



Wenige Projekte sind ein Erfolg, viele scheitern – auch in der Schweiz

Posted on 2. July 2016 by RolandWanner

Das wird vielleicht der letzte Artikel sein, bei dem das Grossprojekt Gotthard Basis-Tunnel ein zentrales Thema sein wird. Ich habe mich kürzlich gefragt, warum war dieses riesige Projekt so erfolgreich? Denn viele Projekte kosten viel mehr, dauern viel länger oder werden gar nie fertig. Ich arbeite zur Zeit als Senior PMO in einer Versicherung bei einem grossen IT-Program mit. Bei diesem Program sind die Kosten schon mehr als doppelt so hoch wie ursprünglich geplant und es wird wahrscheinlich doppelt so lange dauern wie geplant. Natürlich hatte auch das Gotthard Basis-Tunnel immer wieder mit größeren Problemen zu kämpfen, aber die wurden bravourös gemeistert. Das Projekt wurde ein Jahr früher fertig und kostete nur unwesentlich mehr.



Quelle: Rod Kommunikation, Gottardo 2016 Imagekampagne

Warum Schweizer schaffen, woran Deutschland scheitert

Vor ein paar Tagen bin ich auf diesen interessanten Artikel in der Deutschen Online-Ausgabe von „DIE WELT“ gestoßen. [Warum Schweizer schaffen, woran Deutschland scheitert](#) .

“Die Schweizer zeigen beim Bau des spektakulären Gotthard-Basistunnels alte deutsche Tugenden. Dem stehen hierzulande peinliche Debakel wie das um den Flughafen BER gegenüber oder das umstrittene [Bahnprojekt Stuttgart 21](#), welches sich aufgrund der Proteste um rund drei Jahre verzögert auch von 2,46 auf fast sieben Milliarden Euro um ein Mehrfaches verteuert oder die [Hamburger Elbphilharmonie](#) bei der die Kosten von anfangs geschätzten 77 Millionen auf 789 Millionen Euro mehr als verzehnfacht haben. Wie ist das zu erklären?“

Technische Präzision in Kombination mit Heimatliebe und organisatorischer Intelligenz sorgen für jene typisch schweizerische Koexistenz von moderner Gesellschaft und hochalpiner Landschaft, die trotz aller Eingriffe immer noch eine archaische Erhabenheit ausstrahlt.

Exakt diese Spezialmischung des helvetischen Pragmatismus hat dazu geführt, dass am 1. Juni der 57 Kilometer lange Gotthard-Basistunnel nach 17 Jahren Bauzeit eingeweiht werden kann – ein Jahr früher als geplant. Die Gesamtkosten des Kernstücks von elf Milliarden Euro überschritten kaum den kalkulierten Kostenrahmen.

Die Schweizer schaffen also genau das, was die Deutschen einfach nicht hinkriegen: ein Großprojekt planen, diskutieren, zur Abstimmung stellen und dann bis zum Ende pünktlich durchziehen. Warum?



War das Gotthard Basistunnel Projekt nur ein Ausnahmeerfolg?

Haben die Deutschen wirklich ihre Projekte nicht im Griff und die Schweizer machen alles besser? Als Schweizer kann ich getrost sagen: „Sicher nicht!“ In der Schweiz scheitern vermutlich ähnlich viele Projekte wie in Deutschland, insbesondere in der Privatwirtschaft und bei internen Bundesprojekten ([Pannen bei Bundesprojekten ohne Ende](#)). Es gibt aber doch einen paar wichtige Unterschiede, die der Artikel der „DIE WELT“ teilweise aufdeckt.

In der Schweiz sind viele grosse Infrastrukturprojekte erfolgreich. Eigentlich sind es immer Projekte, die eine grosse Aufmerksamkeit der Bevölkerung geniessen und die mit Steuergeldern finanziert sind. Solche Projekte werden selten ohne Volksabstimmung auf Bundesebene oder Kantonsebene beschlossen. Als ganz aktuelles Beispiel haben wir als Bürger im Kanton St. Gallen den Kantonsratsbeschluss „Sonderkredit zur Finanzierung von Machbarkeitsstudie und Bewerbungsdossier Expo2027“ von CHF 5 Mio. einfach bachab geschickt, weil wir keine milliardenteure Expo in der Ostschweiz wollten und unsere Steuergelder anders nutzen wollen. Wenn wir zu einem Projekt aber ja sagen, dann stehen wir dahinter und es gibt dann später auch keine Bürgerproteste.

