SENIOR IT-PROGRAMM-MANAGEMENT

Komplexe IT-Programme. Klar gesteuert.

Steuerung von IT-Transformationsprogrammen im High-Tech- und Fertigungsumfeld.

14,8 Mio. €	48 FTE	24 Monate
PROGRAMMVOLUMEN	INTERNE KAPAZITÄTEN	LAUFZEIT

Methodischer Blueprint

Programm-Setup, Master-Roadmap, Multiprojekt-Kapazitäten und Multi-Vendor-Steuerung bilden den Rahmen. Eine konkrete Entscheidungsvorlage zeigt, wie Zielkonflikte für die Geschäftsführung aufbereitet werden.

Arbeitsweise sichtbar machen

Die Arbeitsprobe veranschaulicht methodische Kompetenz, Gremiensteuerung und Führungshaltung im Bewerbungsverfahren. Kennzahlen und Szenarien sind aus der bereitgestellten Vorlage übernommen.

Schutz von geistigem Eigentum & Vertraulichkeit

Proprietäre Formeln, Vertragsklauseln, Datenmodelle und operative Runbooks bleiben abstrahiert. Die vollständigen Instrumente werden im persönlichen Fachgespräch vertieft.

01 STRATEGIE & PROGRAMM-SETUP

Strategie übersetzen. Scope verbindlich halten.

Unklarer Scope, Ressourcenkonflikte und unzureichende Gremiensteuerung sind zentrale Sollbruchstellen.

Drei strategische Pfeiler

Standardisierung & Skalierbarkeit: Heterogene Altsysteme auf ein harmonisiertes Core-Template konsolidieren.
IT/OT-Konvergenz: Durchgängiger Datenfluss vom Shopfloor (BDE/MDE/MES) bis ins Finanzcontrolling.
Cyber-Resilienz & Compliance: NIS-2, BSI IT-Grundschutz und Kundensicherheitsaudits berücksichtigen.

Klare Scope-Grenzen

In Scope: Procure-to-Pay, Order-to-Cash, Plan-to-Produce, QM und Finance; konsolidiertes Stammdatenmodell (MDM); zentrale Integrations-Middleware.

Out of Scope: Lokale Insellösungen ohne Skalierungsmehrwert (Grundsatz: > 80 % Fit-to-Standard). PLM/CAD bleibt autark und erhält eine standardisierte API.

Priorisierung: Value vs. Feasibility

1 · Must-Have: Compliance, Cyber-Security und Vermeidung von Produktionsstillstand gehören zum verpflichtenden MVP. Ratifizierung durch das Program Board.

2 · High-Value: Aufnahme in Release 1.0 nach Business-Case-Prüfung durch das Steering Committee. Business Owner trägt Nutzenverantwortung. Formel und Amortisationsgrenze sind IP-geschützt.

3 · Local Nice-to-Have: Komfortfunktionen und historische Workarounds ins Backlog verschieben; nur gegen Budgetübernahme des Standorts.

02 PROGRAMMDREHBUCH

Abhängigkeiten steuern. Werkszyklen respektieren.

Die Master-Roadmap synchronisiert Teilprojekte mit Produktionszyklen, Werksferien und Audits.

TP 1 · ERP Core Backbone

FI/CO, MM, PP, SD, QM; Migrationspipeline und Materialstämme. Voraussetzung: Datenbereinigung durch Werke und Architekturfreigabe der IT-Sicherheit.

Q2: Template Freeze · Q4: Pilot Cutover Werk A

TP 2 · Shopfloor & MES

MDE/BDE-Terminals, Fertigungszeiten, Traceability und Maschinen-Gateways. Abhängig von ERP-Schnittstellen (TP 1) und OT-Netzwerkzonen (TP 3).

Q3: Interface Integration Test · Q1+1: Shopfloor Ready

TP 3 · Cyber Security & Compliance

IAM-Segmentierung IT/OT und NIS-2-Auditierung. Abhängig von Security-Hardware sowie Freigaben durch Betriebsrat und Datenschutz. Architekturdetails IP-geschützt.

Q1: Security Concept Sign-off · Q4: Penetration Test Sign-off

TP 4 · Change & Rollout Enablement

Train-the-Trainer, 120 Prozessdokumentationen, Multiplikatoren und Super-User. Voraussetzung: freigestellte Linien-Key-User und stabile Trainingsdaten.

Q3: Key-User Readiness · Q2+1: UAT-Abnahme

Kritischer Pfad: Datenkonsolidierung ↔ Werksvalidierung

Die Nahtstelle zwischen TP 1 und TP 4 ist entscheidend. Lead-Time-Frühwarnsystem und mathematische Pufferberechnung bleiben IP-geschützt.

03 KAPAZITÄTEN & DIENSTLEISTER

Lieferfähigkeit sichern. Leistung messbar machen.

Rollierende Quartalsforecasts und klare Verantwortlichkeiten verbinden Budget, Qualität und Kapazität.

Programmrahmen

14,8 Mio. €: 65 % Capex / 35 % Opex bei 24 Monaten Laufzeit.
48 FTE: 22 interne IT-Consultants und Architekten sowie 26 Key-User aus den Werken.
3 Tier-1-Partner: ERP-Hauptintegrator, MES-Spezialist und Cyber-Security-Auditor.

Multi-Vendor Management

Qualitäts-Gates: Zahlungsfreigaben an testbare Lieferergebnisse koppeln, etwa Integrationstests ohne Prio-1-Fehler.

