



Umfrage

Projektmanagement

Ergebnisbericht

2005.2

Project Consulting Company KG
Herbert-Weichmann-Straße 73
22085 Hamburg

Telefon: 040.2788.1588
Telefax: 040.2788.0467
e-Mail: info@pcc-kg.com
Internet: www.pcc-kg.com

Online-Umfrage

Als ein auf die Projektarbeit spezialisiertes Beratungsunternehmen haben wir den Anspruch, den Status der Projektarbeit nicht nur bei unseren Kunden festzustellen, sondern diese Erkenntnisse möglichst umfangreich zu erheben. Aus diesem Grund führen wir regelmäßig Befragungen zu der Projektarbeit in Unternehmen durch.

Dieser Ergebnisbericht stellt die Antworten unserer online – Umfrage im Internet vor. Es handelt sich um eine anonyme und offene Umfrage im Internet an der jeder teilnehmen kann. Die Antworten erscheinen plausibel und konsistent. Offensichtlich falsche, unvollständige oder inkonsistente Antworten wurden von der Auswertung ausgeschlossen.

Wir gehen demnach von einem hohen Wahrheitsgehalt der vorliegenden Ergebnisse aus.

Wir bedanken uns hiermit bei allen Teilnehmern dieser Umfrage und würden uns freuen, wenn Sie weitere Personen zur Beantwortung der Fragen unter <http://www.pcc-kg.com> animieren!

Fakten

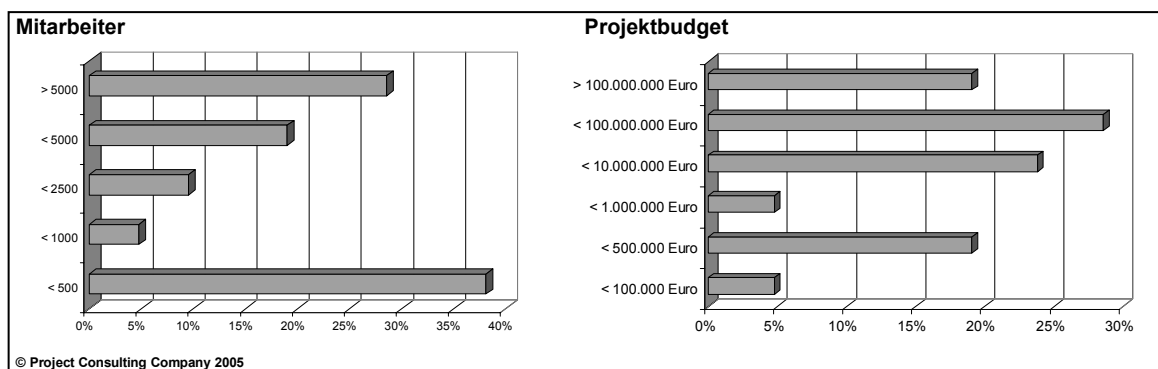
An der online-Befragung haben sich zum aktuellen Stand über 50 Unternehmen beteiligt. Die Branche der Kreditinstitute, Banken, Finanzdienstleister stellt mit über 40% die stärkste Teilnehmergruppe dar. Die restlichen 60% verteilen sich über die Branchen IT / Softwareentwicklung, Chemie, Pharma, Energiewirtschaft, Handel, Automobil und sonstige.

49% der Unternehmen beschäftigen über 2500 Personen; 29% haben mehr als 5000 Mitarbeiter.

Die Hälfte dieser Unternehmen gibt pro Jahr über 10 Mio. Euro für Projekte aus, die durchschnittlich 11 Monate laufen. 19% der Unternehmen investieren über 100 Mio. Euro pro Jahr.

