



## Agile Websiteentwicklung on-the-fly

### Projektsteckbrief:

Website-Relaunch des Lübecker Weinhändlers Carl Tesdorpf mit unternehmenseigenem Team

### Projektziel:

Launch eines verbesserten Webshops mit gestärkter Kundenorientierung in der Websiteentwicklung, konsequenter Zusammenarbeit mit der Fachseite und neuen, modernen Impulsen in der Arbeitsmethodik

### Projektbeteiligte:

Softwareentwicklung, Graphik-Design und Produktmanagement

### Projektmeilensteine:

- SCRUM-Team-Kickoff
- Formulierung Website-Anforderungen und User Stories
- Festlegung „Minimal Viable Product“
- Kennenlernen der Scrum-Mechanik im ersten Sprint
- Begleitete Durchführung weiterer Sprints
- Website Launch

## MIT AGILEM COACH ADAPTIERT ENTWICKLERTEAM ON-THE-FLY AGILE PM-METHODEN BEI WEBSHOP-RELAUNCH

### Kundenprofil

Die Hanseatisches Wein & Sekt Kontor Hawesko GmbH (Hawesko) ist eine Tochtergesellschaft der börsennotierten Hawesko Holding AG, Deutschlands größtes Handelshaus für erstklassige Weine und Champagner und einer der bedeutendsten Weinanbieter der Welt. Mit drei komplementären Segmenten erschließt die Holding hochwertige Märkte: Die Hawesko GmbH ist Deutschlands führender Weinversand und Internethändler, Jacques' Wein-Depot der größte inländische Weinfacheinzelhändler und Wein Wolf sowie die CWD Champagner- und Wein-Distributionsgesellschaft sind führende Weingroßhändler. Insgesamt erzielte der Hawesko-Konzern 2013 über diese drei Unternehmenssegmente mit knapp 1.000 Mitarbeitern einen Umsatz von 465 Millionen Euro.

### Herausforderung / Ausgangslage

Aufgrund der strategischen Entscheidung der Geschäftsführung, die Softwareentwicklung im eCommerce-Bereich ins Haus zu holen, will Hawesko den Website-Relaunch des Lübecker Weinhändlers Carl Tesdorpf ([www.tesdorpf.de](http://www.tesdorpf.de)) mit einem unternehmenseigenen Team durchführen. Ziel des Relaunches ist eine deutlich verbesserte visuelle Gestaltung zur Vermittlung der Wertigkeit der Premium-Marke Tesdorpf auf deren Website sowie eine Steigerung der Abverkaufs-Performance im integrierten Webshop.

Um die begrenzten eigenen Ressourcen so effizient wie möglich für die mit Termindruck verbundene Neuentwicklung des Webshops einzusetzen, ist für den IT-Leiter die Durchführung des Projekts auf Basis von Scrum zwingende Voraussetzung. Durch die Einführung von agilen Projektmanagement-Methoden soll zudem die Kundenorientierung in der Websiteentwicklung gestärkt, die IT konsequenter mit der Fachseite zusammengebracht und insgesamt neue, moderne Impulse in der Arbeitsmethodik bei Hawesko gesetzt werden. Abgesehen von einer

ersten Einführung in das Rahmenwerk und die Werte agilen Projektmanagements hat das Team bis zum Zeitpunkt des Projektstarts nur wenig Erfahrung mit klassischem oder agilem Projektmanagement gemacht. Die agile Arbeitsmethodik soll nun im Zuge des Website-Entwicklungsprojekts zum ersten Mal bei Hawesko genutzt und die Eignung für das Unternehmen praxisnah getestet werden, so dass die gesammelten Erfahrungen für die zukünftige Projektarbeit verwertbar sind.

Hawesko beauftragt die House of PM GmbH damit, die Einführung der agilen Projektmanagementmethoden durch einen Scrum-erfahrenen Coach zu unterstützen. Alle am Projekt beteiligten Mitarbeiter sollen on-the-fly lernen, wie die bekannteste agile Methode Scrum funktioniert, auf welchen Werten sie basiert, welche Abläufe sie beinhaltet, auf welche Arbeitsroutinen sich das Team einstellen muss und was von jedem einzelnen Teammitglied erwartet wird.

### **Vorgehensweise**

In der ersten Projektphase übernimmt der agile Coach des House of PM die Rolle des Scrum Masters und trägt somit die Verantwortung für den Scrum-Prozess und dessen korrekte Implementierung. Zum Start der Zusammenarbeit schwört sie das Scrum-Team bestehend aus Softwareentwicklern, Graphik-Designern und Produktmanagement auf ein gemeinsames Teamverständnis ein. Das Team setzt sich zum Ziel, innovativ, schnell und in hoher Qualität in dem Projekt zusammenzuarbeiten. Zur Stärkung der Verbindlichkeit dieses Selbstverständnisses unterschreibt jeder aus dem Team den gemeinsamen Beschluss.

