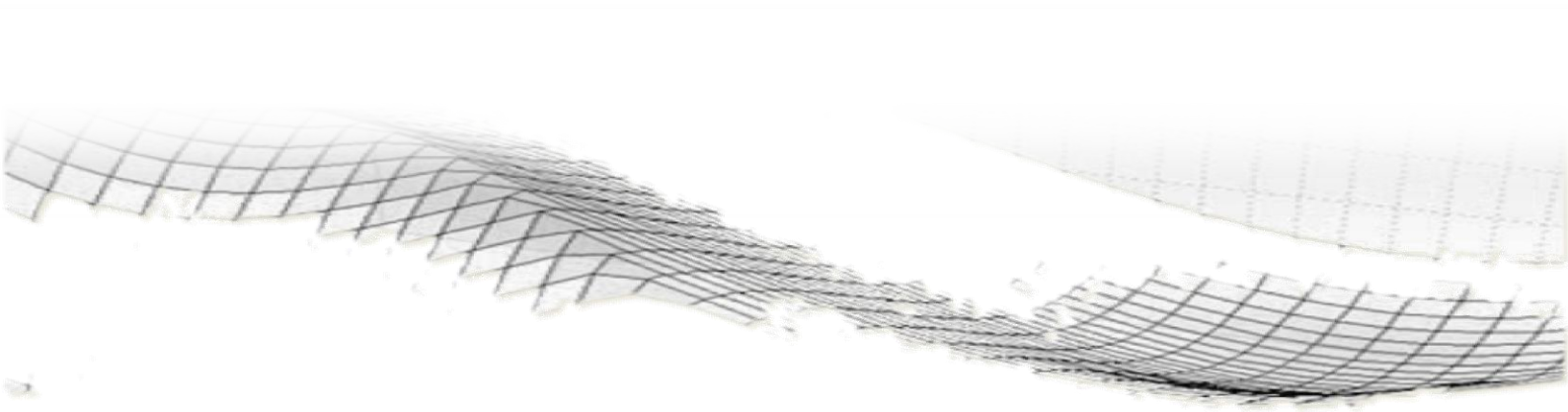


White Paper

Projektqualität

Projektleffizienz und Projektleffektivität

Markus Gahleitner



Die MCG Managementberatung GmbH

ist auf Strategie- und Produktivitätsberatung spezialisiert.
Gegründet im Jahre 1998 arbeitet sie vor allem in der
Industrie in Europa. We make things happen!

www.mcg-experts.com

Über den Autor:

Mag. Markus Gahleitner, Jg. 1976

Studium der Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Internationalem Management, Marketing und Finanzwirtschaft, Ausbildung zum Prozessexperten an der Steinbeis Hochschule in Berlin. Partner in der MCG Managementberatung GmbH. Lektorentätigkeit an der Donau Universität Krems. Seit 13 Jahren als Consultant und Trainer im Strategie- und Produktivitätsbereich für mehr als 60 internationale Kunden im Einsatz.

Wettbewerbsfähigkeit

Die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens ist davon abhängig, inwieweit es gelingt, Wettbewerbsvorteile gegenüber dem Wettbewerb aufzubauen und zu halten. Von besonderer Bedeutung ist dabei für jedes Unternehmen, die strategische Ausrichtung, das Produktportfolio und die organisatorischen Prozesse permanent zu verbessern.

Betrachtet man die heutige Situation, so kann diese durchaus als „turbulente neue Wirtschaft“ beschrieben werden, wie dies die Autoren im Buch Absatzkrisen anders bewältigen, formulieren. Dabei verstehen sie unter dem Begriff der „turbulenten Wirtschaft“, dass es aufgrund von Systemverflechtungen zu unvorhersehbaren und in ihren Wirkungen nicht abschätzbaren Effekten kommt.¹ Aus diesem Umstand lässt sich für Organisationen rasch ableiten, dass die Fähigkeiten auf komplexe Fragestellungen mit einem Höchstmaß an Flexibilität, Effizienz und Effektivität zu reagieren, gerade im Sinne der Wettbewerbsfähigkeit von enormer Relevanz sind.

