

Erfolgsfaktoren für Instandhaltungs-IT-Projekte

„Ohne ein gutes Management enden Projekte oft als Desaster“, warnt Frank Lagemann

Organisationverbesserungen, Industrie 4.0, Materialwirtschaft, mobile Systeme ... - all diese Themen sind selbstverständlich mit entsprechenden IT-Projekten verbunden. Seien es die Einführung eines neuen Systems, die Anschaffung von „mobile devices“ oder die Realisierung von Schnittstellen zwischen zwei IT-Systemen. „Doch ohne ein gutes Management enden solche Projekte wie bekannte Großprojekte als Desaster“, warnt Dipl.-Ing. Frank Lagemann. Der Vorstand der Greengate AG erklärt, wie mit agilen Methoden solche Projekte realisiert werden können.



„Die Greengate AG begreift Modifikationen, die automatisch aus den jeweiligen Iterationen resultieren, als integralen Bestandteil von Projekten und folglich als Chance, frühzeitig auf Veränderungen reagieren zu können. Mit dieser Vorgehensweise konnten bereits viele Projekte erfolgreich und mit großer Nutzerakzeptanz realisiert werden“, erklärt Dipl.-Ing. Frank Lagemann, Vorstand der Greengate AG.

Hinterher ist man immer schlauer - das weiß schon der Volksmund. Und das gilt auch für IT-Projekte. Oft stellt man im Nachhinein fest, dass das Budget überschritten und Termine nicht eingehalten wurden. Dabei weicht dann womöglich sogar noch das Ergebnis ganz erheblich vom ursprünglichen Ziel ab. Da drängt sich die Frage auf: Wie lassen sich komplexe und langwierige IT-Projekte zum Erfolg führen? Und wie lässt sich eine passende Budgetierung erstellen und einhalten? Allgemein stellen IT-Projekte sowohl an die Beteiligten als auch an die Software große Anforderungen. Es geht nicht nur darum, ein eindeutiges Ziel - begrenzt durch Zeit sowie finanzielle und persönliche Ressourcen - zu erreichen. Vielmehr definieren sich IT-Projekte durch die Komplexität ihres Gesamtaufwandes, das benötigte Know-how und die möglichen Risiken.

(wie in der Softwareentwicklung) zu diffizil und vielschichtig sind, um sie - im Sinne des klassischen Ansatzes - vollständig durchzuplanen. Das Projektziel ist hier nicht bis ins letzte Detail spezifiziert, vielmehr wird das Projekt zyklisch - in sogenannten Sprints - mit einem sich selbst organisierenden, interdisziplinären Team entwickelt. In diesen Sprints kann der Auftraggeber von Projektbeginn an mitbestimmen und einzelne Anforderungen von Iteration zu Iteration priorisieren. Sprints institutionalisieren ein Feedback hinsichtlich Usability, Qualitätssicherung und neuer Anforderungen. Besprechungsergebnisse, auftretende Ereignisse und Meinungen werden zusammen mit dem Kunden erfasst und unmittelbar im Projektstatusbericht, dem zen-



IT-Projekte stellen alle Beteiligten vor große Aufgaben. Schließlich geht es nicht nur darum, die richtige Methode für das jeweilige Projekt einzusetzen, sondern auch darum, die finanziellen und rechtlichen Herausforderungen zu bewältigen. Bilder: Greengate

tralen Dokument des Projektes, festgehalten. Zeitaufwendige Änderungen des Protokolls im Nachgang entfallen somit gänzlich.

Transparenz für alle

Mit diesem einfachen Werkzeug erreicht man schon eine hohe Transparenz und macht den aktuellen Projektfortschritt nicht nur für die Beteiligten nachvollziehbar. Mit jeder Iteration verbessern sich Zielfokus und Qualität der Lösung, aber auch die Erfahrungen der Be-

teiligten. Gehandelt wird immer mit der Absicht, das Projekt durch gezielte Priorisierung schlank zu halten, Kundenwünsche rasch umzusetzen und vor allem aber in den jeweiligen Projektphasen flexibel und schnell auf geänderte Anforderungen eingehen zu können. Gerade diese Aspekte spielen im agilen Projektmanagement eine wichtige Rolle, da sich alleine durch diese Vorgehensweise viele unvermutet auftretende Fallstricke im Projekt umgehen bzw. vermeiden lassen. **Weiter auf Seite M14**

Sichtbare und unsichtbare Kosten

Schaut man sich die Budgetierung von IT-Projekten an, stellt man fest, dass sich der tatsächlich entstandene Aufwand vorab nur schwer abschätzen lässt. Die Gründe sind in der Kostenzusammensetzung zu finden. Hier treten zu den sichtbaren zusätzliche weniger sichtbare Kosten auf.

