

Mehr Projekte in kürzerer Zeit

Entscheidende Wettbewerbsvorsprünge im
Projektgeschäft

Uwe Techt



Viele Projekte ...

- werden nicht rechtzeitig fertig,
- sind teurer als geplant oder
- bringen nicht die Ergebnisse, die sie versprochen haben

Auswirkung von Verspätungen?

- Kunden
 - leiden unter den Verspätungen
 - sind unzufrieden
 - fordern vereinbarte Vertragsstrafen ein
 - geben zukünftig möglicherweise weniger Aufträge

- Wirtschaftliche Folgen
 - Zahlungen gehen später ein
 - Durchsatz pro Zeiteinheit sinkt
 - Rendite und Liquidität werden schlechter



Chancen



- Außerordentliche Zuverlässigkeit
 - Steigendes Vertrauen
 - Mehr Geschäft
- Schnelle Lieferung (sehr viel schneller als die Konkurrenz)
 - Mehr Geschäft
 - Bessere Preise

Projektmanagement ...



ist von Unsicherheit und Murphy geprägt:

- Wie lang dauert ein Vorgang?
- Wie viele Änderungen werden gewünscht?
- Haben wir an alles gedacht?
- Von wem sind wir abhängig?
- Und was kann sonst noch geschehen?

Abweichungen vom Plan und Verspätungen sind vorprogrammiert!

Multiprojektmanagement

Projekte konkurrieren um Ressourcen.

Die Ressourcen sind knapp



WiP (Work in Process) ist hoch

Es gibt immer Möglichkeiten für neue Aufträge und Projekte

Gängige Praxis:

- Suboptimale Besetzung der Projekte mit Ressourcen
- Schädliches Multitasking



Teilweise Projekte dauern viel länger als sie müssten



Multiprojektmanagement

Die Ressourcen
sind knapp





WiP (Work in
Process) ist hoch

Es gibt immer
Möglichkeiten für
neue Aufträge und
Projekte

Gängige Praxis:

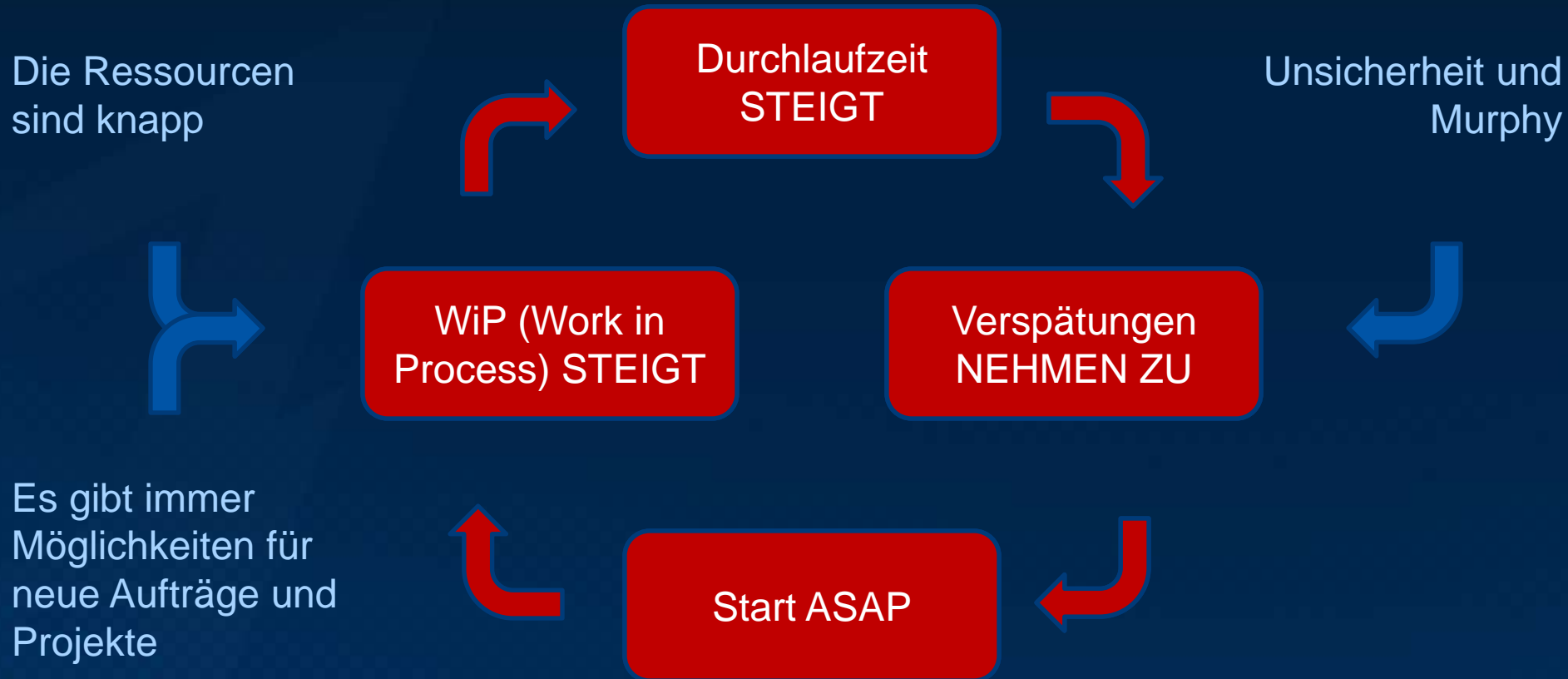
- Suboptimale Besetzung der Projekte mit Ressourcen
- Schädliches Multitasking

