Situationsanalyse gefährdeter Projekte

**Wo steht das Projekt aktuell?**

Im ersten Schritt der Projektsanierung geht es darum, sich einen Überblick über den aktuellen Zustand des Projekts zu verschaffen. Es muss rasch analysiert werden, in welchen Bereichen das Projekt Probleme hat – und ich welchen Bereichen es noch gesund da steht. Basierend auf dieser ersten Situationsanalyse werden die nächsten Schritte ausgewählt und durchgeführt.

Hilfreich ist eine standardisierte Bewertung des aktuellen Projektstatus wie sie in der Tabelle auf der nächsten Seite dargestellt ist. Die Basis bilden dabei die bisherigen Ziele und Vereinbarungen. Mit dieser Analyse können die wesentlichen Problemfelder identifiziert und möglicherweise eingegrenzt werden.

Wichtig ist es dabei, alle relevanten Perspektiven mit einzubeziehen. Da bei größeren Projekten ein Projektleiter nicht jedes Themengebiet selbst einschätzen kann, müssen die einzelnen Fachexperten mit einbezogen werden. Daher führt der Projektleiter oder Projektsanierer diese Situationsanalyse zusammen mit den wichtigsten Beteiligten und Experten durch. Dazu gehören die wesentlichen Teammitglieder des Projekts, sowie Lieferanten und eventuell auch der Auftraggeber.

Beim Zusammenfassen der Einzelperspektiven ist es gerade in komplexen Projekten wichtig, ALLE einzelnen Einschätzungen sorgfältig anzuschauen. Wenn in zehn Abteilungen alles prima läuft, es aber in einem Fachgebiet große Probleme gibt, sieht der Durchschnittswert über alle Abteilungen hinweg zwar gut aus, das Projekt kann jedoch trotzdem scheitern.

Nach der Situationsanalyse sollte eine klarere Einschätzung über den aktuellen Zustand des Projekts und seine Aussichten bestehen. Oft ergibt sich daraus schon ein erstes Bild, wie das Projekt verändert werden müsste, um wieder sinnvoll auf Kurs gebracht zu werden.

Neben der Ermittlung des aktuell erreichten Zustands mit seinen möglichen Problemen ist es auch wichtig, das verbleibende Projekt – basierend auf den bisherigen Vereinbarungen und Plänen - grob einzuschätzen. Diese Einschätzung der Zukunft, verbunden mit einem Vertrauensindikator („Wie sicher ist diese Einschätzung?“) ergibt ein umfassenderes Bild.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Situationsanalyse gefährdeter Projekte (1)** | | | | | | | | | | |
| Projektname: |  | | | | | | | | | |
| Name: |  | Funktion im Projekt: | | | | |  | | | |
| Datum: |  | Bereich/Abteilung: | | | | |  | | | |
|  | | | | | | | | | | |
| ***Alle Einschätzungen erfolgen  basierend auf den bisher getroffenen Vereinbarungen und Planungen*** | | **Wahrscheinlichkeit der Erreichung** | | | | |  | **Sicherheit der Einschätzung** | | |
| <20% | 20-50% | 50-80% | >80% | 100% |  | Klein | Mittel | Hoch |
| **Erreichen der insgesamt vereinbarten Projektziele** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Ergebnisse** | |  | | | | | | | | |
| Werden die zur Funktion / Nutzung wirklich essentiellen Projektergebnisse überhaupt erreicht? | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Werden die darüber hinaus vereinbarten Projektergebnisse erreicht? | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Welche vereinbarten Projektergebnisse können auf keinen Fall mehr geliefert werden? | |  | | | | |  |  |  |  |
| **Termine** | |  | | | | | | | | |
| Erreichen aller Ergebnisse zum vereinbarten Zieltermin | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Grobabschätzung eines realistischen Zieltermins für die essentiellen Ergebnisse | |  | | | | |  |  |  |  |
| Grobabschätzung eines realistischen Zieltermins für alle vereinbarte Ergebnisse | |  | | | | |  |  |  |  |
| **Kosten** | |  | | | | | | | | |
| Einhalten des Budgets bzw. Kostenrahmens zur Lieferung aller vereinbarten Ergebnisse | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Grobabschätzung eines realistischen Budgets für die essentiellen Ergebnisse | |  | | | | |  |  |  |  |
| Grobabschätzung eines realistischen Budgets für alle vereinbarte Ergebnisse | |  | | | | |  |  |  |  |
| **Qualität** | |  | | | | | | | | |
| Erreichen des vereinbarten Qualitätsniveaus der Ergebnisse (Kennzahlen) | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Grobabschätzung eines realistisch erreichbaren Qualitätsniveaus | |  | | | | |  |  |  |  |
| **Mitarbeiter** | |  | | | | | | | | |
| Die zur Verfügung stehenden Mitarbeiter genügen zur Realisierung des Projekts | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Grobabschätzung der zur termingerechten Realisierung notwendigen Mitarbeiter | |  | | | | |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Situationsanalyse gefährdeter Projekte (2)** | | | | | | | |
| ***Alle Einschätzungen erfolgen  basierend auf den bisher getroffenen Vereinbarungen und Planungen*** | | ***Beschreibung der jeweiligen Situation in Stichworten*** | |  | **Sicherheit der Erreichung** | | |
|  | Klein | Mittel | Hoch |
| **Ergebnisse** | |  | |  |  | | |
| Bisher erreichte (Teil-)Ergebnisse | |  | |  |  | | |
| Noch offene Ergebnisse | |  | |  |  |  |  |
| **Termine** | |  | |  |  | | |
| Bisher erreichte Meilensteine | |  | |  |  | | |
| Bisher eingetretene Terminverzüge | |  | |  |  | | |
| Weitere, bis zum Projektabschluss noch zu erwartende Terminverzüge | |  | |  |  |  |  |
| Voraussichtlicher realistischer Endtermin inklusive aller Terminverzüge | |  | |  |  |  |  |
| **Kosten** | |  | |  |  | | |
| Bisher angefallene Kosten | |  | |  |  | | |
| Weitere, bis zum Projektabschluss noch zu erwartenden Kosten | |  | |  |  |  |  |
| Voraussichtliche Gesamtkosten mit den noch zu erwartenden Kosten | |  | |  |  |  |  |
| **Qualität** | |  | |  |  | | |
| Bisher erreichte Kennzahlen | |  | |  |  | | |
| Noch nicht erreiche Kennzahlen | |  | |  |  | | |
| Voraussichtlich erreichbare Kennzahlen | |  | |  |  |  |  |
| Voraussichtlich nicht mehr erreichbare Kennzahlen | |  | |  |  |  |  |
| **Mitarbeiter** | |  | |  |  | | |
| Bisher zur Verfügung stehende Mitarbeiter | |  | |  |  | | |
| Voraussichtlich noch notwendige MA | |  | |  |  |  |  |
| **Probleme und Risiken** | |  | |  |  | | |
| Bisher eingetretene Probleme und Risiken | |  | |  |  | | |
| Noch zu erwartende größere Probleme | |  | |  |  |  |  |
| Noch bestehende größere Risiken | |  | |  |  |  |  |
| **Gesamtbeurteilung des Projekts** | | | | | | | |
| Projekt ist durch gezielte und begrenzte Einmalmaßnahme sanierbar | Projekt muss in großen Teilen verändert oder neu aufgesetzt werden | | Projekt ist nicht mehr sanierbar. Ein Abbruch wird empfohlen | | | | |