



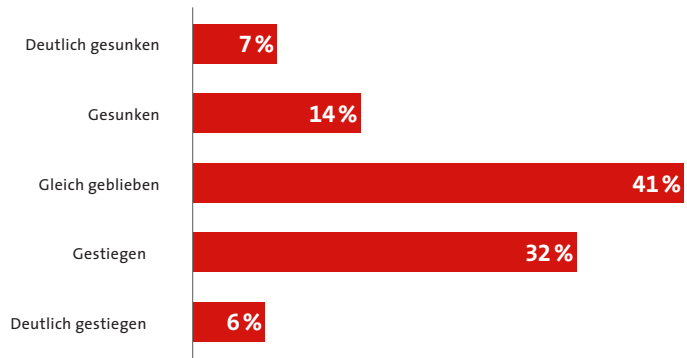
IT-PROJEKT-MANAGEMENT 2015

IT-Projekte bilden das Innovationspotenzial von Organisationen ab. Eine aktuelle Umfrage von Maturity zeigt, dass geschäftliche Innovationen im Umfeld der Digitalisierung derzeit höchste Priorität haben. Doch es gibt auch viele Blockaden, die dem Projekterfolg im Weg stehen.

Kaum ein Thema beherrscht gegenwärtig die Diskussionen in der Wirtschaft so stark wie die digitale Transformation. Wie schon zur Jahrtausendwende hat man das Gefühl, dass kein Stein auf dem anderen bleiben wird, wenn die Disruption erst einmal eine Branche erreicht hat. Doch auch wenn einige Visionen mit Sicherheit überzogen sind, ist klar: In jedem Unternehmen stehen Veränderungen an.

Folgerichtig ist das Thema IT-Projekte wieder in den Fokus gerückt, was vor allem dem Zwang zu geschäftlichen Innovationen geschuldet ist. Eine aktuelle Umfrage von Maturity unter 152 IT-Managern aus den Regionen DACH, UK und Skandinavien zeigt, dass die Budgets für IT-Projekte im Durchschnitt überwiegend gestiegen sind. Lediglich in jedem fünften Unternehmen wurden die Aufwendungen für IT-Vorhaben zuletzt gekürzt, bei 41 Prozent der Firmen sind die Projektbudgets immerhin stabil.

Wie hat sich Ihr Budget für IT-Projekte zuletzt verändert?

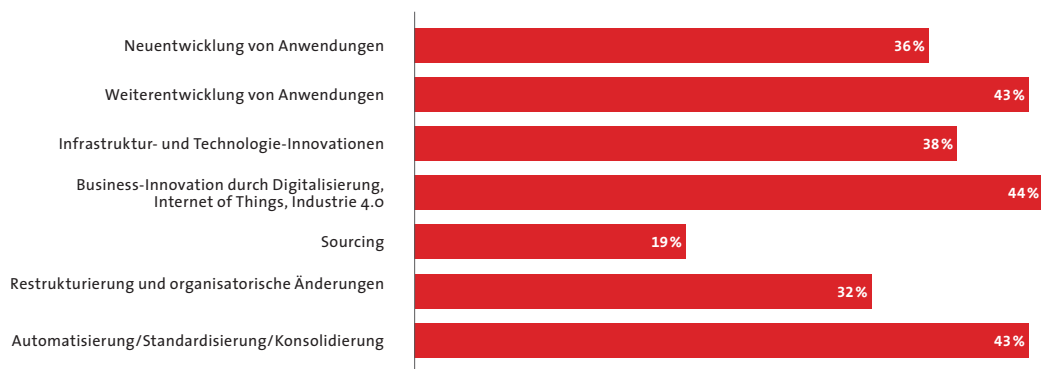


Maturity-Umfrage, September 2015, n= 152

Ganz vorne in der Priorität der Projekte liegen Business-Innovation in den Hype-Feldern Digitalisierung, Internet of Things und Industrie 4.0. Damit haben die permanenten Diskussionen und Berichte darüber der vergangenen Jahre Wirkung gezeigt. Fast genauso häufig

stehen aber auch Basisthemen auf der Agenda: IT-Projekte für die Automatisierung, Standardisierung und Konsolidierung. Ebenfalls bei 43 Prozent landet die Weiterentwicklung von Anwendungen, was sowohl Standardisierung als auch Innovation bedeuten kann.

