

# Schwarzer Peter spielen mit Anforderungen

Ein praktischer Ratgeber zu schlechten Anforderungen für „Fortgeschrittene“

Carsten Braess

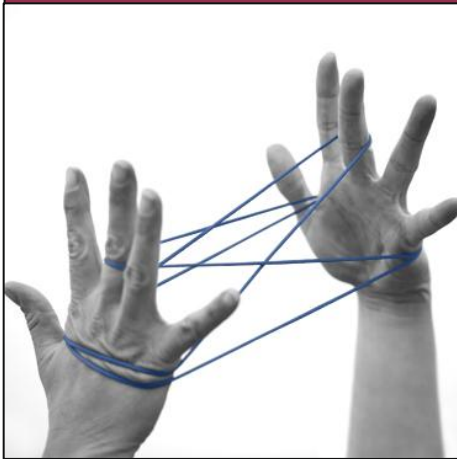
Whiteblue Consulting GmbH

6.7.2015

# Whiteblue Consulting GmbH

Whiteblue ist eine Full-Service Unternehmensberatung in den Bereichen Technologie und Prozesse

Konzeption



Umsetzung



Zusammenspiel



## Beispiele aus der Praxis

- Die Software muss wartungsfreundlich sein.
- Das System reagiert zu jedem Zeitpunkt performant.
- Das Bauteil soll mit möglichst geringen Gewicht umgesetzt werden.
- Die Bedienung muss intuitiv sein.
- Der Gewerknehmer hat Erfahrung im Anforderungsmanagement.

# Qualitätskriterien von Anforderungen

- Eindeutig **NEIN**
- Korrekt
- Vollständig
- Konsistent
- Bewertbar **NEIN**
- Prüfbar **NEIN**
- Verfolgbar
- Verstehbar **NEIN**
- Gültig und aktuell
- Notwendig
- Realisierbar **NEIN**
- Klassifizierbar **NEIN**

# Warum ?

Eigene Erfahrung:



Selbst erfahrene, fachlich versierte Funktionsentwickler bestehen darauf, solche Anforderungen ins Lastenheft mit aufzunehmen.

# Cover My Ass

These:

Was so vehement gegen RE Best Practises gefordert wird, drückt echtes Bedürfnis aus.

Jedoch

Formulierung entspricht dem Reifegrad von Grobanforderungen

Zur Ausarbeitung sollte man sie als eigene Klasse von Anforderungen betrachten, die charakteristische Aspekte mit einer Mischung aus den sonst üblichen funktionalen, nicht funktionalen, rechtlichen und prozessualen Anforderungen kombiniert.

# Charakteristika von Cover My Ass Anforderungen

*Woraus entsteht der Bedarf ?*

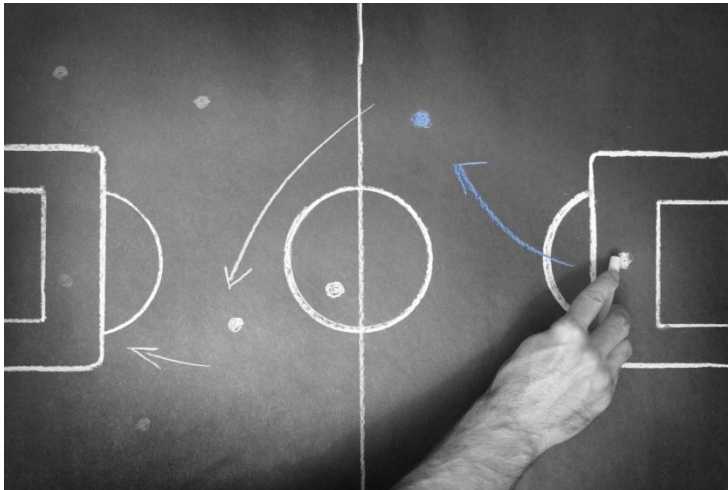
*Warum steht die gewählte Formulierung im Lastenheft ?*

- aus **Angst**, zur Absicherung
- bei **Unsicherheiten**, aus Zeitnot



# Auswirkungen der CMA Anforderungen

## 1. Zielsetzung beim Erfüllen von „Cover my ass“ Anforderungen



- Der erfahrene Lieferant
- Der Ignorant (hier nicht weiter betrachtet)
- Die Heuschrecke

## 2. Konsequenzen für Auftraggeber



# Erfahrene Lieferanten und CMA Anforderungen

Ziel:

**Anforderungen zur vollen Zufriedenheit des AG umsetzen  
und Folgeauftrag mit dem Wissen akquirieren.**

⇒ Anforderung an Projekt:

„Cover My Ass“ Aspekt muss mit aktivem, umfangreichen  
**Risikomanagement** zu jeder CMA Anforderung begegnet  
werden

## Erfahrene Lieferanten und CMA Anforderungen (2)

Der Aspekt Absicherung impliziert oft auch organisatorische Probleme des AG mit Budgetierung von CRs.