Weitere Folgen:

- DeSynchronisation 
- Schädliches Multitasking bei Management- und Unterstützungs-Funktionen 

Projekte dauern viel
länger als sie müssten

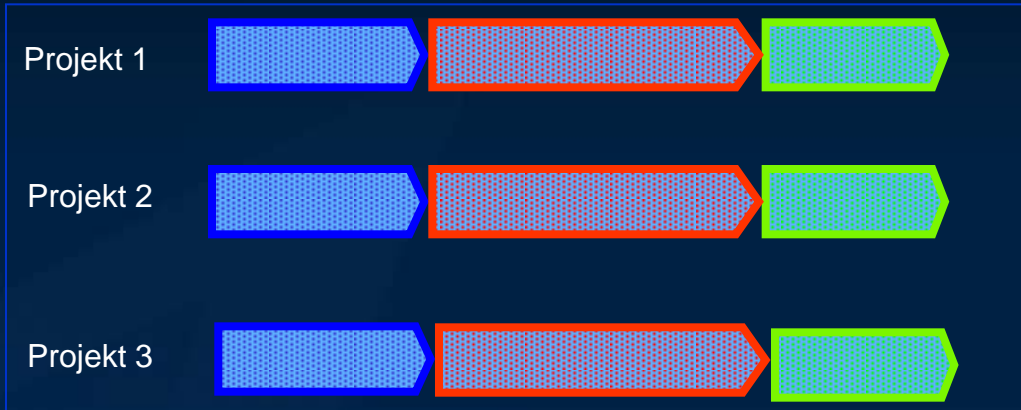
Multiprojektmanagement



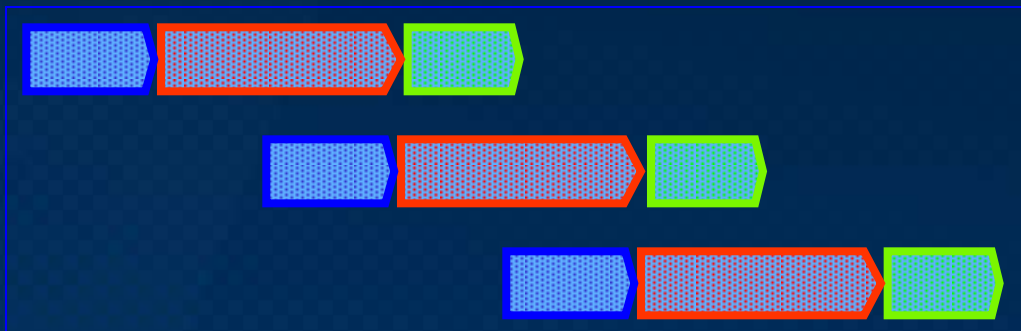
