

# Die Floprate bei IT-Projekten halbieren

Wie man auf einfache Weise mit dem Dreiklang System IT-Projekte erfolgreich startet und beendet.

Wolfgang T. Kehl, Dipl.-Ing.

Die meisten IT-Projekte werden aus dem Zwang heraus gestartet, dass der alte Anzug nicht mehr passt. Oft wird dabei vergessen, dass jedes Projekt für das Kundenunternehmen ein **Veränderungsprozess** mit enormen Auswirkungen in allen Bereichen darstellt. Vergessen wird auch, wie groß die **Widerstände bei den Mitarbeitern** gegenüber Veränderungen sind.

## Die Lücke

Hinzu kommt, dass die **IT-Leistungen in ihrer Entwicklung** der der Kunden **meilenweit voraus** sind. Woran liegt das? Nun, es ist leichter eine Software oder eine Hardware zu ändern, als den Mitarbeiter im Kundenunternehmen für einen neuen Betriebsablauf zu trainieren.



Weiterhin sprechen die IT-Experten eine **Sprache, die kein Entscheider versteht** und die **Komplexität des Angebotes** ist so weit fortgeschritten, dass die potenziellen Kunden den Überblick verloren haben. Wenn die IT-Leistungen trotzdem gekauft werden, liegt es daran, dass niemand auf die Basis-Ausstattung verzichten kann. Der Verzicht fängt jedoch dort an, wo die IT-Leistungen wirklich spannend werden und sie die **Entwicklung der Kundenunternehmen** wirkungsvoll unterstützen könnten. Dieser potenzielle Markt ist ein **Vielfaches des aktuellen Marktes**.

## IT löst Probleme!?

Noch immer tragen viele Kunden die Erwartungshaltung mit sich herum, dass die IT ihre Probleme löst. Welch ein **Irrtum**. Jeder Kunde muss seine Probleme selbst lösen und kann dabei die IT als ein Werkzeug nutzen. Leider geschieht das nur in weniger als zehn Prozent aller Fälle. Über neunzig Prozent aller Unternehmen entwickeln sich nicht aus

eigener Anstrengung aktiv, sondern sie lassen sich von ihrem Umfeld **passiv entwickeln**.

Oft gibt es ein böses Erwachen, wenn diese **Erwartungshaltung enttäuscht** wird. Der Kunde findet sich in einem Chaos, das die Probleme der Ausgangssituation häufig weit übersteigt.

## Kommunikation ist angesagt

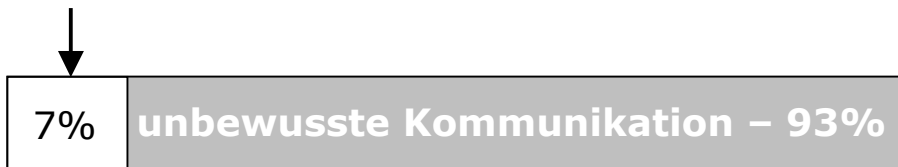
Wenn Menschen zum vergleichbaren Denken und Handeln zusammenfinden wollen, müssen sie miteinander kommunizieren. Dies sollte bereits beginnen, **bevor sich Fronten aufgerichtet haben**.

Ist erst einmal der Crash da, lässt jeder seinen „Neandertaler“ heraus und ein konstruktives Miteinander ist kaum möglich.



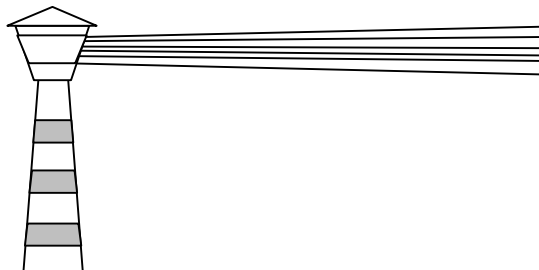
Doch was ist Kommunikation? Ist es, wenn man Worte austauscht? Ja, auch. Das sind rund sieben Prozent. Die anderen **93 Prozent** gehen über **unbewusste** und in der Regel unkontrollierte **Kanäle**.

bewusste Kommunikation  
mit Worten



Bei den Worten der IT-Experten handelt es sich um eine Sprache, die die Entscheider nicht verstehen. Kein Wunder, dass da die **Kommunikation** bei den Gründen für die Flops **an erster Stelle** steht.

Dreiklang setzt hier auf auf eine **bewusste positive Ausstrahlung**, symbolisiert durch einen **Leuchtturm**. Ist er erst einmal der eingeschaltet, glätten sich die Konflikt-Wogen wie von selbst. Leicht findet man zu einem konstruktiven Miteinander. Der „Neandertaler“ bleibt in der Höhle.



