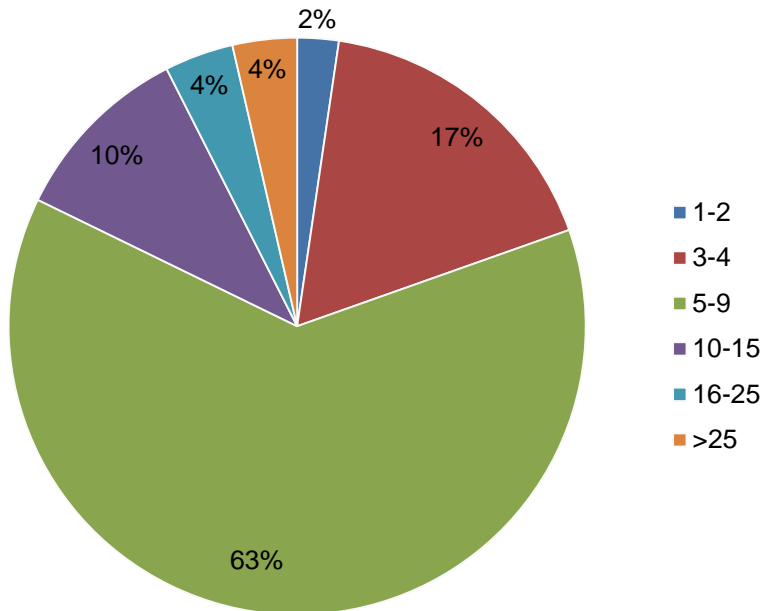
# Ausprägung der typischen Teamgröße (2/3)

## Vergleich nach Anwendergruppen



Wie viele Personen arbeiten in Ihrem Bereich typischerweise in einem Team?

Wie viele Personen arbeiten in Ihrem Bereich typischerweise in einem Team?



n=388 (Nur eine Antwort möglich)

n=85 (nur eine Antwort möglich)

(Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Hybrid“, und „Selektiv“)

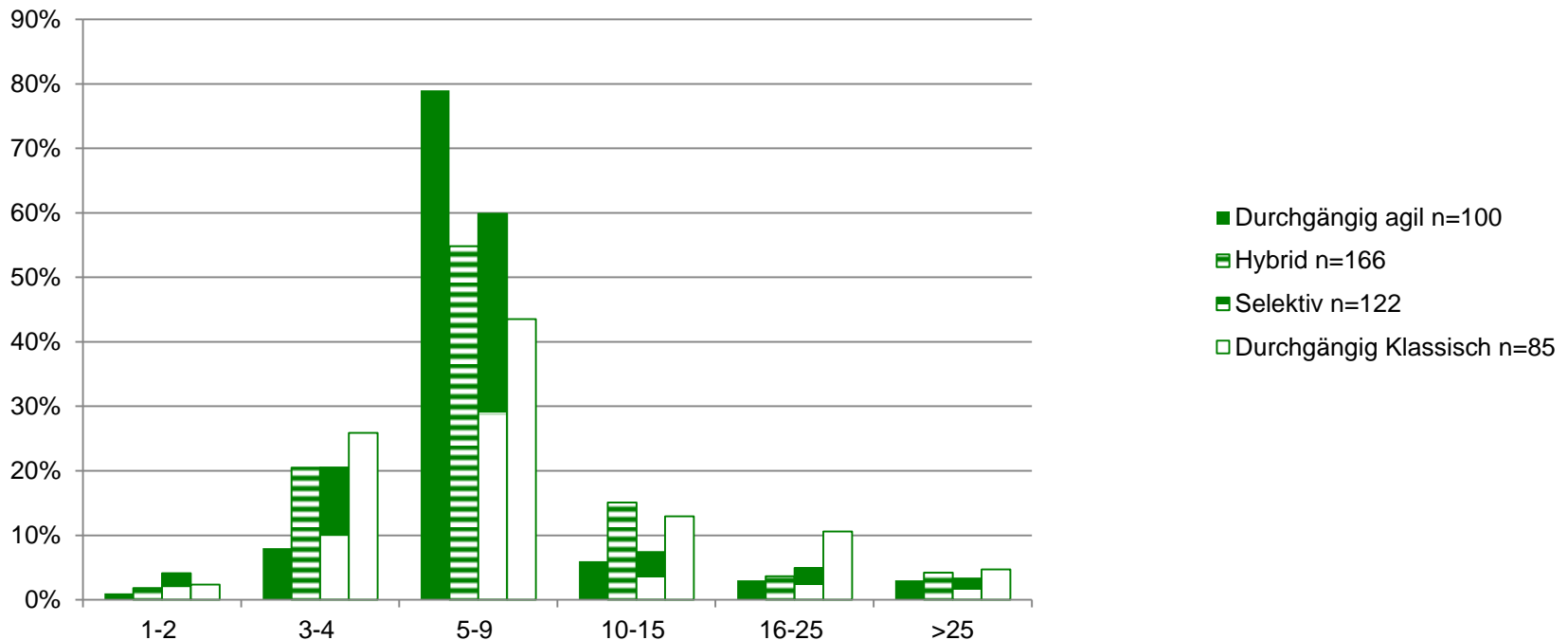
(Antworten aus der Gruppe „klassisches Projektmanagement“)

# Ausprägung der typischen Teamgröße (3/3)

## Differenziert nach Anwendergruppen

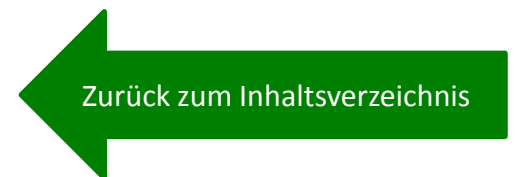


*Wie viele Personen arbeiten in Ihrem Bereich typischerweise in einem Team?*





# Spezifische Fragen zu agilen Methoden



# Spezifische Fragen zu agilen Methoden

---

- Spezifische Fragen zu **Scrum**
- Spezifische Fragen zu **Kanban**
- Spezifische Fragen zu **Design Thinking**

# Spezifische Fragen zu agilen Methoden

## Scrum

---

- Rolle des Scrum Master
- Übliche Sprintdauer
- Aussagen zu Scrum und deren Bestätigung

# Spezifische Fragen zu agilen Methoden

## Scrum

### Rolle des Scrum Masters

Über die Hälfte der Befragten gab an, dass es einen spezifischen Scrum Master, wie ursprünglich in der Methodik vorgesehen, gibt.

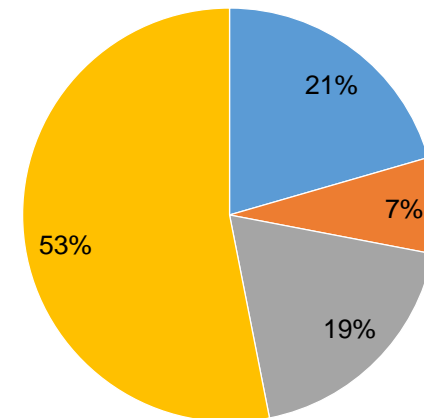
Jeweils rund ein Fünftel der Befragten gaben entweder an, dass es einen Scrum Master gibt, der wie ein Projektleiter agiert oder dass es einen Scrum Master und einen Projektleiter gibt.