Bereits 2004 hat Prof. Dr. Gröger in einer Studie darauf aufmerksam gemacht, dass die stabile Unternehmensorganisation mit ihren festen Regeln und Hierarchien die Aufgabe hat, das Tagesgeschäft so wirtschaftlich wie möglich abzuwickeln. Da sie allerdings auf Stabilität ausgerichtet ist, ist sie eben häufig nicht in der Lage die geeigneten Antworten auf die dynamischen Anforderungen zu geben.² Betrachtet man die weitere Entwicklung mit der Finanz- und Wirtschaftskrise seit 2007 oder der Staatsschuldenkrise im Euroraum seit 2009 liegt der Schluss nahe, dass die Trägheit von Organisationen bei der Umsetzung von Maßnahmen und Projekten heute von größerer Aktualität ist als jemals zuvor.

Ein Artikel im Harvard Business Manager aus dem Februar 2010 zeigt, wie Organisationen auf die neuen Herausforderungen reagieren. Die sogenannte betriebliche Projektwirtschaft krepelt die traditionelle Welt der Abteilungen und Hierarchien um und setzt auf Wissensarbeiterteams um den oben angeführten Entwicklungen gerecht zu werden. Basierend auf einer Umfrage unter 300 Entscheidungsträgern in deutschen Unternehmen kommen Jutta Rump und Frank Schabel zu dem Schluss, dass in Zukunft Parallelwelten von klassischen, statischen Unternehmensbereichen wie dem Finanzwesen und der Rechtsabteilung und einer neuen, anpassungsfähigen Projektwirtschaft für das operative Geschäft, bestehen werden.

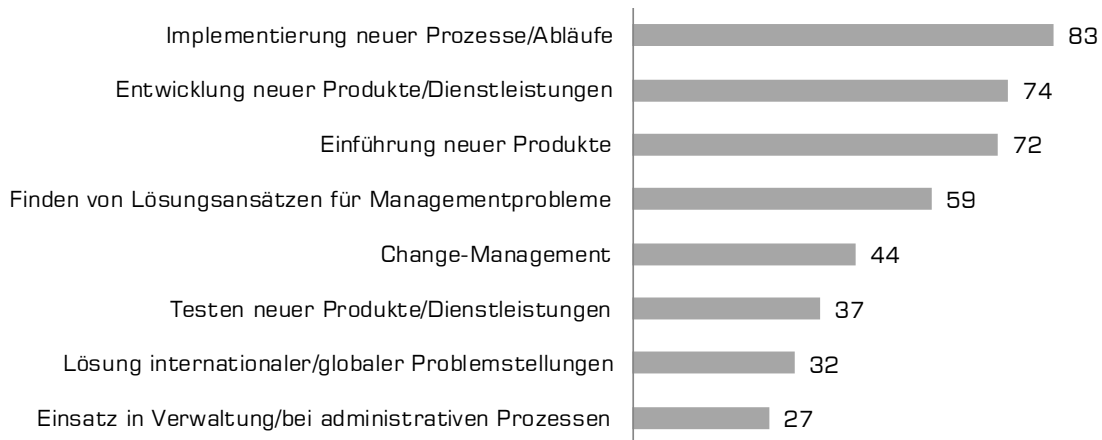
Die im Rahmen der Studie gestellte Frage: „Bei welchen Aufgaben- und Fragestellungen kommt in Ihrem Unternehmen Projektarbeit zum Einsatz?“ zeigt, dass mehr als 80% der Befragten bei der Verbesserung von Prozessen und rund 75% bei der Entwicklung von neuen Produkten bzw. Dienstleistungen auf Projektarbeit setzen und somit eine erfolgreiche Projektarbeit auch die Basis für den Unternehmenserfolg darstellt.³

¹ Vgl. Loidl, Sabo, Wührer, Absatzkrisen anders bewältigen, 2010, Linde Verlag, Wien

² Vgl. Gröger, Projektmanagement: Abenteuer Wertvernichtung, 2004, www.appolonius.de/SID/15838953b8b35040177c2997c89ab84b/media/pdf/38.pdf (5.11.2012)

³ vgl. Rump, Schabl, Wie Projektarbeit Unternehmen verändert, in: Harvard Business Manager, Februar 2010

Bei welchen Aufgaben- und Fragestellungen kommt in Ihrem Unternehmen Projektarbeit zum Einsatz?

