

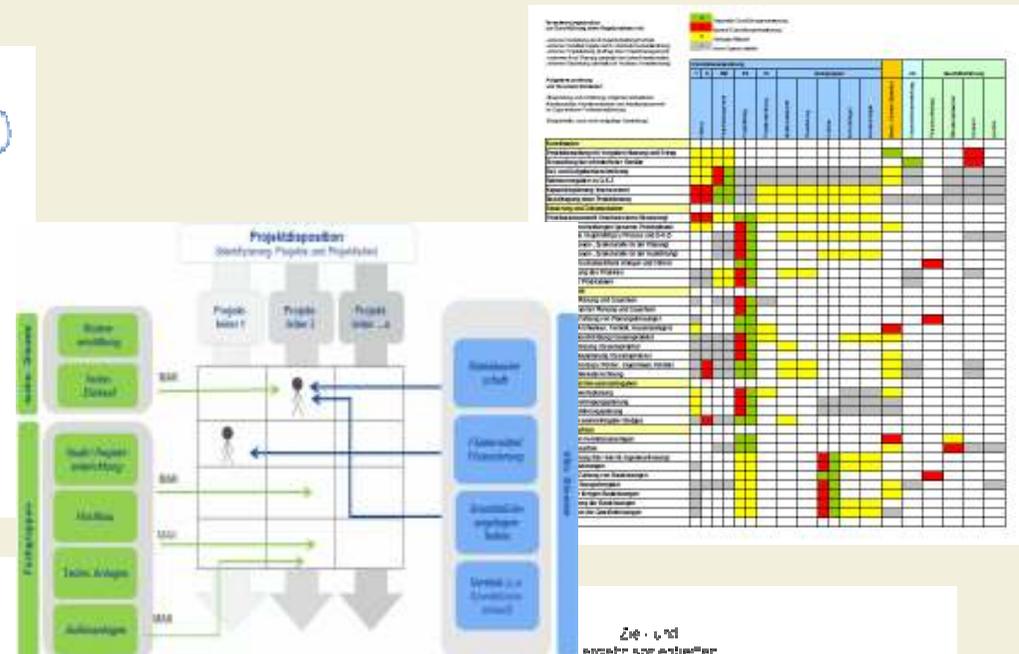
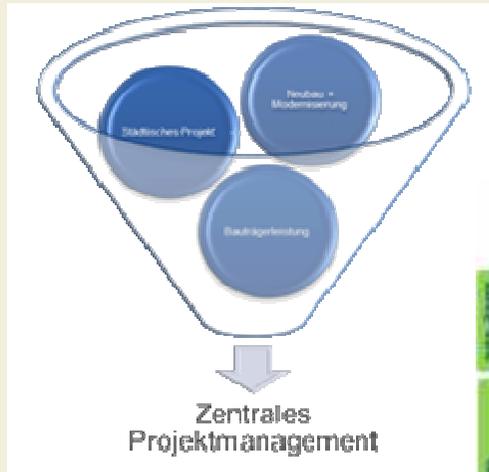
AGW - Arbeitskreis Technik

Frühjahrstagung 2011 vom 23.03 bis 25.03 in Essen

Helmut Asche, Leiter der Technischen Immobilienentwicklung



Reorganisation Immobilienentwicklung

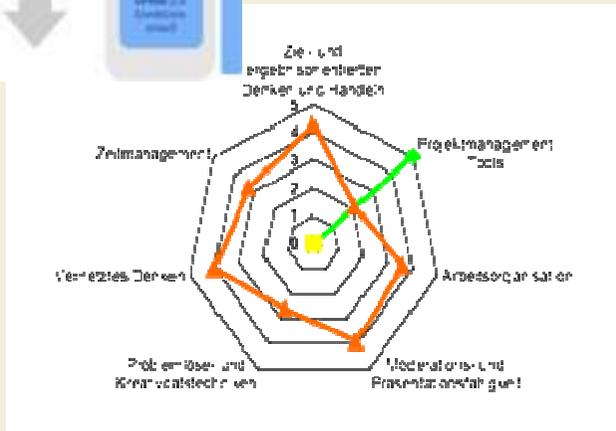
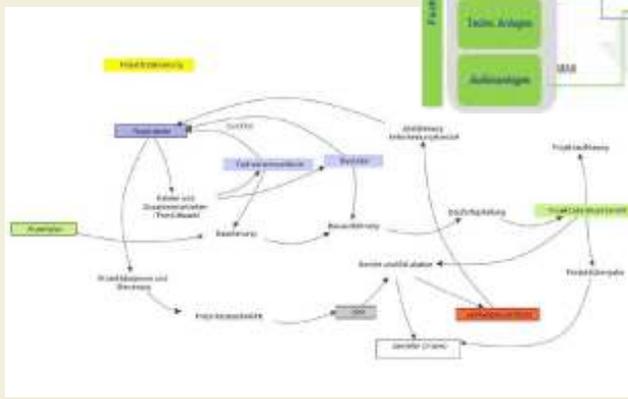


