

## Transformation der Softwareentwicklung

# Der Weg zu Agilität und Adaptivität

*Wagt man einen Blick zurück in das Jahr 2005, lag der Entwicklungszyklus für ein neues Release bei drei oder mehr Jahren. Diese Zeit umfasste den damals typischen Projektablauf, von der initialen Planungs- und Spezifikationsphase, über die Codeerstellung bis hin zur Stabilisierungsphase. Nach dem Meilenstein „Code Complete“ hatte man viel Code, der aber noch eine lange Stabilisierungsphase benötigte, um Kunden zur Verfügung gestellt werden zu können. Eine Konsequenz aus diesem Vorgehen war, dass Änderungen nach der Spezifikationsphase aufwendig und nur schwer zu realisieren waren. Man war daher nicht in der Lage, zeitnah und flexibel auf Markttrends zu reagieren, was zu dieser Zeit auch noch nicht notwendig erschien.*

▶ Doch die Märkte haben sich verändert: Firmen und Startups, die mit der Entwicklung von Services starteten, praktizierten vor allem kurze iterative Zyklen einschließlich enger Feedbackschleifen mit dem Kunden, die ein hohes Maß an Adaptivität an die Marktdynamik ermöglichten. Oft wurde diese Vorgehensweise in gewachsenen Organisationen zum Beispiel bei komplexen Projekten als nicht praktikabel angesehen. Im Rückblick eine Fehleinschätzung, heute bedienen sich viele komplexe Projekte genau dieser Konzepte.

Auch die Microsoft Developer Division, die zum Beispiel für die Entwicklung der Visual Studio-Familie verantwortlich ist, hat sich einer Transformation hin zu einer adaptiven und agileren Organisation unterzogen, die als eine andauernde Reise verstanden wird. Und es wurde bereit einiges erreicht: Blickt man auf die Frequenz der Produktzyklen, ergibt sich ein klares Bild – derzeit gibt es von Visual Studio jährlich ein Major Release sowie jedes Quartal ein Update. Visual Studio Online bekommt getreu dem Motto „Cloud First“ alle drei Wochen ein Update, da dieser als Cloud Service die höchste Frequenz ermöglicht. Dank externen Feedbacks über Visual Studio UserVoice und Auswertung der Telemetrie ist außerdem eine datengetriebene Innovationssteuerung möglich.

Der Weg einer solchen Transformation ist nicht trivial. So müssen die Prozesse im Engineering primär für den Wertfluss optimiert werden und weniger die Validierung in den Vordergrund stellen. Dieser Schritt erforderte dedizierte Investitionen in das Engineering. Eine wesentliche Herausforderung war dabei die Veränderung der Kultur hin zu einem agilen und experimentellen „Mindset“, bei der alle Mitarbeiter – von den Entwicklern bis Management – einbezogen werden müssen. Der Planungshorizont wird nun durch eine 18-monatige „Vision“ der Investitionsbereiche beschrieben, welche nach einer 6-monatigen „Season“ wieder angepasst wird und so der Marktdynamik gerecht werden kann.

Agilität und DevOps sind der Weg zu einer adaptiven Organisation. Die Transformation ist allerdings nicht trivial und die Märkte diktieren, wann Agilität und Adaptivität alternativlos werden.



**Christian Binder**

ist ALM Architect bei der Microsoft Deutschland GmbH.

E-Mail: [cbinder@microsoft.com](mailto:cbinder@microsoft.com)