

Tipps für ein erfolgreicherer Anforderungsmanagement

06.06.2012, 17:42 | IT, New Media & Software

Pressemitteilung von: *Ardour Consulting Group GmbH*

Presseagentur: *denkfabrik groupcom GmbH*

(Darmstadt, 06.06.2012) Zu den unbestrittenen Feststellungen in der IT-Praxis der Unternehmen gehört, dass die Anforderungen zur Unterstützung der Geschäftserfordernisse schon seit vielen Jahren mit einer konstant hohen Dynamik wachsen. Dies resultiert einerseits aus dem zunehmenden Durchdringungsgrad des Business mit Informationstechnik – der Bedarf wächst also in quantitativer Hinsicht. Andererseits wird mit Blick auf die Wettbewerbsfähigkeit der Ruf nach qualitativer Unterstützung der Geschäftsprozesse immer lauter. Diesen steigenden Erfordernissen müssen die IT-Organisationen meist mit unveränderten oder gar reduzierten Ressourcen gerecht werden.

Aus diesem Grund kommt dem Anforderungsmanagement als Schnittstelle zwischen den Wünschen aus den Business-Einheiten und der IT eine immer größere Bedeutung zu. „Hier muss gefiltert, priorisiert und präzisiert werden“, erläutert Dr. Andreas Selchow, Manager von Ardour. Doch so selbstverständlich und logisch diese Aufgabe klingt, so problembehaftet ist nach den Erfahrungen des Beratungshauses die konkrete Realität des Anforderungsmanagements. „Vielfach bleibt es hinter den Möglichkeiten zurück und hat nur eine formale Funktion, weil weder der notwendige Wille zur Klarheit noch die erforderlichen Strukturen dafür bestehen“, kritisiert Selchow. Als Folge würden kostenaufwändige Projekte an den Erfordernissen vorbei realisiert, die IT-Ressourcen mit strategisch weniger wichtigen Vorhaben ausgelastet und Investitionen in den Sand gesetzt. Der Consultant hat aus seiner Beratungserfahrung fünf kritische Erfolgsfaktoren skizziert, die in der Praxis des Anforderungsmanagements häufig Probleme bereiten:

1. Ohne Entscheidungsgremium geht es nicht: Eine Bewertung von Anforderungen verlangt klar definierte und dokumentierte Kriterien, die sich aus der Unternehmensstrategie ableiten müssen. Diese Aufgabe kann deshalb nicht einzelnen Verantwortlichen oder zufällig konstituierten Interessengruppen übertragen werden, sondern gehört in die Hände eines dafür eingerichteten Entscheidungsgremiums, in dem sowohl die Business-Bereiche, Steuerungsgremien und die IT adäquat beteiligt sind. Seine Aufgabe besteht darin, eine genaue Analyse, Validierung und bereichsübergreifende Priorisierung der Anforderungen vorzunehmen, ohne sich jedoch den folgenden operativen Prozessen der Anforderungsrealisierung widmen zu müssen.
2. Für ein gleiches Themen- und Problemverständnis sorgen: Regelmäßig offenbart der Projektalltag, dass Anforderungen zwar ausführlich diskutiert und dokumentiert wurden, sich im Projektverlauf aber trotzdem eine sehr unterschiedliche Sicht auf viele relevante Details offenbart. Ursache ist das Dauerproblem zwischen Business und IT, bei dem stillschweigend davon ausgegangen wird, dass alle anderen Beteiligten ebenfalls über den gleichen Kenntnisstand verfügen und das gleiche Begriffsverständnis haben, obwohl sie über einen sehr unterschiedlichen fachlichen Hintergrund verfügen. Hilfreich sind für das Anforderungsmanagement deshalb Moderatoren, die sowohl die Sprache und Denkweisen der IT-Welt verkörpern als auch die Business-fachliche Seite abdecken und somit eine Integrationsfunktion wahrnehmen.
3. Einheitliche Methoden etablieren: Das Anforderungsmanagement steht im Regelfall vor komplexen Herausforderungen, weil längst nicht nur über die Anforderungen als solche in einem strategischen Kontext entschieden werden muss, sondern es auch die Maßnahmen zur Steuerung, Kontrolle und Verwaltung von Anforderungen beinhaltet und bis zum Änderungs- und Umsetzungsmanagement reicht. Dies verlangt erstens die Definition klarer Rollen, Verantwortlichkeiten, Vorgehensweisen und Prozessmodelle. Zweitens bedarf es klarer Methoden, um Anforderungen über verschiedene Abstraktions- und Detaillierungsebenen zu beschreiben. Eine Kundenanforderung ist anders formuliert als eine konkrete System- oder Designanforderung. Hier gilt es Mindeststandards einzuführen, um Anforderungen insbesondere auf der „Kundenebene“ hinreichend zu beschreiben.
4. Die Komplexität von Anforderungen begrenzen: Je umfangreicher IT-Projekte sind, desto schwieriger lassen sie sich steuern und umso weniger werden Fehlentwicklungen sichtbar. Zudem entstehen infolge der geringen