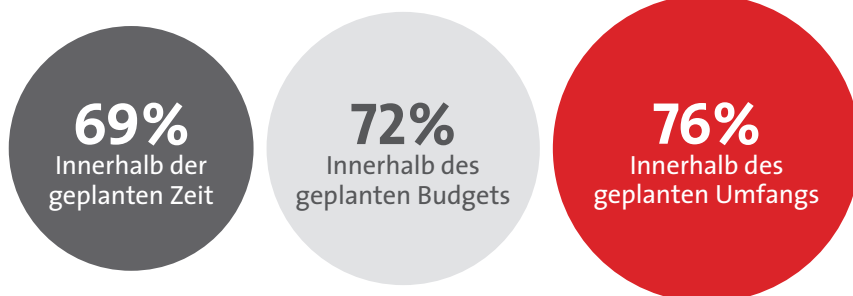
Welche Art von IT-Projekten hat bei Ihnen derzeit die höchste Priorität?



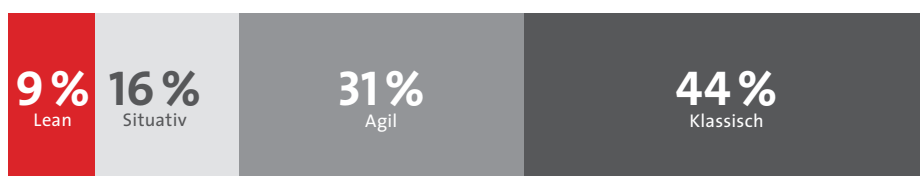
Abgeschlagen auf dem letzten Rang der Prioritäten liegen Sourcing-Projekte. In den freien Antworten zu der Frage wurde Outsourcing allerdings wieder aufgeführt. Womöglich ist das Thema Sourcing nur deshalb das Schlusslicht der Aufzählung, weil Sourcing gar nicht mehr als eigenständiges Projekt wahrgenommen wird. Gespräche mit Lieferanten und Dienstleistern über IT-Services sind inzwischen ein fester Bestandteil des Tagesgeschäfts. Im Gegensatz dazu kommt der Projektcharakter bei den weiteren freien Antworten stärker durch, etwa bei einer Rechenzentrumsmigration oder der Erfüllung von regulatorischen Anforderungen. Ohne einen speziellen Projektbereich zu benennen, wurde allen Projekten, die Umsatz generieren, Priorität auf der IT-Agenda eingeräumt.

Die Entscheidungen für IT-Vorhaben werden überwiegend gemeinsam durch Vertreter der IT und der Fachbereiche getroffen – wie auch immer die Entscheidungsgremien im Einzelfall ausgestaltet sind. In mehr als jedem dritten Unternehmen sagt allerdings das Top-Management, welche Vorhaben realisiert werden. Eigenen Angaben der IT-Manager zufolge werden 69 Prozent aller Projekte im gesteckten Zeitrahmen abgeschlossen, umgerechnet verzögert sich also die Fertigstellung von fast einem Drittel der Vorhaben. Geringfügig mehr Projekte werden im finanziellen Rahmen beendet, wiederum etwas mehr erfüllen alle Anforderungen (Scope).

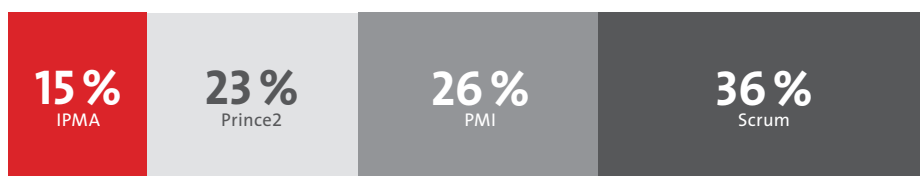
Wieviel Prozent Ihrer Projekte schließen Sie ab:



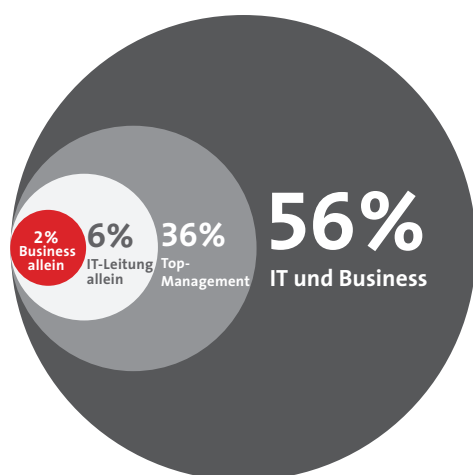
Mit welchen Methoden managen Sie ihre Projekte?



Setzen sie dabei auf bestimmte Standards?