Der kleinere Teil des Gesamtaufwandes sind oft die sichtbaren Kosten - das betrifft die Kosten für die Lizenzen, die Wartung und Pflege sowie die Kosten für die tatsächliche Einführung. In der Regel ist der größere Teil des Gesamtaufwandes weniger sichtbar. Das sind die Kosten für die Erstellung des Anforderungs- und Kriterienkataloges, die Markt-sichtung/Vorauswahl, Softwareauswahl, Prozessänderung und Beschaffung. Oft wird der Fehler gemacht, aus Kostengründen wichtige Teile wie Erweiterungen, Anpassungen, Begeisterungsfaktoren, Evaluationen, Schulungen oder Workshops wegzulassen oder zu kürzen. Dabei legt man das Gesparte meist hinterher doppelt und dreifach wieder drauf. Maßgeblich für eine gute Budgetierung ist ein vorausschauend umsichtiges Abwägen aller Kosten.

Die unterschiedlichen Projektmanagementansätze haben ihre Vorteile und ihre Risiken. Umso schwerer fällt die Wahl einer angemessenen Vorgehensweise. So kann ein klassischer Ansatz (V-Modell, Wasserfall ...) in einem Projekt sinnvoll, in einem anderen

Projekt wiederum sein Scheitern bedeuten. Ein wichtiges Entscheidungskriterium ist die Berücksichtigung der Individualität eines jeden Projektes. Projekte sind Projekte, weil sie eben nie Routinetätigkeit und nie Standard sind. Entscheidend ist, dass die gewählte Vorgehensweise zum Projekterfolg führt - und das sowohl für den Auftraggeber als auch für den Auftragnehmer.

Unterschiedliches Projektmanagement

Der klassische Projektmanagementansatz mit seinen verhältnismäßig statischen Strukturen legt schon in der Planungs- und Spezifikationsphase das zu erreichende Ziel der gesamten Lösung fest. Eine klar festgelegte Vorgehensweise mit einem fixen Budget und einem determinierten Zeitplan werden schon vor dem Projektstart definiert - immer unter der Voraussetzung einer stabilen Projektumgebung. Je dynamischer jedoch die Projektumgebung, desto mehr zeigen sich die Schwierigkeiten des klassischen Ansatzes. Ändern sich die Anforderungen, Erwartungen oder gar das Ziel, ist eine Neuausrichtung unumgänglich und die erarbeitete konkrete Planung wird obsolet. Stress, Unzufriedenheit und mangelnde Wirtschaftlichkeit sind oft das Resultat. Mit einer heute meist dynamischen Projektumgebung zeigen sich die Vorteile eines agilen Projektmanagements, denn dieses stützt sich auf die Theorie, dass vor allem IT-Projekte

Die Instandhaltungslösung von Technikern für Techniker



Besuchen Sie uns auf der MAINTAIN in München - Stand FOE118

- Betriebssicherheits-Verordnung ohne Zweifel einhalten
- betriebliche Prozesse und individuelle Anforderungen schnell und eigenständig abbilden
- betriebsrelevanten Daten zuverlässig in einem System zur Hand haben
- anstehende Instandhaltungsarbeiten koordinieren

Mit SI-PAM hat STEAG ein modulares IPS-System entwickelt, das sich flexibel den Anforderungen eines Betriebes anpasst und viele Arbeitsabläufe optimiert.

SI-PAM - Jetzt auch als App auf Ihrem Tablet oder Smartphone für Sie verfügbar!

STEAG Energy Services GmbH
Information Technologies
Rüttscheider Str. 1-3
45128 Essen
Tel.: +49 201 801-4112
www.si-pam.com

Energy Services | Fernwärme | New Energies | Power Minerals | Power Saar

www.si-pam.com



IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2

Wichtiges Projekt: IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2

Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2.

Wichtiges Projekt: IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2

Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2.

