

# Entwickeln und Organisieren in der Frühphase von Projekten Aufbau und Führung von Prozessen und Entscheidungen Kosten und Wirtschaftlichkeit über den Lebenszyklus

tbw solutions

## Typische Leistungen



### Funktionierende Prozesse aufbauen und stärken Verbesserungswürdige Prozesse erkennen und verbessern

Was hier so einfach und logisch klingt, ist das Kernübel fast allen Versagens. Es liegt immer an uns Menschen, und das ist auch der Grund, warum wir es so schwer lösen können. Weil wir Beteiligte und Betroffene zugleich sind. Aus der langen persönlichen Erfahrung der Menschen bei tbw solutions und ihrer bewussten Haltung und Handlungsweise ergeben sich individuelle Lösungen; und Lösungen können nur individuell sein, denn sonst passen sie nicht zu den Beteiligten.

Mit dieser Überzeugung gehen wir in Prozess-Analysen und Optimierungs-Prozesse. Dass wir dabei bewährte Methoden einsetzen, bisweilen innovative Tools anbieten, bewusst jung und alt zusammen wirken lassen, ist selbstverständlich. Dass wir uns nur dort engagieren, wo wir das Thema, das Projekt, die Technologie und wirtschaftlichen Zusammenhänge dahinter verstehen, ist Voraussetzung des Erfolges.

Entscheidend sind die Menschen in den Prozessen.

Dieser Satz ist fast schon die Lösung vieler Probleme.

Alles andere ist menschliche Umsetzung gemeinsam erkannter Potenziale.

Gemeinsam bedeutet auch, zu erkennen, wer wie wichtig für welche Lösung ist.

### Früherkennung und Kernproblem Lösung fördern

Je früher, desto leichter, desto besser. Vieles geht schief, weil kleine, systematische Dinge so lange verschwiegen und verschleppt wurden, bis sie unlösbar geworden sind.

Aus der Expertise und Erfahrung heraus kann man meist sehr rasch den Kern erkennen. Spricht man ihn dann in geeigneter Weise an und aus, ergeben sich Lösungswege oft von selbst.

Die richtigen Katalysatoren sind gefragt.

Projekte scheitern oft zu Beginn. Die richtigen Fragen werden nicht gestellt. Die richtigen Antworten nicht gegeben, aus unterschiedlichsten Motiven. Hier helfen Sachverstand und Hausverstand, Ehrlichkeit und Offenheit.

Diese Haltung am Anfang mag kosten. Sie wird sich hundert Mal rechnen.

### Komplexität und Dynamik auflösen

Faktum ist, dass alles komplexer und dynamischer wird. Das war auch vor 100 Jahren so. Und wir haben es geschafft, allen Unkenrufen zum Trotz. Es braucht die richtige Mischung aus verschiedenen Geistern: kreativen, intelligenten, bodenständigen, handfesten. Die sind meistens nicht in einem Kopf. Wer sie in ihrem Zusammen-Wirken vereinen kann, wird positive Wunder erleben.

Natürlich gibt es IT Tools, Big Data, tausenderlei Normen und Richtlinien, viele Sprachen, unterschiedliche Kulturen, hundertfach verzweigte, internationale Wertschöpfungsketten ... aber helfen nicht genau dann der einfache, scharfe Verstand und das Vermögen, sich einzufühlen? Verlieren wir uns nicht zu Unrecht im Komplexen?

Wir sind überzeugt, dass man sich komplexen und dynamischen Fragestellungen „einfach systematisch“ nähern muss, um ihren Kern zu finden und dort anzusetzen. Vielleicht eine Frage der persönlichen Lebenserfahrung, auch einer gewissen Begabung? Im Team.

### Entscheidungen verbessern

Die Bedeutung der Qualität und Rechtzeitigkeit von Entscheidungen wird unterschätzt. Wobei rechtzeitig bedeutet: weder zu spät noch zu früh. Qualität entsteht durch gute Vorbereitung, Aufbereitung der Grundlagen, Klarheit und Dokumentation sowie Konsequenz in der Umsetzung. Wir müssen uns bewusst sein, dass Prozesse, Projekte, Management und Kontrolle immer nur eine Aufeinanderfolge vieler, miteinander verketteter, von einander mehr oder weniger abhängiger Entscheidungen ist.

Gängige Praxis ist das Mitschleppen hunderter Entscheidungsprozesse im Hauptprozess, damit ellenlange immer wiederholte, ungelesene Protokolle, endlose und ziellose Sitzungen, das Administrieren und Absichern und damit oft kollektive Verantwortungslosigkeit. Das führt zum Scheitern vom Projekten und Prozessen.

Gezielter Aufbau von Entscheidungs-Prozessen und Entscheidungs-Verantwortung ist in fast allen Situationen möglich und hilft effizient. Wiederum liegt es nur an uns Menschen.

### Lösungen ohne Gesichtsverlust ermöglichen

Nichts schmerzt mehr, als vor den Augen anderer verlieren zu müssen. Das führt zu Störungen im Prozess und Störungen sind teuer, für alle. Dabei kennen wir alle Wege, solche Störungen so gering und selten wie möglich zu machen.

### Technik und Wirtschaft als Wirkungs-Duo

Prozesse und Projekte technisch-wirtschaftlich optimieren. Auch das klingt einfach und logisch. Aber wie oft geschieht es reibungslos? Wie oft schieben sich Reibungskeile verschiedenster Ausformung dazwischen?