Projektplan

Projektphasen

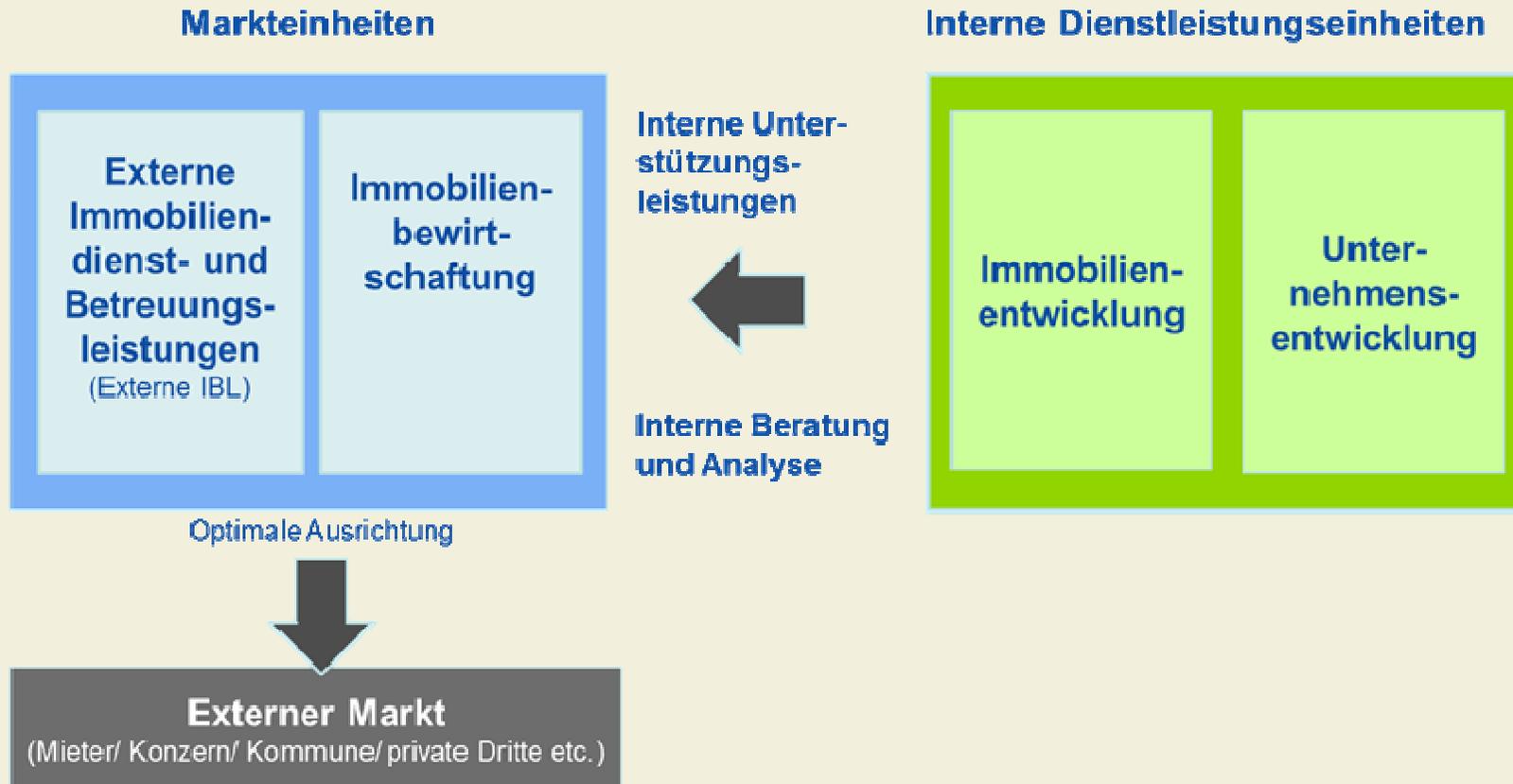
Projektaktivitäten

Projektzeitplan



Leitgedanke I

Dienstleistungs- und Markteinheiten in der Leistungsbeziehung bei Allbau



Leitgedanke II

Moderne Immobilienentwicklung, die internen und externen Herausforderungen proaktiv begegnet



Markt-
anforder-
ungen



Interne
Handlungs-
bedarfe

- Produkthanforderungen im Markt steigen gleich zweifach
 - Energieeinsparverordnung und Zielgruppenansprüche
- Marktkenntnis muss in das Vorhaben direkt einfließen
 - direkte Qualitätsabstimmung Vermietung-Projektleitung
- Regional bedingt wenig Spielraum für Ertragssteigerung
 - Bauvorhaben deshalb kostenmäßig enorm unter Druck
- Nur geringe Renditen kalkulierbar und daher hohes Risiko

- Professionalisierung in diesem Bereich steigert die Kompetenz für Stadtentwicklungsarbeit als Partner der Stadt und Anbieter von Immobiliendienstleistungen im Konzern Stadt. (Unternehmensstrategie)
- Bauvorhaben müssen daher mehr denn je steuerungsfähig und kontrollierbar sein
 - Erfordert Effizienzsteigerung auf der Kosten- und Zeitseite bei gleichzeitiger Optimierung der Produktqualität
- Erfahrungen im Bereich der techn. Instandhaltung müssen flexibel einfließen und projektweise abgewogen werden.
- Der interne Abstimmungsprozess ist somit komplexer und braucht entsprechende projektweise Führung!
- Wichtige Steuerungshilfen zur Aufstellung einer stabilen Mehrjahresplanung

Ziele der Reorganisation

Wandel zum aktiven Partner



- Ausbau der internen und externen Kunden- und Dienstleistungsorientierung
 - Den gestiegenen Zeit-, Kosten- und Qualitätsanforderungen besser gerecht werden
- Professionalisierung und Weiterentwicklung der Organisation
- Optimierung der laufenden Prozesse
- Eindeutige Zuordnung von Aufgaben,
- Prozess- und Budgetverantwortung
- Eindeutige Schnittstellendefinitionen
- Optimierung von Bearbeitungszeiten und Informationsineffizienzen durch
 - Einführung von Projektstrukturen
 - Fokussierung auf Kernkompetenzen