Wer entscheidet maßgeblich über IT-Projekte in Ihrer Organisation?



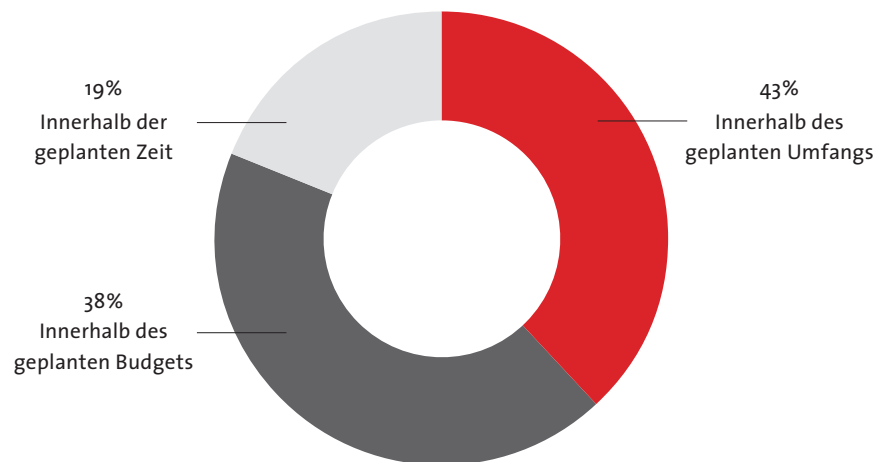
Geht es um die Umsetzung der Projekte, dominiert die klassische Methode (planerisch, phasenorientiert, deduktiv) mit einem Anteil von 44 Prozent. Agiles Projekt-Management kommt auf 31 Prozent, und ein situativer Ansatz, bei dem die Wahl der Methode im Kontext gewählt wird, vereint 16 Prozent der Nennungen auf sich. Die Lean-Methode mit integrierten Projektphasen und Wertorientierung landet mit neun Prozent abgeschlagen auf Platz vier. Bei den Standards liegt Scrum klar mit 36 Prozent in Front, gefolgt von PMI, Prince2 und IPMA.

Bei der Frage nach der Bewertung des Projekterfolgs „in erster Linie“ wird zuerst die Übereinstimmung mit dem Scope, also den Anforderungen, genannt. Danach folgen die Einhaltung des Projektbudgets sowie – abge- schlagen – die Fertigstellung des Vorhabens in der geplanten Zeit. Zeit. In der europäi- schen IT wird weiterhin der Perfektionismus verfolgt, und die Funktionalität steht in der Projektbewertung über dem Zeitplan. Das Pa- reto-Prinzip wird in IT-Projekten anscheinend nur selten angewandt.

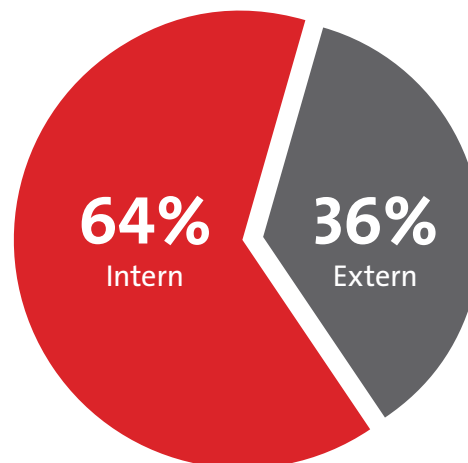
Besonders auffällig waren bei dieser Frage die sonstigen Antworten: Hier gaben immer- hin 15 Manager übereinstimmend zu Proto- koll, dass alle drei Kriterien zur Beurteilung des Projekterfolgs herangezogen werden be- ziehungsweise werden sollten. Zudem gab es auch Stimmen, die die Erreichung des geschäftlichen Erfolgs sowie die Umsetzung des Business Case als wichtigstes Kriterium für ein gutes Projekt bezeichneten.

