

Inhaltsverzeichnis

Vorspann

- Buchaufbau
- Wissenswertes kurzgefasst

Kap. 1. Einstieg

- Einleitung
- Unternehmen im Wandel
- Agiles Unternehmen
- Projektorientierte Strategieumsetzung
- Transformation zur agilen Organisation

Kap. 2. Projektgrundlagen «kompakt»

- Wissen über Projekte
- Wissen über Agilität
- Agile Softwareentwicklungsmethoden
- Arten von Projektmanagementmethoden
- Agile Projektorganisation und Gremien
- Arten von agilen Enterprise Frameworks

Kap. 8. Abspann

- Korrelationsliste zu IPMA ICB4agile
- Definitionsverzeichnis agiler Begriffe
- Abkürzungsverzeichnis
- Literaturverzeichnis

Kap. 3. Szenariobasierte Strategieentwicklung (Ebene 1)

- Einleitung
- Szenariobasierte agile Strategieentwicklung
- Szenariobasierte Entwicklung der Kernstrategie
- Agile Strategieimplementierung
- Querschnittsthemen auf der Strategieebene
- Ausgewählte Praktiken & Instrumente der Strategie

Kap. 4. Adaptives Projektportfolio (Ebene 2)

- Grundlagentheorie
- Adaptiver Projektportfolioprozess
- Querschnittsthemen der Portfolioebene
- Praktiken auf der Projektportfolioebene

Kap. 5. Wichtige Themen des adaptiven Projektmanagements

- Einleitung
- Tailoring
- Wie viel Agilität darf es sein?
- Adaptives Projektentwicklungsmodell
- Adaptives Layer- und Aktivitätenmodell
- Agiles Planen bei adaptiven, agil geführten Projekten
- Produktstrategie
- Backlogmanagement
- Organisationsformen und Rollen des adaptiven Modells
- Adaptiv-agiles Tooling

Kap. 6. Themen und Praktiken der adaptiven Projektführung (Ebene 3)

- Projektstart aus Führungssicht
- Planen in agil geführten Projekten
- Adaptives Projektcontrolling
- Projekte abschliessen
- Sprintmanagement
- Querschnittsthemen der Projektführung
- Weitere agile Führungstechniken

Kap. 7. Themen und Praktiken der adaptiven Projektausführung (Ebene 4)

- Einleitung
- Konzipieren
- Anforderungsentwicklung
- Iterativ-inkrementeller SW-Produktentwicklungsprozess
- Testen und Einführen
- Spezialeditionen und konventionelle Entwicklung
- Ausgewählte Ausführungstechniken

Vorspann	25
Buchaufbau	25
Wissenswertes kurzgefasst	30
<hr/>	
1 Einstieg	33
1.1 Unternehmen im Wandel	34
1.1.1 Permanente Wandlung der Unternehmen	34
1.1.2 Projektorientiertes Arbeiten als Lösungsansatz der VUCA-Welt	35
1.2 Agiles Unternehmen	37
1.2.1 Agilität versus Robustheit	37
1.2.2 Vier wichtige Elemente einer agil geführten Organisation	38
1.2.2.1 Agile Unternehmenskultur und moderner Führungsstil	39
1.2.2.2 Projektorientiertes Arbeiten	40
1.2.2.3 Agile Führungs- und Leistungsarchitektur	42
1.2.2.4 Agile Organisationsstrukturen	44
1.3 Projektorientierte Strategieumsetzung	47
1.3.1 Adaptives Projektmanagementsystem	48
1.3.1.1 Die vier Ebenen des adaptiven PMS	49
1.3.1.2 PM-Governance	51
1.3.2 Die Vernetzung des Projektmanagementsystems	52
1.3.2.1 Das vernetzte WAS- und WIE- Konzept	55
1.3.3 Das Agile im adaptiven Projektmanagementsystem	56
1.3.3.1 Der agile Unternehmensherzschlag (Takt)	56
1.3.3.2 OKR-Prinzip (Segmentieren der Realisierungseinheiten)	57
1.3.3.3 Agile Planungskreise (Agile Planning Cycles)	59
1.4 Transformation zur agilen Organisation	60
1.4.1 Agilität ist ein Mindset	60
1.4.2 Die Two-Speed-Organisation	61
1.4.3 Tow-Speed-IT	62
1.4.4 Transformation zur agilen Organisation	64
1.4.4.1 Transformationsprozess	64

