

Gestaltung des Ausrollkonzeptes für IT-Systeme/IT-Anwendungen

Von Abdellah Youssoufi, Volkan Kerim und Marvin Böhnisch

Inhaltsverzeichnis

- Problem-/Situationsbeschreibung
- Problemursache
- Lösungsprüfung
- Umsetzung der Maßnahmen
- Maßnahmen-/Kennzahlenkontrolle



Quelle: http://www.dops.net/images/marketing_F98564026_S.jpg

Problem-/ Situationsbeschreibung

Ausgangssituation

Bisher..:

- Großangelegte Standardisierungsaktion der IT-Abteilung in 2009 gescheitert
- Große Unzufriedenheit und fehlendes Vertrauen bei den Fachabteilungen
- Heterogene Systemlandschaft in den 10 Produktionsstätten und 38 Vertriebsgesellschaften im In- und Ausland
- Ergänzung der Standardsoftware durch viele Standardfunktionen

Beschreibung des Problems

| Frage | Antwort |
|---------------------------------|--|
| Beschreiben Sie den Ist-Zustand | Aktuell gibt es keine Ausrollkonzepte für Softwareeinführungen. Da keine geeignete Strategie vorhanden ist, können die Pläne für neue Releases/Software nicht erfolgreich umgesetzt werden. |
| Was ist das Problem? | Die Softwareeinführungen im Unternehmen gestalten sich höchst problematisch und führen zu keinem verwertbaren Ergebnis, weil es keine klaren Strukturen gibt und das Projektmanagement in diesen Fällen nicht beachtet wird. |
| Wie erkennt man das Problem? | Zu erkennen ist das Problem an der niedrigen Mitarbeiterzufriedenheit, der nicht vorhandenen Ausrollkonzepte und der fehlenden Migrationspolitik im Unternehmen. |

Beschreibung des Problems

| Frage | Antwort |
|--------------------------------|---|
| Wo liegen die Schwerpunkte? | Der gravierendste Schwerpunkt für dieses Problem liegt in der plan-/konzeptlosen Vorgehensweise des Managements bei den Projekten. |
| Warum ist es ein Problem? | Die Nichteinführung von Releases/neuer Software führt zu sicherheitstechnischen Problemen sowie zu einer Verlangsamung/Verzögerung der Geschäftsprozesse im Unternehmen aufgrund von veralteten Systemen. |
| Welche Folgen hat das Problem? | Es herrschen Projektunsicherheiten, erhöhte Kosten und eine hohe Unzufriedenheit der Mitarbeiter, aufgrund von fehlenden Zuordnungen der Verantwortlichkeiten und Aufgaben. Weiterhin mangelt es an Kapazitätszuweisungen, die zu Engpässen in den Geschäftsprozessen führen. |

Problemursache

5x Warum

| Frage | Antwort |
|----------------------------|---|
| 1. Warum | Keine erfolgreiche Umsetzung der Vorgaben und Projektziele. |
| 2. Warum | Keine Konzepte für Software-Rollouts vorhanden |
| 3. Warum | Kein Versuch vom Management ein passendes Konzept für die Systemlandschaften zu erstellen, da dies nicht für relevant erachtet wurde. |
| 4. Warum | Zu hoher Aufwand/Kosten, dadurch fehlende Motivation organisiert vorzugehen. |
| 5. Warum | Verteilte Standorte und Gesellschaften mit keiner Systemstandardisierung |
| Hauptursache / Kernproblem | Software-Einführungsprojekte |

Fischgrätendiagramm

Was bisher falsch gemacht wurde..

| Mensch | Software | HW-Maschine | | Frage/ Wirkung |
|-------------------------|--------------------------------|----------------------------|-----|---|
| Arbeitsbelastung | Lange Einführungszeit | Technische Defekte | | Was verhindert ein erfolgreiches Ausrollen der Software |
| Ausbildungsstand | Verschiedene Systeme | Unzureichende Leistung | | |
| Schlechte Kommunikation | Unübersichtliche IT-Landschaft | Veraltete Systeme | | |
| Fehlende Akzeptanz | Anlaufprobleme/Zeitverlust | | | |
| | Schwierige Integration | | | |
| →→→ | →→→ | →→→ | →→→ | |
| Fehlende Konzepte | Schlechte/keine Koordination | Unterschiedliche Standorte | ... | |
| Keine Standards | Unklare Strategien | Verschiedene Zeitzonen | ... | |
| | Unklare Ziele | | | |
| | Ungenügende Fixierung | | | |
| Methode | Management | Umgebung | | |

