

So führt die Geschäftsleitung Softwareprojekte zum Erfolg

Softwareprojekte professionell planen und konsequent umsetzen

Software ist einer der Schlüsselfaktoren, die Unternehmensstrategie erfolgreich umzusetzen. So liegt es im Interesse der Geschäftsleitung, die Auswahl und Einführung neuer Software erfolgreich zu gestalten. Damit wachsen Unternehmensstrategie und Informationstechnologie zusammen.

Jede Unternehmensstrategie unterliegt laufenden Änderungen. So werden Standorte geschlossen oder neue eröffnet, Produktlinien eingestellt oder hinzugefügt, Märkte verlassen oder betreten. Vielleicht erfolgen Produktionsschritte nicht mehr beim Zulieferer, sondern die Wertschöpfung im eigenen Hause wird vertieft. Alle diese strategischen Änderungen haben Auswirkungen auf die IT-Strategie im Unternehmen. Die IT-Verantwortlichen werden dies zum Anlass nehmen, erforderliche Projekte zu identifizieren und damit Veränderungen im Unternehmen möglich machen.

Softwareprojekte

Softwareprojekte sind immer auch Organisationsprojekte. Gemeinsam werden sie aber erst durch Veränderungsprojekte im Unternehmen wirksam. Dieses Wissen kann dazu führen, dass Organisations- und Softwareprojekte bereits in der Planung so ausgelegt werden, dass gerade die Veränderung für die Mitarbeiter auch tatsächlich leistbar ist.

Passende Dimensionierung

Parallel dazu wird die Dimensionierung der IT an die tatsächlichen Bedarfe des Unternehmens angepasst. Nicht zu groß oder zu klein ist die Frage, sondern es geht darum, die passende Größe "Rightsizing" herauszufinden.

Projektplanung

Eine regelmäßige, sehr vertrauliche Abstimmung der zukünftigen Unternehmensstrategie mit den IT-Verantwortlichen sichert die permanente Überprüfung und, falls erforderlich, die Neuausrichtung der IT-Strategie. Der Geschäftsleitung selbst kann nicht immer bewusst sein, welchen Zeit- und Ressourcenaufwand einzelne, vermeintlich kleine Änderungen für die Informationstechnologie bedeuten.

Nutzen bewerten

Aus den Aufgaben der IT-Strategie und erkannten Veränderungen erfolgen Projektvorschläge durch Organisation und IT gemeinsam. Die Geschäftslei-

tung wird dann den Nutzen der einzelnen Projekte bewerten:

- Bessere Leistungen für den Kunden und damit höhere Erträge
- Verbesserung der Prozesse im Unternehmen und damit Senken der Kosten
- Bessere Unterstützung der Arbeitsweisen der Mitarbeiter führen zu höherer Zufriedenheit
- Schonung von Ressourcen und Erhöhung des Datenschutzes führt zu einem besseren Ansehen in der Öffentlichkeit.

Diese Effekte will die Geschäftsleitung Wirklichkeit werden lassen und diese werden deshalb Grundlage für die Freigabe eines Projektes.

Externe Auslöser

Softwareprojekte können auch aus externen Gründen veranlasst werden. Meist sind ergeben sie sich kurzfristig und sind selten aufschiebbar.

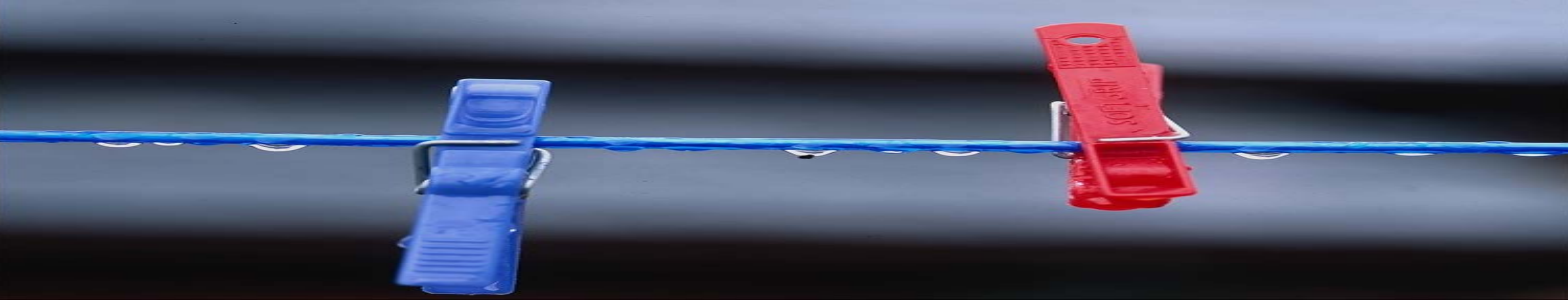
- Änderungen in der Entgeltabrechnung.
- Neue Sicherheitsanforderungen beim Schutz personenbezogener Daten
- Auslaufen der Wartungszusagen eines Softwarelieferanten