**Nur Teilnehmer**, die **Scrum** folgendermaßen eingegliedert haben:  
A = zentrale Bedeutung für meinen Tätigkeitsbereich oder  
B = wird für meinem Tätigkeitsbereich neben anderen Methoden genutzt

Vergleiche: „Bedeutung agiler Methoden für eigenen Bereich“



**Wie würden Sie die Rolle des Scrum Masters beschreiben?**



- Es gibt einen Scrum Master, der eher wie ein Projektleiter agiert
- Es gibt keinen Scrum Master
- Es gibt einen Scrum Master und einen Projektleiter
- Es gibt einen spezifischen Scrum Master wie ursprünglich in der Scrum Methodik vorgesehen

n=307 (Nur eine Antwort möglich)

(Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Hybrid“, und „Selektiv“)

# Spezifische Fragen zu agilen Methoden

## Scrum

### Sprint-Dauer

Die Sprint-Dauer wurde von 53% der Teilnehmer mit zwei Wochen angegeben, gefolgt von einer Dauer von drei und vier Wochen.

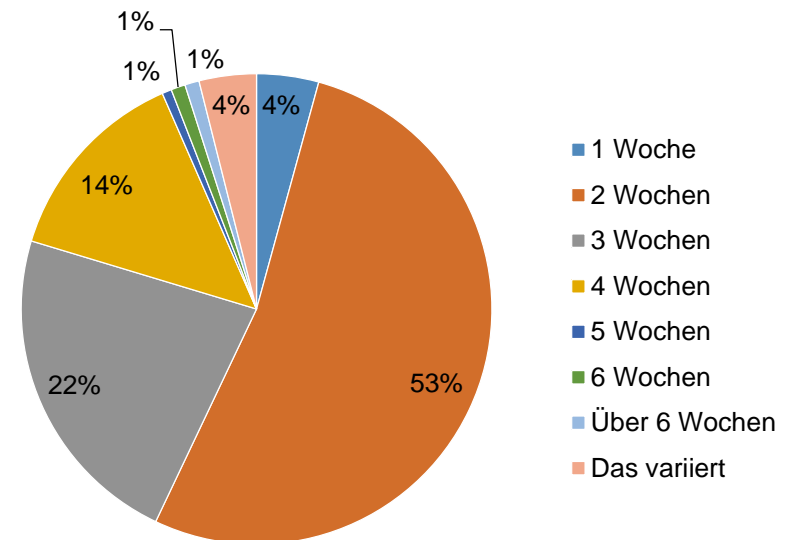
Bei 75% der Befragten dauert ein Sprint nicht länger als drei Wochen.

**Nur Teilnehmer**, die **Scrum** folgendermaßen eingegliedert haben:  
A = zentrale Bedeutung für meinen Tätigkeitsbereich oder  
B = wird für meinem Tätigkeitsbereich neben anderen Methoden genutzt

Vergleiche: „Bedeutung agiler Methoden für eigenen Bereich“



Wie lang dauert ein Sprint üblicherweise?



n=306 (Nur eine Antwort möglich)

(Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Hybrid“, und „Selektiv“)

# Spezifische Fragen zu agilen Methoden

## Scrum

### Aussagen zu Scrum

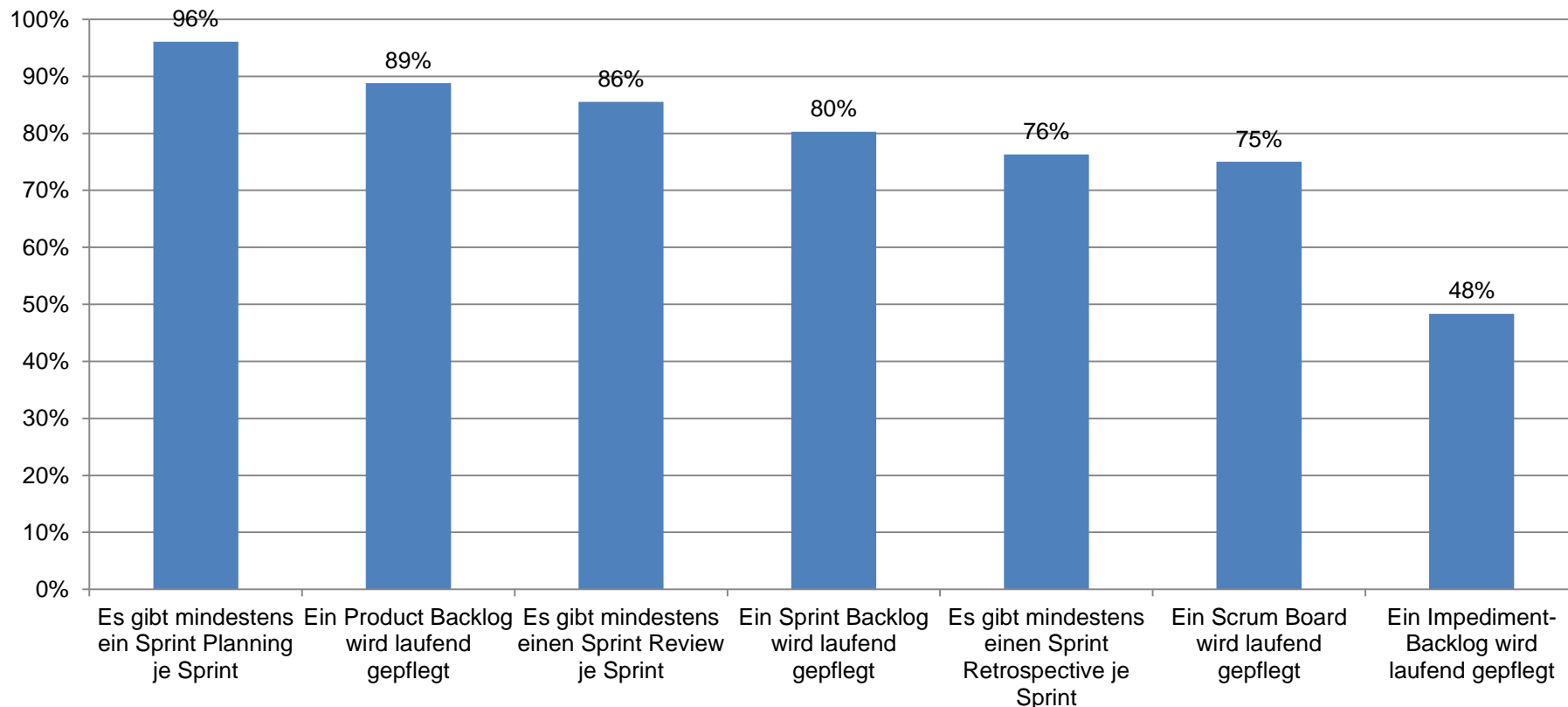
Nur Teilnehmer, die **Scrum** folgendermaßen eingegliedert haben:\*

A = zentrale Bedeutung für meinen Tätigkeitsbereich oder

B = wird für meinem Tätigkeitsbereich neben anderen Methoden genutzt



Welche Aussagen treffen zu?



\* Vergleiche: „Bedeutung agiler Methoden für eigenen Bereich“

n=304 (Nur eine Antwort möglich)

# Spezifische Fragen zu agilen Methoden

## Kanban

---

- Analyse und Visualisierung des Kanban-Flows
- Verantwortlichkeit für die Weiterentwicklung des Produktes
- Nutzungszeitraum

# Spezifische Fragen zu agilen Methoden

## Kanban

### Analyse des Kanban-Flows

Bei 68% wird der Flow nur vereinzelt oder gar nicht visualisiert und analysiert.