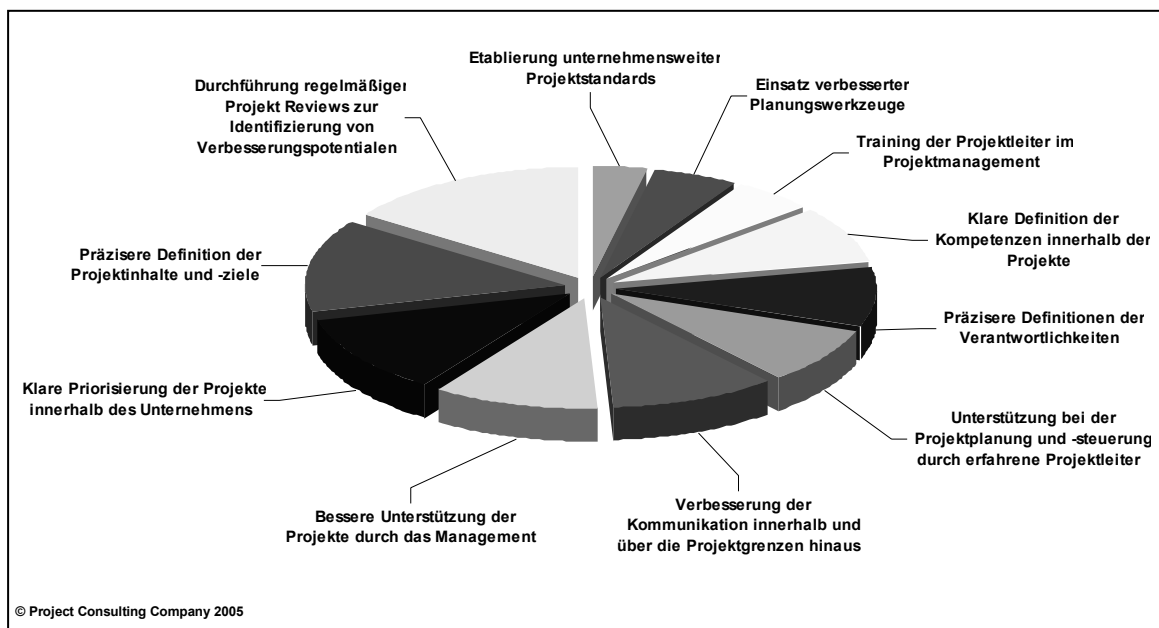
Über 23% der Unternehmen führen mehr als 100, über 60% führen mehr als 20 Projekte pro Jahr durch. Multi-Projektmanagement wird ab einer Zahl von 15 Projekten pro Jahr als wirtschaftlich sinnvoll gesehen. Lediglich 24% der Unternehmen verfügen über eine solche Abteilung.

Im Durchschnitt erledigen die Unternehmen ihre Projektarbeit zu 66% selbst. Ein Drittel der Abreiten werden extern vergeben. 95% der Unternehmen möchten nicht auf externe Unterstützung verzichten.



Verbesserungspotentiale der Projektarbeit

Auf unsere Frage, welche Verbesserungspotentiale in der Projektarbeit in Unternehmen gesehen werden, erhielten wir folgende Antworten (Mehrfachnennungen waren möglich):

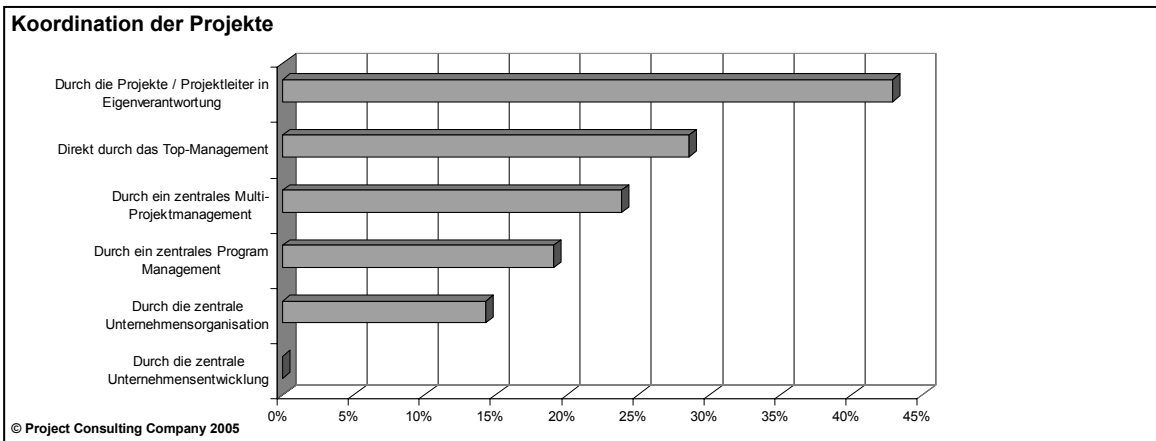


Die Durchführung von regelmäßigen Projekt-Reviews, d.h. die regelmäßige Eigenanalyse im Sinne eines ständigen Verbesserungsprozesses in der Projektarbeit wird mit 43% der Antworten eine hohe Bedeutung zur Verbesserung der Projektarbeit beigemessen. Lediglich 14% der Unternehmen tun dies jedoch. Unsere Erfahrung bei der Durchführung von Projekt-Reviews bestätigt den hohen Nutzen für das Unternehmen und die Projektarbeit.

