

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 in 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:							
<i>Alle Einschätzungen erfolgen basierend auf den bisher getroffenen Vereinbarungen und Planungen</i>	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 Terminverzögerungen				
Weitere, bis zum Projektabschluss noch zu erwartende Terminverzögerungen				
Voraussichtlicher realistischer Endtermin inklusive aller Terminverzögerungen				
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 erreichte 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		