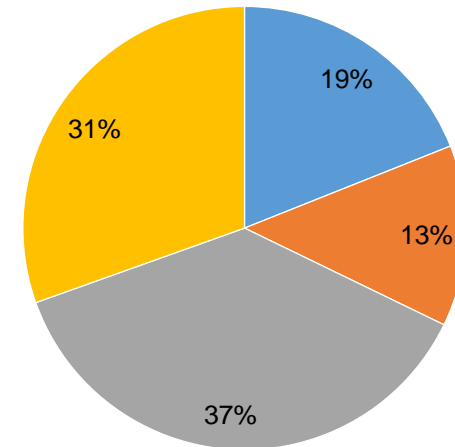
Etwa 19% derer, die den Flow visualisieren und analysieren, tun dies mittels eines Cumulative-Flow-Diagramms.

**Nur Teilnehmer**, die **Kanban** folgendermaßen eingegliedert haben:  
A = zentrale Bedeutung für meinen Tätigkeitsbereich oder  
B = wird für meinem Tätigkeitsbereich neben anderen Methoden genutzt

Vergleiche: „Bedeutung agiler Methoden für eigenen Bereich“



**Verfolgen/Analysieren Sie den Kanban-Flow?**



- Ja, der Flow wird systematisch mit Hilfe des Cumulative Flow Diagrams visualisiert und analysiert
- Ja, der Flow wird systematisch, aber nicht mit dem Cumulative Flow Diagram visualisiert und analysiert
- Der Flow wird vereinzelt visualisiert und analysiert
- Nein, der Flow wird nicht über die Nutzung des Kanban-Boards hinaus visualisiert/analysiert

n=174 (Nur eine Antwort möglich)

(Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Hybrid“, und „Selektiv“)



# Spezifische Fragen zu agilen Methoden

## Kanban

### Product-Owner

In 78% der Fälle gibt es einen Product Owner.

13% der Befragten gaben an, dass die Rolle des Product-Owner vom gesamten Team übernommen wird.

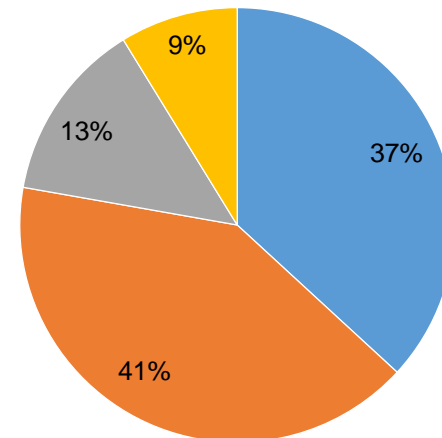
Mit weniger als einem Zehntel machen die Aktivitäten, bei denen es keinen festgelegten Product-Owner, gibt den geringsten Anteil aus.

**Nur Teilnehmer**, die **Kanban** folgendermaßen eingegliedert haben:  
A = zentrale Bedeutung für meinen Tätigkeitsbereich oder  
B = wird für meinem Tätigkeitsbereich neben anderen Methoden genutzt

Vergleiche: „Bedeutung agiler Methoden für eigenen Bereich“



**Gibt es bei den Kanban-Aktivitäten einen Verantwortlichen für die Weiterentwicklung des Produktes (Product Owner)?**



- Ja, es gibt einen Product Owner, dieser hat das letzte Wort bei der Definition der Priorisierung der Aufgaben, die in zur Bearbeitung kommen.
  - Ja, es gibt einen Product Owner, dieser stimmt die Priorisierung der Aufgaben mit dem Team ab
  - Das Team übernimmt die Rolle des Produktverantwortlichen (Product Owners)
  - Nein, es gibt keinen definierten Produktverantwortlichen (Product Owner)
- n=171 (Nur eine Antwort möglich)

(Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Hybrid“, und „Selektiv“)

# Spezifische Fragen zu agilen Methoden

## Kanban

### Nutzungszeitraum

Den stärksten Zuwachs erhielt Kanban 2013.  
36% der Befragten nutzen Kanban 2013 erstmals in Ihrem Bereich.

Von einem Viertel der Befragten wurde Kanban erstmals 2012 im eigenen Bereich genutzt.

Der Prozentsatz der Nutzer, die Kanban seit 2012 oder 2013 nutzen, beträgt über 60%.

Damit ist der Anteil der Nutzer, die die Methode innerhalb der letzten zweieinhalb Jahre aufgenommen haben, wesentlich höher als bei anderen agilen Methoden.

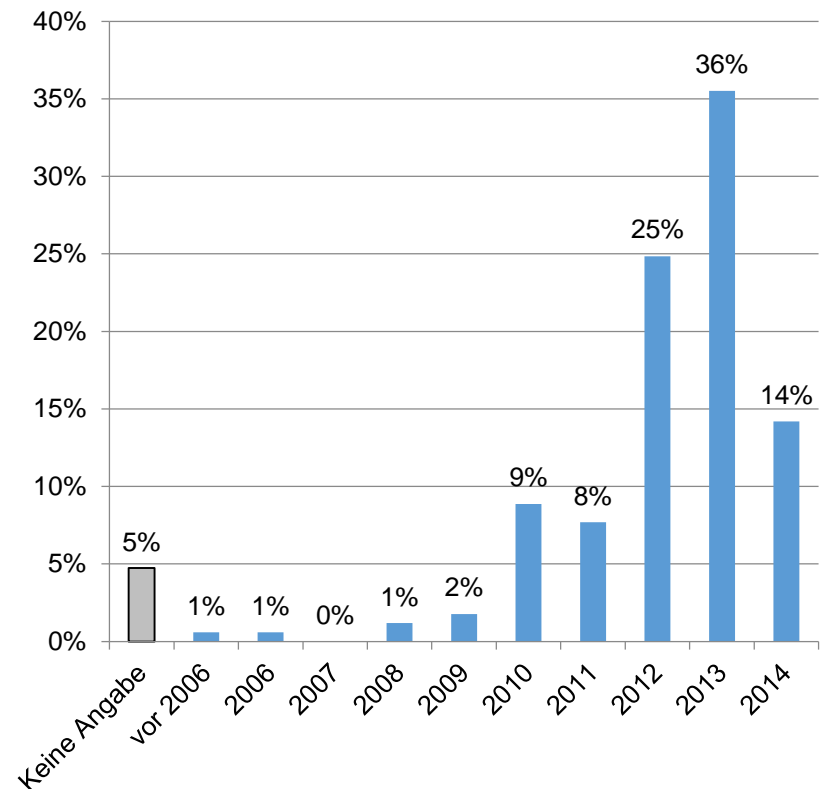
Es ist zu berücksichtigen, dass die Angabe „2014“ angesichts des noch laufenden Jahres kaum interpretierbar ist.

**Nur Teilnehmer**, die **Kanban** folgendermaßen eingegliedert haben:  
A = zentrale Bedeutung für meinen Tätigkeitsbereich oder  
B = wird für meinem Tätigkeitsbereich neben anderen Methoden genutzt

Vergleiche: „Bedeutung agiler Methoden für eigenen Bereich“



**Seit wann nutzen Sie Kanban in Ihrem Bereich?**



n=169 (Nur eine Antwort möglich)

(Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Hybrid“, und „Selektiv“)

# Spezifische Fragen zu agilen Methoden

## Design Thinking

---

→ Nutzungszeitraum

# Spezifische Fragen zu agilen Methoden

## Design Thinking

### Nutzungszeitraum

Design Thinking nahm insbesondere in den Jahren 2012-2014 einen deutlich stärkeren Aufschwung als agile Methoden insgesamt.

Es ist zu berücksichtigen, dass die Angabe „2014“ angesichts des noch laufenden Jahres kaum interpretierbar ist.