Projekte staffeln = Reduzierter WiP



Alle drei Projekte starten so früh wie möglich



Startdaten sind gestaffelt

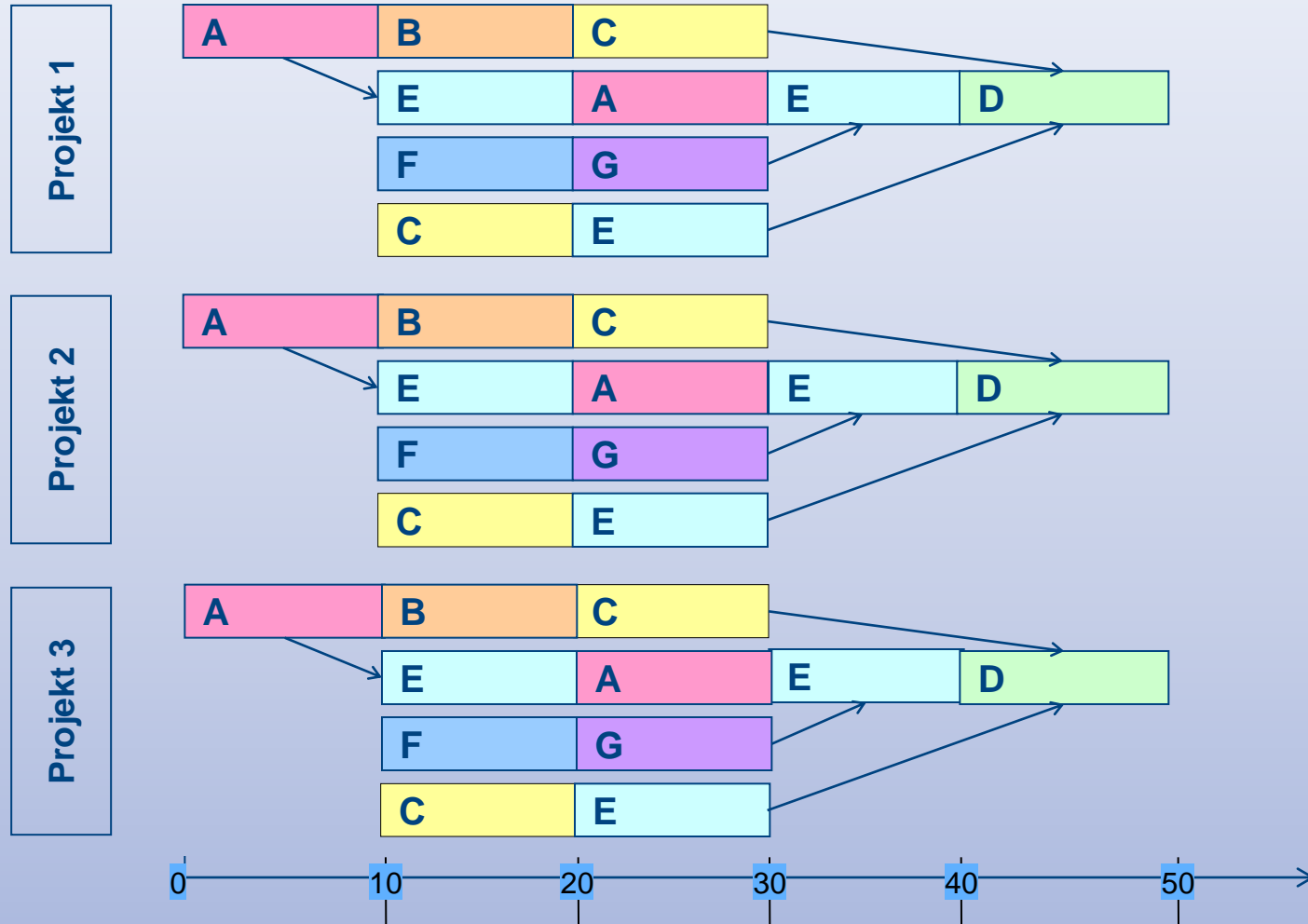


- Weniger schädliches Multitasking
- bessere Besetzung der Aufgaben mit Ressourcen