Wie oft verstecken und verschieben wir Zahlen?

Wenn ein Prozess, ein Projekt nicht am Ende wirtschaftlich ist, kann er sich nicht halten. Dabei kann Wirtschaftlichkeit nicht nur monetär gemeint sein. Man muss es nur ehrlich darlegen. Dann kann man es rechnen. Zum Wohle und Verständnis aller Beteiligten.

### Digitalisierung von Prozessen, Projekten, Unternehmen

Eine ganz neue Anforderung stellt die kommende Digitalisierung dar. Sie wird Prozesse und Produkte sehr grundsätzlich ändern. Sie bringt Chancen, aber auch Risiken. Zu spät, zu zögerlich reagiert kann genauso gefährlich sein, wie zu früh, zu heftig.

Um in diesem Zukunftsthema sattelfest zu sein, haben wir unsere Jung-Alt-Partnerschaft im Bereich Digitalisierung Bau aufgebaut. Von kreativen Studenten bis zu ergrauten Erfahrenen finden sich hier Menschen zusammen, die voneinander lernen und das so immer wieder neu Erlernte weiter geben.

### Leistungen in drei Ebenen

Vieles klingt sehr allgemein, fast philosophisch. Dabei ist es ganz praktisch gemeint, im Sinne von Bau-Projekt- oder Bau-Prozess-Management. Unter „Bau“ verstehen wir alles, was gebaut wurde oder gebaut wird, also Bestand und Neubau, Planung, Errichtung und Betrieb, Gebäude, Infrastruktur und Anlagen. Daher stammen unsere Erfahrungen, unsere Expertise im Team.

Prozess-Management wirkt auf drei miteinander eng verschränkten Ebenen

- **Kosten und Wirtschaftlichkeit** obenauf, weil, wie beschrieben, oft letztentscheidend

- **Tools und Methoden, Systeme**, mittendrin, das Rückgrat aller Wirkmechanismen

- **Prozesse**, die unabdingbare Basis, Weg und Ziel zugleich, in Entstehung und Nutzung

Dies erkennend, umfassen unsere Leitungen bewusst immer alle drei Ebenen, immer gemeinsam mit den Auftraggebern, mit Partnern. Wer sich welchem Thema, welcher Ebene widmet, wird individuell vereinbart.

Bei allen Engagements geht es immer um die Nutzung, den Lebenszyklus als oberste Zielsetzung.

### Bewertungen

sind ein klassisches Beispiel, das die beschriebenen Ebenen und Prinzipien gut zeigt. Bewertungen von Liegenschaften, Bestandsobjekten, von Projekten mit Disput-Potenzial etc. sind objektiv und möglichst unangreifbar abzuhandeln. Dazu gibt es bewährte Prozesse, Methoden und Tools, dabei spielen Kosten und Wirtschaftlichkeit die entscheidende Rolle. Es geht dabei aber auch um das Thema „Mensch vor Maschine“, denn ohne die menschlichen Aspekte und Sichtweisen miteinzubeziehen, leiden die vorgeschlagenen Lösungen oft an Akzeptanzproblemen.

### Interessensvertretung Interessensausgleich

Ist man überzeugt, dass menschliche Ursachen die häufigsten beim Scheitern von Projekten sind, hat man dem konkret entgegenzuwirken. Gelingt es rechtzeitig, Interessen zu identifizieren, auf Berechtigung zu prüfen und dem entsprechend zu vertreten und auszugleichen, hat man für den Projekterfolg und die Beteiligten viel erreicht. Die Alternative wäre Eskalation und Streit, oder schwerer, einseitiger Verlust, was zu schweren Störungen im Prozess führt.

### Projekte, Institutionen, Unternehmen und Gebietskörperschaften

haben grundsätzlich keine ganz unterschiedlichen Anforderungen an das Prozess-Management in den drei beschriebenen Ebenen. Die Individualität der Anforderung und Lösung ist meist unabhängig von der Organisationsform des Trägers. Bestimmend sind die Art der Prozesse und die Bedürfnisse und Beiträge der Beteiligten. Danach richten sich Einsatzformen und Lösungswege.

### Effiziente Experten-Einsatzformen

Meist erfüllen für beide Seiten sehr effiziente Einsatzformen am besten die Zielsetzungen. Anstelle von aufwändigen Pauschalbeauftragungen, die dann meist mit unnötigen „Erfüllungs-Routinen“ überfrachtet werden, empfehlen wir regelmässig-unregelmässige Einsatzketten. Sie haben den Vorteil, dass Externe und Interne, AG und AN einander gut kennen oder kennenlernen, dass die externen Expertinnen und Experten langfristig im Thema bleiben, aber immer nur zur richtigen Zeit zum Einsatz kommen. Die „richtige“ Zeit ist gemeinsam zu erkennen und vereinbaren.

### Typische Experten Einsatzformen sind

- Prozess-Management, Aufbau und Führung
- Verfahrensbetreuung AVVA Ausschreibung-Vergabe-Vertrag-Abrechnung
- Besprechungen - Vorbereitung, Führung, Nachbereitung, Teilnahme
- Workshops und Klausuren
- Mediation, Clearing, Schlichtung
- Analysen, Dokumente und Berichte
- Ausbildung, Training, Seminare
- Coaching, Einzel-Gespräche und Team-Gespräche