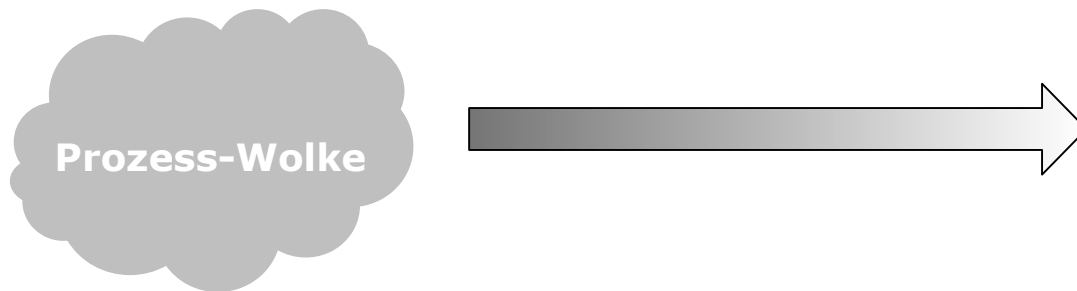
## Achtung Baustelle

Die klassischen drei Funktionen eines Unternehmens – Marketing-Produktion-Administration – findet man nicht überall in Reinkultur. Oft

wurde **um Personen herum organisiert** und es entstehen Baustellen. Es geht nicht Hand in Hand, wie es gehen sollte, es sind die Grenzen der „Königreiche“ zu überwinden. Im Projekt ist das meistens nicht vorgesehen. Hier ist Überzeugungsarbeit zu leisten, damit es wieder fließt und vorwärts geht. Es kommt zu unklaren Verantwortlichkeiten und Störungen beim Projektablauf.

## Die Wolke strukturieren

**Über neunzig Prozent** aller Handlungen der Mitarbeiter laufen nach **unbewussten Programmen** ab. Niemandem ist es wirklich bewusst, was er tut. Die Prozessabläufe haben darum den Charakter einer **Wolke**. Nichts ist greifbar. Auf Antrieb sind keine Strukturen zu erkennen. Wie bekommt man das in Griff, wenn eine bewusste Prozessentwicklung stattfinden soll? Der einfachste Weg ist es, sich **für Prozessdefizite zu sensibilisieren**, z.B. so: „Wo es schwer geht, geht es falsch.“ Das Dreiklang System bietet **einfache Checklisten**, mit denen Prozessdefizite leicht entdeckt werden. Dann besteht die Aufgabe, aus dem Defizit einen **pfeilschnellen Prozess** zu entwickeln.



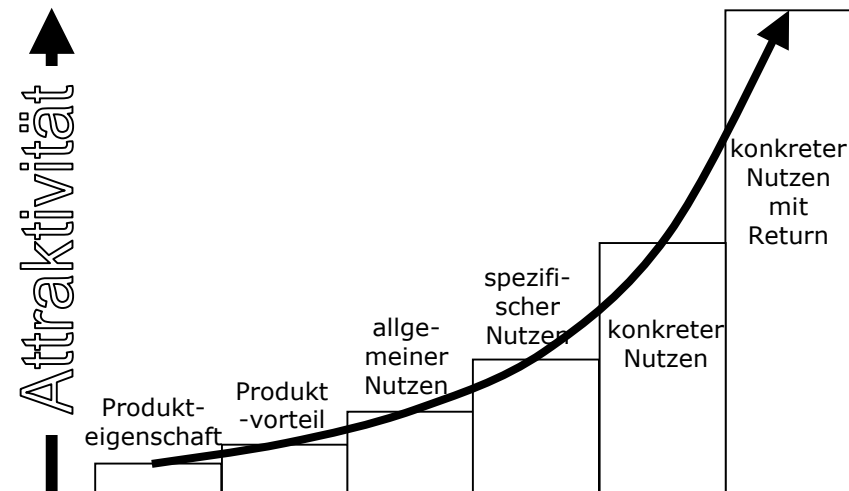
Die Tatsache, dass die Betriebsabläufe den Charakter einer Wolke haben, führt dazu, dass die **Abläufe** im Laufe der Zeit **erlahmen**. Sie halten mit der rasanten Entwicklung der Kundenbedürfnisse nicht mit. Es häufen sich Rückfragen, Doppelarbeit, Arbeitsfehler. Im Laufe der Zeit **verdreifacht sich das Arbeitsvolumen**. Es kommt Stress auf. Die Kosten wuchern.

## Kunden kaufen Nutzen

Sie kennen die Geschichte, der Kunde braucht das Loch und nicht den Bohrer. Warum kommuniziert die IT dann immer noch den „Bohrer“, sprich die Produkteigenschaften. **Den Kunden interessiert die IT nicht**. Ihn interessiert die Wirkung der IT und zwar ganz konkret: „Wann habe ich die Rechnung, die automatisch anfällt und zwar zum Zeitpunkt der Leistungserbringung und das fehlerlos und kundenfreundlich.“ Sehr leicht lässt es sich darstellen, dass die **optimale Rechnung** die **Umsatzrendite rund drei Prozentpunkte verbessern** kann. Unglaublich, aber wahr.