2

Projektgrundlagen «kompakt»	67
2.1 Wissen über Projekte	68
2.1.1 Definition eines Projektes	68
2.1.2 Die zwei Ebenen der Projektabwicklung	70
2.1.3 Projektartenneutrales Phasenmodell und Meilensteine	71
2.1.4 Arten von Produktentwicklungsmodellen	74
2.2 Wissen über Agilität	78
2.2.1 Generelles zur Agilität	78
2.2.2 Ein kurzer Blick zurück	81
2.2.3 Wichtige agile Aspekte	84
2.2.3.1 Agiles Manifest	84
2.2.3.2 Agile Prinzipien	86
2.2.3.3 Agile Praktiken und Methoden	88
2.2.3.4 Der kontinuierliche agile Produktentwicklungsprozess kurz erläutert	89
2.2.3.5 Scrum-Vorgehen, eingebettet in das Vier-Phasen-Modell	94
2.2.4 Agile versus konventionelle Entwicklung	95
2.3 Agile Softwareentwicklungsmethoden	99
2.3.1 Scrum	101
2.3.2 eXtreme Programming (XP)	102
2.3.3 Crystal Family	103
2.3.4 Test-Driven Development (TDD)	108
2.3.5 Acceptance Test-Driven Development (ATDD)	109
2.3.6 Feature-Driven Development (FDD)	111
2.3.7 DevOps = Development and Operations	112
2.3.8 Weitere agile Software-Produktentwicklungsmethoden	114
2.4 Arten von Projektmanagementmethoden	115
2.4.1 Konventionelles Projektmanagement	116
2.4.2 Agiles Projektmanagement	117
2.4.3 Hybrides Projektmanagement	119
2.4.4 Weitere Arten von PM-Methoden	120
2.4.4.1 Kanban-«Projektmanagement»	120
2.4.5 Critical Chain Project Management (CCPM)	122
2.4.5.1 Lean-Projektmanagement	124

2.5	Agile Projektorganisation und Gremien	127
2.5.1	Agile, crossfunktional selbststeuernde Teams	127
2.5.2	Zusammensetzung eines crossfunktionalen Teams	129
2.5.3	Gremien.	132
2.5.3.1	Projektsteuerungsgremium (PSG)	133
2.5.3.2	Fachgremium.	134
2.6	Arten von agilen Enterprise Frameworks	134
<hr/>		
3	Szenariobasierte Strategieentwicklung	141
3.1	Einleitung	142
3.1.1	Strategien und Gestaltungsbereiche	142
3.1.1.1	Management.	144
3.1.2	Digitalisierungsstrategie	145
3.2	Szenariobasierter agiler Strategieentwicklungsprozess	148
3.2.1	Geplante und ungeplante Strategie	148
3.2.2	Rollierende strategische Planung	149
3.2.3	Strategieteams	151
3.3	Teil 1: Szenariobasierte Entwicklung der Kernstrategie	153
3.3.1	Zielfindung (Schritt 1.1)	154
3.3.2	Unternehmensanalyse (Schritt 1.2)	155
3.3.3	Wahrnehmungsanalyse (Schritt 1.3)	157
3.3.4	Trend- und Unsicherheitsanalyse (Schritt 1.4)	158
3.3.5	Szenarien entwickeln (Schritt 1.5)	161
3.3.5.1	Marktumfeldszenarien	161
3.3.5.2	Strategieszzenarien	163
3.3.6	Vision und Unternehmensleitbild prüfen (Schritt 1.6)	168
3.3.7	Strategiedefinition (Schritt 1.7)	169
3.4	Teil 2: Agile Strategieimplementierung.	173
3.4.1	Ausrichtung und Zielfindung (Schritt 2.1)	175
3.4.2	Planung und Lancierung (Schritt 2.2)	178
3.4.3	Monitoring (Schritt 2.3)	179
3.4.3.1	Monitoring der Marktumfeldszenarien	181
3.4.3.2	Monitoring der strategischen Projekte	182
3.4.4	Review und Retrospektive (Schritt 2.4)	183