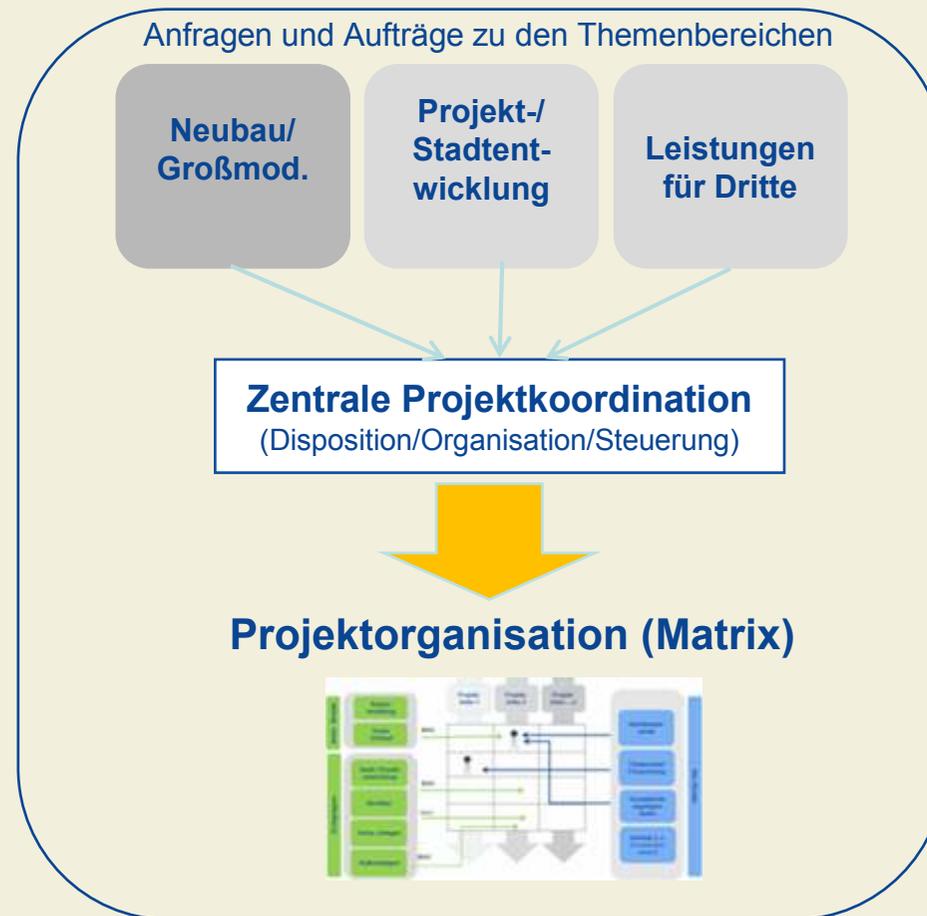
Zielstruktur

Differenzierung in der Bearbeitung zwischen laufenden Aufgaben und Projekten

Bearbeitung laufender Aufgaben

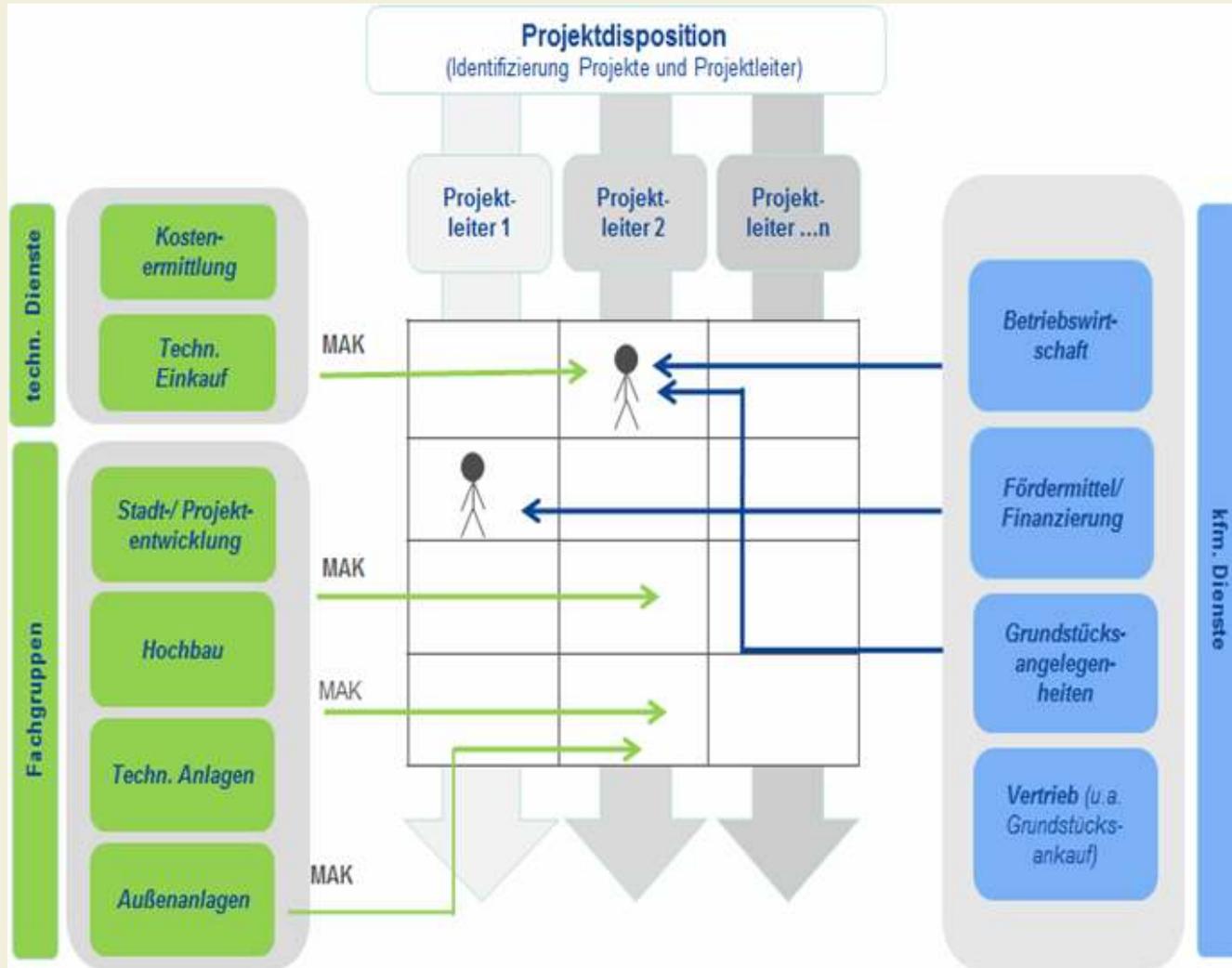


Bearbeitung von Projekten



Zielstruktur (Oktober 2009)

Projektmatrix



Umsetzungsplan

Aufteilung in 3 Phasen

Phase 1

(Jan – Mär 2010)

Implementierung Projektstruktur

- Strukturen, Prozesse und Instrumente definieren
- Identifizierung des Schulungs- und Qualifizierungsbedarfs
- Einrichtung der zentralen Projektmanagement-einheit (ZPM)

Phase 2

(Apr – Jun 2010)

Qualifizierung der Mitarbeiter

- Projektleiter und Mitarbeiter ZPM
- Schulung, Training, Coaching

Phase 3

(Juli – Dez 2010)

