

Landkarten weisen den Weg

Müssen IT-Mitarbeiter im Mittelstand neben ihren Planungs- und Entwicklungsaufgaben zusätzlich das Projektmanagement übernehmen, gerät über der notwendigen Aufnahme der technischen Anforderungen leicht das Wesentliche aus dem Blick: die abzubildenden Geschäftsprozesse und die Spezifikation der erhofften Verbesserungen mit der Fachabteilung. Beides lässt sich mittels eines Software-Werkzeuges vereinen.

Bei dem so genannten geschäftsprozess-orientierten Anforderungsmanagement wird zunächst analysiert, welche Funktionen die Geschäftsprozesse erfüllen, die für ein IT-Projekt relevant sind, welche Personen sie ausführen und welche Daten benötigt werden. Aus den gesammelten Informationen entsteht eine allgemeine Fachlandkarte, die mit der Fachabteilung diskutiert wird. Wo es für das Verständnis notwendig ist, können außerdem detaillierte Prozessmodelle in Form von ereignisgesteuerten Prozessketten (EPK) erstellt werden. Die IT-Abteilung modelliert schließlich die Systemarchitektur der von dem Projekt betroffenen Anwendungen und Datenbanken in einer Anwendungslandkarte. Die unterschiedlichen Landkarten repräsentieren also die Sichtweisen der verschiedenen Beteiligten und sorgen für gegenseitiges Verständnis.

Ein Bild sagt mehr als tausend Worte

„Als wir diese Landkarten zum ersten Mal gesehen haben, war uns klar: Wenn du damit zum Anwender kommst, hast du ausgesetzt“, sagt Gilbert Roosen, Anforderungsmanager bei den Berliner Wasserbetrieben (BWB). Ein Pilotprojekt im Jahr 2006, bei dem die ersten Anwenderworkshops zur Anforderungsaufnahme mit Unterstützung der Berater des IT-Anbieters Arcway



„In jedem Projekt kommt es bis zu seinem Abschluss zu Änderungen, so dass das ursprüngliche Lastenheft dann nicht mehr mit dem Ergebnis übereinstimmt“, weiß der Abteilungsleiter Automation bei Brückner, **Werner Kröter**



„Nur wenn unser interner Kunde eine Vorstellung davon hat, was ein Projekt ihn später kosten wird, kann er eine fundierte kaufmännische Entscheidung treffen“, betont der Leiter IT-Strategie der BWB, **Heiner Kretzer**

durchgeführt wurden, bestätigte diese Einschätzung. „Als am Ende des Workshops die Anwendungslandkarte fertig vorlag, sagte uns eine Bauleiterin: Jetzt habe ich endlich verstanden, was ihr da in der IT eigentlich alles für uns tut“, erinnert sich Roosen.

Mittlerweile setzt die BWB zunehmend auf die in dem Arcway-Tool namens Cockpit integrierte Geschäftsprozessmodellierung. Wo es für die Anforderungsaufnahme relevant ist, werden damit heute auch die Ist-Prozesse abgebildet. Wenn die momentan beginnende unternehmensweite Dokumentation der Geschäftsprozesse mit Aris abgeschlossen ist, soll sogar eine automatische Übernahme nach Cockpit realisiert werden.

Am Ende des Prozesses lässt sich dann ein fertiges Lastenheft erzeugen, das für Anwender und IT-Dienstleister gleichermaßen gut verständlich ist. Ein gewichtiges Argument für die BWB, die jährlich IT-Projekte mit einem Gesamtvolumen von mehr als acht Mio. Euro ausschreiben. So hatte die IT-Leitung ihre Zustimmung zum Kauf von Cockpit mit der Vorgabe an die Anforderungsmanager verbunden, nach spätestens zwei Workshops den Fachbereichen eine grobe Kostenschätzung für jedes Projekt abgeben zu können.

„Nur wenn unser interner Kunde eine Vorstellung davon hat, was ein Projekt ihn später kosten wird, kann er eine fundierte kaufmännische Entscheidung treffen“, betont der Leiter



IT-Strategie der BWB, Heiner Kretzer. Unter dem Strich lohnte sich das verstärkte Engagement im Anforderungsmanagement. Schließlich würden so Problemfelder erkannt und vermieden, die sonst später mit viel größerem Aufwand behoben werden müssten. Das gestiegene Ansehen der IT und eine permanent weiter sinkende Zahl von Änderungsanfragen bestätigten seinen Kurs.