Ein Nachteil und ein Vorteil der direkten Demokratie ist, bis ein grosses Projekt einmal wirklich startet dauert es oft sehr, sehr lange. Wir können Grossprojekte drei mal in 15 Jahren ablehnen, bis wir uns endlich einig sind: Wir machen es! Das können neue Autobahnstrecken, grosse Fussballstadien, Schnellbahnen usw. sein.

Die direkte Demokratie hat vielleicht auf kurze Sicht Nachteile, aber langfristig hat sie sich mehr als bewährt. Ein interessanter Artikel dazu, im Bezug zum Brexit, erschien kürzlich im Zürcher Tagesanzeiger: [Nach dem Ja zum Brexit zweifeln viele Europäer am Sinn von Volksabstimmungen](#).

Was machen die Schweizer besser?

Der langjährige Korrespondent einer Zürcher Tageszeitung in Deutschland sagt es so:

“Die Schweizer haben mit ihrer direkten Demokratie einfach mehr Sicherungen eingebaut. Es wird lange diskutiert, abgewogen und die ganze Sache auf ihre Durchführbarkeit geprüft. In der kleinen Schweiz sind die Verantwortlichkeiten klarer, die Wege kürzer. Könnte es sein, dass das tatsächlich langsamere Tempo der eidgenössischen Kommunikation einen entscheidenden Vorteil aufweist: Man hat mehr Zeit zum Nachdenken.”

In der Schweiz hat Konsens immer noch einen hohen Stellenwert. Wir haben z.B. eine Kollegialregierung, d.h. Die Bundesräte sind einander gleichgestellt. Einer der sieben Bundesräten ist jeweils für ein Jahr Bundespräsident. Er ist den anderen nicht übergeordnet, wie beispielsweise der amerikanische Präsident oder die deutsche Bundeskanzlerin, sondern hat die gleichen Rechte („Primus inter Pares“).



Die **Schweizer Mentalität** ist in gewissen Bereichen schon sehr speziell. Nach meinem Empfinden herrscht in der Schweiz immer noch eine hohe Konsens- und Kompromiskultur und man versucht **ausgewogene, mehrheitsfähige Lösungen** zu finden. Machtkämpfe in der Regierung und in Unternehmen sind nicht so verbreitet wie in Angelsächsischen Ländern oder wahrscheinlich auch in Deutschland. Diese Eigenschaften, sowie eine starke Demokratie helfen uns, speziell steuerfinanzierte Grossprojekte wie zum Beispiel den Gotthard-Basistunnel, erfolgreich abzuschliessen.

Die wesentlichen Erfolgskriterien bei Projekten – nicht nur aus Schweizer Sicht

- Frühzeitiges einbeziehen der wichtigsten Stakeholder in das Projekt (z.B. Steuerzahler, Betroffene)
- Der Planungsphase eines Projektes und generell der Projektplanung genügend Zeit einräumen
- Klar vereinbarte Anforderungen (Requirements)

- Risikomanagement ein integraler Bestandteil des Projekthandelns machen (Risk Management is Project Management for Adults – Tom DeMarco and Tim Lister)
- Umfassendes Projektcontrolling, natürlich nicht nur der Finanzahlen sondern auch Termine, Qualiät, Änderungen etc.
- Bei grossen, lange dauernden Projekten lohnt sich periodisch ein externes, unabhängiges Review/Audit durchzuführen
- Eines der wichtigsten Erfolgskriterien sind natürlich die Führungseigenschaften des Projektleiters

Was sind für Sie die wesentlichen Erfolgskriterien bei Projekten? Ich freue mich auf Ihren Kommentar!