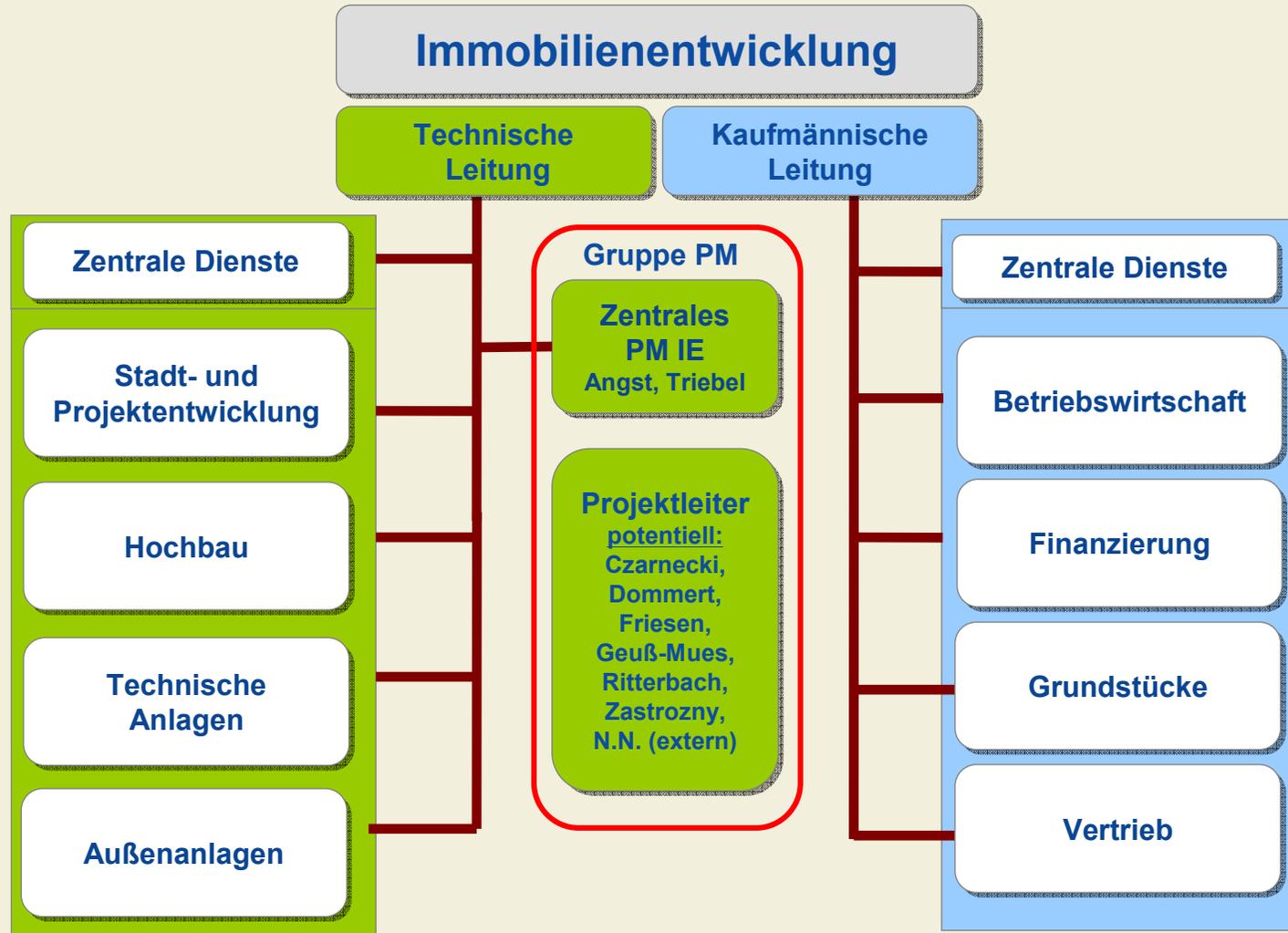
Start- und Pilotphase:

Begleitung der Projekte und Mitarbeiter

- Professionalisierung der Strukturen, Prozesse, Instrumente
- Begleitung u. Coaching der PL
- Qualitätssicherung

Phase 1: Organisation und Strukturen

Besetzungsvorschlag PL und ZPM im März 2010



Phase 1: Instrumente

Identifizierte PM-Instrumente im März 2010

Beispiel Projektstatusbericht

Statusbericht				
Projekt-Nr.:	Projektbezeichnung:		Projektleiter:	
Projektstatus am:	erstellt am:	erstellt von:		
Kopie an:				
Anlass des Statusberichts: <input type="checkbox"/> Problem im Projekt <input type="checkbox"/> Meilenstein erreicht <input type="checkbox"/> Berichtstermin				
Projektstatus:	Zielerreichung / Qualität	Termine	Kosten/Ressourcen	
ROT				
GELB				
GRÜN				
ROT = Unterstützung notwendig - GELB = Projekt gefährdet, Lösung im Team möglich - GRÜN = in Ordnung				
Erläuterung der Abweichung (bei gelb und rot)				
Meilenstein-terme	Soll	Ist	erwartete Abweichung (rot/gelb/grün)	geschätzter Erfüllungsgrad im Gesamtprojekt
Voraussichtliche Abweichung zum Projektende				
Geplanter Endtermin:	Voraussichtlicher Endtermin:	Zusätzliche Tage:	Mehrkosten:	
Soll-/Ist-Vergleich Kosten - Stichtagsbetrachtung zum:				
Soll	Ist	Budgetverbrauch in %	geschätzter Erfüllungsgrad im Gesamtprojekt	Status (rot/Gelb/grün)

PM-Instrumente

- Projektdatenbank/ -liste
- Projektkalkulation
- Projektqualitätscheck
- Projektantrag
- Projektauftrag
- Projektstrukturplan
- Projektzeitplan
- Ressourcenplan
- Projektstatusbericht
- Projektabschlussbericht

