# Durchbruch statt Durchschnitt: Mit herausragender BA/RE zum Projekterfolg

**Veröffentlicht** am 4. Februar 2025

**Ihre Ansprechpersonen**: Rico Rutz, David Andrist

**Tags:** Fachbeiträge, Banken und Versicherungen, Energie und Infrastruktur, Gesundheitswesen, Handel, Transport und Logistik, Industrie, Technologie und Dienstleistung, Öffentliche Verwaltung, Business Analyse und Requirements Engineering

Die zentrale Aufgabe von Business Analyse und Requirements Engineering (BA/RE) bei komplexen IT-Projekten ist es, Anforderungen nicht nur zu verstehen, sondern sie auch in eine umsetzbare Lösung zu übersetzen. Leider werden BA/RE häufig unterschätzt und als austauschbare Standardleistungen betrachtet – zu Unrecht: Hochwertige BA/RE sind entscheidend, um innovative Lösungen zu entwickeln, Risiken zu minimieren, Struktur und Transparenz zu schaffen und ein Projekt von Anfang an auf Erfolgskurs zu bringen. Dabei geht es nicht nur um die präzise Anforderungsdefinition, sondern auch um die Fähigkeit, explizites Wissen zu generieren und die Ergebnisse klar und auf die Stakeholder abgestimmt zu kommunizieren. Doch was unterscheidet eine mittelmässige von einer herausragenden Handhabung dieser Disziplinen?

## Wo Differenzierung den Unterschied macht

Gute BA/RE-Arbeit liefert korrekt ermittelte Anforderungen und eine vollständige Dokumentation der Resultate. Doch herausragende Arbeit in der Business Analyse und im Requirements Engineering geht über die reine Dokumentation hinaus und schafft echten Mehrwert, indem sie über das Offensichtliche hinausdenkt.

Wir haben fünf zentrale Bereiche identifiziert, die in nahezu jedem Projekt den entscheidenden Unterschied ausmachen – und die mit etwas Aufmerksamkeit leicht in die tägliche Arbeit integriert werden können.

# 1. Kritisches Denken und Aussagen von Stakeholdern offen hinterfragen

Es reicht nicht, die Wünsche der Stakeholder aufzunehmen und 1:1 umzusetzen. Wir sehen es als unsere Aufgabe, diese Anforderungen in einen grösseren, holistischen Kontext zu setzen und potenzielle Herausforderungen frühzeitig zu erkennen. Dazu gehört ein tiefes Verständnis für die Geschäftslogik, Prozesse und Historie der Organisation, welche häufig nur durch viele Gespräche und Recherche von bestehenden Dokumentationen erarbeitet werden kann. Für diesen grossen Mehraufwand, welcher initial wenig Vorzeigbares generiert, gibt es keinen Short-Cut. In der Praxis hilft es oftmals, die vermeintlich «dummen» Rückfragen zu stellen. Damit können nicht nur Anforderungen besser ausgearbeitet und detailliert werden, sondern es werden auch Risiken antizipiert, welche in der Lösungsfindung bereits eliminiert wurden.

# 2. Empathie und Orientierung an den Stakeholdern und Usern

Jede Person, die am Projekt beteiligt ist, hat eine eigene Perspektive, welche es sich lohnt anzuhören. Hier ist es entscheidend, individuell auf die Stakeholder einzugehen und Ergebnisse so einfliessen zu lassen, sodass nicht nur die Anforderungen von Stakeholdern mit hohem Einfluss und entsprechender Stellung in die Lösungsfindung einfliessen. Gleichzeitig haben wir festgestellt, wie wichtig es ist, Anforderungen und Lösungen immer wieder auf ihre Nutzerfreundlichkeit zu überprüfen, denn am Ende entscheiden die Endnutzer, ob eine Lösung erfolgreich ist und nicht der Business Analyst oder Auftraggeber.

