

Krisen managen, bevor sie entstehen

Ungeeignete Verträge, Fehler in der Planungsphase oder wegfallende Finanzierungen: Bauvorhaben kommunaler Träger geraten aus verschiedenen Gründen immer wieder in Schieflage. Doch eines haben die meisten notleidenden Projekte gemein – die Ursachen entstehen meist, bevor das Fundament aufgehoben wird, weiß Dr. Thomas Bahnert, Projektleiter bei THOST Projektmanagement.



Ausufernde Kosten und empfindliche Verzögerungen: Bauherren müssen sich mit einer Vielzahl von Konsequenzen auseinandersetzen, wenn sich Projekte anders als geplant entwickeln. In Deutschland gehen Großprojekte im Gebäudesektor mit durchschnittlichen Mehrkosten von rund 176 Millionen Euro einher. Besonders Bauvorhaben der öffentlichen Hand sind aufgrund ihrer gestiegenen Komplexität an Schnittstellen, Projektstrukturen und Stakeholderkonstellationen von Verzögerungen und Mehrkosten betroffen. Ein erheblicher Teil könnte durch eine effektive Maßnahme verhindert werden: Bauherren sollten ein professionelles Krisenmanagement schon in der Planungsphase hinzuziehen und in die Projektabwicklung einbinden. Doch meist wenden sie sich erst dann an Krisenmanager*innen, wenn mindestens eines der drei elementaren Projektziele (Termine, Budget, Qualität) verfehlt ist. Dem Krisenmanagement bleibt dann oftmals nichts anderes mehr übrig, als entstandene Schäden zu minimieren, tiefer greifende Konsequenzen zu verhindern und das Projekt zu einem planbaren Abschluss zu bringen.

Notfalls stoppen

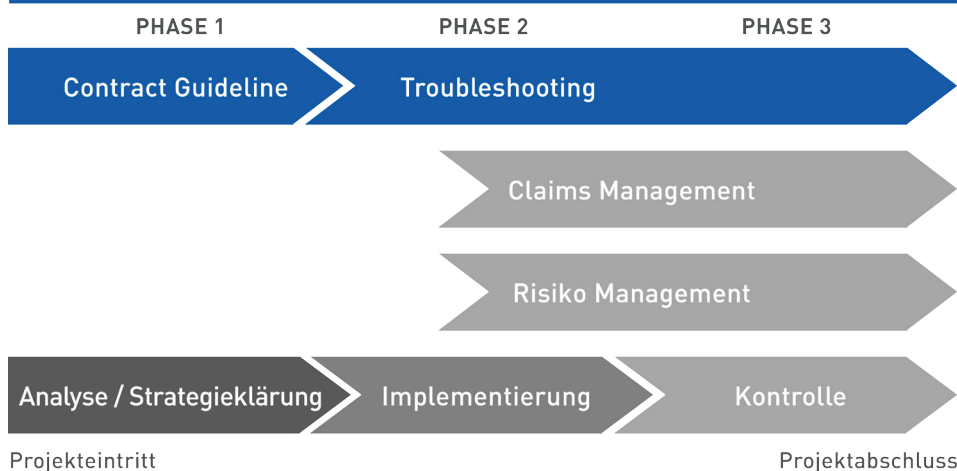
Ist ein Projekt in Schieflage geraten, verschafft sich das Krisenmanagement zunächst einen Überblick über die Gemengelage. Hierbei wird in enger Zusammenarbeit mit dem Bauherrn der Ist-Zustand analysiert. Die zu erwartenden Auswirkungen der Notsituation werden gemessen, Ursachen aufgedeckt, Probleme klar benannt und analysiert, Lösungsansätze



Autor: Dr. Thomas Bahnert, Projektleiter bei THOST Projektmanagement.

evaluiert und erste Schritte in die Wege geleitet. Oftmals sind die Schnittstellen, Prozesse und Stakeholderkonstellationen derart komplex, dass das Krisenmanagement das Projekt nicht während der laufenden Realisierung korrigieren kann. Dann bleibt als Ultima Ratio nur noch ein Projektstopp. Das Bauvorhaben wird komplett heruntergefahren, bis die Problemlösung implementiert, Leistungslücken geschlossen sowie Pflichtverletzungen abgestellt und die Verträge konsolidiert sind. Die Bauarbeiten werden erst dann wieder aufgenommen, wenn der Bauherr unter Mitwirkung und Beratung des Krisenmanagements die Projektziele neu skaliert hat. Um weitere Projektrisiken auszuschließen, wird das Krisenmanagement in ein engmaschiges Projektcontrolling überführt. Die enge Führung des Teams und ein damit einhergehendes Monitoring des Projektgeschehens zur Validierung der eingeleiteten Maßnahmen sind hierfür essenziell. Nur so können die Verantwortlichen die Einhaltung der neuen Ziele überwachen und die Kontrolle über das Projekt zurückgewinnen.

Krisenmanagement in Bau- u. Immobilienprojekten



Zu früh gibt es nicht

In den vergangenen Monaten sind aufgrund von Ressourcenknappheit, explodierenden Rohstoffpreisen und Einschränkungen durch Lockdowns einige Bauvorhaben in Schieflage geraten. Die Experten von THOST Projektmanagement konnten die notleidenden Projekte nach einer individuellen Betrachtung retten, zu einem planbaren Abschluss führen und Schäden sowie neuauftretende Risiken minimieren. Die Erfahrung zeigt: Bauherren sollten ein professionelles Krisenmanagement bereits vor der Planungsphase konsultieren. Selbst erfahrene Projektverantwortliche sehen sich immer wieder mit unkalkulierbaren Situationen konfrontiert – Krisenmanagement sorgt dafür, dass hieraus keine Krisen entstehen.

Bilder: © THOST Projektmanagement

www.thost.de

KD000