Die Präzisierung der Projekthalte – auch wenn dies aufgrund des Innovationsgrades von Projekten in der Praxis meist schwierig erscheint – stellt eine weitere mit 38% wichtige Größe zur Verbesserung der Projektarbeit dar. Dies ist insbesondere dann bemerkenswert, wenn man berücksichtigt, dass die Projektsteuerung im Unternehmen zu 29% über das Top-Management erfolgt. Die klare Priorisierung der Projekte innerhalb des Unternehmens erscheint als wesentliches Verbesserungspotential. Diese Aufgabe wäre dem Multi-Projektmanagement zuzurechnen (welches nur bei 24% der Unternehmen existiert) oder aber die direkte Aufgabe des Top-Managements (welches sich bei über 60% der Unternehmen um weit mehr als 20 Projekte pro Jahr kümmern müsste). Auch Unternehmen, die ihre Projekte über ein Multi-Projektmanagement steuern, sehen Bedarf bei der Regelung der Kompetenzen und Verantwortlichkeiten. Dies deutet auf eine dringende Überarbeitung der Aufgabenstellung des Multi-Projektmanagements in den Unternehmen hin. Die Verwaltung von Standards und das Reporting in Richtung Top-Management ist nicht ausreichend.

Standards, Tools und die Qualifizierung der Projektleiter spielen bei der Verbesserung der Projektarbeit mit 14% oder weniger eine eher untergeordnete Rolle.

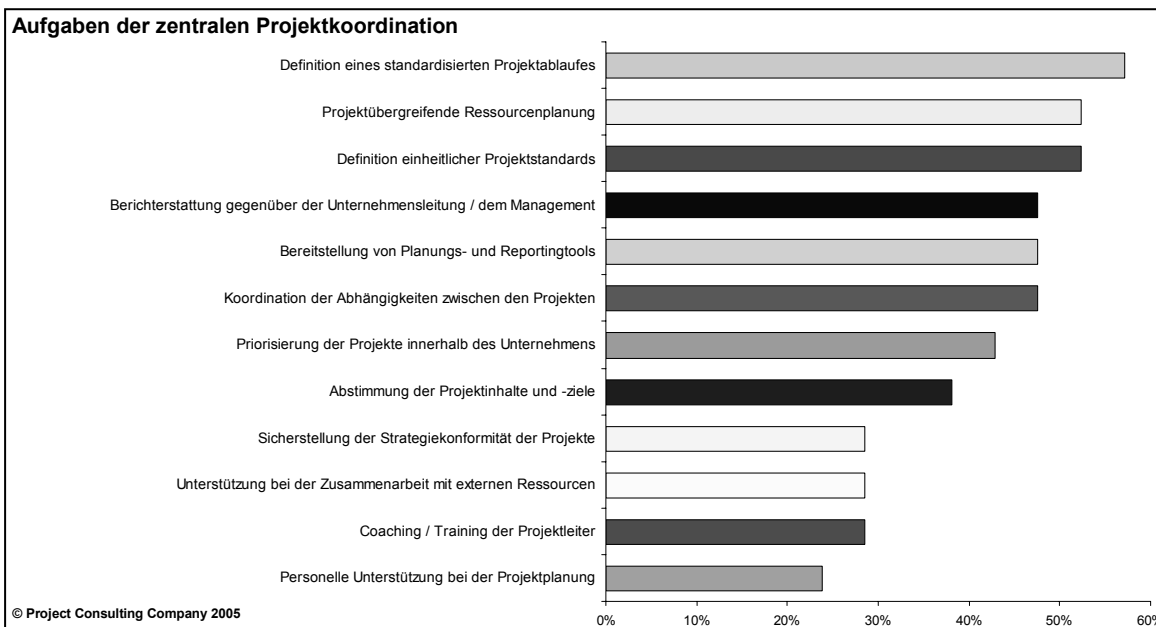
Projektkoordination



Die Koordination der Projekte im Unternehmen erfolgt in über 40% der Fälle durch die Projektleiter in Eigenverantwortung. Wie dies in Fragen der übergreifenden Kommunikation, Ressourcenplanung und Nutzung einheitlicher Standards geschehen soll ist mehr als fraglich. Das Thema Eigeninteressen und Konformität zur Unternehmensstrategie ist ein weiteres Problemfeld in dieser Art der Projektkoordination.