Sechs Stufen beschreiben den Weg von der **Produkteigenschaft bis zum konkreten Nutzen** mit einer Returndarstellung. Mit jedem Schritt steigt die Attraktivität der IT-Leistung. Warum sollte man sich da noch bei der Produkteigenschaft aufhalten und dem Kunden nicht sofort mit einer konkreten Nutzendarstellung zeigen, was Sache ist? Was kann den

Kunden dann noch abhalten, wenn auch der Return seiner Investition glaubhaft dargestellt ist?



Die Dreiklang **Nutzentechniken steigern den Wert der IT-Leistung** um ein Vielfaches. Es ist eine Frage der Kreativität, sich vorzustellen, wo es nach der Installation besser läuft und wie es in der Kasse klingelt. Die Dreiklang-**Nutzen-Pyramide** stellt den Nutzen einer Leistung von der operativen Ebene über die Systemebene, Motivationsebene, Geldflussebene, Kundenebene bis zur Strategieebene dar. Sehr oft wird nur der Nutzen bei den Operationen betrachtet, aber ein besserer Datenfluss, eine höhere Datenqualität, eine weitere Integrationsstufe geben dem Kunden die Möglichkeit sich **auf dem Markt strategisch besser aufzustellen**. Die Vorteile, die sich daraus ergeben, können leicht ein **Mehrfaches der Investition** in die IT-Leistung betragen.

Workshopteilnehmer sind immer wieder überrascht, wenn sie zu diesen Erkenntnissen kommen

## Das Drehbuch

Immer mehr wird ein **Projekt mit einem „Drehbuch“ gestartet**. Es wird herausgearbeitet wohin das Kundenunternehmen sich entwickeln wird. Für alle Bereiche des Unternehmens werden Ziele gestaltet. Sie beschreiben die **Entwicklung des Unternehmens**, wie die Szenen des Drehbuches den Spielfilm. Alles ist genau festgehalten. Wichtig ist es dabei, dass der „Zielestoff“ aus dem Unternehmen stammt und nicht von außen kommt. Alles ist schon da, was die Entwicklung eines Unternehmens bestimmt, aber unbewusst und dem bewussten Denken nicht zugänglich.

Steht das Drehbuch, dann fährt es sich, **wie auf Schienen**.

„Aber wir machen doch ein Pflichtenheft“, wird oft gesagt. Das **Pflichtenheft ist IT-Sprache und IT-Denken**. Beim Drehbuch geht es um die Unternehmensentwicklung, die von der IT unterstützt werden soll und die beschreibt das Pflichtenheft nicht.

## Ja, und die Mitarbeiter

Wer denkt schon an die **Mitarbeiter**, deren **Probleme und Ängste**. Wie gesagt, durch die enorme Lücke werden die Menschen mit einer **neuen Arbeitswelt** konfrontiert, die sie kaum verstehen und von der sie befürchten, dass sie ihren Arbeitsplatz auflöst. Wie bekommt man da die Mitarbeiter für die Veränderungen **mit ins Boot**? Sie müssen die Lücke bewusst erleben und Anschluss an die neue Arbeitsweise finden. Oft sind die Trainings dafür zu knapp bemessen und wenig professionell. Und man kann noch mehr tun. Natürlich ist die **IT ein Jobkiller**, würde sie die Produktivität nicht steigern, hätte sie ihre Aufgabe nicht erfüllt.

Auch wenn die IT Arbeitspotenziale freisetzt, ist genug Arbeit da, um das Potenzial sinnvoll und erfolgversprechend zu nutzen. Schon im Vorfeld eines Projektes sollte eine Liste der Arbeiten entstehen, die wichtig sind, aber oft auf der Strecke bleiben. Das ist ein Angebot an die Mitarbeiter. Es **baut Motivation auf und Ängste ab**.

## Halbe Floprate!?

Wie denken Sie darüber? Sie meinen „halbe“ ist tiefgestapelt? Stellen Sie sich vor, was das bedeuten würde. **Wie viele Ressourcen würden geschont? Wie wären die Kunden von den IT-Projekten begeistert?** Wie würden die Kunden nicht nur das installieren, was sie müssen, sondern auch zusätzlich das, was **ihrem Erfolg guttun würde?** Wie würde sich dadurch das **IT-Marktvolumen** entwickeln? Jeder Anbieter hätte **mehr Aufträge als genug?** Lohnt es sich, darüber nachzudenken?

Die beschriebenen Verfahren, Teile des Dreiklang Systems, entwickelte ASSIST in jahrelanger Zusammenarbeit mit seinen IT-Kunden. Zu allen Themen werden Trainings angeboten, die schnell auf den Punkt kommen. Der Geschäftsführer von ASSIST, Autor dieses Artikels, referiert über die Inhalte des Dreiklang System auf dem FOCUSRESELLER Kongress in Karlsruhe. Gerne stellen wir vorab Informationen zur Verfügung. Bitte Ihre Anfrage an „kontakt@goaling.de“, danke.



WIR ERSCHLIESSEN POTENZIALE

Gräfinthaler Straße 12  
D-66271 Kleinblittersdorf

Tel. 06805 22191

Fax 06805 22192

kontakt@goaling.de

www.goaling.de

www.der-it-techniker.de

www.twitter.com/zielcoach