- CR Risiken müssen initial in Projektkalkulation berücksichtigt werden

### Einsatz von RE Techniken

- zur Überprüfung der Anforderungen mit Stakeholder **senkt Risiken** auf späte Änderungen
- zur Ausarbeitung und Klärung von unfertigen Anforderungen **schafft Sicherheit**

# Sicht der Heuschrecke auf CMA Anforderungen

Ziel:

**Projekt bei maximalen Gewinn abschließen.**

- Unspezifische Anforderungen entfalten nur wenig rechtliche Verpflichtungen, lassen viel Spielraum in der Umsetzung.
- CMA Anforderungen analysieren nach Potential für kostenpflichtige CRs
- ⇒ **Claimmanagement** & Offenlegung bei Vorabnahmen einplanen



# Sicht der Heuschrecke auf CMA Anforderungen (2)

Kosten senken

- CMA Anforderungen ohne Potential analysieren nach Abnahmeverhinderungen & Offensichtlichkeit
  - einen leeren Wagen zieht auch ein älteres Pferd noch ohne Probleme

Achtung: rechtliche Grenzen, wie Stand der Technik, Treu und Glauben oder gar Täuschung sind zu beachten

- ohne Abnahmeverhinderung: Anforderungen an Projektdurchführung nimmt rechtlichen Konflikt und aktives Zahlungsmanagement auf

## Sinn und Unsinn für Auftraggeber

Schaden durch Heuschrecken bleibt am AG hängen

- Auftragnehmer ist von Anfang an auf Rechtsstreit vorbereitet und daher oft in besserer Beweislage
- Imageschaden bei Kunden oder Arbeitnehmern

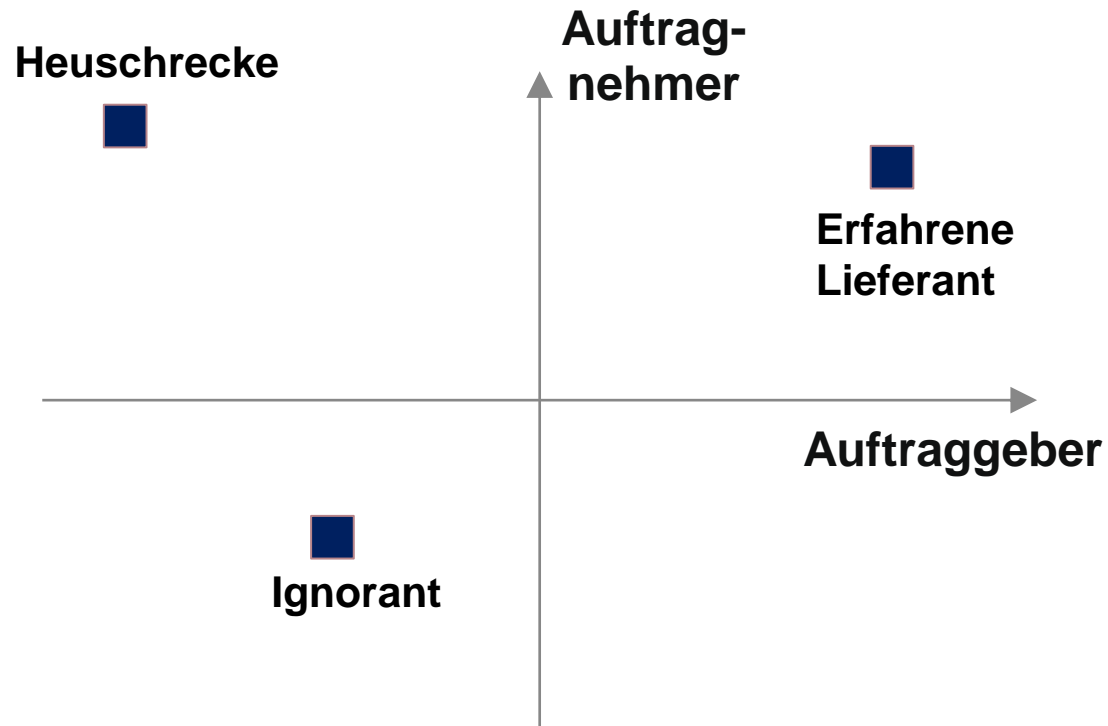
⇒ Am Ende ist es günstiger für erfahrenen Lieferanten zu zahlen als den Schaden durch Heuschrecke zu tragen

## Sinn und Unsinn für Auftraggeber (2)

- Erfüllung durch „erfahrenen Lieferanten“ wirkt kurzfristig clever, da Arbeit verlagert wurde und Projekt erfolgreich verläuft.
- Jedoch langfristige Folgen:
  - „erfahrene Lieferanten“ das Risiko in Kalkulation aufnehmen
  - Risiken nicht transparent und daher unsicherheitsbezogen kalkuliert
  - Verlust von Controlling und damit Optimierungspotential
  - Unbewusster Know-how Transfer zum Lieferanten
  - Probleme bei Lieferantenwechsel → eingeschränkter Wettbewerb

# Zufriedenheit

Oder warum sich Cover My Ass Anforderungen so gut halten



# Zusammenfassung

- Gute Anforderungen sind durch nichts zu ersetzen.
- Schlechte Anforderungen lassen sich jenseits der Vorstellungskraft missbrauchen.
- Nur in einer positiven Organisationskultur entstehen gute Anforderungen.





## AK Requirements

Whiteblue Consulting GmbH  
Emmy-Noether-Str. 4  
80992 München

Tel.: +49 89 622338-0  
Fax: +49 89 622338-50  
info@whiteblue.com  
www.whiteblue.com

## Lieferschein

München, 6.7.2015

1 Stück Anforderungsmanagement,

Silikon- und Lösungsmittelfrei, transportsicher verpackt