Umsetzungsdynamik nach einiger Zeit Motivationsrisiken im Projektteam. Deshalb empfiehlt es sich, die Realisierung von Anforderungen möglichst in kleinere, in sich selbstständige Projektteile zu zerlegen und sie sukzessive umzusetzen. Es hat sich in der Praxis bewährt, Projekte systematisch so zu zergliedern, dass die geplanten Projektzeiten möglichst nicht wesentlich länger als ein Jahr dauern. Auf kürzeren Zeitskalen können auch agile Methoden Orientierung geben.

5. Große Sensibilität für die Fehlerhaftigkeit der operativen Prozesse entwickeln: Selbst wenn alle Abläufe, Rollen und Zuständigkeiten geregelt sind, gewährleistet dies noch längst nicht das gewünschte Ergebnis, weil die operative Ebene voller Fußfallen stecken kann. Beispielsweise könnten innerhalb des gesamten Auftragsprozesses die Verantwortlichkeiten nicht klar abgegrenzt sein oder es gehen bei der Übergabe von einem Prozessschritt an den nächsten wichtige Informationen verloren. Zudem erscheint es sinnvoll, ein Tracking einzuführen. Dadurch können die Anforderungen nachverfolgbar verwaltet werden und es lassen sich Fehlerursachen gezielt rekonstruieren.

Portrait

Über Ardour Consulting Group

Die Ardour Consulting Group (www.ardour.de), ist eine auf die Themen Application Management und Sourcing spezialisierte Managementberatung. Es handelt sich um ein eingespieltes Team mit einem gemeinsamen Verständnis von nachhaltiger Beratung. Bestehend aus lang-jährig erfahrenen Mitarbeitern mit ausgezeichneter fachlicher Qualifikation berät das Team für die IT verantwortliche Führungskräfte. Zu den Kernkompetenzen der Ardour Consulting Group gehören:

- Application Management (Konzeption und Implementierung von strategischen, taktischen und operativen IT-Prozessen und Organisationsstrukturen);
- Entwicklung und Umsetzung von bedarfsgerechten und nachhaltigen Sourcing-Strategien;
- Enterprise Architecture Management, um die Unternehmensziele und das Geschäftsmodell durch eine adäquate IT-Landschaft zu unterstützen;
- Projektportfolio und Value Management, um den Wertbeitrag der IT aufzuzeigen sowie bessere und objektivere Investitionsentscheidungen treffen zu können.

www.ardour.de

News-ID: 638499 • Views: 779 (Stand: 10.08.2026)

Link zur Pressemitteilung:

<https://www.openpr.de/news/638499/Tipps-fuer-ein-erfolgreicheres-Anforderungsmanagement.html>