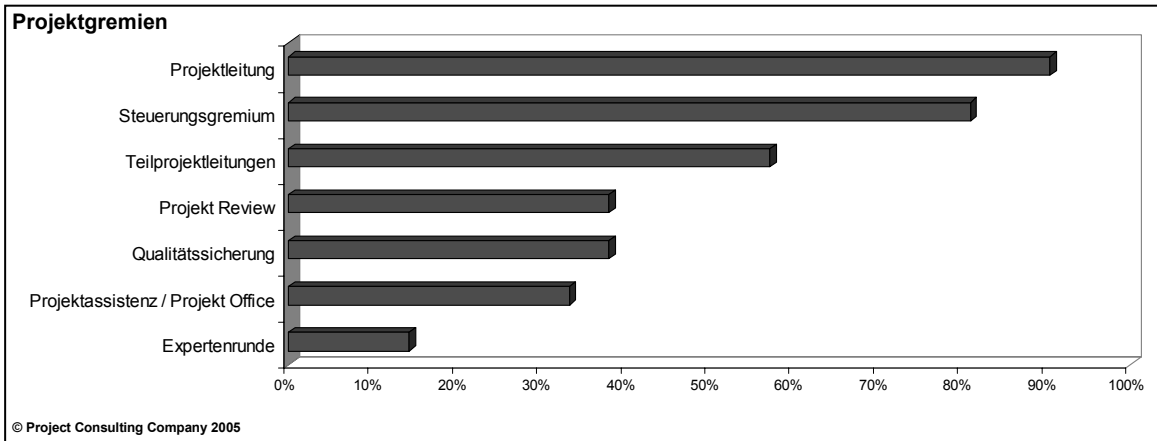
Die direkte Steuerung durch das Top-Management (bei 29% der Antworten) stellt die Strategiekonformität der Projekte sicher; der operative Part der Projektkoordination bleibt hier vermutlich auf der Strecke.

Eine genauere Analyse der Antworten zeigt, dass 57% der Unternehmen ihre Projekte weder über das Multi- noch über das Program-Management koordinieren. 20% der Unternehmen halten es nicht für erforderlich, ihre Projekte überhaupt übergreifend zu koordinieren.



Die Angaben zu den Aufgaben der zentralen Projektkoordination sind alarmierend. Zwar zeigt die Auswertung, dass über 50% der Unternehmen Standards für die Projektarbeit und den Projektablauf im Unternehmen definiert haben und ihre Ressourcen übergreifend planen; der Rest tut dies jedoch offensichtlich nicht. Auch priorisieren annähernd 60% der Unternehmen (die immerhin über eine zentrale Projektkoordination verfügen) ihre Projekte nicht. 70% dieser Abteilungen erachten es nicht für erforderlich, auf die Übereinstimmung von Unternehmensstrategie und Projektzielen zu achten.

Die Abstimmung der Projektziele und Inhalte sind für über 60% der zentralen Projektkoordinationsstellen nicht von Bedeutung. Dies muss zu Ineffizienzen, Doppelarbeiten und Frustrationen in den Projekten führen. Immerhin achtet fast 50% der Unternehmen auf die Abhängigkeiten der Projekte untereinander.



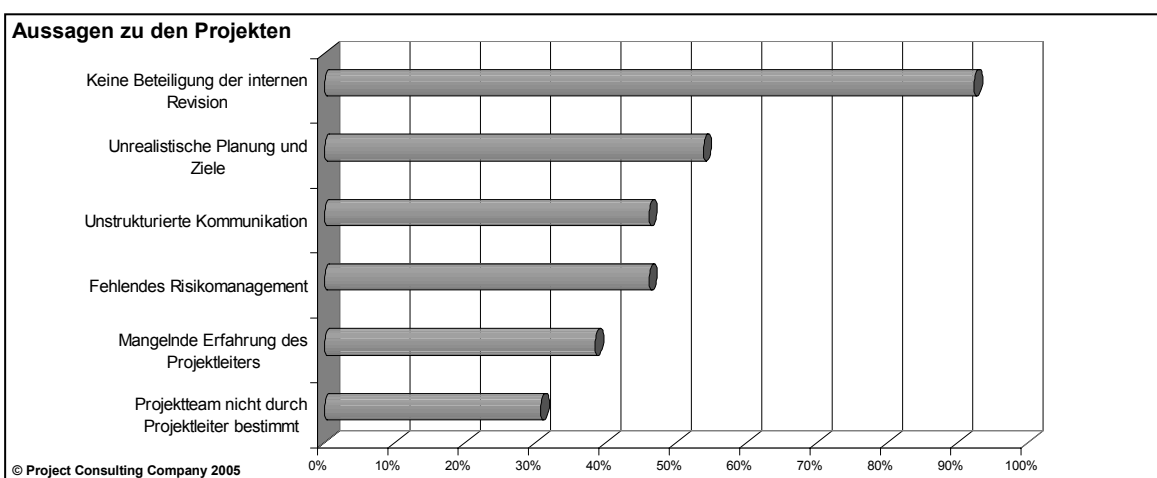
Erwartungsgemäß verfügen nahezu alle Projekte über eine Projektleitung und/oder ein Steuerungsgremium.

