

Vorwort

Die IT-Branche leistet sich ein Phänomen, das beispiellos in der Technik ist: Ein Viertel aller Projekte liefern kein Ergebnis oder werden vor der Fertigstellung abgebrochen, die Hälfte aller Projekte überschreiten das Budget oder die Zeit, enthalten aber gleichzeitig weniger Funktionen als vereinbart. Nur ein Viertel der Projekte wird im vorgesehenen Zeit- und Kostenrahmen mit den vereinbarten Funktionen fertiggestellt. Daher ist der Eintritt einer Schieflage der **Normalfall** in einem IT-Projekt. Entscheidend ist, dass die Schieflage nicht zu einer Bedrohung für das ganze Projekt auswächst, sondern möglichst früh angegangen und beseitigt wird. Motivation

Lassen Sie Ihr IT-Projekt nicht untergehen, werfen Sie den Rettungsring! Dabei stehen Ihnen **mehrere Wege** zur Hilfe offen: Lesereihenfolge

- Das Kapitel 1 *Schieflagen* enthält Fallstudien, die exemplarisch Projekt-sanierungen zeigen. Hier können Sie Parallelen zu Ihrer konkreten Situation finden. In den weiteren Kapiteln erfahren Sie, wie in diesen Beispielen die Statusbeurteilung und Sanierung durchgeführt wurde.
- Zur systematischen Bearbeitung einer Schieflage können Sie auch den Direkt-einstieg in das Kapitel 3 *Statusermittlung* wählen. Nach der Aufnahme der Ist-Situation beurteilen Sie die Abweichungen zum angestrebten Zustand, analysieren die Ursachen und entwickeln eine Sanierungsstrategie (Kapitel 5 *Die Sanierung*).
- Das Kapitel 2 *Die ideale Projektplanung* dient als Referenz zur Statusbeurteilung und zeigt gleichzeitig, wie Sie beim nächsten Projekt den Weg zum Vertragsschluss risikoärmer und sicherer gestalten können.
- In bestimmten Situationen wie Konflikten oder sich erst anbahnenden Schieflagen können Sie auch unmittelbar im entsprechenden Abschnitt des Kapitels 4 *So managen Sie ein IT-Projekt* einsteigen, wobei dort nur Tätigkeiten beschrieben sind, die über das klassische Projektmanagement hinaus für die Vermeidung und Sanierung von Schieflagen wesentlich sind.

Konsequente **Risikovermeidung** vermindert die Wahrscheinlichkeit, dass es zu Schieflagen kommt; der Eintritt eines Risikos führt häufig zu einer bedrohlichen Projektsituation. Daher zieht sich das Thema *Risiken* wie ein roter Faden durch das Buch. Zusätzlich finden Sie im Abschnitt 4.5 *Risikomanagement* grundlegende Handlungsanweisungen für den Umgang mit Risiken in IT-Projekten. Risiken

Das Buch ersetzt **keine juristische Beratung**, die in bestimmten Projektsituationen besonders wichtig ist. Beispielhaft sind hier zu nennen: Fragen zu Fristsetzungen, Beurteilungen von Haftungsklauseln, Verjährungsthematiken und bestimmte Vertragsklauseln in Zusammenhang mit allgemeinen Geschäftsbedingungen. Auch allgemeine Aspekte des Projektmanagements sind nicht näher thematisiert. Allerdings finden Sie an zahlreichen Stellen Anknüpfungspunkte Was Sie hier nicht finden

- zu den klassischen Projektmanagementthemen, wie Termine, Kosten, Funktionalität, die eine zentrale Rolle bei der Rettung eines Projektes spielen.
- Organisatorisches** Um Ihnen den **Direkteinstieg** in die einzelnen Kapitel zu ermöglichen, sind viele Verweise aufgenommen, die sich auf Kapitelüberschriften und anschließend einzelne Marginalien beziehen. Zur Berücksichtigung unterschiedlicher **Projektgrößen** ist eine Unterteilung vorgenommen: Kleine Projekte haben eine Laufzeit bis zu drei Monaten und ein Volumen (Projektgesamtkosten) bis 50.000 , große Projekte eine Laufzeit von mehr als einem Jahr oder ein Volumen von mehr als 500.000 . Mittlere Projekte liegen dazwischen, besitzen also eine Laufzeit von drei bis zwölf Monaten oder ein Volumen von 50.000 bis 500.000 .
- Sichtweise** Das Buch richtet sich gleichermaßen an **Auftraggeber** (Anwender) und **Auftragnehmer** (Lieferanten) eines IT-Projekts. Falls die Interessenlage einer bestimmten Rolle wichtig ist, finden Sie einen entsprechenden Hinweis im Text, der die Sichtweise des Auftraggebers oder Auftragnehmers herausstellt. Der Begriff *IT-Projekt* ist sehr weit gefasst; häufig finden Sie auch die Begriffe Verfahren oder Vorhaben.
- Früherkennung** Das Kernstück des Buches ist die **Checkliste** zur Identifikation einer Schiefelage im Abschnitt 1.2. Bereits vor Eintritt einer bedrohlichen Situation zeigen sich häufig charakteristische Merkmale und Anzeichen. Sie können diese Checkliste als Anleitung nutzen, regelmäßig eine Überprüfung der Projektsituation im Hinblick auf drohende Schieflagen anzuwenden.
- Änderungen** Manche Inhalte sind heute schon häufig veraltet, wenn wir sie gedruckt in Händen halten. Um diesem Problem zu begegnen, haben wir eine **Internetseite** www.streitz.de/it-projekt eingerichtet, auf der Sie Aktualisierungen und Ergänzungen zum Buch finden. Wir würden uns auch freuen, wenn Sie Anregungen oder Kritik äußern oder schlicht mit dem Autor in Kontakt treten möchten (E-Mail an it-projekt@streitz.de).
- Ausblick** Die **Weisheiten** der Dacota-Indianer (www.pyramid-commerce.com/ftp/Die-Weisheiten-der-Dakota-Indianer.pdf) sind seit längerem für IT-Projekte eingeführt. Das schmälert nicht den Inhalt und die Bedeutung. Verfahren Sie also gemäß der Weisheit:
- Wenn Du merkst, dass Du ein totes Pferd reitest, steig ab.
- Es gibt jedoch auch weniger empfehlenswerte Alternativen:
- Wir besuchen andere Orte, um zu sehen, wie man dort tote Pferde reitet!
 - Wir schirren mehrere tote Pferde gemeinsam an, damit wir schneller werden!
 - Kein Pferd kann so tot sein, dass man es nicht mehr reiten kann!
 - Wir erklären, dass unser Pferd besser, schneller und billiger tot ist als andere Pferde!
 - Wir strukturieren um, damit ein anderer Bereich das tote Pferd bekommt!
- Brühl, im März 2004 Dr. Siegfried Streitz