Fischgrätendiagramm

Was in der Zukunft besser gemacht wird!

| Mensch | Software | HW-Maschine | | Frage/Wirkung |
|--------------------------------|---|-------------------------------|----|--|
| Fortbildung der Mitarbeiter | Integrierte Systeme | Regelmäßige Wartung | | Was sorgt für ein erfolgreiches Ausrollen der Software |
| Gemeinsame Ziele setzen | Übersichtlichkeit | Aktuelle Systeme | | |
| Harmonisches Umfeld | Einheitliche Infrastruktur | Einfache Handhabung | | |
| Das WIR-Gefühl stärken | Planungssystem einführen | | | |
| →→ | →→ | →→ | →→ | |
| Entwickeln von Modellen | Klar definierte Ziele | Kernzeiten vereinbaren | | |
| Unterteilung in kleinere Ziele | Klar strukturierte Strategien und Ziele | Unternehmenssprache einführen | | |
| | Erfolgreiche Koordination | | | |
| | | | | |
| Methode | Management | Umgebung | | |

Problemlösung

Ideen zur Lösung

- Big Bang:** Die vollständige Einführung der Software zu einem einzigen klar definierten Zeitpunkt.
- Iteratives Modell:** Einführung der Software in mehreren Teilschritten
Wichtig: Die Analyse und Identifizierung der Abhängigkeiten zwischen den Schritten.
- Small Shop:** Detailliertere Variante des iterativen Verfahrens, bei der zunächst das Rollout an einem kleineren Standort durchgeführt wird.
- Out Sourcing:** Die Verlagerung der Konzeptfindung zu einem externen Anbieter, der alle notwendigen Schritte zur Konzeptentwicklung übernimmt.



Quelle: https://cdnse.wallsheaven.com/photos/E35817538_220.jpg

Lösungsüberprüfung

Pro & Contra

| Lösung | Pro | Contra |
|-------------------|--|--|
| Big Bang | <ul style="list-style-type: none"> -Schnelle Umsetzung - "Niedrige" Kosten | <ul style="list-style-type: none"> - Hohes Risiko - Geringe Produktivität nach der Umstellung - Komplexe Planungen und Einführungsprozesse |
| Iteratives Modell | <ul style="list-style-type: none"> -Hohe Qualität -Geringes Risiko -Konstante Produktivität | <ul style="list-style-type: none"> -Lange Umsetzungszeit -Hohe Kosten -Hoher Aufwand |
| Small Shop | <ul style="list-style-type: none"> -Hohe Qualität -Geringes Risiko -Lernen von den Anfängen | <ul style="list-style-type: none"> -Lange Umsetzungszeit -Hoher Aufwand -Hohe Kosten |
| Outsourcing | <ul style="list-style-type: none"> -Hohe Qualität -Weitgehende Erfahrung -Kostenreduktion -Auslagerung der Risiken | <ul style="list-style-type: none"> -Keine Bildung von Know-how -Abhängigkeit von externen Unternehmen -ggf. Risiken, wie Lieferverzögerung, Qualitätsprobleme, Probleme mit Geschäftsgeheimnissen |

Nutzwertanalyse

| Kriterien | Gewichtung | Big Bang | | Iterativ | | Small Shop | | Outsourcing | |
|---------------------------|------------|------------------|-----------|------------------|-----------|------------------|-----------|------------------|-----------|
| | | Punkte | Punktzahl | Punkte | Punktzahl | Punkte | Punktzahl | Punkte | Punktzahl |
| Übertragbarkeit | 5 | 4 | 20 | 5 | 25 | 5 | 25 | 4 | 20 |
| Kosten (Geringheit) | 4 | 4 | 16 | 3 | 12 | 3 | 12 | 3 | 12 |
| Erfolgswahrscheinlichkeit | 3 | 2 | 6 | 4 | 12 | 4 | 12 | 4 | 12 |
| Dauer der Umsetzung | 2 | 5 | 10 | 3 | 6 | 2 | 4 | 4 | 8 |
| Planungsaufwand | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 |
| | | Summe: 54 | | Summe: 58 | | Summe: 56 | | Summe: 57 | |

| Gewichtungs-Skala 1- 5 | |
|------------------------|-------------------|
| 1 | Geringe Bedeutung |
| 5 | Hohe Bedeutung |

| Punkte-Skala 1-5 | |
|------------------|---------------------------------|
| 1 | Erfüllt die Bedingung gar nicht |
| 5 | Erfüllt die Bedingung voll |