Posted in [Projektcontrolling](#), [Projektplanung](#), [Risikomanagement](#).

Related Posts

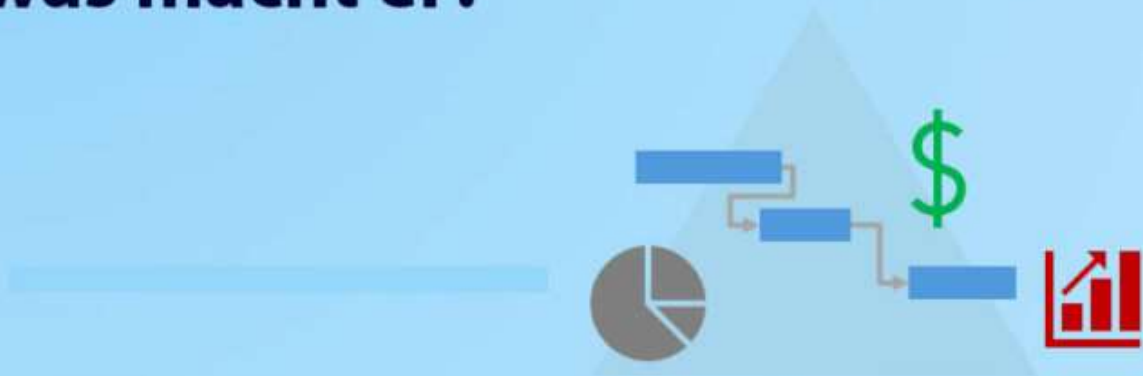
Die Meilensteintrendanalyse erfolgreich einsetzen



Die Meilensteintrendanalyse erfolgreich einsetzen

1. May 2021

Wer ist der Projektcontroller und was macht er?



Wer ist der Projektcontroller und was macht er?

11. March 2021

Der Nutzen der Arbeitspaket-Beschreibung wird unterschätzt



Der Nutzen der Arbeitspaketbeschreibung wird unterschätzt

17. September 2020

Leave a Reply

Your email address will not be published. Required fields are marked *

Comment

Name *

Email *

Website

Post Comment

So bekommen Sie Ihre Projektrisiken in den Griff



Top-10 Artikel Risikomanagement

So formulieren Sie Risiken eindeutig und klar

Reserven bei Projekten richtig planen

Stakeholder sind eines Ihrer größten Projektrisiken

So reduzieren Sie Risiken bei der Produktentwicklung

Kennen Sie die Risikomatrix wirklich?

Der Unterschied zwischen internen und externen Risiken bei Projekten

Der Fallback Plan – Wenn Maßnahmen für Risiken nicht wirken

Ist Risikomanagement bei agilen Projekten notwendig?

Kennen Sie den Unterschied zwischen Risikobereitschaft, Risikotoleranz und Risikoschwelle?

Risiken – Die bekannten Unbekannten

Tags

Agile Agile Projekte **agiles Projektmanagement** ANSI/EIA-748 Arbeitspaket Book

Brainstorming Buch Control Account DoD Earned Schedule **Earned Value**

Management EIA-748 Eintrittswahrscheinlichkeit EVM EVM World Gotthard Krisenmanagement

Massnahmen Measurable News Minimum Viable Product MS-Project MVP Nutzen PLAN/IST/SOLL-

Vergleich PMBOK® **Projektcontrolling** Projektgröße Projektleiter

Projektmanagement **Projektplanung** Projektportfolio Projektportfolio-Management

Projektrisiken Projektstatussitzung **Projektüberwachung** Review Risiken Risiken verdrängen Risiko

Risikoidentifikation Risikomanagement Scrum Scrum Guide

Versicherung

HOME

GUT ZU WISSEN

Über mich

Kontakt

Datenschutzerklärung

Impressum

Affiliate-Statement

MEINE BÜCHER

Projekt-

Risikomanagement

Projektcontrolling

Earned Value

Management

30 Minuten

Kompakt-Wissen

BLOG- KATEGORIEN

Risikomanagement

Earned Value

Management

Projektcontrolling

Projektplanung

© Roland Wanner 2016