In Abhängigkeit der Projektgröße existieren Teilprojektleitungen und Projektassistenzen.

Dass die Qualitätssicherung der Projekte bei lediglich 38% der Unternehmen als eigene Projektinstitution existiert zeigt, dass diese entweder nicht oder durch das Projekt selbst erfolgt. Beide Lösungen sind nicht ausreichend. Die Qualitätssicherung muss - um objektiv zu sein - projektextern erfolgen.

Expertenrunden - z.B. zum Austausch von Erfahrungen der Projektleiter im Unternehmen - werden lediglich bei 14% der Unternehmen als fester Bestandteil der Projektarbeit gesehen.

Problemfelder der Projektarbeit



Die Aussagen zu den Projekten im Unternehmen zeigen die wesentlichen Problemfelder der Projektarbeit auf. Die Beteiligung der internen Revision ist zunächst nicht projektkritisch, kann jedoch bei der Abnahme der Projektergebnisse zu herben Rückschlägen führen.

Wesentlich beunruhigender sind die Aussagen zu Planung, Kommunikation, Risikomanagement und Kompetenz.

In über 50% der Antworten werden Planung und Ziele der Projekte als unrealistisch bezeichnet. Die Folgen hieraus sind Demotivation der Projektmitarbeiter, Budget- und Terminüberschreitungen und damit die unpräzise Darstellung des Projekterfolges.

Die Kommunikation innerhalb und über die Projektgrenzen hinaus ist einer der wesentlichen Erfolgsfaktoren eines Projektes. Akzeptanz, Ansehen, Priorität und Unterstützung des Projektes hängen maßgeblich davon ab. Dass über 40% der Antworten eine unstrukturierte und damit nicht optimierte Kommunikation nennen, zeigt einen enormen Verbesserungspotential auf. Dies scheint unter dem Aspekt um so weniger verständlich, dass der Aufbau einer strukturierten Projektkommunikation nicht nur Kernaufgabe eines Projektleiters ist sondern dies eine, mit entsprechender Methodik unterstützte, sehr einfache und wenig aufwändige Aufgabe darstellt.

Konsequent nennen 38% der Antworten die unstrukturierte Kommunikation als Charakteristikum ihrer Projekte und gleichzeitig die Qualifikation bzw. Coaching der Projektleitung als ein entscheidendes Verbesserungspotential.

46% der Unternehmen kümmern sich in der Projektarbeit nicht explizit um das Thema Risikomanagement. Es bleibt zu vermuten und zu hoffen, dass dies „im Verborgenen“ innerhalb der Projekte erfolgt. Auch hier würden einfache Methoden schnell zu beachtenswerten Ergebnissen führen.

Als Ergebnis dieser Situation ist es konsequent, dass als weiteres Problemfeld die mangelnde Erfahrung der Projektleitung mit 37% genannt wird.

Fazit

Ganz schwarz sieht es in der Projektarbeit in Unternehmen nicht aus. Möglicher Weise sind die Personen, die unsere Fragen beantwortet haben auch nicht vollumfänglich über die Standards, Gremien und Strukturen der Projekte in ihrem Unternehmen informiert. Sie geben ein Bild der Projektarbeit aus ihrer Sicht wieder.

Warum sind diese Informationen nicht bekannt? Bei einer geringen Verbreitung des Multi-Projektmanagements in den Unternehmen, der gleichzeitig hohen Zahl an Projekten pro Jahr ist dies nicht verwunderlich. Worauf beschränken sich die Unternehmen in der Projektarbeit? Offensichtlich wird das Thema Optimierung der Projekte nicht forciert. Und dies obwohl die Notwendigkeit bei den Projektbeteiligten eingesehen wird, Verbesserungspotentiale deutlich erkennbar sind und Änderungen mit einfachen Mitteln und Methoden einen finanziell erheblichen Fortschritt bringen könnten. Bei unseren Kunden durften wir in Einzelfällen die Projektarbeit auf bessere Sockel stellen. Der Nutzen dieser Maßnahmen mit Kostenersparnissen von bis zu 30% in einzelnen Projekten gaben unseren Auftraggebern recht.

Es gibt auch hier noch Etlliches zu tun.

Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldung zu diesem Bericht an: umfrage@pcc-kg.com