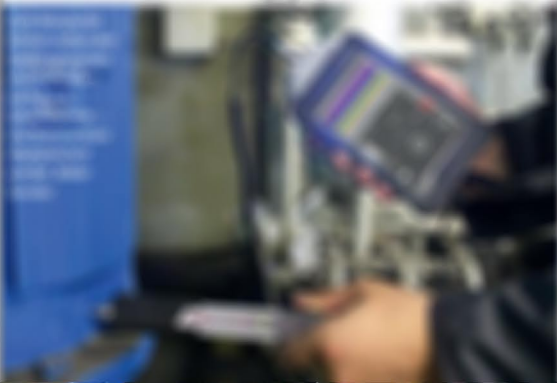
Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2.

Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2.

Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2.



Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2.



Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2.

Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2. Die IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2 ist ein zentraler Bestandteil der IT-Systeme / Betriebsanforderung: auch Tag 1/2.

Fortsetzung von Seite M13
Die passende Vertragsgestaltung hat eine große Relevanz für das Projektmanagement, denn die Risiken für Auftraggeber und Auftragnehmer sollen minimiert bzw. vermieden werden. Im Fokus steht dann oft die Frage, wie man sicherstellt, dass die vereinbarte Leistung tatsächlich auch so erbracht wird, wie sie vertraglich vereinbart wurde.

Rechtliche Aspekte

Ein erster Schritt ist der Abschluss eines Werkvertrages. Dieser bindet den Auftragnehmer an die Vereinbarung, ein bestimmtes Werk gegen Zahlung einer festgelegten Vergütung herzustellen. Ein Dienstvertrag wäre in diesem Falle unpassend. Denn dieser vereinbart einen grundlegenden Arbeitseinsatz ohne direkte Bindung an ein konkretes Projekt oder einen Auftrag. Darüber hinaus ist nicht nur aus finanzieller Sicht eine klare Staffelung von Angeboten und Beauftragung pro Projektschritt ratsam, um eine größtmögliche Transparenz bei kleinem Risiko für alle Beteiligten zu erreichen. Allgemein ist im IT-Sektor ein

klarer Trend hin zu agilen Projektmethoden zu beobachten. Ein Ansatz, der der Dynamik von IT-Projekten sehr gut entspricht. Denn oft zeigen sich Anforderungen und Probleme erst im Laufe des Projekts. Ist die Planung bzw. die Vorgehensweise nicht flexibel, sind Anpassungen nur mit einem großen finanziellen und zeitlichen Aufwand zu realisieren. Agile Projektmethoden erfordern einen Paradigmenwechsel, der ein grundsätzliches Umdenken sowohl vom Management als

auch vom Projektteam verlangt. Erst die aktive Beteiligung von Mitarbeitern und Management, der Mut sowie der Willen zur kontinuierlichen Veränderung der Prozesse führen zur Akzeptanz der späteren Nutzer und damit zum Projekterfolg. Notwendig ist in jedem Fall ein offener und kontinuierlicher Dialog zwischen Auftragnehmer und Auftraggeber. **Dipl.-Ing. Frank Lagemann, Vorstand der Greengate AG maintain 2016 Stand FOE.200/N www.greengate.de**

Workforce Management mit SAP

Greengate bietet Lösungen, mit denen das SAP-System in den Bereichen Workforce Management und mobile Systeme für verschiedene Plattformen sinnvoll ergänzt und erweitert werden kann. Dadurch wird der gesamte Workflow von der Planung der Aufgaben und Kapazitäten, der Disposition bis hin zu einer einfachen mobilen Bearbeitung unterstützt. Die Arbeitsprozesse können durch mobile Geräte elektronisch unterstützt werden. Die Auftragsvergabe, Pläne sowie Infor-

mationen zur Ausführung sind über die mobilen Geräte abrufbar. Arbeitszeiten werden vor Ort objekt- bzw. auftragsbezogen erfasst und stehen anschließend im SAP-System zur Verfügung. Die Daten sind konsistent und einfach auszuwerten. Das vereinfacht auch die Arbeitsvor- und -nachbereitung und der administrative Aufwand im technischen Bereich wird reduziert. Über die Details der mobilen Lösung sowie die anpassungsfähigen Instandhaltungslösungen informieren die Spezialisten am Messestand.