**Nur Teilnehmer**, die **Design Thinking** folgendermaßen eingegliedert haben:

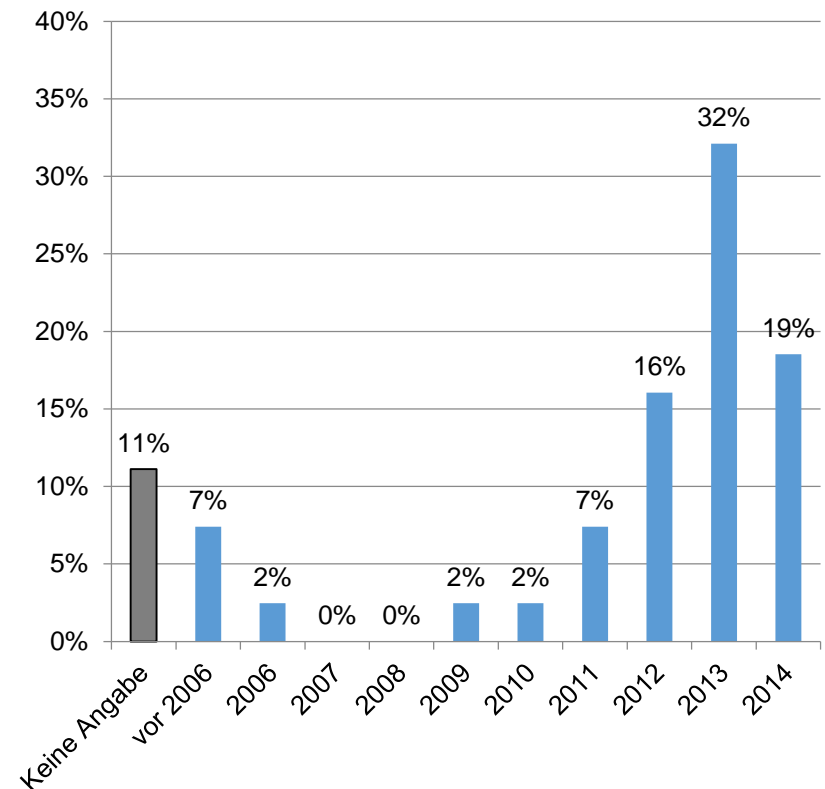
A = zentrale Bedeutung für meinen Tätigkeitsbereich oder

B = wird für meinem Tätigkeitsbereich neben anderen Methoden genutzt

Vergleiche: „Bedeutung agiler Methoden für eigenen Bereich“



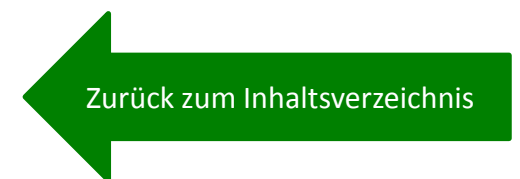
**Seit wann nutzen Sie Design Thinking in Ihrem Bereich?**



n=81 (Nur eine Antwort möglich)

(Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Hybrid“, und „Selektiv“)

# Einschätzung zu agilen Methoden



# Einschätzung zu agilen Methoden

---

- Aus der Sicht der Anwender agiler Methoden
- Aus der Sicht der Anwender klassischen Projektmanagements

# Einschätzung zu agilen Methoden

---

Nur ca. 6% der Anwender agiler Methoden und 10% der Anwender klassischen Projektmanagements halten agile Projektteams für undiszipliniert.

55% der Anwender des klassischen Projektmanagements bezweifeln, dass ihre Unternehmenskultur agile Methoden fördert.

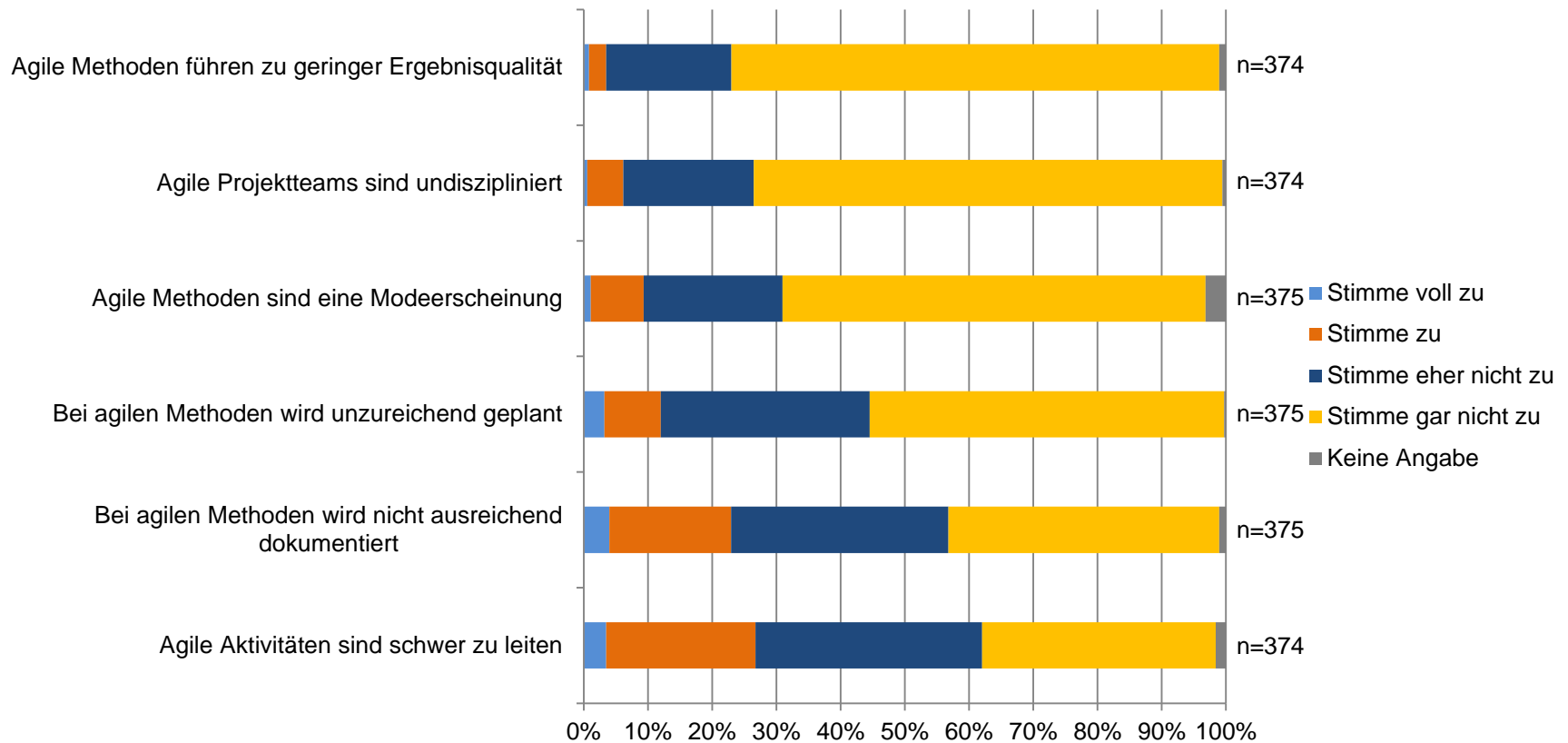
Nur 10% der teilnehmenden Anwender klassischen Projektmanagements halten agile Methoden für eine Modeerscheinung.

# Einschätzung zu agilen Methoden

## Gesamtbild - agile Anwendergruppen



Wie stark stimmen Sie mit folgenden Aussagen überein?