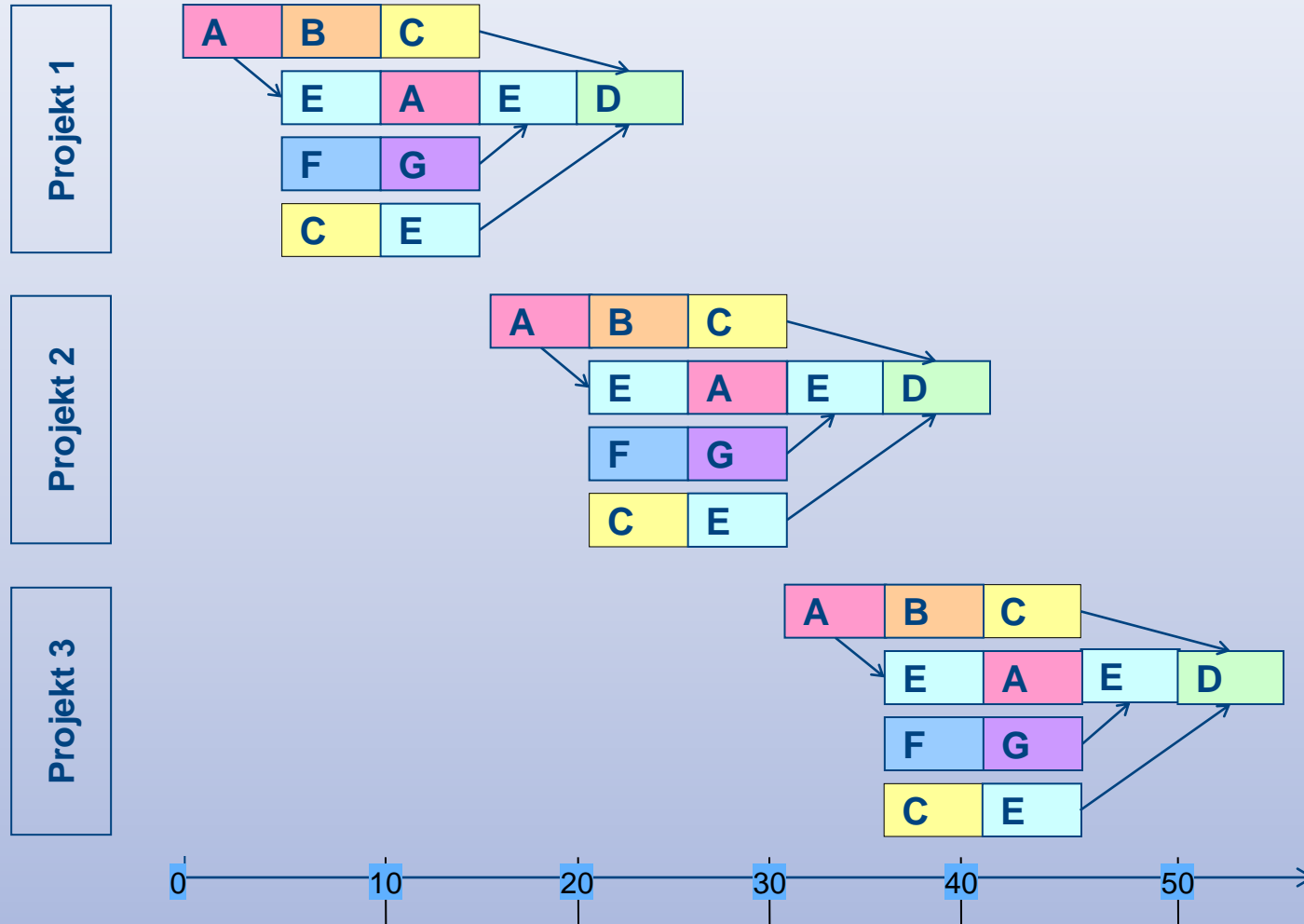


- Kürzere Aufgaben
- Kürzere Projekte
- Mehr Projekte in gleicher Zeit

Alles gleichzeitig?



