

► Agiles Projektmanagement

► Unternehmen nehmen SCRUM auf die leichte Schulter

Agiles Projektmanagement, wie beispielsweise SCRUM, hat viele Vorteile – führt jedoch nicht in jedem Unternehmen zum Erfolg. Ein Drittel der Projekte scheitern. Im Finanzsektor ist dieser Anteil noch höher. Der Grund: Die Unternehmen unterschätzen den nötigen kulturellen Anpassungsprozess.

Hamburg. Agile Projektmanagement-Ansätze liegen bei IT-Projekten in Deutschland im Trend. Doch längst nicht allen Unternehmen gelingt der reibungslose Umstieg. Ein Drittel der agilen Projekte scheitern, weil die notwendigen Rahmenbedingungen nicht geschaffen werden. Im Finanzsektor bleiben nach Schätzungen des IT-Beratungsunternehmens NIELSEN+PARTNER sogar 50 Prozent der agilen Projekte erfolglos. Denn häufig stoßen agile Verfahren auf klassische Projektmanagementmethoden mit einer starren Planung. Konflikte sind damit vorprogrammiert.

Agile Ansätze sind inzwischen ein probates Mittel, um die steigende Komplexität und immer kürzere Releasezyklen bei IT-Projekten zu managen. Mehr als jedes vierte IT-Unternehmen setzt inzwischen auf agiles Projektmanagement – jedes zweite davon auf SCRUM. Die Firmen reagieren damit darauf, dass klassisch lineare Vorgehensweisen heutigen Projekten, bei denen nicht alle Informationen frühzeitig vorliegen, nicht mehr gewachsen sind. Agile Vorgehensweisen haben sich dagegen bewährt. Bei SCRUM werden beispielsweise einzelne Anforderungen in kleine Teilaufgaben zerlegt. Dadurch bekommt der Auftraggeber sehr schnell erste Ergebnisse präsentiert. Unvorhersehbare Veränderungen können so frühzeitig und mit weniger Aufwand berücksichtigt werden. „Agile Ansätze sind damit besser in der Lage, das Spannungsfeld zwischen Geschwindigkeit und Qualität zu lösen“, sagt Wolfram Müller-Grabellus, SCRUM-Experte bei NIELSEN+PARTNER.

Bei der Einführung von SCRUM vergessen die Verantwortlichen allerdings häufig, dass die Mehrwerte, wie kürzere Einführungszeiten und mehr Qualität, ihren Preis haben. Diese Vorteile müssen sich Unternehmen erst erarbeiten. „SCRUM-Projekte scheitern häufig daran, dass beispielsweise der interne oder externe Auftraggeber seine erforderlichen Mitwirkungsleistungen nicht erbringen kann“, so Müller-Grabellus. „Die Anfangseuphorie verpufft dann sehr schnell und Unternehmen versuchen es lieber mit einer abgespeckten Variante agilen Projektmanagements. Der erhoffte Erfolg fällt dann entsprechend geringer aus.“

Top-Management als Starthelfer für neue Projektkultur

Zentraler Erfolgsfaktor für agile Projekte ist die Einbettung in das Gesamtunternehmen. Kleine SCRUM-Pilotprojekte mit engagierten Mitarbeitern können zwar durchaus erfolgreich sein, aber ohne nötige Außenwirkung, beispielsweise durch die Unterstützung des Top-Managements sowie internes Eigenmarketing, bleibt jedoch die langfristige Wirkung auf die Projektkultur aus. Darüber hinaus helfen durchdachte Einführungskonzepte: „Es reicht nicht, einen SCRUM-Experten für die Projektdurchführung zu holen, aber bei der unternehmensweiten Mitarbeiterschulung und Mitarbeitermotivation zu sparen“, sagt Müller-Grabellus. Zwingende Voraussetzungen sind zudem die permanente intensive Mitarbeit des Auftraggebers im Projekt, ein äußerst konsequentes Projektmanagement, die Übernahme von Verantwortung durch alle Projektmitarbeiter sowie die Fähigkeit, Anforderungen immer wieder neu zu priorisieren.

SCRUM auf Knopfdruck funktioniert nicht

Diesen Umdenkprozess haben viele Unternehmen allerdings noch vor sich. Klassisch geschulte Projektmanager lassen sich beim Umstieg auf SCRUM noch zu stark von traditionellen Denkmustern leiten. Sie versuchen beispielsweise, agiles Vorgehen per Schritt-für-Schritt-Anleitung einzuführen. „SCRUM lässt sich nicht auf Knopfdruck einführen. Dafür braucht es eine Anpassung der Unternehmenskultur. Jeder betroffene Mitarbeiter muss wissen, was die Veränderung für ihn persönlich bedeutet. Wenn die Teammitglieder das nicht vermittelt bekommen, leiden die Akzeptanz und der Projekterfolg“, verdeutlicht Wolfram Müller-Grabellus.

Weitere Informationen unter: www.nundp.com

Über NIELSEN+PARTNER

Die NIELSEN+PARTNER Unternehmensberater GmbH ist eines der führenden Consultingunternehmen im Portfolio- und Asset- Management. Die Firma berät seit mehr als 15 Jahren Banken und Kapitalanlagegesellschaften bei der Auswahl, Einführung und Entwicklung von Software für die Verwaltung von Vermögen wohlhabender Privatkunden und institutioneller Anleger. Seit fünf Jahren gehören auch Themen wie die Prozessberatung zum Serviceangebot.

Insgesamt hat das Unternehmen zurzeit 50 Mitarbeiter. Im vergangenen Jahr erzielte NIELSEN+PARTNER einen Gesamtumsatz in Höhe von 5,8 Millionen Euro.

PRESSEINFORMATION



HAMBURG • ZÜRICH

► INTERNET www.nundp.com

Pressekontakt:

NIELSEN+PARTNER Unternehmensberater GmbH

Frau Clara Bechler

Großer Burstah 45

20457 Hamburg

Tel.: +49 40 36 98 35-12

Fax: +49 40 36 98 35-33

E-Mail: Bechler@NundP.com