Maßnahmenumsetzung

Maßnahmen umsetzen

| Was wird gemacht? | Wer macht es? |
|---|--------------------------------------|
| Analyse der Situation (Ermittlung von Bedarf) | IT-Management |
| Befragung der Fachabteilungen | Beschäftigte aus den Fachabteilungen |
| Auswertung der Ergebnisse | IT-Management |
| Machbarkeitsstudie (Wird eine neue Software benötigt?) | IT-Management |
| Analyse und Rücksprache | IT-Management und Geschäftsführung |
| Durchführung einer Risikoplanung | IT-Management und Geschäftsführung |
| Festlegung des Ausrollkonzeptes (Ziele) | IT-Management |
| Bilden von Projektgruppen (Verteilung/Durchplanung der wichtigen Rollen) | Fachabteilungen und IT |
| Einladung des Lieferanten zur Beratung und Softwareumsetzung | IT-Management |
| Planung der Maßnahmen | IT-Management und Geschäftsführung |
| Erstellung es parallelen Testsystems zur Simulation des Rollouts (Pilotsystem(Prototyping)) | IT-Management |
| Umsetzung des Ausrollkonzeptes und Maßnahmen im Testsystem | IT-Management |
| Integration von Beschäftigten mit viel Praxiserfahrung zum Testen der Softwarefunktionen | Fachabteilungen und IT |
| Analyse und Korrektur der Fehler beim Konzept und der Umsetzung im System | Fachabteilungen und IT |
| Bearbeiten und verbessern des Konzeptes für den Einsatz | Fachabteilungen und IT |
| Fertigstellung der Umsetzung im Testsystem (Zu 80% ähnlich zum Verfahren im Echtsystem) | IT-Management |
| Abschlussbesprechung und endgültige Festlegung des Rollouts mit Zeitpunkt/-raum und Ausmaß | IT-Management und Geschäftsführung |
| Anwendung des erarbeiteten Konzeptes/Maßnahmen und das Ausrollen der IT-Software | IT-Management |
| Erfolgreiches ausrollen der Software im geplanten Ausmaß | IT-Management |
| Zusätzliches einführen von Informationssystemen für die Beschäftigten | Fachabteilungen und IT |
| Analyse und Bewertung des Projektverlaufes und der getroffenen Entscheidungen | IT-Management und Geschäftsführung |
| Abschließen des Projektes bzw. des Rollouts | Fachabteilungen und IT |
| Kontrolle des Erfolges anhand von Kennzahlen und Befragungen | IT-Management |

Maßnahmen umsetzen

Die wichtigsten Punkte:

1. Situationsanalyse (Befragung der Fachbereiche)
2. Durchführen einer Machbarkeitsstudie
3. Festlegung des Ausrollkonzeptes (ggf. Tailoring)
4. Planung und Umsetzung des Modells in einem Pilotsystem
5. Analyse und Verbesserung der Maßnahmen
6. Umsetzung des entwickelten Modells in mehreren Phasen
7. Bewertung des Projektes und Wissensbildung

Maßnahmenkontrolle/Kennzahlen

Beschreibung Maßnahmenkontrolle

- Ermitteln des Cost Performance Index
- Laufzeiten von Projekten
- Einhaltung der gestellten Anforderungen
- Anzahl der Projektabbrüche in Bezug auf Ausrollen von IT-Software
- Fehleranzahl und die entstandenen Wartungsaufwände
- Prozessdurchlaufzeiten
- Auswertung der Mitarbeiterzufriedenheit

Kennzahlen zur Erfolgsmessung

- Cost Performance Index: Earned Value/ Actual
- Laufzeit von Projekten
- Anforderungserfüllung
- Projektabbrüche
- Fehleranzahl im System / Wartungsaufwand
- Prozessdurchlaufzeiten
- Mitarbeiterzufriedenheit

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!