Projekte staffeln



Im Arbeitsalltag ...



- kommt es zu Verspätungen
- arbeiten Ressourcengruppen an mehreren Projekten
- konkurrieren Projekte um Ressourcen
- **Gefahr:** Schädliches Multitasking, suboptimale Ressourcenzuordnung, DeSynchronisation
- Eindeutige und robuste Prioritäten
- Vorgänge
 - In der richtigen Reihenfolge starten
 - Mit optimaler Ressourcenausstattung versehen
 - NICHT unterbrechen

Sicherheiten bündeln



Knappe Projektpläne mit
expliziten Projektpuffern

Projektpläne enthalten
signifikante Sicherheitsreserven

Mitarbeiter versuchen
realistisch zu schätzen

Zeitschätzungen von Mitarbeitern
werden in Terminzusagen
umgewandelt

Üblich ist: Projektpünktlichkeit soll
durch Pünktlichkeit auf
Vorgangsebene bewirkt werden

Eine realistische Schätzung
berücksichtigt, dass
nicht alles glatt läuft

Mitarbeiter wollen und müssen
als zuverlässig gelten

Zeiten für einzelne Projektschritte
können nicht exakt vorhergesagt,
sondern nur geschätzt werden

Wo bleiben die Sicherheiten?

Wir bevorzugen, die Sicherheitsreserven zu nutzen, um die Arbeit besser zu machen (vielleicht besser als nötig), statt eine frühzeitige Erledigung der Aufgabe zu melden.

Wir müssen dafür sorgen, dass unsere Sicherheit nicht reduziert wird

Zeitschätzungen enthalten erhebliche Sicherheiten

Parkinson's Law:

Arbeit dehnt sich so weit aus, dass sie die dafür zur Verfügung stehende Zeit ausfüllt!



Schätzungen in Vereinbarungen / Commitments umzuwandeln, führt zu sich selbst erfüllenden Prophezeiungen

*Das nächste Mal
werde ich seine
Schätzungen um die
Hälfte kürzen...*

*Super! Sie sind einen
Monat früher fertig
und 50.000 € unter
dem Budget. Ich bin
sehr beeindruckt!*