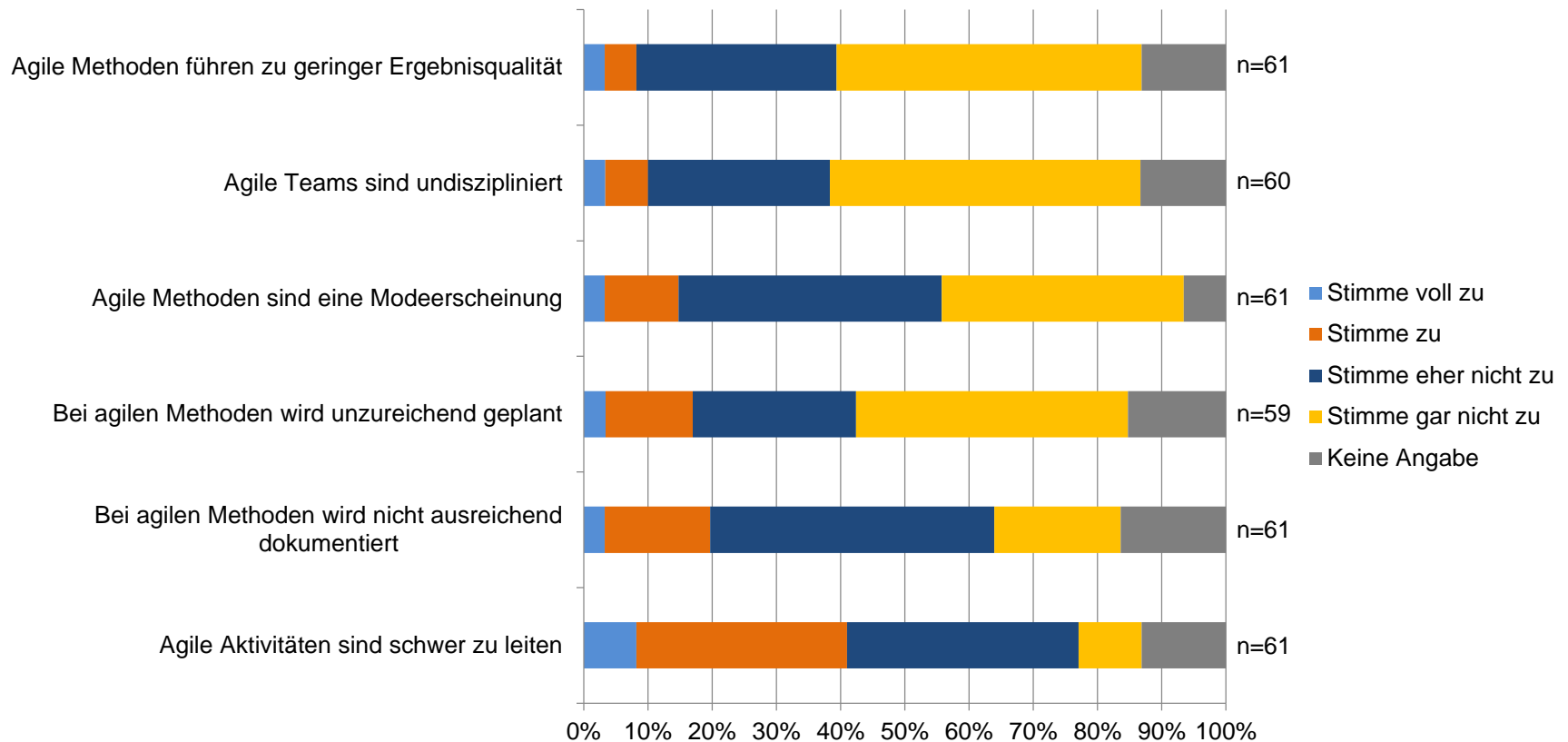


# Einschätzung zu agilen Methoden

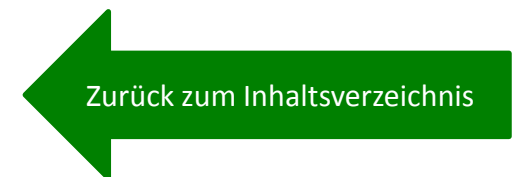
## Gesamtbild – Anwender „klassisches Projektmanagement“



**Wie stark stimmen Sie mit folgenden Aussagen überein?**



# Teilnehmerstruktur



# Teilnehmerstruktur

---

- Bekanntheitsgrad agiler Methoden
- Erfolg der Unternehmen in den letzten Jahren
- Unternehmenskultur

# Bekanntheitsgrad agiler Methoden

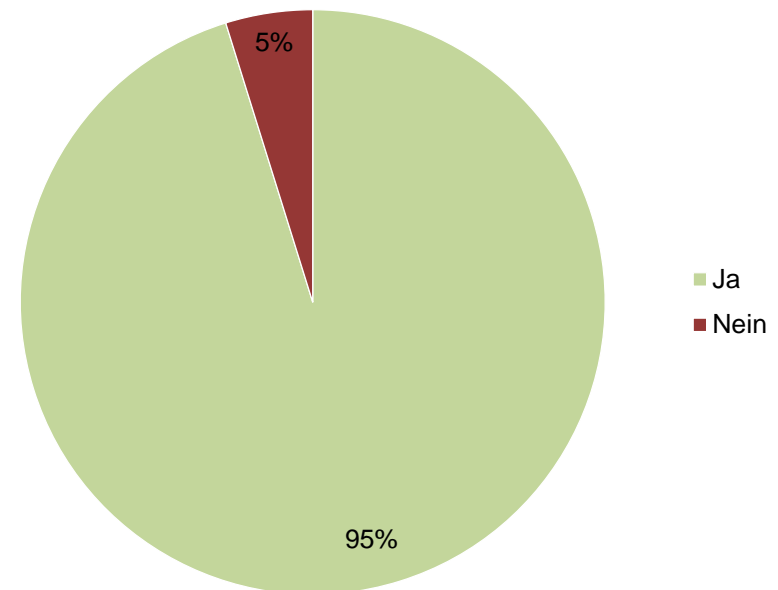
## Gesamtbild - alle Anwendergruppen

95% der Befragten sind agile Methoden bei der Durchführung und Planung von Projekten/Entwicklungsprozessen bekannt.

Die verbleibenden 5% konnten naturgemäß nur sehr eingeschränkt zu Aspekten im Kontext agiler Methoden befragt werden. Dies ist einer der Gründe für variierende Stichprobengrößen bei den einzelnen Fragen.



***Sind Ihnen agile Methoden bei der Durchführung und Planung von Projekten bzw. bei der Arbeitsorganisation bekannt?***



n=603 (Nur eine Antwort möglich, Pflichtangabe)

# Unternehmenserfolg (agile)

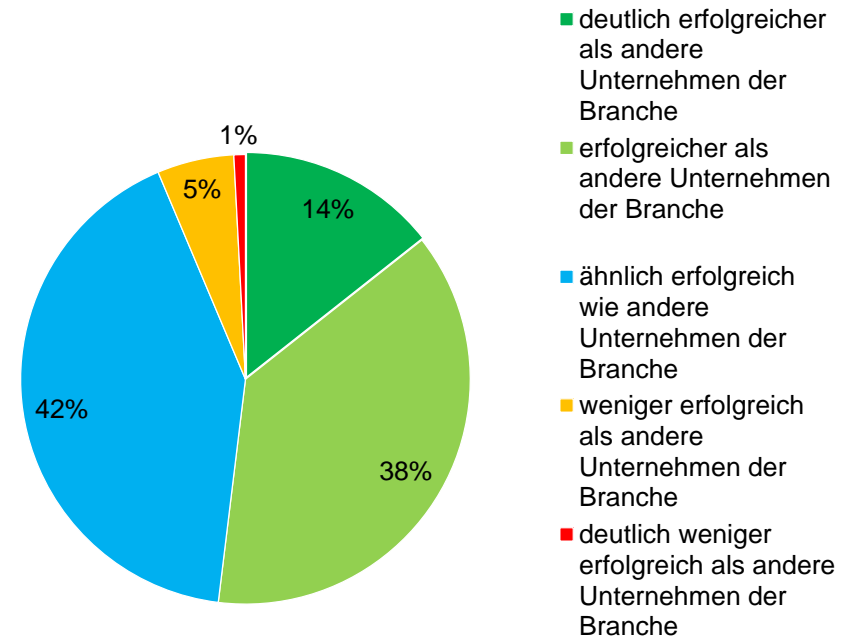
## Gesamtbild - agile Anwendergruppen

Gut die Hälfte der Teilnehmer, welche agile Methoden anwenden, halten ihr Unternehmen für erfolgreicher als andere Wettbewerber in der Branche.

