

# BEST PRACTICE BEISPIELE

Lösungen weitergedacht ...

Der Mittelstand und die Frage:  
Warum nicht eine eigene PM-Software entwickeln?  
Oder wie wir lernten, uns auf unser Fachgebiet zu konzentrieren

## Ausgangssituation

Die Ausgangslage ist schnell beschrieben: ein erfolgreicher, mittelständischer Familienbetrieb mit circa 500 Mitarbeitern, langer Tradition in der Automotivzulieferer-Branche und dem Willen zur Veränderung – Effizienzsteigerung, Transparenz und damit Projektmanagement sollten her. Hinzu kam eine junge, aufstrebende, höchst motivierte IT-Abteilung mit freien Kapazitäten und dem Willen zur Fort- und Weiterbildung in sämtlichen Bereichen.

## Problembeschreibung

Im Anschluss an ein mehrtägiges, gemeinsam absolviertes Projektmanagementseminar entstand im Eifer des Gefechts und voller Tatendrang die Idee, die perfekte Projektmanagement-Software selbst zu entwickeln. Schließlich kenne man den eigenen Laden am besten, müsse nur die wirklich benötigten Anforderungen umsetzen und spare somit jede Menge Zeit und Kosten – zumindest theoretisch, im Idealfall und mit einfachen, klar definierten Anforderungen.

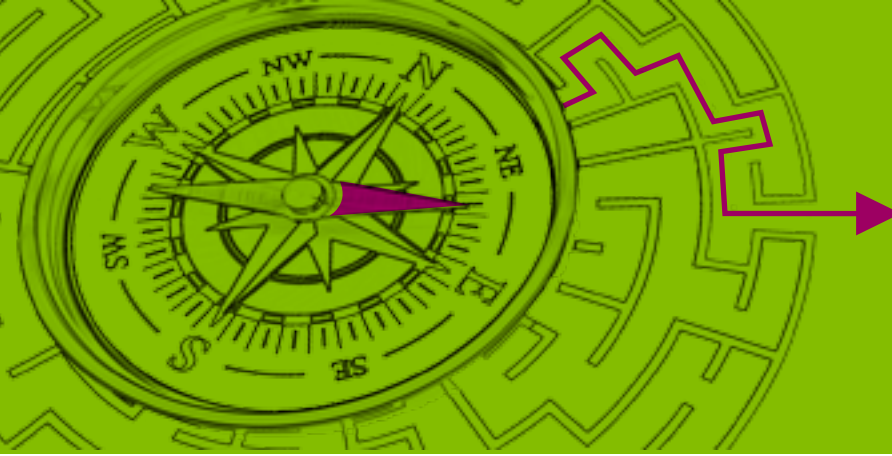
Die IT-Abteilung machte sich also begeistert ans Werk und stellte bald fest, dass das Projekt doch komplexer, zeitaufwändiger und undurchsichtiger war als gedacht. Ständig kamen Kollegen mit neuen Wünschen und Ideen („Ich habe da mal was gesehen...“, „Könntest du nicht noch...“), Anforderungen wurden mal verändert, mal verworfen und dann doch wiederentdeckt. Die Geschäftsleitung wollte ständig wissen, wie denn das neue Prestigeprojekt laufe und ob denn alles bald fertig sei. Und dann war da überhaupt noch die Frage nach geeigneten Technologien für die Umsetzung – was ist überhaupt möglich? Von Schnittstellen zu bestehenden Systemen wollen wir mal gar nicht anfangen... Dass auch der ernannte Projektleiter, der wie alle anderen ein Projektneuling war, schnell an seine Grenzen stieß, erscheint im Nachhinein unausweichlich.

## Vorgehen

Bei unserem Mittelständler vergingen einige Wochen mit zeitintensiven, ergebnislosen Meetings, Schuldzuweisungen und allgemeiner Ratlosigkeit und Unzufriedenheit, bevor man bereit war, anzuerkennen, dass das Projekt „Projektmanagement-Softwareentwicklung“ in der damaligen Form gescheitert war. Ein Neuanfang musste her. Ab diesem Moment begann die Suche nach professioneller, externer Beratung, einem Mediator, der mit einem objektiven Blick die Klarheit und Struktur in das Thema Projektmanagementsoftware zurückbringen sollte.

## Lösung

Nachdem uns der Anruf mit der Bitte um Hilfe erreichte, stand zunächst die Entscheidung, ob die begonnene Softwareentwicklung weitergeführt wird oder eine Standard-Software gesucht wird, im Mittelpunkt. Mit Hilfe einer ausführliche Make-or-Buy-Analyse, die die Vor- und Nachteile der jeweiligen Möglichkeit auflistete und vergleichbar machte, wurde schnell klar, dass die „Buy-Variante“, also die Investition in eine Standardsoftware, der langfristig richtige Weg wäre. Als Gründe sind hier die Tatsache, dass die Projektmanagement-Software nicht zum Kerngeschäft gehörte, eine einmalige, aber strategisch sehr wichtige Anschaffung war und internes Know-How praktisch nicht vorhanden war, zu nennen. Die Investition in einen professionellen und objektiven Auswahlprozess mit anschließender Entscheidung für eine sehr gut auf das Unternehmen zugeschnittene Projektmanagement-Software sorgte im beschriebenen Fall für eine schnelle Lösung und zufriedene Gesichter auf allen Seiten.



# BEST PRACTICE BEISPIELE

Lösungen weitergedacht ...

## Unsere Empfehlung

Wir wissen aus unserer Erfahrung, dass es immer ein schwieriger interner Prozess ist, zu evaluieren, ob ein Projekt mit oder ohne externe Unterstützung durchgeführt werden soll. Zwar ist das Hinzuziehen externer Fachleute in vielen Bereichen durchaus akzeptiert, innerhalb von Unternehmensstrukturen allerdings noch keine gängige Praxis. Zu Unrecht, wie wir finden, denn es ist völlig normal und wirtschaftlich nachvollziehbar, dass nicht jeder Unternehmensbereich eine Kerndisziplin mit fundiertem internem Expertenwissen sein kann. Stellt man nun fest, dass ein relevanter Bereich, wie z.B. das Projektmanagement, eine sehr hohe Bedeutung hat, das interne Wissen jedoch eher gering ist und die Aneignung des Wissen für eine einmalige Softwareauswahl wenig sinnvoll und erfolgversprechend ist, so sollte man die Verantwortung an externe Fachleute abgeben.

Diese Erkenntnis setzt Mut voraus und zeugt von einer hohen Innovationskultur in einem Unternehmen. Aber das noch viel wichtigere Argument in diesem Zusammenhang ist der Zeit- und Kostenaspekt: Lange ziellos um den heißen Brei herumzureden, kostet meist mehr, als von Anfang an Expertenhilfe in Anspruch zu nehmen.

## Fazit

Wenn schnell, transparent und langfristig erfolgreich eine neue Projektmanagement-Software eingesetzt werden soll, ist der Einsatz von Experten unerlässlich. Und sind diese intern nicht vorhanden, so sollte eine externe Lösung gesucht werden.

Die Vorteile eines professionellen Auswahlprozesses liegen auf der Hand: von Anfang an klar definierte Abhängigkeiten und Verantwortlichkeiten sowie ein schnelles, effizientes, erprobtes und dadurch kostenschonendes Verfahren ohne Überraschungselemente und künstlichem in die Länge ziehen.