3.5	Querschnittsthemen auf der Strategieebene	186
3.5.1	Finanzmanagement	187
3.5.2	Ressourcenmanagement	188
3.5.3	Qualitätsmanagement	190
3.5.4	Risikomanagement (Enterprise Riskmanagement)	191
3.5.5	Architekturmanagement	194
3.5.6	Value- & Performance-Management	196
3.6	Ausgewählte Praktiken & Instrumente der Strategie	199
3.6.1	PESTEL-Analyse	200
3.6.2	Diamond Model	201
3.6.3	Hoshin Kanri (X-Matrix)	203
3.6.4	Lean Startup	204
3.6.5	Cause and Effect Diagram /Fishbone/Ishikawa	205
3.6.6	Canvas-Business-Modell	206
3.6.7	Cynefin Framework	209
3.6.8	Design Thinking	210
3.6.9	Flight-Levels-Modell	212
3.6.10	OKR-Ansatz	214
3.6.11	Szenariotechnik und -prozess	217

4

Adaptives Projektportfolio	223
4.1 Grundlagentheorie	224
4.1.1 Grundlage für ein adaptiv geführtes Projektportfolio bilden	225
4.1.2 Projektportfolio-Arten	227
4.1.3 Kontinuierliche oder projektorientierte Produkteentwicklung	228
4.1.3.1 Managementlenkungsmodell	231
4.1.3.2 Projektcharakter	233
4.1.4 Wichtige Rollen des Projektportfoliomanagements (PPM)	235
4.1.5 Projektportfolio-Meetings	236
4.2 Adaptiver Projektportfolioprozess	240
4.2.1 Schritt 1: Impuls	241
4.2.2 Schritt 2: Das WAS analysieren (Übersicht)	246

4.2.2.1	Schritt 2.1: Das WAS aufnehmen (Abstraktionsprüfung)	248
4.2.2.2	Schritt 2.2: «Kneten» einer Initiative	249
4.2.2.3	Schritt 2.3: Das WAS bewerten	252
4.2.2.3.1	Gesamtnutzen	253
4.2.2.3.2	Abwicklungsrisiko	255
4.2.2.3.3	Muss-Projekte bzw. Projektdringlichkeit	255
4.2.2.3.4	Finanzieller Nutzen (Wirtschaftlichkeit)	256
4.2.2.3.5	Business Value	257
4.2.3	Schritt 3: Das WIE definieren (Übersicht)	258
4.2.3.1	Schritt 3.1: Kapazitäten simulieren	260
4.2.3.2	Schritt 3.2: Planen auf Projektportfolioebene	261
4.2.3.2.1	Paketieren von Projekten	262
4.2.3.2.2	Paketieren von Program Incremente (PI)	262
4.2.3.3	Schritt 3.3: Entscheiden	264
4.2.4	Schritt 4: Projekte überwachen & koordinieren	267
4.2.5	Schritt 5: Wirkung (Business Value) von Projekten bewerten	271
4.3	Querschnittsthemen der Portfolioebene	273
4.3.1	Kostenmanagement (Projektbudgetierung auf Portfolioebene)	274
4.3.2	Ressourcenmanagement (Personalmittel)	279
4.3.3	Termin- und Abhängigkeitsmanagement	281
4.3.4	Risikomanagement	284
4.3.5	Architekturmanagement	285
4.3.6	Value Management (Wertbeitragscontrolling)	289
4.4	Praktiken auf der Projektportfolioebene	293
4.4.1	Kneten einer Initiative	293
4.4.2	Wave Planning auf der Projektportfolioebene	296
4.4.3	Portfolio-Kanban	297
4.4.4	Projekte haben eine Projektklasse	298
4.4.5	Skalieren mit der Projektklasse	300
4.4.6	Cost of Delay und WSJF für Projektpriorisierung	301
5	Wichtige Themen des adaptiven Projektmanagements	303
5.1	Einleitung	304
5.2	Tailoring	306
5.2.1	Festlegen der Projektart	306
5.2.2	Projektklasse und Lieferobjekte	307

