Migrationsprojekte erfolgreich meistern

Thomas Gruber, Head of IT Project Management im Interview

Als Principal Consultant und Head of IT Project Management bei der matrix technology GmbH leitet Thomas Gruber regelmäßig komplexe Change-Projekte und weiß, worauf es bei der Planung und Durchführung von Migrationen und Rollouts ankommt. Im Interview spricht er über seine Erfahrungen und kritische Erfolgsfaktoren.

Die Auswirkungen von Migrationsprojekten werden auf den ersten Blick oft unterschätzt. Woran liegt das?

Im Fokus von Migrationsprojekten steht häufig ein zentraler Rollout, beispielsweise ein Betriebssystem-Update. Was allerdings oft übersehen wird: Migrationsprojekte greifen in der Regel deutlich weiter! So zieht etwa jedes Betriebssystem-Update auch Veränderungen im Applikationsbereich, die Einführung neuer Management-Systeme sowie eine Anpassung der Betriebsprozesse an die neuen Technologien nach sich.

Das klingt sehr komplex! Welche Vorbereitungen sind nötig, um ein solches Projekt überhaupt erfolgreich starten zu können?

Das A und O ist in meinen Augen eine gut aufgestellte Projektorganisation mit erfahrenen Projektmitarbeitern – und zwar sowohl auf Kundenseite, als auch beim Dienstleister. Ich arbeite in meinen Projekten stets mit einem eingespielten Projektteam der matrix zusammen, welches direkt vor Ort beim Kunden sitzt. Das erleichtert die Projektarbeit enorm. Meiner Erfahrung nach ist die Grundvoraussetzung für erfolgreiche Migrationsprojekte, dass gemeinsam mit dem Kunden ein detailliertes Zielbild entwickelt wird und auf dieser Basis entsprechende Phasen und Meilensteinpläne erarbeitet werden. Zu diesem Zweck greifen wir bei der matrix auf standardisierte Vorgehensweisen zurück, die wir jeweils entsprechend den Anforderungen des Kunden adaptieren. So wenden wir etwa bei einer verteilten Landschaft andere Rollout-Methoden an, als wenn nur eine Zentrale betroffen ist.

Wie kann man sich das Vorgehen in etwa vorstellen?

Das hängt, wie schon erwähnt, von den individuellen Anforderungen des Kunden ab. In aller Regel werden zunächst im Rahmen eines Vorprojektes das Zielbild sowie Grobkonzept und Projektplan entwickelt, anschließend erfolgt die Detaillierung in Feinkonzepte. Diese werden dann in einem Proof of Concept erprobt. Meist werden im nächsten Schritt die Applikationen paketiert und ausführlichen Abnahmetests unterzogen. Sind diese erfolgreich, dann kann die Pilotphase und schließlich der Massenrollout starten.

Du hast ja nun schon eine ganze Reihe Migrationsprojekte erfolgreich abgeschlossen. Was sind dabei Deiner Meinung nach die kritischen Erfolgsfaktoren?

Meiner Einschätzung nach steht und fällt jedes Migrationsprojekt mit einer professionellen, standardisierten Vorgehensweise. Gleichzeitig müssen aber der Kunde und seine Bedürfnisse trotzdem berücksichtigt werden. Außerdem bedarf es eines eingespielten Projektteams mit unterschiedlichem technischem Know-how, das sich gegenseitig ergänzt. Nicht zuletzt bin ich der Überzeugung: Ein solches Projekt kann nur mit dem Kunden erfolgreich durchgeführt werden. Schließlich betreffen Rollout-Projekte alle Mitarbeiter. Sie gilt es mit einem kontinuierlichen „Projektmarketing", also regelmäßiger Information über das Projekt, von Anfang an zu involvieren.

Hast Du ein praktisches Beispiel für uns?

Vor einiger Zeit haben wir im Rahmen eines großen Rollout-Projektes ein unternehmensweites Upgrade von Windows 7 auf Windows 10 durchgeführt, das neben rund 70 Clients auch alle per SCCM verteilten Applikationen des Kunden betraf. Dabei wurde der Windows 10 Rollout in fünf Phasen, mit entsprechenden Meilensteinen zum Abschluss, vollzogen. Nachdem wir im ersten Schritt ein detailliertes Migrationskonzept erstellt haben, wurde die für den Rollout erforderliche Backend-Infrastruktur mit SCCM Servern und AD-Gruppenrichtlinien bereitgestellt. In der dritten Phase wurden dann Golden Image und optionale Produkte ausführlich getestet. Im Anschluss daran haben wir in Phase vier alle Client-Endgeräte des Kunden mit dem finalen Windows 10 Image betankt und in der letzten Phase physisch ausgerollt. Dieses Beispiel macht sehr gut deutlich, welche Abhängigkeiten mit einem „reinen" Betriebssystem-Update einhergehen. Wie schon erwähnt, ist dabei ein kontinuierliches Projektmarketing enorm wichtig. Deshalb empfehlen wir, die Mitarbeiter laufend, beispielsweise auf einer eigens eingerichteten Intranetseite, über den Status und die nächsten Schritte zu informieren, um sie in das Projekt einzubinden. Auch beim Transitionprojekt herrscht häufig die Erwartungshaltung, dass das Projekt zur Betriebsübernahme alleinige Sache des Dienstleisters wäre. Dies ist aber falsch, da auch der Kunde hier viele Zuleistungen erbringen muss, sonst droht signifikanter Projektverzug.

Und auch im Betrieb gilt es die Organisation schnell an das Outsourcing zu gewöhnen. Dazu gehört, dass die Rolle der Providersteuerung häufig durch die ehemaligen Administratoren übernommen wird und deshalb noch viel zu oft über technische Lösungen gesprochen wird und nicht die neue Demand-Supply-Kette gelebt wird.

Über matrix

Die matrix technology GmbH gehört mit mehr als 2000 erfolgreich abgeschlossenen Projekten zu den führenden Spezialisten für Planung, Aufbau, Steuerung und Betrieb der IT für internationale Konzerne und den anspruchsvollen Mittelstand. Mit Leidenschaft, fachlicher Kompetenz und technologischem Know-how stellen sich die über 200 Mitarbeiter täglich der Herausforderung, unternehmenskritische IT-Systeme bedarfsgerecht und mit höchster Qualität zu konzipieren, aufzubauen und zu betreiben.

Das Portfolio der matrix umfasst Leistungen in den Bereichen IT-Services und IT-Beratung. Insbesondere bei der Entwicklung von IT-Strategien und deren Umsetzung, der Migration in die Cloud sowie dem Betrieb im Rahmen des IT-Outsourcings verhilft die matrix Unternehmen zu Höchstleistungen. An ihrem Hauptsitz in München sowie weiteren Standorten in Deutschland und Europa erbringt die matrix IT-Dienstleistungen für Kunden weltweit.

Kontakt

matrix technology GmbH
Telefon +49 89 589395-600
Telefax +49 89 589395-711
Web: www.matrix.ag
E-Mail: kontakt@matrix.ag