Sicherheiten bündeln



Knappe Projektpläne mit
expliziten Projektpuffern

Eindeutige Prioritäten für Vorgänge

Projekt 1



Pufferverbrauch	60 %
Projektfortschritt	50 %
Pufferindex	1,2

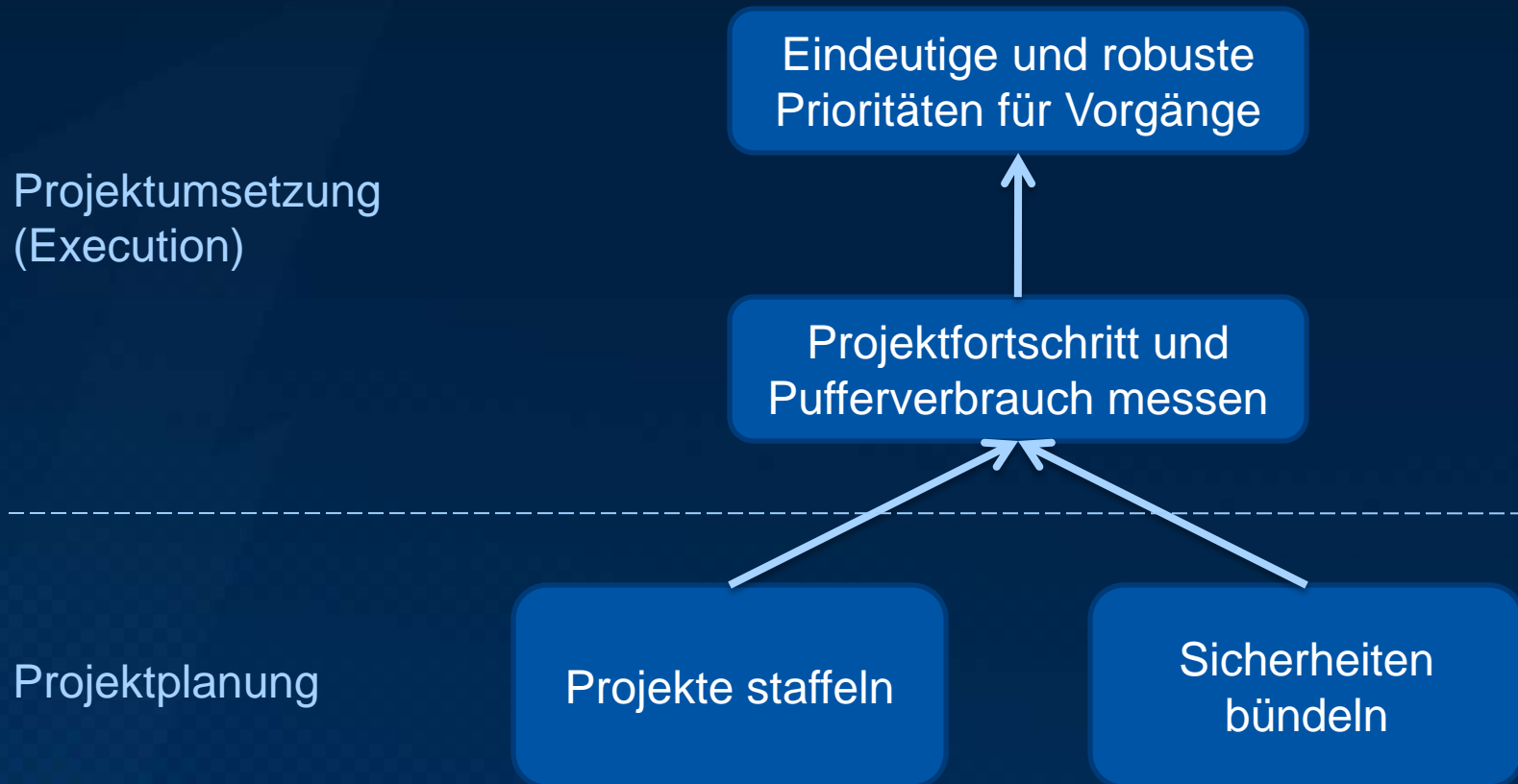
Projekt 2



Pufferverbrauch	20 %
Projektfortschritt	33 %
Pufferindex	0,6

Je größer der Pufferindex, umso höher die Priorität.