5.3	Wie viel Agilität darf es sein?	308
5.3.1	Projektabwicklungsarten	309
5.3.2	Drei Zeitpunkte für die Wahl der Projektabwicklungsart	311
5.3.3	Wahl der Abwicklungsart aufgrund der Stacey-Matrix	312
5.4	Adaptives Projektabwicklungsmodell	315
5.4.1	Prozessschritt 1: Projektimpuls	316
5.4.2	Prozessschritt 2: Initiierung	317
5.4.3	Prozessschritt 3: Projektdefinition	318
5.4.4	Prozessschritt 4: Projektabwicklungskonfiguration	319
5.4.5	Prozessschritt 5: Realisieren	321
5.4.5.1	Prozessschritt 5.1: Agiles Realisieren	321
5.4.5.2	Prozessschritt 5.2: Konventionelles Realisieren	322
5.4.6	Prozessschritt 6: Einführen	323
5.4.7	Prozessschritt 7: Projekt abschliessen	324
5.5	Adaptives Layer- und Aktivitätenmodell	325
5.5.1	Einleitung	325
5.5.2	Adaptives Aktivitätenmodell	329
5.5.2.1	Aktivität 1.1: Vorhabenssteckbrief erstellen	330
5.5.2.2	Aktivität 2.2: Projekt, System und Inkrement abgrenzen	331
5.5.2.3	Aktivität 2.3: Projektumfeld analysieren	332
5.5.2.4	Aktivität 2.4: Bedürfnisse, Ziele und Anforderungen ermitteln	333
5.5.2.5	Aktivität 2.5: Lösungsansatz und -weg konzipieren	334
5.5.2.6	Aktivität 3.1: Business Value sowie Business- und Abwicklungsrisiken ermitteln	335
5.5.2.7	Aktivität 3.2: Projekt, Release und Inkrement planen	336
5.5.2.8	Aktivität 3.3: Projektinstitution vorbereiten	337
5.5.2.9	Aktivität 4.1: Projektabwicklungskonfiguration erstellen	338
5.5.2.10	Aktivität 4.2: Architekturkonzept und -rahmen definieren	339
5.5.2.11	Aktivität 5.1: Anforderungen spezifizieren	340
5.5.2.12	Aktivität 5.2: Codieren, Testen und Integrieren von Software	341
5.5.2.13	Aktivität 5.3: Projekt-, Release- und Inkrement-Controlling	342
5.5.2.14	Aktivität 5.4: Agiles Testen	343
5.5.2.15	Aktivität 5.5: Review & Retrospektive	344
5.5.2.16	Aktivität 6.1: Releasebezogener Integrations- und Systemtest	345
5.5.2.17	Aktivität 6.2: Produkt/Teilprodukt freigeben	346
5.5.2.18	Aktivität 6.3: Betriebsübergabe	347
5.5.2.19	Aktivität 6.4: Auslieferung des Projektprodukts (Transfer)	348
5.5.2.20	Aktivität 7.1: Abschluss	349

5.6	Agiles Planen bei adaptiven, agil geführten Projekten	350
5.6.1	Planungsansatz	350
5.6.2	Planning Onion (Planungszwiebel)	351
5.6.3	Wave Planning	353
5.6.3.1	Progressive Elaboration	356
5.7	Produktstrategie	357
5.7.1	Evolutionäre Produktstrategie	358
5.7.2	Produktstrategie mit rein agiler Methode umsetzen	360
5.7.3	Produktstrategie mit konventioneller Methode umsetzen	362
5.7.4	Minimum Viable Product versus Minimal Marketable Product	364
5.8	Backlogmanagement	366
5.8.1	Grundlagen der Backlogkonzeption	366
5.8.2	Backlogmanagement im adaptiven Projektmanagementsystem	368
5.8.3	Product Backlog Refinement/Grooming (DEEP)	371
5.9	Organisationsformen und Rollen eines adaptiven Projekts	374
5.9.1	Organisationsformen eines adaptiven Projekts	374
5.9.2	Mögliche Rollen in einem adaptiven Projekt	374
5.9.2.1	Agiles Projektteam	378
5.9.2.2	Experten/Spezialisten	383
5.9.2.3	Variationen der Führung von agilen Vorhaben	384
5.10	Adaptiv-agiles Tooling	386
5.10.1	Agile Methoden, Techniken und Instrumente im Überblick	388
<hr/>		
6	Themen und Praktiken der adaptiven Projektführung	391
6.1	Einleitung	392
6.2	Projektstart aus Führungssicht	393
6.2.1	Prozessschritt «Initiierung»	394
6.2.2	Prozessschritt «Projektdefinition»	396
6.2.2.1	Business Value sowie Risiken ermitteln	397
6.2.2.2	Initialprojektplan erstellen	399
6.2.2.3	Projektinstitution vorbereiten	400
6.3	Planen in agil geführten Projekten	403
6.3.1	Einleitung	403
6.3.2	Planungselemente eines initialen Projektplans	405
6.3.2.1	Story Map und/oder Produktstrukturplan (01)	406