Der Auftrag an das Team lautet, pünktlich zum Weihnachtsgeschäft einen innovativen und kundenfreundlichen Webshop zur Steigerung der Umsätze bereit zu stellen. Bis dahin sollen alle Funktionalitäten, die das Team mit der neuen Website und dem neuen Shop definitiv umsetzen will, final implementiert sein. Im agilen Projektmanagement sind diese gemeinsam definieren Funktionalitäten jedoch nicht statisch, sondern können sich je nach Anforderung laufend ändern. Es ist die Aufgabe der Produktmanagerin in der Product-Owner-Rolle, die Funktionalitäten im Prozess zu priorisieren.

Vor dem Start der eigentlichen Implementierungsarbeiten steht daher in den ersten zwei Wochen die Formulierung der Website-Anforderungen sowie nutzerspezifischen Angeboten in Form von User Stories an. Bevor der erste Abschnitt des iterativen Entwicklungsprozesses gestartet werden kann, gilt es außerdem festzulegen, was der Mindestumfang des bis zum Launch-Termin zu liefernden Webshops in der Version 1.0 sein soll, das sogenannte „Minimal Viable Product“. Dazu müssen die Kernfunktionalitäten priorisiert werden, die vor einem Abschalten der bestehenden Website gegeben sein müssen. Für den Tesdorpf-Webshop ist dies ein Online-Katalog mit funktionstüchtigem Warenkorbsystem. Funktionalitäten wie die komfortable Registrierung, Präsentationsformen für Produkte in Galerieform usw. werden in spätere Ausbaustufen verschoben. Dieser oftmals schwierige Priorisierungsprozess setzt sich während des gesamten Projektes fort. Anforderungen stehen so ständig auf dem Prüfstand, auch gegen neu auftauchende Anforderungen.

Erst jetzt folgt der erste Sprint. Sprints beschreiben im agilen Projektmanagement einen Arbeitsabschnitt fester Zeitdauer, in dem aufeinander aufbauend jeweils ein Teil der Produktfunktionalität implementiert wird. Ein Sprint folgt unmittelbar auf den vorherigen. Im ersten Sprint des Tesdorpf-Projekts lernt das Hawesko-Team die eigentliche Scrum-Mechanik zum ersten Mal im Einsatz kennen. Teil der täglichen Arbeitsroutinen sind die sogenannten Task- und Team-Boards, die bevorstehende Aufgaben und Zuteilungen offenlegen. Das Team arbeitet mit Post-Its auf Metaplanwänden, sie strukturieren eigenständig ihre Arbeitsschritte, dokumentieren, welche Features wann live gestellt werden können und machen den Entwicklungsfortschritt auf neue Art für alle sichtbar.

Zur Festlegung der unmittelbar bevorstehenden Arbeitsschritte dienen vor allem die sogenannten Daily Standups. So versammelt sich das gesamte Team jeden Morgen am Task-Board und diskutiert bevorstehende Aufgaben. Das ermöglicht direktes Feedback, direkte Abstimmung und im Bedarfsfall direkte Unterstützung. Diese kontinuierlichen Kommunikationsprozesse sind ein Herzstück von Scrum und ein Hauptunterscheidungsmerkmal von klassischen Projektmanagement-Arbeitsprozessen, wo sich die Teams in der Regel nur einmal in der Woche zur Lagebesprechung treffen.

Die neue Arbeitsmethodik stößt bei den benachbarten Bereichen zunächst auf Erstaunen. Die durch die offenen Kommunikationsroutinen erzielte Transparenz führt jedoch schnell zu einem vertrauensvolleren Arbeitsverhältnis.

Eine Herausforderung für das Team im Tesdorpf-Projekt ist es, die einzelnen Bestandteile von Website und Webshop Stück für Stück zu entwickeln. Das Team muss lernen, dass gewisse Features zu Beginn des Projekts mit Absicht noch undefiniert bleiben und sich erst mit dem Fortschritt des Projekts entwickeln können. Die Erweiterung der Features erfolgt in den Sprints. Für Teams, die Webseiten zuvor mit klassischen Methoden entwickelten, erfordert dieses situativere Vorgehen ein erhebliches Umdenken in der technischen Arbeit.