Phase 1: Überblick Ergebnisse



- Definierter Kernprozess Projektmanagement der Bauprojekte IE
 - Prozessbeschreibungen
 - Visualisierter Prozess
- Organisationskonzept PM
 - Organisatorische Anbindung ZPM und PL
- Arbeitsfähiges Zentrales Projektmanagement (ZPM)
 - Arbeitsmatrix ZPM
 - Definierte Prozesse, Teilprozesse, Prozessschritte
 - Schnittstellenregelungen
 - Instrumente, Regeln und Kriterien
- Identifizierte PM-Instrumente
 - Kerninstrumente
- Kommunikationsplan zur Einführung des PM in IE
- Qualifizierungskonzept für Realisierungsphase 2
 - Training und Coaching

Realisierungsphase 2: Überblick



April bis Juni 2010

Qualifizierung Projektleiter

- Projektmanagement
 - Methoden, Prozesse, Instrumente
- Projektleitungscompetenzen
 - Praxissimulation
- Projektleitungscompetenzen
 - Vertiefung Soft skills
- Einzel- und Gruppencoaching

Qualifizierungsbausteine

Zielgruppe	Bezeichnung	Ziele	Methode
ZPM und PL	• Training/ Simulation Projektmanagement Allbau	• Verständnis und Befähigung für PM-Prozess bei Allbau schaffen • Anwendung von PM Methoden und -tools	• Praktischer Durchlauf eines echten Allbau Projekts • Input von PM Wissen • Anwendung der PM-Tools • Problemlösetechniken
ZPM und PL	• Praxissimulation PM allgemein	• PL-Kompetenzen kennenlernen und erwerben • Selbstreflexion der eigenen PL Rolle	• Simulation eines branchenfremden Projekts im Zeitraffer • Selbsterfahrung in PM-Schlüsselsituationen • Umfassende Feedback- und Reflektionsprozesse
ZPM und PL	• Seminar Projektleitungs-competenzen	• Vertiefung von Soft skills für MA ZPM und PL • Schwerpunkte auf Basis der Gespräche und vorigen Simulationen	• Wissensvermittlung • Übungen • Rollengespräche

Einsatzfähige Projektleiter

Phase 2: Überblick Ergebnisse



- In Workshops und Trainings belastete Prozesse und Instrumente
 - Detailklärungen Schnittstellen
 - Kommunikationswege
- Grundausbildung PL
 - Methoden und Instrumente
 - Projektleitungskompetenzen
 - Soziale Kompetenzen der Führung und Zusammenarbeit
- Auswahl PL und Feedbackgespräche PL
 - Auswahlentscheidung durch Leitung IE
 - Kompetenzeinschätzung
 - Persönliche Entwicklungsfelder
- Fahrplan und Inhalte für die weitere Begleitung
 - Coachingkonzept
- Projektreview
 - To do's für die Professionalisierung

Phase 3: Überblick



Juli - Dezember 2010

Begleitung/ Professionalisierung

- Feintuning der Prozesse und Instrumente
- Integration und Adaption der Prozesse und Instrumente in den Kontext der übrigen Allbaubereiche
- Coaching der PL und ZPM
- Einrichtung von Steuerungsgremien

**Gelebtes
Projektmanagement für
neue Projekte**

Herausforderungen (oder besser: Wie kann ich Hindernisse vermeiden?)

Projektumsetzung Immobilienentwicklung

- Parallel laufende Restrukturierung des Gesamtunternehmens
- Kurz nach Neubildung Bereich Immobilienentwicklung Umsetzung der PM-Organisation
- Umsetzungsstart im laufenden Betrieb mit internen Ressourcen
- Intern geschulte PL werden nur langsam frei für neue Aufgaben
- ZPM in Startphase nicht voll besetzt, gewünschte Dokumentationen bleiben liegen damit die laufenden Projekte nicht stoppen.
- Zuviel auf einmal: kompletter Umbau + Projektstruktur + SAP Einführung inkl. neuer Mitarbeiter



Mein Essen. Mein Zuhause.

www.allbau.de

 **Allbau**
mein Zuhause in Essen

Über 18.000 Wohnungen – Das größte Wohnungsangebot in Essen. Telefon: 0201.22077

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit
sagen Stefan Messink und Helmut Asche!
Viel Spaß bei der Besichtigungstour!**