Änderungen in laufenden Projekten sind die größten Herausforderungen für den Er- folg der Vorhaben, 59 Prozent der Befragten nannten diesen Punkt. Nur ganz knapp da- hinter liegt der komplexe Anforderungspro- zess, was inhaltlich gut zusammenpasst. Die Vielfalt der Projekte befindet sich ebenfalls weit vorn, und das Thema wird auch in den

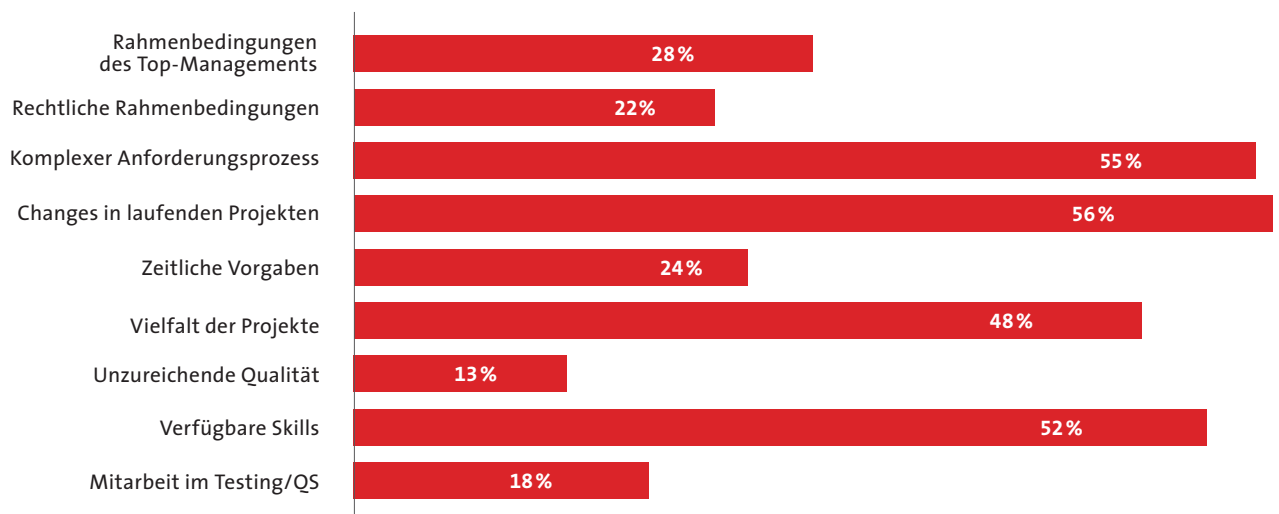
Wie messen und bewerten Sie in erster Linie den Projekterfolg?



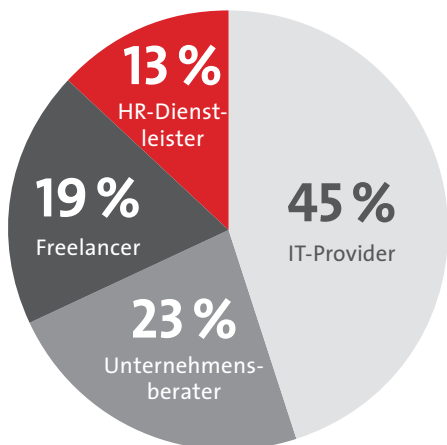
Welchen Anteil an den Projektressourcen haben externe Mitarbeiter?



Welches sind die größten Herausforderungen für IT-Projekte?



Wie setzen sich die externen Mitarbeiter in Ihren IT-Projekten zusammen?



freien Antworten zu dieser Frage aufgegriffen. Stichworte sind hier die Komplexität der Anwendungslandkarte sowie Multiprojekt-Management. Darüber hinaus wurden unrealistische Budgets im Entscheidungsprozess, die Unternehmensstruktur sowie eine fehlende Rückendeckung der Fachbereichs-Manager genannt. Rechtliche Rahmenbedingungen und ambitionierte zeitliche Vorgaben sind nach Angaben der Befragten hingegen nicht so gravierend, wie dies gemeinhin dargestellt wird.

IT-Projekte stehen und fallen mit den Projektleitern und den Projektmitarbeitern. Auf einem vorderen Platz der Herausforderungen rangiert

mit 52 Prozent die Verfügbarkeit der benötigten Skills. Hierzu passen in den freien Antworten zur Frage der häufig kritisierte Punkt fehlender personeller Kapazitäten, also so genannte Ressourcenengpässe, sowie die große Zahl paralleler Projekte. Auch aus diesen Gründen werden viele IT-Vorhaben mit externen Mitarbeitern besetzt, der durchschnittliche Anteil liegt bei etwas über einem Drittel. Dabei reicht die Spanne in den Antworten von Null bis 90 Prozent. Fast zur Hälfte stammen die Externen von IT-Dienstleistern, 23 Prozent kommen von Unternehmensberatungen, jeder Fünfte ist ein Freelancer, und Personaldienstleister steuern die restlichen 13 Prozent bei.

DEMOGRAFISCHE DATEN DER UMFRAGE

Anzahl der Beschäftigten



Branchenverteilung

