

## PRAXISBERICHT

## Effiziente Software-Entwicklung mit Scrum bei der RBI



Die Raiffeisen Bank International AG (RBI) ist eine der führenden Bankengruppen in Österreich, Zentral- und Osteuropa (CEE) im Bereich Retail-, Kommerz- und Investmentbanking. Die RBI verfügt über ein Netzwerk an Tochterbanken, Leasinggesellschaften und Finanzdienstleistungsunternehmen in insgesamt 17 Märkten und ist als einzige österreichische Bank mit Filialen und Repräsentanzen auch in Asien präsent. Insgesamt betreuen mehr als 60.000 Mitarbeiter circa 13,5 Millionen Kunden in rund 3.000 Geschäftsstellen.

### AUSGANGSLAGE

Die RBI unterhält in der Österreich-Zentrale in Wien ein rund 350-köpfiges IT - Team, von dem rund 60 Personen im Bereich Software-Development tätig sind. Vor fünf Jahren wurde als Softwareentwicklungsmethode das Wasserfallmodell durch das RBI interne i-VGM (iteratives Vorgehensmodell) ersetzt. Es basiert auf Iterationen, Use Cases, Prototyping und Teaming. Leider weist es im Bereich Requirements Engineering und bei teamübergreifender Zusammenarbeit noch einige Schwächen auf. Da allgemein der Trend in Richtung agiler Methoden geht, hat man sich daher in der Entwicklungsabteilung näher mit der sehr ergebnisorientierten Methode Scrum befasst.

### WARUM TECHTALK?

**Franz Hofer**, Senior Software Consultant im Software-Development der RBI: „Im Zuge einer Veranstaltung zu Scrum in der Softwareentwicklung sind wir auf die Firma TechTalk aufmerksam geworden. Im Vortrag wurde überzeugend demonstriert, wie mit Scrum flexibel und schnell während der Realisierungsphase auf sich ändernde Anforderungen eingegangen werden kann. Das führt zu höherer Kundenzufriedenheit und verhindert steigende Entwicklungskosten. Wir haben uns dazu entschlossen, Scrum parallel zu unseren vorhandenen Methoden zu pilotieren.“

### WAS IST SCRUM?

Ziel von Scrum ist die schnelle, kostengünstige und qualitativ hochwertige Fertigstellung eines Produktes. Scrum ist einer der sogenannten agilen Prozesse für Softwareentwicklung und Projektmanagement und arbeitet u.a. mit einfachen Regeln, wenigen Rollen und unterschiedlichen Arten von Meetings im Team. Das dient der Vermeidung von Overhead, maximaler Transparenz auf einfache Weise, Selbstorganisation und Eigenverantwortung in interdisziplinären Teams und Konzentration auf hochqualitative Arbeit anstatt auf eine Papierflut bei der Spezifikation.

Änderungen der Kundenanforderungen während des Projekts gelten als normal, nicht als Störfaktor. Es gibt keine „fertigen“ Spezifikationen, sondern Grundfunktionalitäten der Anwendung und Optionen dazu. Dadurch eignet sich die Methode speziell für hochkomplexe Projekte mit unklaren Anforderungen in der Startphase. Durch häufige Feedbackschleifen werden Entwicklungen in die falsche Richtung vermieden und so Zeit und Kosten gespart.

Franz Hofer: „Der wesentliche Vorteil von TechTalk ist die vorhandene, umfangreiche Erfahrung mit Scrum, das ja auch im eigenen Unternehmen erfolgreich eingesetzt wird. Scrum - Angebote gibt es viele am Markt, doch meistens wird nur graue Theorie vermittelt. Die große Erfahrung der TechTalk mit Scrum im eigenen Haus, die man auch vermittelt bekommt, habe ich noch selten wo erlebt. Da steckt die tiefe Überzeugung der Geschäftsführung dahinter, dass Scrum der richtige Weg ist. TechTalk lebt Scrum und das bringt tiefe Authentizität, die uns beeindruckt hat.“

# Die große Erfahrung der TechTalk mit Scrum, die man auch vermittelt bekommt, habe ich bis jetzt noch selten wo erlebt.

**Franz Hofer**

Senior Software Consultant im Software-Development der RBI

**Andreas Rosenthal**, Geschäftsführer und Gründer von TechTalk: „Scrum ist eine agile Methode der Software-Entwicklung, die salopp formuliert, unter anderem dem Motto „let’s fail early“ folgt. Es ist besser, Probleme möglichst früh zu finden und rechtzeitig gegenzusteuern, während zu einem späteren Zeitpunkt Änderungen des Projektes mit hohen Kosten verbunden wären. Dank der Scrum-Methodik kann rasch und unkompliziert auf individuelle und geänderte Bedürfnisse eingegangen werden. Das steigert letztlich die Effektivität und spart Zeit und Kosten. Und genau darum geht es in der Softwareentwicklung in Unternehmen. Projekte, die ein Jahr dauern und nicht das gewünschte Resultat liefern, soll und muss sich niemand leisten müssen! Man kann sehr effizient das Falsche machen, deshalb ist es wichtig, möglichst früh Feedback zu bekommen.“