6.3.2.2	Lieferobjektplanung (02)	408
6.3.2.3	Aufwandplanung (03)	409
6.3.2.4	Organisationsplanung (04)	411
6.3.2.5	Ablaufplanung «Projekt-Roadmap» als Zeitrahmen (05)	412
6.3.2.6	Kostenplanung «Budgetrahmen» (06)	414
6.3.3	Erstellen des Projekt-Releaseplans	415
6.3.3.1	Erstellen des Prüfplans (07)	416
6.3.3.2	Terminplan für die phasenbezogenen Arbeitspakete (08)	418
6.3.3.3	Produkt-Releaseplan (09)	419
6.3.3.4	Story Mapping nach Sprints und Releases zusammenstellen	421
6.4	Adaptives Projektcontrolling (Makroebene)	423
6.4.1	Einleitung	423
6.4.2	Agile operative Steuerungsinstrumente	426
6.4.3	Übergeordnete Führungsdisziplinen als effiziente Steuerungsinstrumente	429
6.4.4	Projektmonitoring bei agil geführten Projekten	431
6.4.5	Reporting in agil geführten Projekten	437
6.4.6	Agile Führungspraktiken beim Projektcontrolling	441
6.4.6.1	Sprint und Release Burn-Down-Chart	441
6.4.6.2	Burn-Up-Chart	442
6.4.6.3	Cumulative Flow Diagrams (CFD)	443
6.4.6.4	Tracking Point	445
6.4.6.5	Information Radiator	448
6.4.6.6	Escaped Defects (Fehlerreport)	449
6.4.6.7	Velocity (VC)	450
6.4.7	Projektkontrolle	456
6.4.7.1	Kontrollverfahren	456
6.4.7.2	Kontrollbereiche	457
6.4.7.3	Qualitätskonzept	458
6.5	Projekte abschliessen	459
6.5.1	Einleitung	459
6.5.2	Kundenabnahme	460
6.5.3	Abrechnung	461
6.5.4	Projektretrospektive (Gesamtretrospektive)	461
6.5.4.1	Retrospektive für Release und/oder Projekt	462
6.5.5	Projektabschlussbericht	465
6.5.6	Projektabschlussentscheid	466

6.6	Sprintmanagement	466
6.6.1	Einleitung	466
6.6.2	Sprint Events und Artefakte des Sprintmanagements	467
6.6.2.1	Sprint Planning	470
6.6.2.2	Sprintcontrolling	475
6.6.2.3	Daily Stand-up Meeting	477
6.6.2.3.1	Impediment Backlog führen	478
6.6.2.4	Sprint Review Meeting	481
6.6.2.5	Sprint-Retrospektive	482
6.6.2.6	Product Backlog Refinement	484
6.6.3	Sprinttheoretische Grundlagen	488
6.6.3.1	Sprint-Entwicklungsvarianten	488
6.6.3.2	Sprint zero	489
6.6.3.3	Klärungssprints vor dem eigentlichen Projekt	490
6.6.3.4	Stabilisierungssprint	491
6.6.3.5	Sprintabbruch	491
6.7	Querschnittsthemen der Projektführung	492
6.7.1	Teammanagement (TM)	493
6.7.1.1	Grundlagentheorie (Teambildungsprozess)	493
6.7.1.2	Agile Aspekte des Teammanagements	494
6.7.1.3	Mögliche TM-Handlungsmassnahmen im agilen Abwicklungsprozess	495
6.7.1.4	Agile, autonom selbstverwaltete Teams	497
6.7.1.4.1	Teamreifegrad	498
6.7.1.4.2	Globale und virtuelle Organisationen (Distributed Teams)	499
6.7.1.4.3	Agile Handlungskompetenz	501
6.7.1.4.4	Team-Charta (Collaboration Charter)	502
6.7.1.4.5	Teamkommunikation	503
6.7.1.4.6	Konfliktmanagement, Team- und Motivationsmanagement, Sicherstellung guter Arbeitsbedingungen	504
6.7.1.5	Servant Leadership – die moderne Art des Führens	504
6.7.1.6	Agiles Coaching	506
6.7.1.7	Instrumente für virtuelle crossfunktionale Projektteams	507
6.7.1.8	War Room und Agile Team Space	509
6.7.2	Qualitätsmanagement im agilen Vorgehen	511
6.7.2.1	Grundlagentheorie	511