Der größte Anteil mit 41% sieht sich in einem ausgeglichenem Wettbewerbsverhältnis, wobei sich lediglich 7% schlechter als die Konkurrenz einschätzt.



**Wie schätzen Sie den Erfolg Ihres Unternehmens insgesamt in den letzten drei Jahren ein?**



n=362 (Nur eine Antwort möglich)

(Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Hybrid“, und „Selektiv“)

# Unternehmenserfolg (klassisch)

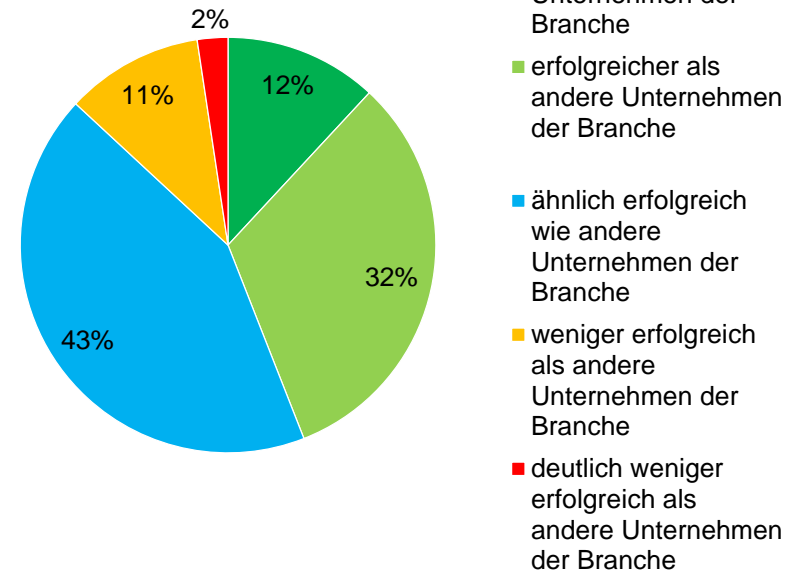
## Gesamtbild – Anwender „klassisches Projektmanagement“

45% der Anwender klassischen Projektmanagements schätzen sich erfolgreicher ein als andere Unternehmen der Branche. Dies sind 7% weniger als bei den Anwendern agiler Methoden.

Der größte Anteil mit 43% sieht sich ähnlich erfolgreich wie ihre Konkurrenz.

13% schätzen sich schlechter als die Konkurrenz ein.

**Wie schätzen Sie den Erfolg Ihres Unternehmens insgesamt in den letzten drei Jahren ein?**



n=84 (Nur eine Antwort möglich)

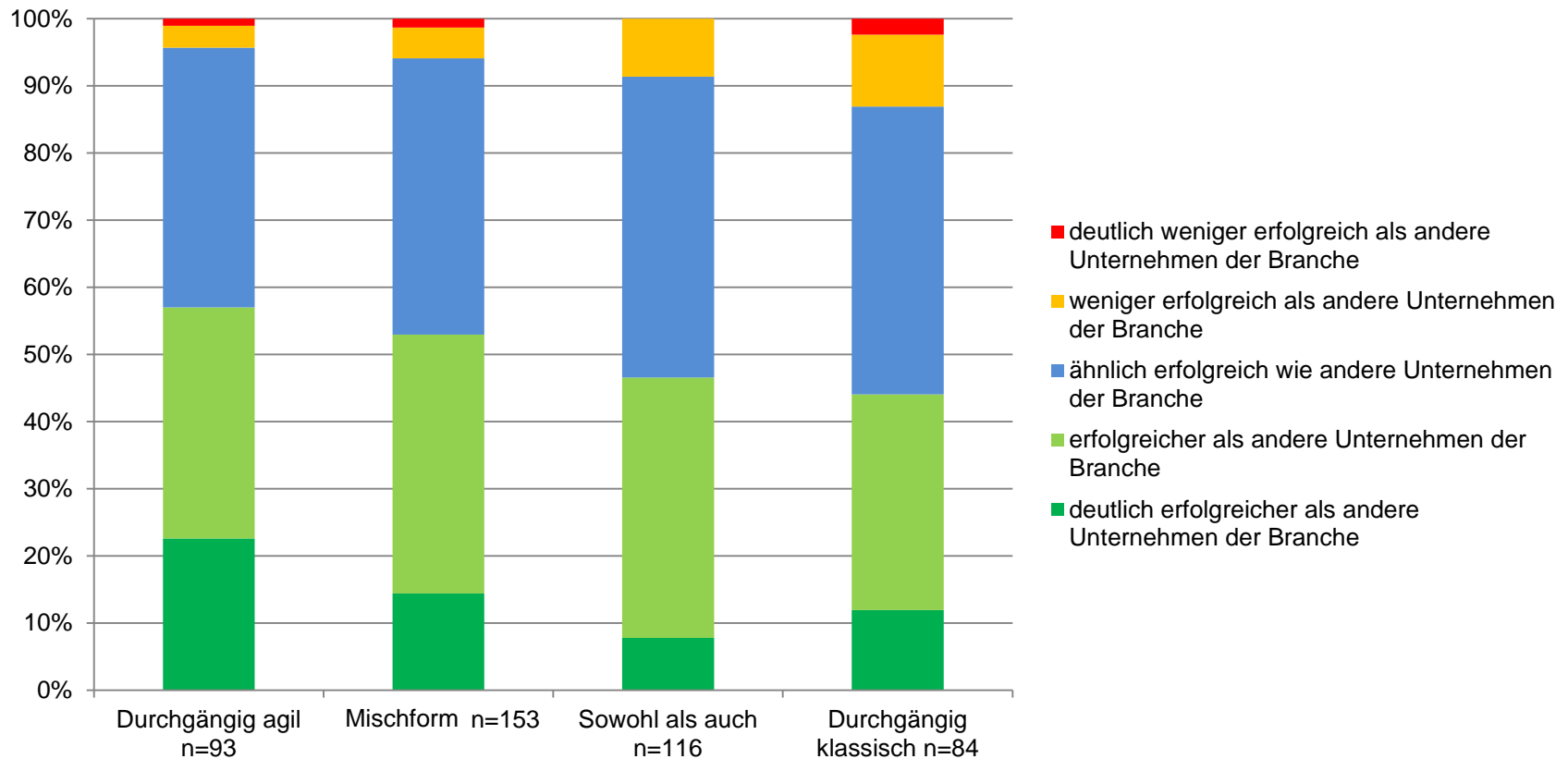
(Antworten aus der Gruppe „klassisches Projektmanagement“)

# Unternehmenserfolg

## Gesamtbild - alle Anwendergruppen



Wie schätzen Sie den Erfolg Ihres Unternehmens insgesamt in den letzten drei Jahren ein?