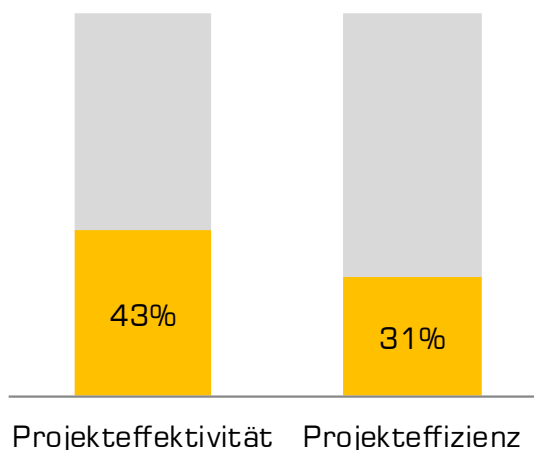


Einsatz von Projektarbeit, n = 217 Entscheider, alle Angaben in %

Berücksichtigt man weiters noch die prognostizierte Entwicklung der Projektarbeit, so ergibt sich laut einer Studie aus 2011, dass über 70% der Befragten davon ausgehen, dass die Projektarbeit weiter zunehmen wird.⁴

Wertvernichtung durch mangelnde Umsetzung der Projektarbeit

In einem praktisch diametralen Verhältnis zur Bedeutung der Projektwirtschaft steht allerdings die Qualität der Projektwirtschaft, mit ihren enormen Folgekosten. Betrachtet man unter der Qualität der Projektwirtschaft einerseits die Auswahl der richtigen Projekte (Projekt – Effektivität) und die „gute“ Abarbeitung und Umsetzung der Projekte (Projekt – Effizienz) so ergibt die Studie von Prof. Dr. Gröger einen Einblick in die bestehende Projektkompetenz. Demnach ergibt sich für die Frage der Auswahl der richtigen Projekte nur ein Zufriedenheitswert von 43%, mit der Frage nach der richtigen Durchführung nur eine Zufriedenheit von 31%.⁵



⁴ Vgl. Heines, Ergebnisse der Studie: Projekte als Erfolgsfaktor, http://www.gpm-ipma.de/fileadmin/user_upload/Know-How/studien/Projekte_als_Erfolgsfaktor_Ergebnisse.pdf (4.11.2012)

⁵ Vgl. Gröger, Projektmanagement: Abenteuer Wertvernichtung, 2004, www.appolonius.de/SID/15838953b8b35040177c2997c89ab84b/media/pdf/38.pdf (5.11.2012)

Zieht man nun, der Betrachtung von Prof. Dr. Gröger folgend, nur den Teil der Projektarbeit als wertschöpfend an, der sowohl effektiv als auch effizient ist, so ergibt sich aus der Multiplikation der Werte für die Projekteffizienz und –effektivität ein Anteil von 13% der Projektarbeit der zur Wertsteigerung beiträgt. Weiters wird dargestellt, dass die dadurch begründete Verschwendung in der deutschen Industrie in 2002 bereits bei 150 Mrd. Euro gelegen hat. Ohne aktuellere Zahlen recherchiert zu haben, ist höchstwahrscheinlich davon auszugehen, dass diese Kosten aufgrund von steigender Projektarbeit weiter zugenommen haben.

Kalkulieren wir nun basierend auf einer Wirtschaftsleistung Deutschlands des Jahres 2002 den Anteil an Wertvernichtung aus mangelnder Projektauswahl und Projektarbeit so ergibt sich (150 Mrd. Euro dividiert durch 2.108 Mrd. Euro (BIP Deutschland 2002)) rund 7,1%.⁶

Umgelegt auf Österreich und den Zahlen aus 2011 bedeutet ein Anteil von 7,1% an Wertvernichtung bei einem BIP (2011) von rund 300 Mrd. Euro eine Verschwendung von rund 21 Mrd. Euro.⁷

Verschwendung aufgrund mangelnder Umsetzungsqualität von Projekten in der österreichischen Wirtschaft 2011: 20 Mrd. Euro

⁶ Vgl. Deutschland auf einen Blick, <http://www.deutschland-auf-einen-blick.de/statistik/index.php> (8.11.2012)

⁷ Vgl. Entstehung des nominellen BIP, <http://wko.at/statistik/jahrbuch/vgr-entstehung.pdf> (8.11.2012)

Gerne stehen wir Ihnen für weitere Fragen und Anregungen oder einfach zu einem Gedankenaustausch zur Verfügung.

MCG Managementberatung GmbH
Leitenbauerstraße 25
A-4040 Linz
Austria

www.mcg-experts.com

Mag. Markus Gahleitner
Partner, Six Sigma Master Black Belt
m.gahleitner@mcg-experts.com

+43 664 1054568