6.7.2.2	Agile Aspekte des QM	512
6.7.2.3	Mögliche QM-Handlungsmassnahmen im agilen Abwicklungsprozess	513
6.7.2.4	Sprintbezogene DoR und DoD	517
6.7.3	Risikomanagement	519
6.7.3.1	Grundlagentheorie (Risikomanagementzyklus)	519
6.7.3.2	Agile Aspekte des Risikomanagements	522
6.7.3.3	Mögliche RM-Handlungsmassnahmen im agilen Abwicklungsprozess	525
6.7.4	Ressourcenmanagement in agil geführten Projekten	527
6.7.4.1	Grundlagentheorie	527
6.7.4.2	Agile Aspekte des Ressourcenmanagements (ReM)	528
6.7.4.3	Mögliche ReM-Handlungsmassnahmen im agilen Abwicklungsprozess	530
6.7.4.4	Einsatzplanung agiler Entwicklungsteam	531
6.7.4.5	Vertragsmanagement	533
6.7.4.6	Kostenberechnung agiler Teams für die Budgetierung	537
6.7.5	Changemanagement in agil geführten Projekten	538
6.7.5.1	Grundlagentheorie	538
6.7.5.2	Agile Aspekte des CM	541
6.7.5.3	Mögliche CM-Handlungsmassnahmen im agilen Abwicklungsprozess	543
6.7.5.3.1	Stakeholdermanagement	545
6.7.5.3.2	Informations- und Kommunikationsmanagement	546
6.7.5.3.3	Projektmarketing	548
6.7.6	Konfigurationsmanagement in agil geführten Projekten	549
6.7.6.1	Grundlagentheorie	549
6.7.6.2	Konfigurationsmanagementsystem	550
6.7.6.3	Agile Aspekte des KM	551
6.7.6.4	Mögliche KM-Handlungsmassnahmen im agilen Abwicklungsprozess	552
6.7.6.5	Das Änderungsmanagement bei Projekten mit vertraglichem Rahmen	555
6.8	Weitere agile Führungstechniken	557
6.8.1	Timeboxing	557
6.8.2	Agile Schätzmethoden	558
6.8.2.1	Relatives/agiles Schätzen	559
6.8.2.2	Story Points	561
6.8.2.3	Planning Poker	562
6.8.2.4	T-Shirt-Schätzung (Affinity Estimating)	563
6.8.2.5	Magic Estimation	565

6.8.2.6	TTM-Matrix (Things that matter)	566
6.8.3	Priorisierungsmethoden	567
6.8.3.1	Priority Poker	567
6.8.3.2	Priorisierung nach dem Kano-Modell	568
6.8.3.3	Business Value Points auf der Ebene User Story	569
6.8.3.4	Cost of Delay & Weighted Shortest Job First	570
6.8.3.5	Priorisierung nach dem MoSCoW-Methode	574
<hr/>		
7	Themen und Praktiken der adaptiven Projektausführung	575
7.1	Einleitung Querschnittsthemen Projektausführung	576
7.2	Konzipieren	578
7.2.1	Einleitung	578
7.2.1.1	Der Weg zur verifizierten Produktvision	579
7.2.2	Schritt 1: Design Thinking Process	581
7.2.3	Schritt 2: Produktkonzept erstellen	585
7.2.4	Schritt 3: Wirtschaftliche Analyse durchführen	587
7.2.4.1	Business Case	588
7.2.4.1.1	Methoden der monetären Analysen	588
7.2.4.1.2	Methoden der agilen Werteanalysen(Customer Valued Prioritization)	590
7.2.5	Projektentwicklungskonfiguration erstellen	591
7.2.5.1	Situationsbezogene Konzeptionen	592
7.2.5.2	Explorative Zwischenphase (Durchstich/Prototyp)	595
7.2.5.3	Architekturrahmen und Umsetzungsstrategie definieren	596
7.2.5.4	Projektentwicklungskonzeption	597
7.2.5.5	Entwicklungsteam ausbauen	599
7.3	Anforderungsentwicklung	600
7.3.1	Agil basierte Anforderungsentwicklung	600
7.3.2	Anwendungsfall (Use Case) spezifizieren	603
7.3.2.1	Themes – Initiative – Needs – Epics – (Features) – User Story – Tasks	608
7.3.3	User Stories spezifizieren	610
7.3.3.1	Epic	610
7.3.3.2	User Story	611
7.3.3.3	Akzeptanzkriterien	613
7.3.3.4	Constraints	614
7.3.4	Praktiken und Artefakte der agilen Anforderungsentwicklung	615