Während das Team zu Beginn des Projekts bei der Definition der anstehenden Schritte häufig noch vorsichtig agiert und das Tempo in der Entwicklung dadurch anfänglich relativ langsam ist, wird das Team im weiteren Projektverlauf zunehmend mutiger. Es entwickelt ein Gespür dafür, welche Umsetzungsziele realistisch sind und traut sich mehr zu. Mit fortschreitendem Projekt und entsprechend ausgeprägter Methodenkompetenz kann das Team einen immer größeren Teil der Organisationsabläufe selbst verantworten. Der agile Coach kann so im Laufe des Projekts die Kompetenzen Stück für Stück an das Team abtreten und wechselt in den letzten Sprints zunehmend in die Rolle der Moderatorin und Beobachterin.

Der agile Coach begleitet das Projekt von Februar bis Juni. Nach knapp einem halben Jahr sind die agilen Prozesse im Projektteam so fest installiert und gut angenommen, dass es das Projekt eigenständig mit den zuvor eingeübten Methoden zu Ende bringen kann.

### Nutzen / Resultate

Mit der Begleitung durch einen agilen Coach des House of PM kann Hawesko pragmatisch zwei Ziele zugleich erreichen: die Adaption agiler Projektmanagementmethoden in die eigene Arbeitsweise beim gleichzeitigem fristgerechten Launch eines neuen kundenorientierten Webshops.

Die neue Tesdorpf-Website geht nach Absprache mit dem Hawesko-Marketing etwas früher als geplant zum Oktober mit den notwendigen Funktionalitäten online. Alle formulierten Unternehmens-, Prozess- und Projektziele können erreicht werden. Zugleich kann im Team die Scrum-Kompetenz so weit aufgebaut werden, dass das Unternehmen jetzt die notwendigen agilen Kernpraktiken beherrscht und dazu in der Lage ist, weitere Projekte ohne externe Anschubhilfe agil zu managen.

**„Die gute und pragmatische Zusammenarbeit mit dem House of PM hat uns bei der Einführung agiler Methoden überzeugt. Mit methodischem Wissen, guten Ideen und vielen Praxisbeispielen konnte die Beraterin in kürzester Zeit die Akzeptanz der neuen Arbeitsweise im Team und eine engere Zusammenarbeit zwischen Fachseite und Entwicklung erreichen.“**

**Hanno Sislian, IT-Leiter Hawesko**

Die Einführung der agilen Arbeitsmethoden mit seinen offenen Kommunikationsprozessen führt im Team zu einem besseren gegenseitigen Verständnis und einem vertrauensvolleren

Arbeitsverhältnis insbesondere zu anderen Unternehmensbereichen. Das Team und das Unternehmen sind so zufrieden mit den neuen Arbeitsprozessen, dass sie die agilen Projektmanagementmethoden in Zukunft in weiteren Projekten einsetzen werden.

## **Management Summary**

Agile Ansätze sind immer mehr gefragt und inzwischen nicht mehr nur für IT-Unternehmen interessant. Die Gründe hierfür sind vielfältig. An erster Stelle steht die effiziente Nutzung begrenzter Ressourcen für die Entwicklung neuer Produkte, dessen Eigenschaften und Leistungsmerkmale noch unklar sind. Durch die Einführung von agilen Projektmanagement-Methoden wird zudem die Kundenorientierung in der Produktentwicklung gestärkt und die Zusammenarbeit von Entwicklungsteam und Fachseite verbessert.

Reine Methodik-Schulungen zur Einführung agiler Verfahren vermitteln zwar die Theorie, lassen die neu kennengelernte Methodik jedoch häufig noch fremd und unhandlich erscheinen. Erst in der Anwendung der neuen Arbeitsweise zeigt sich, ob die Methodik wirklich verstanden wurde und für die eigene Projektarbeit im Unternehmen geeignet ist. Doch dann ist der frisch geschulte Mitarbeiter meist bereits auf sich selbst angewiesen, kann offene Fragen nicht beantworten und fällt im Zweifel wieder auf gewohnte Arbeitsweisen zurück. Die Einführung ist gescheitert! Damit dies nicht passiert, empfiehlt sich die Einführung und Erprobung agiler Methoden direkt im Projekt begleitet durch einen erfahrenen Coach. Alle am Projekt beteiligten Mitarbeiter können im laufenden Projekt lernen, wie die Methodik funktioniert, auf welchen Werten sie basiert, welche Abläufe sie beinhaltet, auf welche Arbeitsroutinen sich das Team einstellen muss und was von jedem einzelnen Teammitglied erwartet wird. Die Eignung der neuen Methodik wird so für das Unternehmen praxisnah getestet, und die gesammelten Erfahrungen fließen direkt in die zukünftige Projektarbeit ein.

Mit der Begleitung durch einen agilen Coach des House of PM lassen sich so pragmatisch zwei Ziele zugleich erreichen: die Adaption agiler Projektmanagementmethoden in die eigene Arbeitsweise beim gleichzeitigem fristgerechten Abschluss des Projekts.

### **Ihr Ansprechpartner zu diesem Thema:**

Hauke Thun