## VORGANGSWEISE

„Anfang 2011 starteten wir einige kleinere Scrum - Pilotprojekte mit TechTalk. Alle beteiligten Entwickler, Business Analysten und Fachbereiche wurden in einem Überblicksworkshop in den agilen Methoden von Scrum und der nötigen Rollenverteilung geschult. In der Folge wurden die ersten Sprint-Plannings und Retrospektiven von Mitarbeitern von TechTalk moderiert bzw. unterstützt. Die Projekte liegen z. B. im Bereich Kreditverwaltung und Risikomanagement. In der Zwischenzeit kommt Scrum auch schon bei umfangreicheren Projekten zum Einsatz,“ so Hofer.

## NUTZEN

Bei Scrum sind die Phasen viel kürzer, begonnen bei der Projektinitialisierung und den sogenannten „Sprints“. Im Gegensatz zu langwierigen Phasen in anderen Modellen der Softwareentwicklung startet man bei Scrum nach einer kurzen Projektinitialisierung mit 1 - 4 Wochen dauernden Iterationen, die auch Sprints genannt werden, die ein potenziell einsetzbares Produkt liefern. Man kontaktiert viel früher den End - Benutzer, ob das Projekt in die richtige Richtung geht. Bekommt er das, was er will? Der Kunde kann rasch Feedback geben und die Richtung in der Entwicklung ändern oder anpassen, was zu großer Zeit- und Kostenersparnis führt. Das bedeutet der Begriff „agile Softwareentwicklung“. Bei Scrum ist das komplette Projektmanagement darauf ausgelegt, kürzere Zyklen und Feedback-Schleifen zu ermöglichen.

**Christian Hassa**, Geschäftsführer TechTalk: „Die Art der Einführung von Scrum bei der RBI war sehr behutsam und nicht von oben herab mit der Brechstange. Denn Menschen haben nichts gegen Änderungen, sie werden allerdings nicht gerne geändert. Darauf haben wir im Rahmen des Coaching größten Wert gelegt. Die Entwicklungsabteilung der RBI war schon an Scrum interessiert und diese agile Methode passt auch sehr gut zu modernen Management - Methoden, die im Unternehmen Anwendung finden. Mit Scrum konnten wir sicherstellen, dass die Entwickler der RBI mit dem gegebenen Team im gegebenen Zeitraum die optimale Funktionalität einer Anwendung realisieren konnten. Und das in kleinen Schritten, eng verbunden mit der Fachabteilung. Damit wird sichergestellt, dass mit dem eingesetzten Budget das optimale Ergebnis erreicht wird. Einige Projekte hätten mit der Standardvorgehensweise, dem I-VGM, nicht realisiert werden können, da ein ambitionierter Zeitplan gegeben war.“

**Wilhelm Fauma**, Projekt-Manager TechTalk: „Scrum hat zwei wesentliche Hebel. Einerseits können Teams viel effizienter arbeiten, andererseits wird die Effektivität eines Projektes durch die Herangehensweise gesteigert. In klassischen Methoden wird mitunter viel gemacht, das gar nicht gebraucht wird. Darüber hinaus sind sie starr und unflexibel, dauern lange und die beteiligten Personen sind oftmals in mehreren Projekten gleichzeitig eingebunden. Es ist wichtig, die erste funktionierende Version der Applikation rasch in Produktion zu bringen und den Kunden darauf arbeiten zu lassen, um Feedback zu generieren. Bei einem kleinen Fehler lernt man, bei einem großen scheitert man; folglich geht es um das Lernen. Scrum lenkt diesen Lernprozess in geordnete Bahnen.“

Franz Hofer: „Wir haben bis jetzt 6 Pilotprojekte mit TechTalk auf Scrum - Basis durchgeführt und sind überaus zufrieden mit den Ergebnissen. Wir haben eine Roadmap definiert mit dem Ziel, Scrum zum Standardmodell der Software - Entwicklung der RBI zu machen. TechTalk begleitet uns ideal auf diesem Weg!“

## TECHTALK DIENSTLEISTUNGEN BEI DER RBI

- Scrum Überblick Workshops
- KickOff-Unterstützung für Scrum Projekte
- Projektbegleitendes Coaching für Scrum Projekte
- Unterstützung bei der Einführung von agiler
- Test-Automatisierung