Vom Maschinenbau zum Softwaregeschäft

Auch Brückner Maschinenbau in Siegsdorf fand den Einstieg in das Arbeiten mit Cockpit durch einen vom Anbieter angeleiteten Workshop. „Die unterschiedlichen Teilnehmer konnten sich mit Cockpit auch ohne detailliertes IT-Wissen erst einmal ganz auf die fachliche Sicht konzentrieren. Dadurch, dass sich in den Landkarten jeder wiederfand, ergab sich rasch eine produktive Diskussion“, erinnert sich der Abteilungsleiter Automation, Werner Kröter. „Die anderen zuvor getesteten Werkzeuge waren dagegen nicht in dem Maße intuitiv anwendbar.“ Damit war klar, dass man bei Brückner mit dem Werkzeug weiterarbeiten würde.

Dass der Maschinenbauer sich überhaupt mit dem Thema Anforderungsmanagement auseinandersetzen konnte, ist der fortschreitenden Veränderung seines Geschäftsumfelds geschuldet: Während das Unternehmen anfangs ganz klassisch Maschinen für Folienhersteller auf der ganzen Welt geplant, gebaut und in Betrieb genommen hat, kam später auch die Entwicklung der verfahrens- und maschinentechnischen Prozesse zur

Folienherstellung dazu. „Mittlerweile ist der Softwareanteil um ein Vielfaches gestiegen, unsere Kunden erwarten eine schlüsselfertige Lösung von uns“, erläutert Kröter. So entschloss sich Brückner im Jahr 2006 dazu, ein Fertigungsmanagementsystem zugeschnitten auf die Folienindustrie zu entwickeln. Dazu sollten die verschiedenen extern entwickelten oder von Softwarehäusern zugelieferten Software-Module über einen eigenen Applikationsserver integriert werden.

„In jedem Projekt kommt es bis zu seinem Abschluss zu Änderungen, so dass das ursprüngliche Lastenheft dann nicht mehr mit dem Ergebnis übereinstimmt“, weiß Kröter. Statt auf eine permanente Anpassung von Textdokumenten zu setzen, entschied er sich daher für die strukturierte Dokumentation in Cockpit. „Grafiken erschienen uns weniger komplex und daher wesentlich leichter zu pflegen als auswuchernde Word-Pamphlete“, erläutert er. „Was man am Ende sieht, ist die Repräsentation eines Modells, das sich während der konzeptionellen Arbeit entwickelt.“

Diese Transparenz wissen Kröter und sein Team inzwischen auch zu schätzen, wenn sie ihre Kunden mit schlagkräftigen Argumenten überzeugen müssen. In den ersten Projekten mit der neuen Software haben sie bereits die spezifischen Kundenprozesse in Cockpit abgebildet, die Unterstützung durch die angebotene Software auf den Landkarten verdeutlicht und Änderungswünsche während der Kundengespräche direkt in dem Werkzeug aufgenommen. „Eigentlich hätte es kaum besser laufen können“, zeigt sich Kröter mit dem Ergebnis zufrieden.  **Frank Keller**

BRÜCKNER MASCHINENBAU GMBH & CO. KG

Standort: Siegsdorf

Gründungsjahr: 1960

Mitarbeiterzahl: ca. 500

Branche: Seit 1960 ist Brückner Pionier der Folien-Recktechnologie und Weltmarktführer bei Folien-Reckanlagen mit über 50 % Marktanteil. Gereckte Folien werden vor allem als hochwertiges Verpackungsmaterial und in technischen Anwendungsbereichen (z.B. Kondensator- und High-Tech-Bildschirmfolien) eingesetzt.

BERLINER WASSERBETRIEBE BWB

Standort: Berlin

Gründung: 1856

Branche: Seit über 150 Jahren versorgen die Berliner Wasserbetriebe 3,5 Millionen Menschen in Berlin und Umgebung mit Trinkwasser und behandeln das Abwasser von 3,9 Millionen Menschen

Kontakt:



ARCWAY AG

Peter Aschenbrenner

Alt-Moabit 90 b

D-10559 Berlin

Telefon (030) 8009783-228

Fax (030) 8009783-100

peter.aschenbrenner@arcway.com

www.arcway.com