Die Unterschiede zwischen den Gruppen agile Anwender und „durchgängig klassisch“ sowie den Gruppen „durchgängig agil“ und „durchgängig klassisch“ ist nach dem Chi-Quadrat-Test *nicht* signifikant (Signifikanzniveau= 0,05;  $p < 0,272$  bzw.  $p < 0,125$ ).

# Unternehmenskultur (agile)

## Agile Anwendergruppen

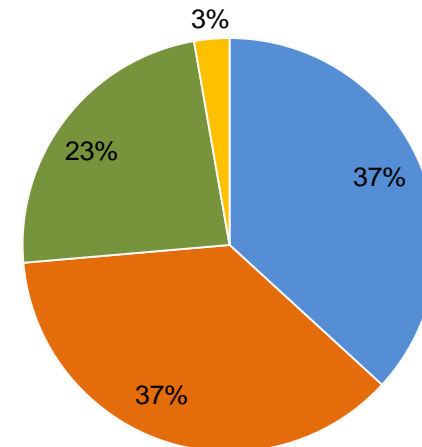
74% der Anwender agiler Methoden sehen in ihrem Unternehmen bzw. in einzelnen Fachabteilungen Wandel als integralen Bestandteil.

Dieser große Anteil spaltet sich zu gleichen Teilen von 37% in jene, welche den Wandel als integralen Bestandteil im gesamten Unternehmen angeben und solche, die diesen Wandel nur in einzelnen Fachbereichen erleben.

Über ein Viertel erleben oder treiben wenig oder keinen Wandel in der Unternehmenskultur.



**Wie würden Sie die Unternehmenskultur in Ihrem Unternehmen beschreiben?**



- Wandel ist integraler Bestandteil der Unternehmenskultur
- Einzelne Fachabteilungen leben Wandel als integralen Bestandteil der Unternehmenskultur
- wenig veränderungsorientierte Unternehmenskultur
- keine veränderungsorientierte Unternehmenskultur

n=364 (Nur eine Antwort möglich)

(Antworten aus den Gruppen „durchgängig agil“, „Hybrid“, und „Selektiv“)



# Unternehmenskultur (klassisch)

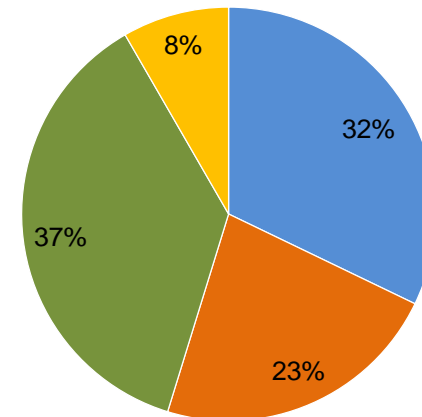
## Anwender „klassisches Projektmanagement“

55% der Anwender klassischen Projektmanagements sehen in ihrem Unternehmen bzw. in einzelnen Fachabteilungen Wandel als integralen Bestandteil.

37% erleben oder treiben wenig Wandel in der Unternehmenskultur.

Den geringsten Anteil mit 8% bilden die Teilnehmer in Unternehmen in denen man auf keine veränderungsorientierte Unternehmenskultur trifft.

**Wie würden Sie die Unternehmenskultur in Ihrem Unternehmen beschreiben?**

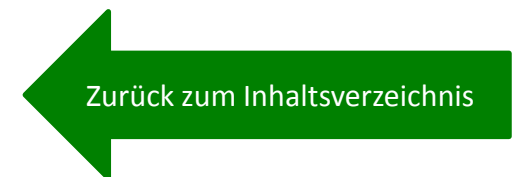


- Wandel ist integraler Bestandteil der Unternehmenskultur
- Einzelne Fachabteilungen leben Wandel als integralen Bestandteil der Unternehmenskultur
- wenig veränderungsorientierte Unternehmenskultur
- keine veränderungsorientierte Unternehmenskultur

n=84 (Nur eine Antwort möglich)

(Antworten aus der Gruppe „klassisches Projektmanagement“)

# Weitergehende Anmerkungen zur Methodik



# Weitergehende Anmerkungen zur Methodik

---

- Hinweise zur Methodik
- Repräsentativität, Signifikanz und Relevanz - Anmerkungen zur Aussagekraft der Ergebnisse

# Hinweise zur Methodik

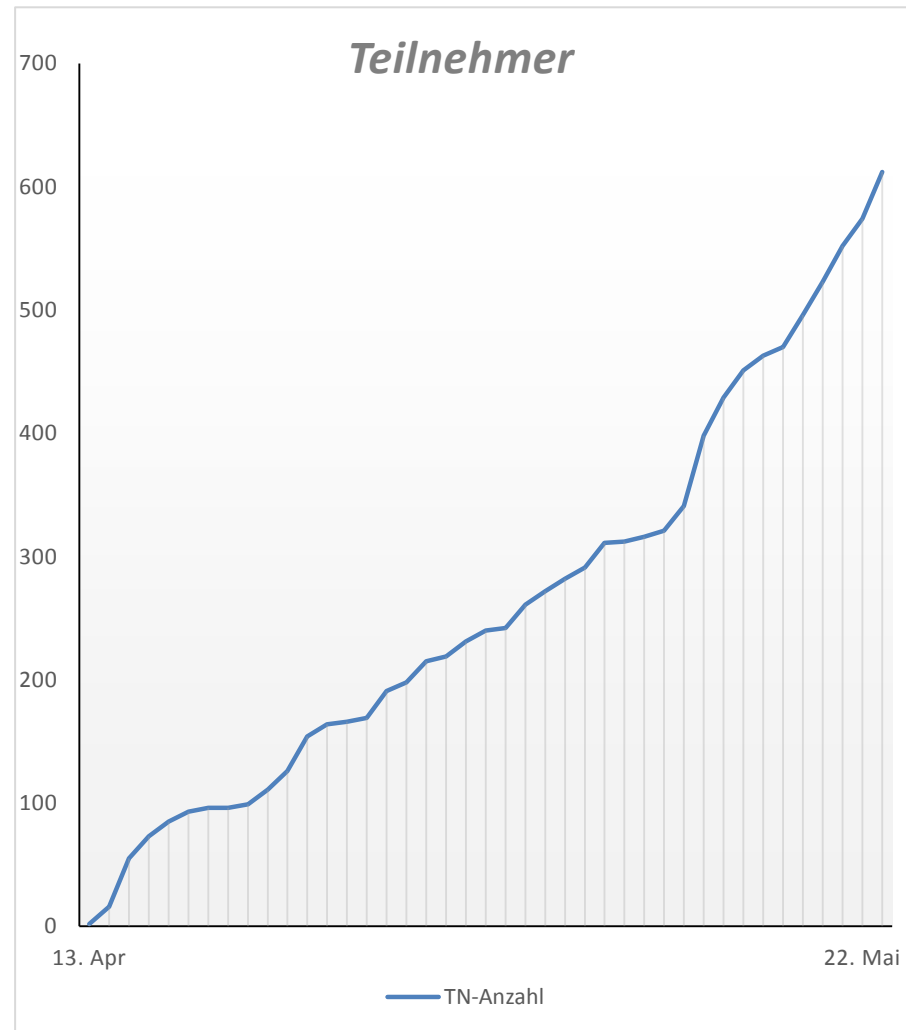
Die dargestellten Auswertungen basieren auf einer Online-Umfrage mit Hilfe von LimeSurvey Version 1.90+. Der Fragebogen war in englischer und in deutscher Sprache im Zeitraum 13.4. bis 23.5.2014 freigeschaltet.

