

Frankfurter Allgemeine Zeitung/Beilage ITK – 26.02.2009

Gut geschnürt

IT-Projekte verschlingen Geld – meist mehr als ursprünglich vorgesehen. Die Zeit ist reif für neue Preismodelle in der Softwareentwicklung.

Nur rund ein Viertel der IT-Vorhaben verlief zwischen 1994 und 2006 nach Plan, stellte die Standish Group in einer Studie fest. Ein weiteres Viertel scheiterte komplett, und etwa die Hälfte dauerte zu lange oder sprengte das kalkulierte Budget. Da ist es kein Wunder, dass immer mehr Unternehmen Aufträge für Softwareentwicklungen nur noch zum Festpreis vergeben wollen. Das hieß bisher, dass sie Hunderte von Seiten starke Dokumente formulierten, bevor sie einen Auftrag ausschrieben.

Doch mittlerweile lässt sich ein neuer Trend beobachten: Unternehmen verlangen immer häufiger Festpreise für Projekte, die nicht in allen Einzelheiten definiert sind. Dafür gibt es vor allem zwei Gründe: Tempo und Risikoverlagerung. Unter dem steigenden Druck, neue Angebote oder Produkte schneller auf den Markt zu bringen, haben Firmen keine Zeit für aufwendige Vorarbeiten. Zudem wollen sie nicht mehr nur die Softwareentwicklung selbst, sondern auch das Risiko dafür auslagern. Mit gutem Grund: Schließlich werben IT-Dienstleister selbst damit, dass sich Kunden dank ihrer Unterstützung ganz aufs Kerngeschäft konzentrieren können. In der neuen Rollenverteilung tragen beide Seiten ihr eigenes Risiko: Eine Bank zum Beispiel verantwortet dann den geschäftlichen Erfolg ihres neuen Banking-Portals, während der Softwareentwickler dafür sorgen muss, dass das Portal rechtzeitig und wie kalkuliert online gehen kann. Überschreitet er sein geplantes Budget, ist das sein Problem.

Müssen Anbieter nun für jedes Projekt Haus und Hof riskieren? Nein, die neuen Festpreise bieten sogar neue Chancen für die Softwareentwicklung in Deutschland. Dafür ist aber Umdenken notwendig – bei Dienstleistern und Unternehmen. So sind die Anbieter gezwungen, die eigenen Abläufe zu verbessern und kritisch zu prüfen, in welchem Kosten- und Zeitbudget sich ein bestimmtes Projekt tatsächlich umsetzen lässt. Je besser sie diese Frage beantworten, desto genauer ist die Kalkulation, desto zufriedener der Kunde – und

desto profitabler am Ende das Geschäft. Für die Analyse sind keine hellseherischen Fähigkeiten gefragt, sondern vor allem Branchenexpertise. Ein Beispiel: Eine Rückversicherung will ein medizinisches Risikoprüfsystem entwickeln lassen. Wer auf die Branche spezialisiert ist,

das nötige Knowhow in Sachen Projektmanagement. Nur so können sie sofort loslegen, eine Strategie entwickeln und mögliche Fallstricke erkennen. Bloße Tüftler, die nicht mit dem Kunden kommunizieren können, sind damit überfordert. Die deutschen IT-Dienstleister brauchen wirtschaftlich denkende, branchenerfahrene Programmierer.

Doch auch die Unternehmen müssen sich auf eine neue Zusammenarbeit einlassen, wenn solche Festpreisangebote Erfolg haben sollen. Ein intensiver Dialog und Möglichkeiten für Rückfragen und Diskus-

doppelt: Denn mit der fertigen Software bekommt der Auftraggeber auch noch Mitarbeiter zurück, die das neue System aus dem Effeff kennen und ohne weitere Schulung nahtlos für den Betrieb sorgen können.

Seien wir aber ehrlich: Alles lässt sich nicht voraussehen und planen. Ein Restrisiko bleibt. Und das müssen IT-Dienstleister heute eingehen. Gefragt sind mehr Verantwortungsbereitschaft und mehr unternehmerischer Mut. Bisher ist davon noch zu wenig zu sehen. Doch nur mit Mut zum Risiko, Branchenkompetenz und dem Vor-



Das Software-Paket zum vereinbarten Preis – Festpreise setzen sich in der Entwicklung durch.

kennt diese Systeme, kann mit dem Kunden Fragen auf Augenhöhe klären und so einen realistischen Festpreis kalkulieren. Dafür reicht die fachliche Kompetenz von Beratern in der Planungsphase aber nicht aus. Auch die Softwareentwickler selbst brauchen Branchenwissen und

sionen sind nur die halbe Miete. Besser ist es, wenn Mitarbeiter des Kunden für die Dauer des Projekts ins Team des Dienstleisters einsteigen. Das wäre das genaue Gegenteil des herkömmlichen Modells, bei dem ein Unternehmen sich IT-Expertise von außen dazuholt. Das lohnt sich

teil der Präsenz vor Ort hat die Softwareentwicklung in Deutschland die Chance, sich gegenüber der globalen Konkurrenz zu behaupten.

Dr. RÜDIGER STRIEMER, Vorstand, adesso AG