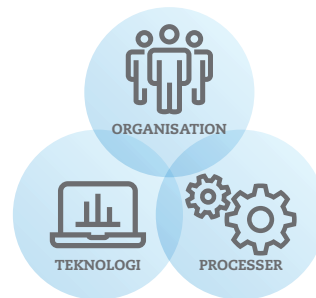


Skaber du endnu en it-fiasko, eller planlægger du succes?

Komplekse it-projekter fejler på stribe, selvom de har både ledelsesmæssig bevågenhed og økonomisk rygdækning. Årsagen er heldigvis åbenlys allerede inden projektstart. Kend fejlene, så kan du selv planlægge, om dit næste it-projekt skal fejle – eller blive en succes!



Af Bent Mosgaard,
it-rådgiver,
Mosgaard Consulting



Som rådgiver inden for implementering af store it-løsninger har jeg set alt for mange eksempler på fejlslagne it-projekter. Jeg nævner i flæng: Et projekt estimeret til 9 mio. kr., der endte med at koste 27 mio. kr. En løsning udviklet over to år, der måtte skrottes, fordi udviklerne "glemte" brugerne undervejs. En implementering, der kom i mål på aftalt tid, men uden de forventede gevinster, fordi koblingen til forretningen skred i svinget. Og det er bare toppen af isbjerget. Jeg kunne blive ved...

De fire helt ødelæggende fejl

Ofte bliver jeg først kontaktet, når det er gået galt. Det er en skam, for jeg kan med stor sikkerhed se allerede inden projektstart, om projektet bliver en succes. De største fejl begås nemlig i starten. Er du skyldig i bare én af disse fire fejl, styrer du direkte mod fiasko.

Fejl # 1: Undervurder kompleksitet

Den største – og første – fejl er at undervurdere projektets kompleksitet. Et strategisk vigtigt it-projekt, tæt på virksomhedens kerneforretning, har ofte betydning for både jeres processer og måden I organiserer jer på. Her er potentialet for gevinst stort, men det er også her, kompleksiteten øges.

Et komplekst it-projekt skal håndteres anderledes end et klassisk it-projekt – ellers går det galt.

Undgå fejl # 1: Vurder kompleksiteten ved at analysere, hvilke forandringer projektet bringer med sig på følgende områder: teknologi, processer og organisation.

Fejl # 2: Vær arrogant

Måske ved du, at projektet er stort og involverer mange. Du har erkendt, at det er forholdsvis komplekst. Her kan du så begå næste store fatale fejl: Træk på skuldrene og sig "Hvor svært kan det være!"

Hvor-svært-kan-det-være-attituden ser jeg hos både leverandører og virksomheden selv. Den bunder ofte i manglende erfaring. Har man ikke før arbejdet med et komplekst it-projekt, ved man ikke, hvad man ikke ved – før det er for sent!

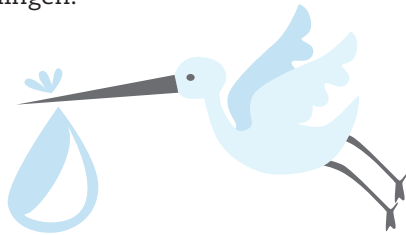


Undgå fejl # 2: Anerkend, at der er en grund til, at "værktøjskassen" til håndtering af komplekse it-projekter er stor og tung.

Fejl # 3: Bestil forandringer

Et komplekst it-projekt er samtidig et forandringsprojekt. Mange tror fejlagtigt, at et forandringsprojekt kun handler om de forandringer teknologien "automatisk" bringer med sig. Men den vigtigste forandring er din egen, og forstår du ikke det, begår du fejl nummer tre.

Forandringen starter allerede i den helt indledende fase. Ledelsen skal ændre syn på pris-sætning og styring af it-projekter. Nøglemedarbejdere fra forretningen skal involveres i alle faser og udviklerne skal klædes på til at forstå forretningen.



Undgå fejl # 3: Start med dig selv – forandring kommer indefra. Organisatoriske forandringer kommer ikke som på bestilling.

Fejl # 4: Sæt flueben

Flere og flere går til komplekse it-projekter med en vis respekt. Det er godt, men desværre ikke nok! Fejl nummer fire er en klassiker, der kan ødelægge selv det bedste forarbejde. Den begår du, hvis du driver projektet som et klassisk it-projekt, hvor flueben indikerer fremdrift og fremdrift er synonymt med succes.

I et forandringsprojekt skal fokus hele tiden være på det overordnede mål: den ønskede forandring og gevinsterne skitseret i business casen. Rigtigt er vigtigere end hurtigt. Skrider

sammenhængen mellem teknologi og forretning, skal projektlederen trække håndbremsen.



Undgå fejl # 4: Få en projektleder, der kan bygge bro mellem forretning og teknologi, og som kommunikerer godt. Forandring skal faciliteres og ikke drives frem.

Sådan planlægger du succes

Står du over for et it-projekt, som er strategisk vigtigt for jeres virksomhed, vil du være godt hjulpet med en evaluering af projektet. Den skal give dig et klart billede af projektets kompleksitet og jeres egen modenhed til at eksekvere et projekt med denne kompleksitet.

Er kompleksiteten høj, vil næste skridt være en forretningsanalyse, der leder til en business case. Allerede her kan du med fordel involvere en foretrukken it-leverandør for at sikre, at leverandøren forstår jeres forretning og strategiske mål. Først derefter skal I blive konkrete på selve løsningen.

Inden I skriver kontrakt og for alvor sætter damp på maskinerne, skal du sikre, at du og leverandøren er enige om, hvor ansvaret ligger. Hvem sikrer koblingen mellem teknologi og forretning og er kompetencerne til at løfte opgaven til stede – hos jer og hos leverandøren?

Er I gået i gang, men frygter du, at projektet skrider, findes der gode redskaber til at komme tilbage på sporet.

Brug for hjælp?

Bestil artikel: Kom godt fra start og sikkert i mål med dit næste it-projekt.

Bestil rapport: Sådan faciliterer du forandringer i komplekse it-projekter.

Book møde: Fortæl mig om dit projekt, og jeg foreslår det næste kloge skridt.

Om Bent Mosgaard

Bent Mosgaard har igennem de sidste 22 år arbejdet med forandringsprojekter i knap 100 forskellige virksomheder. Som selvstændig konsulent hjælper Bent virksomheder med at udvikle deres projektkultur og sikre, at forandringsprojekter, bliver håndteret rigtigt af såvel it leverandør som kunder.

Kontakt Bent Mosgaard på 2085 9431 eller på bent@mosgaard.consulting.dk

www.mosgaard.consulting.dk

Find mig på: www.linkedin.com