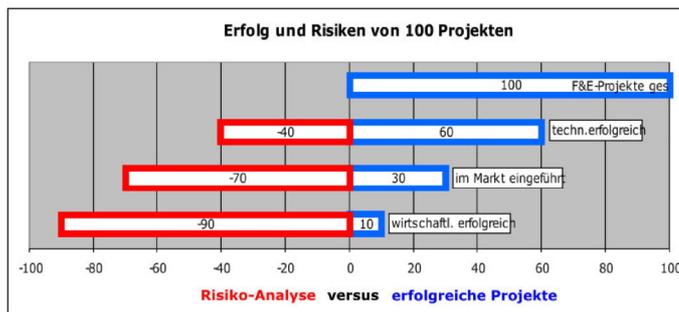




Wissenswertes

Wussten Sie, dass von 100 initiierten Projekten im Durchschnitt nur 30 in den Markt eingeführt werden und nur 10 wirtschaftlich erfolgreich sind? Dieses ergab eine in Deutschland durchgeführte Studie. Ich war sehr erstaunt, als ich dieses zum ersten Mal in der Literatur gelesen hatte, habe aber dann in meiner langjährigen beruflichen Laufbahn allzu oft Projekte in einer akuten Schiefelage vorgefunden.



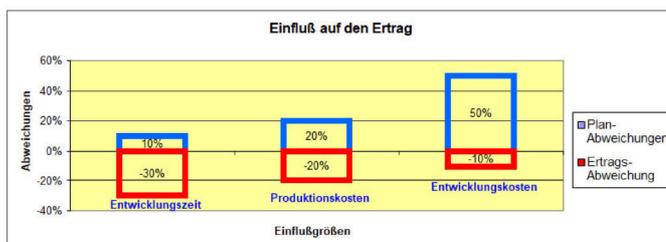
Quelle: in Anlehnung an Innovationsmanagement, Vahs, Burmeister; Schaefer-Poeschel Verlag

Die Ursachen liegen dabei aber nicht wie so oft vermutet in der vermeintlichen „Unplanbarkeit von Entwicklungsprojekten“, sondern in dem Fehlen eines konsequenten Projektmanagement-Prozesses.

So beruht leider die Planung oft schon auf einer nicht ausreichenden Strukturierung der Projekte. Abhängige Projektphasen bzw. Abläufe werden darüber hinaus in unzulässiger Weise parallelisiert. Gerade wenn unbekanntes Terrain betreten wird, ist es um so wichtiger in überschaubaren Entwicklungsschritten voranzugehen und die Ergebnisse konsequent zu verifizieren. Wenn zudem keine angemessene entwicklungsbegleitende Projekt-Risikoanalyse durchgeführt wird, um rechtzeitig Gegenmaßnahmen (präventiv oder situativ) durchzuführen, steigt das Risiko des Scheiterns. Dieses sind nur einige der wesentlichen Ursachen, die zum Scheitern der Projekte führen.

Die Einhaltung der Entwicklungszeit (und damit auch des Markteinführungstermins) bestimmt darüber hinaus wesentlich die zu erreichenden Marktanteile. Viel stärker als die Einhaltung der Produktions- oder Entwicklungskosten. Allzu oft wird leider der Fokus auf die Einhaltung der Entwicklungskosten gelegt und deshalb werden zu wenig Ressourcen (Personal und finanzielle Mittel) bereitgestellt. Die Folgen schlagen sich in einer verspäteten Markteinführung und der Produktqualität nieder: fehlende oder mangelhafte Funktionalität, erforderliche Nacharbeiten, Kinderkrankheiten, erhöhter Produktpflegeaufwand aufgrund gehäufte Reklamationen u.a.m.

Eine nur um 10% längere Entwicklungszeit (PLAN gegenüber IST) hat bereits ein 30% Ertragsabweichung über die Produktlebenszeit zur Folge! 20% höhere Produktionskosten wirkt sich dagegen mit ca. 20% auf den Ertrag aus. Wohingegen eine Erhöhung der Entwicklungskosten um 50% sogar nur eine 10% Ertragsabweichung nach sich zieht!



Quelle: In Anlehnung an Innovationsmanagement, Vahs, Burmeister; Schaefer-Poeschel Verlag

Fazit für das Management: es ist wirtschaftlich wesentlich effektiver, die Einhaltung des Projektendtermins sicherzustellen, z.B. durch das Bereitstellen genügender Ressourcen (Projektleiter, Mitarbeiter, finanzielle Mittel), als auf die Einhaltung der Projektkosten zu pochen. Die Projektkosten fallen nur einmal an und amortisieren sich relativ schnell, ein verspäteter Markteinführungstermin dagegen wirkt sich dauerhaft auf die zu erzielenden Marktanteile während der gesamten Produktlebenszeit aus.

Zielgerichtete Strategie:

Wirtschaftlich erfolgreiche Projekte sind durch eine klare Ausrichtung auf den Markt gekennzeichnet (Marktbedürfnisse und Einführungszeitpunkt). Voraussetzung dafür ist ein hoher Qualitätsanspruch hinsichtlich der Projektarbeit, also der fachlichen und disziplinarischen Umsetzung. Nur dieses ermöglicht einen termin- und kostengerechten Projektverlauf und damit eine schnelle Markteinführung. Eine gute Produktqualität reduziert zudem die Reklamationsrate und damit den Produktpflegeaufwand.

Vertrauen und gegenseitiger Respekt sind jedoch die Basis für eine gute Projektarbeit. Sie bilden damit das Fundament für das Erreichen einer guten Qualität. Qualität fängt bekanntlich im Kopf an.

Zielführend ist hierbei die konsequente Anwendung eines effektiven Projektmanagements. Deshalb habe ich mein berufliches Engagement ganz auf die erfolgreiche Umsetzung von Entwicklungsprojekten gelegt. Der Entwicklungsprozess selbst ist dabei ein sich ständig wiederholender, aber weiterentwickelnder Vorgang. Wenngleich komplex, aber dennoch beherrschbar.

Und genau hierbei kann ich Sie unterstützen
und freue mich auf Ihren Anruf.