Diese Projekte bringen keinen unmittelbaren Nutzen für das Unternehmen, stellen aber sicher, dass die Geschäftsleitung ihrer Verantwortung für eine regelkonforme Organisation im Unternehmen gerecht wird. Die Annahme eben dieser Verantwortung wird zur Grundlage für eine schnelle Freigabe und konsequente Unterstützung solcher Projekte.

Projektphase

In der Planungsphase von IT-Projekten wird interdisziplinär gearbeitet. Die Geschäftsleitung wird diese abteilungs- und bereichsübergreifende Teams initiieren. Die Vorgabe kann diese Reihenfolge sein:

1. zukünftige Prozesse planen
2. erforderliche Veränderungen planen
3. dazu passende Software planen
4. Einführung Prozesse planen
5. Nutzen überwachen



So führt die Geschäftsleitung Softwareprojekte zum Erfolg

Softwareprojekte professionell planen und konsequent umsetzen

Organisations- und Softwareprojekte nutzen neue Arbeitsweisen. Unter dem Schlagwort "agiles Projektmanagement" werden Methoden wie Scrum oder Paarprogrammierung zusammengefasst. Mit dem Einfordern dieser Innovationen im Projektvorgehen schafft die Geschäftsleitung eine Aufbruchsstimmung.

Zukunft ist das Kriterium

Die Kriterien für all diese Schritte sind die zukünftigen und nicht die Ist-Prozesse.

Dieses Vorgehen wird zur Messlatte bei der Auswahl des Softwarepartners: Ist er Willens und in der Lage, kreativ die zukünftigen Anforderungen aufzunehmen und weiter zu entwickeln? Die heute immer wieder gehörte Frage in der Auswahl- und Vertriebsphase von Software "Wie machen Sie das denn heute?" ist dazu nicht geeignet.

Umsetzung

Die Umsetzung von Softwareprojekten beschäftigt Unternehmen teilweise über lange Zeiträume. Der Projektsponsor aus der Geschäftsleitung sichert die Unterstützung dieser, die Mitarbeiter des Unternehmens sehr fordernden Aufgaben.

Als Projektsponsor lässt er sich regelmäßig über den Status des Projektes informieren. Bei auftretenden Hürden wird er mit seiner Entscheidungskompetenz Unterstützung geben. Mit seiner Präsenz si-

chert er die kontinuierliche Bereitstellung der geplanten und freigegebenen Ressourcen.

Damit die Veränderungen mit der Softwareeinführung die geplanten Wirkungen zeigen, schafft die Geschäftsleitung durch ihre Kommunikation eine Atmosphäre der Spannung und Vorfreude auf die Neuerungen. Ganz menschliche Ängste vor Veränderungen und Neuerungen werden dadurch deutlich reduziert.

Nutzungsphase

Wie die neue Software wirkt und ob sich der erwartete Nutzen einstellt, gilt es zu überwachen. Hier kann die Geschäftsleitung die bereichsübergreifende Beurteilung der Wirkung der neuen Prozesse einfordern und bewerten. Das wird auch der Auslöser sein, erforderliche Nacharbeiten zu erkennen und wiederum in Auftrag zu geben.

Das Feiern der Erfolge darf die Geschäftsleitung dann den im Projektteam beteiligten Mitarbeitern überlassen.

Wir wünschen Ihnen bei der Umsetzung dieser Ideen viel Erfolg!

Peter Rösch moderiert mit den Kunden die Entwicklung der IT-Strategie und begleitet die Umsetzung ins Tagesgeschäft.