Die Studie und die Möglichkeit zur Teilnahme wurde über verschiedene Newsletter (Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement, it-agile, Boris Gloger, Projektmagazin u.a.) sowie Berichte in der Computerwoche, ibo-blog, PM-Blog, „Kurze Prozesse“, und viele andere Webseiten, Publikationen und Tweets in deutscher, englischer und portugiesischer Sprache bekannt gemacht.

Ausgewertet wurden die Angaben von 612 Teilnehmern. Der Zugang wurde nicht beschränkt, Angaben nur sehr grob auf Plausibilität geprüft, aber nicht weiter validiert.

Der Großteil der Antworten war freiwillig. Entsprechend schwankt auch die Zahl der Antwortenden zwischen den einzelnen Fragen.

Die Stichprobengröße wurde daher jeweils fragenbezogen ermittelt. Bei Single Choice-Fragen wurde n als die Anzahl der Antworten ermittelt. Bei Multiple Choice wurde n ermittelt als die Anzahl der Teilnehmer, die mindestens eine Antwortoption als zutreffend angaben.



# Repräsentativität, Signifikanz und Relevanz - Anmerkungen zur Aussagekraft der Ergebnisse

Studien, die auf Einschätzungen von Respondenten beruhen, sollten idealer Weise vor allem drei Anforderungen genügen. Die Ergebnisse sollten repräsentativ, signifikant und relevant sein.

Die Stichprobe sollte ähnlich oder gleich der Grundgesamtheit zusammengesetzt sein, damit die Aussagen, die sich innerhalb der Stichprobe ergeben, auch für die Grundgesamtheit zutreffen („repräsentativ sind“).

Aussagen sollten zudem statistisch signifikant sein – die Wahrscheinlichkeit, dass die Ergebnisse lediglich durch Zufall zustande gekommen sind, sollte möglichst gering sein. (Ein Würfel, der dreimal in Folge eine Sechs zeigt, ist mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit gezinkt; aber auch ein nicht gezinkter Würfel kann dreimal in Folge eine Sechs zeigen).

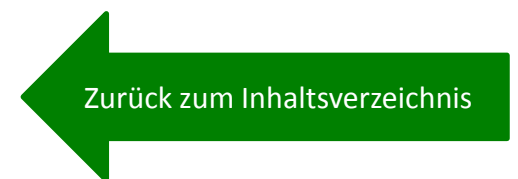
Schließlich sollten die Ergebnisse relevant sein. Eine Aussage, dass gewisse Dinge sich in einer labor-ähnlichen Situation in bestimmter Weise verhalten, mögen wichtige Schritte zu weitergehenden Erkenntnissen sein. Aufgrund der fraglichen Umsetzbarkeit in das täglich Leben, ist die Relevanz für den Praktiker – zumindest vorerst - aber oft nur gering.

Oft stehen die Wünsche nach Repräsentativität, Signifikanz und Relevanz bei einer Studie im Konflikt; so auch bei einer Studie, die Auskunft geben will, zu Praxis und Erfolg agiler Methoden. Insbesondere die Gewinnung einer repräsentativen Stichprobe stellt eine kaum lösbare Herausforderung dar – beruht die Teilnahme der Unternehmensvertreter doch auf Freiwilligkeit. Faktoren wie die Art der Gewinnung der Teilnehmer (hier Newsletter, Postings, Beiträge in den Medien) werden sicherlich einige Personen- und Unternehmensgruppen eher ansprechen als andere. Ein Bias (eine Verzerrung) in der Stichprobe, der die Ergebnisse beeinflusst hat, kann somit nicht ausgeschlossen werden – ist sogar wahrscheinlich. Auch beruhen die Ergebnisse aus Eigeneinschätzungen der Teilnehmer. Es ist nicht auszuschließen, dass einige Angaben nicht der Realität entsprechen.

Diese Einschränkungen sollte der Leser bei der Lektüre stets berücksichtigen. Gleichwohl hoffen wir, trotz aller dargestellten Einschränkungen und angesichts fehlender methodischer Alternativen, mit der vorliegenden Studie mit 612 Teilnehmern aus über 30 Nationen einen weiteren Baustein zum besseren Verständnis von Praxis und Erfolgsfaktoren agiler Methoden geleistet zu haben.

# Kontakt

---



# Kontakt

---

## **Hochschule Koblenz**

### **BPM-Labor**

Prof. Dr. Ayelt Komus

[komus@hs-koblenz.de](mailto:komus@hs-koblenz.de)

Konrad-Zuse-Str. 1

56075 Koblenz

[www.komus.de](http://www.komus.de)

Twitter: [@AyeltKomus](https://twitter.com/AyeltKomus)

Telefon: +49 (0)261-9528-160

### **Studien-Website:**

[www.status-quo-agile.de](http://www.status-quo-agile.de)

[www.status-quo-agile.net](http://www.status-quo-agile.net)

Twitter: [@SQ\\_Agile](https://twitter.com/SQ_Agile)

Mail: [info@status-quo-agile.de](mailto:info@status-quo-agile.de)

# Weitere Publikationen

## Weitere Publikationen und Aktivitäten des BPM-Labors:

- *Qualität im BPM (Studie)*  
[www.q-in-bpm.info](http://www.q-in-bpm.info)
- *BPM und Six Sigma (Studie)*  
[www.bpm6sigma.de](http://www.bpm6sigma.de)
- *IT-Radar für BPM und ERP (Studie)*  
[www.it-radar.info](http://www.it-radar.info)
- *Status Quo Chemie Pharma (Studie)*  
[www.status-quo-chemie-pharma.de](http://www.status-quo-chemie-pharma.de)
- *Metastudie BPM-Quintessenz (Studie)*  
[www.bpm-quintessenz.de](http://www.bpm-quintessenz.de)
- *Praxisforum BPM und ERP (Veranstaltungen)*  
[www.bpmerp.de](http://www.bpmerp.de)
- *Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Lean Management und agilen Methoden*  
(Working Paper verfügbar über [www.bpm-labor.de](http://www.bpm-labor.de))

Komus, Ayelt (Hrsg.):

### „BPM Best Practice –

*Wie führende Unternehmen Ihre Geschäftsprozesse managen“*

*Wie gestalten BPM-Best-Practice-Unternehmen Ihr Business Process Management?*

*BPM-Erfolgsfaktoren von Deutsche Bank, Miles & More, Bayer, Generali, Lufthansa u.v.a.*



Komus, Ayelt und Wauch, Franziska:

### „Wikimanagement:

*Was Unternehmen von Social Software und Web 2.0 lernen können“*

*Organisatorische Erfolgsprinzipien von Social Media - Was kann BPM von Wikipedia, Sozialen Netzwerken und anderen lernen?*





# Danke

---

Unser Dank gilt unserem Projektpartner der **GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V.** und der **International Project Management Association (IPMA)** und vielen Ihrer Landesgesellschaften für Ihre Unterstützung in Deutschland und weltweit.

Auch danken wir vielen Menschen und Organisationen, die auf unsere Studie hingewiesen haben. Zu nennen sind etwa die Newsletter von it-agile, Boris Gloger, Projektmagazin u.a. sowie die Darstellungen in der Computerwoche, ibo-blog, PM-Blog, „Kurze Prozesse“, und viele andere Webseiten, Publikationen und Tweets.

Unser besonderer Dank gilt den über 600 Teilnehmern aus über 30 Ländern, die eine Studie in dieser Qualität erst möglich gemacht haben.