# 3. Erfolge von BA/RE messbar und quantifizierbar machen

Für Auftraggeber und Sponsoren ist es enorm wichtig, den konkreten Mehrwert von Business Analyse und Requirements Engineering zu sehen, statt sie nur als Kostenfaktor für Sachverhalte, welche bereits vermeintlich bekannt sind, wahrzunehmen. Daher lohnt es sich häufig, sich die Mühe zu machen, wirtschaftliche Auswirkungen für den Entscheidungsträger greifbar aufzuarbeiten und verständlich zu visualisieren. Beispielsweise kann anhand übersichtlicher, leicht verdaulicher Hochrechnungen aufgezeigt werden, wie durch neu erarbeitete Prozesse Kosten eingespart werden können oder wie eine neue Optimierung die Time-to-Market eines Produkts von der Erstellung des Marketingcontents bis zur Freigabe auf den Kanälen verkürzen kann. Genauso muss erörtert werden, welche Risiken frühzeitig antizipiert werden konnten und in das Lösungsdesign eingeflossen sind. Solche Erfolgsgeschichten zahlen direkt auf das Vertrauen in unsere Arbeit ein.

## 4. Angepasstes Storytelling für unterschiedliche Zielgruppen

Die blosse Übergabe von Zahlen, Daten und Fakten reicht oft nicht aus, um alle Beteiligten in einem Projekt an Bord zu holen. Eine klare und nachvollziehbare Geschichte, die den roten Faden aufzeigt, kann hier den entscheidenden Unterschied machen. Diese lässt sich beispielsweise durch eine User Journey einer fiktiven Persona oder anhand echter Ereignisse darstellen.

Ein zielführender Ansatz beginnt mit der präzisen Formulierung der Problemstellung und deren Einordnung in den Kontext der strategischen Ziele des Unternehmens oder des Projektes. Visuelle Hilfsmittel wie Modelle und Prototypen spielen dabei eine zentrale Rolle, um komplexe Zusammenhänge so aufzubereiten, dass sie für jeden Stakeholder verständlich werden.

Die Wahl der Hilfsmittel variiert jedoch je nach Zielgruppe. Für Fachexperten eignen sich häufig detaillierte Prozessmodelle mit technischer Tiefe, während bei Auftraggebern häufig visuelle Prototypen und quantifizierbare Information beispielsweise zur Kostensenkung oder Effizienzsteigerung auf Anklang treffen.

## 5. Nachhaltigkeit und Wissenstransfer

Last but not least: Es reicht nicht, Ergebnisse abzuliefern und das Projekt zu beenden. Vielmehr sollte der Anspruch sein, eine nachvollziehbare Dokumentation zu hinterlassen, die nicht nur das «Was», sondern auch das «Warum» erklärt. So kann man sicherstellen, dass zukünftige Arbeiten darauf aufbauen können.

Die aktive Vermittlung von Ergebnissen spielt eine entscheidende Rolle im Übergang vom Projekt zum Betrieb. Dafür stehen verschiedene Formate zu Verfügung, von übersichtlichen Präsentationen bis hin zu leicht verständlichen Dokumentationen in einer Wissensdatenbank.

Entscheidend ist, dass passende Format zu wählen, das sowohl den Anforderungen als auch dem Umfang der Resultate gerecht wird. So sind die Ergebnisse nicht nur später zugänglich, sondern auch nachhaltig nutzbar.

# Kein Standard, sondern ein Wendepunkt

Business Analyse und Requirements Engineering sind weit mehr als austauschbare Dienstleistungen. Ihre wahre Stärke liegt in der Differenzierung. Exzellente Arbeit in diesen Bereichen zeigt sich in der kritischen Hinterfragung von Anforderungen, im tiefen Verständnis für die bestehenden Geschäftsprozesse und in der Fähigkeit, die vielfältigen Perspektiven von Stakeholdern einzubeziehen.

Besonders wertvoll wird BA/RE, wenn Ergebnisse nicht nur korrekt ermittelt und dokumentiert, sondern auch messbar gemacht und zielgruppengerecht kommuniziert werden. Der Unterschied liegt oft in Details wie klarem Storytelling oder einer sorgfältigen Dokumentation, die nachhaltigen Wissenstransfer sicherstellt. Wer diese Disziplinen auf reine Standardaufgabe reduziert, unterschätzt ihren echten Mehrwert. Sie schaffen Struktur, fördern Innovation und sind essenziell für den Erfolg von Projekten.

Möchten Sie mehr über unsere Erfahrungen im Rahmen der Business Analyse oder des Requirements Engineerings erfahren oder wissen, wie wir auch Sie bei einem herausfordernden Vorhaben unterstützen können? Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme.