

Software & IT
Aus der Praxis: Woran IT-Projekte scheitern und wie man sie zum Erfolg führen kann

In der vergangenen Ausgabe haben wir berichtet, wie Versender die passende ERP-Software für ihr Unternehmen auswählen. Doch Software ist nicht alles. Entscheidend für den Erfolg von neuen IT-Projekten ist auch, dass alle an einem Strang ziehen. Die auf Versandhandel spezialisierte Beraterin Helga Trölenberg-Buchholz zeigt, wo typische Fallstricke lauern und wie man sie umschiffen kann.

Einer Befragung zufolge scheitern IT-Projekte vor allem an schlechter Kommunikation (siehe Tabelle).

Warum IT-Projekte in der Praxis scheitern	
Ursache/Grund	Häufigkeit der Nennung
Schlechte Kommunikation	61 Prozent
Unklare Anforderungen	58 Prozent
Fehlende Ressourcen	57 Prozent
Kompetenzgerangel	57 Prozent
Fehlende Erfahrung	37 Prozent
Fehlende Unterstützung	31 Prozent

Quelle: GPM und PA Consulting, 2009

Andere Gründe sind oft fehlende Erfahrung oder Streitereien um Kompetenzen. Viele dieser Ursachen treten bereits in der Projektanbahnungsphase zu Tage, also wenn ein Versandhändler eine ERP-Software sucht und mit Anbietern spricht. An diesem Punkt muss man bereits die Weichen richtig stellen, damit ein ERP-Einführungsprojekt auch erfolgreich verläuft.

Zum Projekterfolg tragen diese Maßnahmen bei:

1. Ein klar formulierter schriftlicher Projektauftrag mit Angabe des Projektziels
2. Klar formulierte, schriftliche Anforderungen
3. Ein kompetenter, kommunikativer Projektleiter
4. Unterstützung vom Management für die Projektleiter sowie die am Projekt beteiligten Personen
5. Eine zielgruppengerechte Kommunikation, also die Dokumentation von Fachbegriffen und deren Bedeutung in einem Glossar
6. Nicht nur an die Datenmigration denken, auch an Menschen-Migration. Denn der Wegfall von Gewohntem und Liebgewonnenem verursacht häufiger Ängste, als man glaubt
7. Ausreichend Zeit für die ERP-Einführung. Große Einführungen in mehrere Phasen gliedern, nicht länger als 1,5 Jahre für Projekt/Phase einplanen
8. Offene Fragen stellen und zuhören, um damit ein „Klima des Vertrauens“ herzustellen
9. Wollen, wirklich wollen, dass das Projekt gelingt

Letztendlich hängt der Erfolg einer ERP-Einführung auch davon ab, wie gut es gelingt, die Mitarbeiter im eigenen Hause mitzunehmen. Ob nun bei der Einführung einer Innovation oder bei der Einführung eines großen, unternehmenskritischen Softwaresystems wie einer ERP: Neues folgt einem vorgezeichneten Pfad der Akzeptanz. Dabei unterscheidet man fünf wesentliche Gruppen, die bei der Einführung einer neuen ERP-Lösung gewonnen werden müssen, mit unterschiedlichen Argumenten und Maßnahmen (siehe Tabelle).

Um alle Mitarbeiter für ein Projekt zu begeistern, braucht es nicht zuletzt viel Fingerspitzengefühl und Einfühlungsvermögen – und nicht nur IT-Fachverstand.

Über die Autorin: Helga Trölenberg-Buchholz ist als Beraterin auf IT-Projekte im Versandhandel spezialisiert. Weitere Infos gibt es online auf troelenberg.com.

Zielgruppe	Anteil	Merkmale	Maßnahmen für mehr Akzeptanz
Innovatoren	ca. 3%	Sind Regelbrecher, Nonkonformisten, Querdenker und fehlertolerant	Nicht nötig. Kommen als erste auf neue Idee für Software-Projekte
Frühe Anwender	ca. 13%	Schaffen sich gern neue technische Geräte an, sind an Wettbewerbsvorteilen interessiert	Neue Software früh ausprobieren lassen, als Key-User am Projekt beteiligen
Frühe Majorität	ca. 34%	Akzeptiert etwas Risiko, sucht klaren Nutzen, der in Geld messbar sein sollte	Machbarkeit demonstrieren und Nutzen herausstellen
Späte Majorität	ca. 34%	Vermeidet Risiko, folgt der Mehrheit, ist ein Herdentier	Rationale Argumente, Fallberichte, Testimonials
Nachzügler	ca. 16%	Lehnen Neues ab, sehen Gefahren, wollen Neuerungen verhindern	Freiraum für Diskussionen, Thematisieren der Wünsche von Kollegen


Handeln im Jetzt.
Software für Versender.
www.redhotmagma.de