Eindeutige Prioritäten für Vorgänge

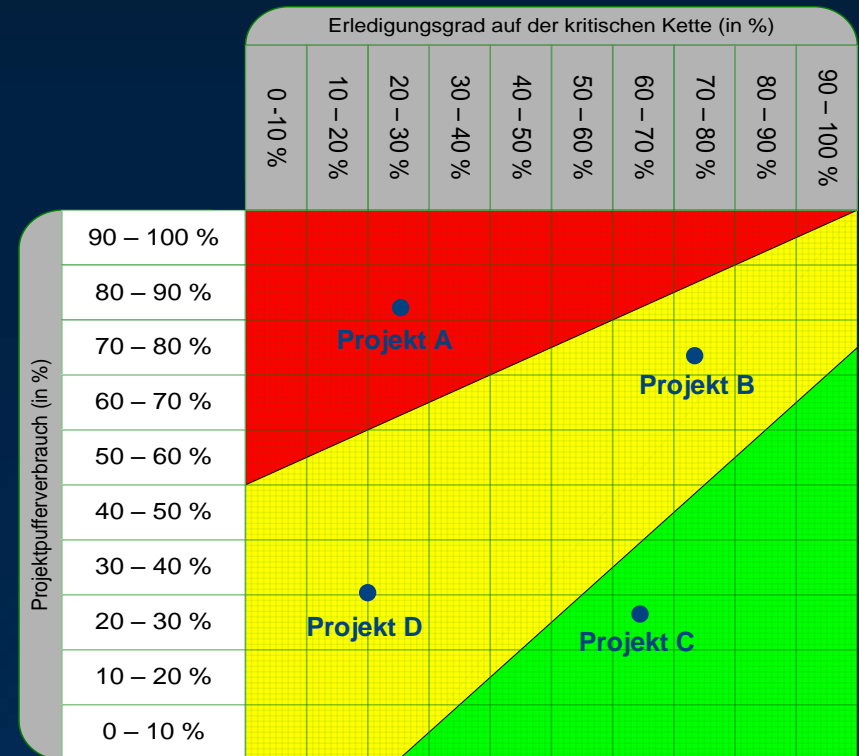
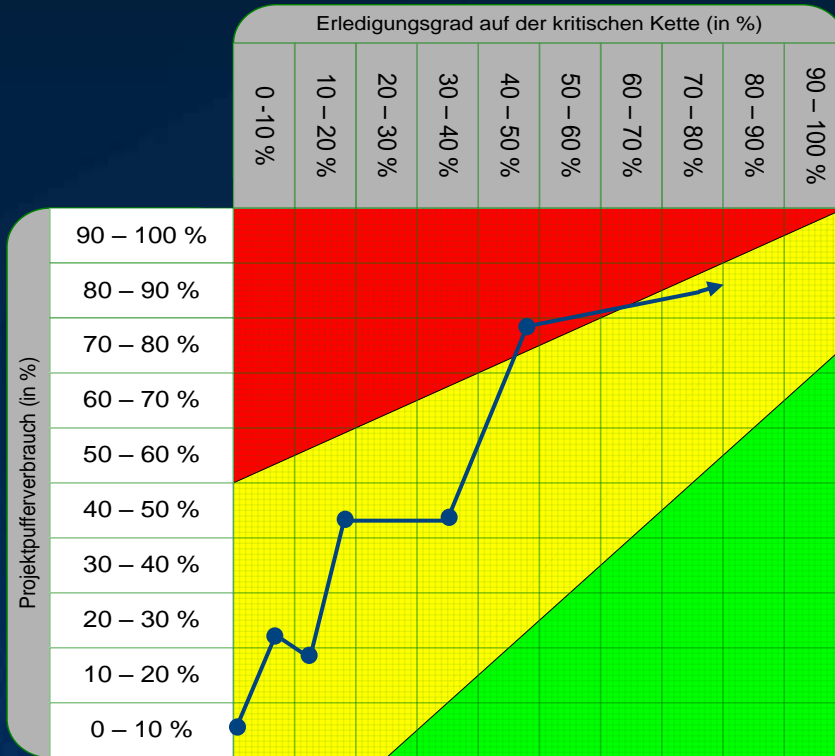


Eindeutige Prioritäten für Vorgänge

- Regel:
 - Neu zu startenden Aufgaben werden in der Reihenfolge ihrer Priorität gestartet
 - Aufgaben werden „optimal“ mit Ressourcen besetzt – sonst starten sie nicht
 - Wer an einer Aufgabe arbeitet, wird (normalerweise) nicht unterbrochen – kein Multitasking
- Wirkung:
 - Jede Aufgabe wird in kürzest möglicher Durchlaufzeit abgeschlossen
 - Projektlaufzeiten werden deutlich kürzer
 - Ressourcen werden optimal genutzt (mehr Projekte mit gleichen Ressourcen)



Projektstatus / Transparenz



Fallbeispiele, Referenzen und
weitere Informationen auf
www.vistem.eu

www.vistem.eu

uwe.techt@vistem.eu

+49 6252 699 079 0