Earned Value & Velocity: Monatlicher Soll-Ist-Abgleich von PV, EV und AC. Bei CPI < 0,90 sofortiges Partner-Audit.

Vertragshebel: Service-Credit-, Malus- und Regressklauseln sind IP-geschützt und Gegenstand des Fachdialogs.

Den Key-User-Engpass in Werken lösen

Verbindliche Freistellung: Schriftliche SLA mit der Werkleitung über feste Quoten, beispielsweise 40 %.

Programmfinanziertes Backfilling: Temporäre Linienentlastung finanzieren, damit Key-User für das Programm verfügbar sind.

Anreiz & Übergabe: Retention- und Transitions-Framework bleiben in der Schutzfassung ausgeblendet.

04 EXECUTIVE DECISION PAPER

Go-Live Werk B.
Drei Optionen, eine Empfehlung.

Vorlage für Geschäftsführung und Lenkungsausschuss · 14. Oktober 2026 · Eilentscheidung

Lage: Der Systemintegrator meldet vier Wochen Verzug bei Fertigungsleitstand-Schnittstellen. Ein Schlüsselkundenaudit in KW 48 ist nicht verschiebbar. Für den geplanten Go-Live in KW 44 bleiben laut Vorlage nur sieben Tage UAT; Instabilitäten gefährden die Auditvorbereitung.

A **Hard Cut · KW 44** **85.000 €**

KRITISCH

Wochenendschichten und stark verkürzter UAT. Hohes Risiko für Bandstillstand und Kundenaudit; zusätzliche Folgeschäden möglich.

B **Verschiebung · KW 02** **115.000 €**

NIEDRIG

Acht Wochen Verschiebung; Audit auf dem stabilen Altsystem. Volle Testabdeckung und Cutover im Werksstillstand vorgesehen.

C **Split-Go-Live** **180.000 €**

MITTEL

Finance und Einkauf in KW 44; Fertigung bis KW 02 im Altsystem. Provisorische Middleware, Doppelarbeit und erhöhtes Fehlerrisiko.

Empfehlung & dokumentierter Beschluss: Option B

Produktions- und Reputationsrisiken vermeiden. Laut Vorlage werden 65 % der Mehrkosten über Service Credits verrechnet; interne Puffer halten Folge-Rollouts stabil. Kompensationsschlüssel und Verrechnungssatz bleiben geschützt.

05 BENEFITS REALIZATION

Nutzen nachweisen.
Betrieb stabil übergeben.

Das Programm endet, wenn der zugesagte geschäftliche Nutzen in Werken und Controlling nachweisbar ankommt.

−24 %

LAGERREICHWEITE

Weniger gebundenes Working Capital durch standortübergreifende Disposition.

> 96,5 %

LIEFERTREUE (OTD)

Echtzeit-Transparenz vom Lieferanten über die Fertigung bis zum Versand.

−420 T€

IT-BETRIEBSKOSTEN P. A.

Sieben Legacy-Applikationen ablösen und Schnittstellen konsolidieren.

100 %

AUDIT-READINESS

NIS-2, ISO 27001 und vollständige Chargenrückverfolgbarkeit laut Vorlage.

Vier Wochen strukturierte Hypercare

Floorwalker unterstützen die Linien in den ersten 15 Produktionstagen. Tägliche Incident-Triage im gemeinsamen War Room von IT, Fachbereich und Partnern; SLA für Prio-1-Behebung: vier Stunden.

Reviews & geordneter Betriebsübergang

Business-Value-Reviews nach 3, 6 und 12 Monaten mit Werkleitung und Controlling. Übergabe an den IT-Betrieb erst bei erfüllten Exit-Kriterien: keine offenen Prio-1/2-Tickets und 100 % Dokumentation.

Kennzahlen und Zielaussagen gemäß Arbeitsprobe; eine unabhängige Ergebnisprüfung ist nicht Bestandteil dieser Aufbereitung.

06 & 07 FÜHRUNGSHALTUNG & FACHDIALOG

Drei Welten verbinden. Verantwortung übernehmen.

Mit Ruhe, Klarheit und greifbarer Struktur Programme führen und Menschen für Veränderung gewinnen.

Geschäftsführung, Werke und Partner

Geschäftsführung: Budgettreue, Transparenz, Risikokontrolle und ungeschminkte Entscheidungsvorlagen.

Werkbank & Fachbereiche: Verlässlichkeit, Respekt vor Produktionszwängen und Systeme, die den Arbeitsalltag erleichtern.

Dienstleister & Entwickler: Klare Leitplanken, faire und konsequente Leistungskontrolle sowie stabile Prioritäten.

Vorbereitete Artefakte für das Fachgespräch

Multiprojekt-Steuerung

24-Monats-Programmdrehbuch mit Gantt-Abhängigkeiten und Lead-Time-Indikatoren; Fokus auf Ressourcenengpässe und IT/Fertigung.

Dienstleister-Governance

Service-Credit- und Malus-Matrix sowie KPI-Katalog zur Qualitätsabnahme; Fokus auf die Durchsetzung externer Liefertermine.

IT/OT & Compliance

Audit-Readiness-Framework für NIS-2 und ISO 27001 entlang des Purdue-Modells; Fokus auf Traceability und Schutz der Fertigung.

Executive Reporting

Standardisierter One-Pager für den Lenkungsausschuss; Fokus auf Risikotransparenz und tragfähige Managemententscheidungen.

Die vollständigen Instrumente und geschützten Detailmatrizen werden im persönlichen Fachgespräch erläutert.