

1	Bedeutung von Projektmanagement im Unternehmen	1
2	Voraussetzungen für effizientes Projektmanagement	3
2.1	Ziele versus Visionen versus Maßnahmen	3
2.1.1	Ziele versus Visionen	4
2.1.2	Ziele versus Maßnahmen	5
2.1.3	Risiken bei Vermischung von Zielen und Maßnahmen	7
2.1.4	Zielarchitektur – Zielsystematik	7
2.1.4.1	Grundsätzliches	7
2.1.4.2	Erarbeitung von Projektzielen	8
2.1.5	Erfolgs- und Misserfolgsparameter	9
2.1.6	Zusammenfassung/Fazit	12
2.2	Vorgaben für die organisatorischen, operativen und strategischen Tätigkeitsfelder	15
2.2.1	Organisationsformen vs. Projektorganisation	15
2.2.2	Führungsprinzipien und Projektmanagement	17
2.2.2.1	Führung in Projekten	19
2.2.2.2	Motivation als Führungsaufgabe	24
2.3	Operative Datenbankstrukturen	31
2.3.1	Datenbank einrichten	31
2.3.1.1	Anwendungsbeispiele: Vermeidung Risiken/Kostenreduktion	34
2.3.1.2	Anwendungsbeispiel zur Beschleunigung von Abläufen (Prozessoptimierung)	35
2.3.1.3	Anwendungsbeispiel zur Entscheidungshilfe	36
2.4	Projektteamorganisation	37
2.4.1	Projektteambildung	38
2.4.2	Projektmanagementregeln	39
2.4.2.1	Das Steuerungsgremium	40
2.4.2.2	Projektkoordinator (PK)	41

2.4.2.3	Projektleiter (PL)	42
2.4.2.4	Projektteammitglieder (PTM)	43
2.4.2.5	Expertenteam (Linienfunktion)	44
2.5	Projektabwicklung	45
2.5.1	Projektvorbereitung (Skizzierung des Projektzieles, Terminierungen, Kostenerfassung)	45
2.5.2	Machbarkeits-, Risikoanalyse (feasibility study/risk analysis) . . .	47
2.5.3	Projektplanungsphasen (Toleranzfestlegung)	48
2.5.4	Konstruktionsphase	50
2.5.5	Projektschluss/Erfahrungssicherung	52
2.5.6	Methodische Hilfsmittel	52
2.6	Schnitt-/Nahtstellen diverser Funktionsbereiche zum Projekt	54
2.6.1	Nahtstelle Projekt und Marketing/Vertrieb	59
2.6.1.1	Aufgabe und Bedeutung	59
2.6.1.2	Marktanalysen	60
2.6.1.3	Marktpräsentation und Kundenorientierung/- pflege/-service	60
2.6.1.4	Zusammenfassung	62
2.6.2	Nahtstelle Projekt und Entwicklung/Konstruktion/ Normenstelle	62
2.6.2.1	Aufgabe und Bedeutung	62
2.6.2.2	Normenstelle	63
2.6.2.3	Grundlagenentwicklung	63
2.6.2.4	Serienentwicklung/Konstruktion	64
2.6.2.5	Rechtliche Aspekte/Schutzrechte	65
2.6.2.6	Zusammenfassung	65
2.6.3	Nahtstelle Projekt und Kalkulation	66
2.6.3.1	Aufgabe und Bedeutung	66
2.6.3.2	Zusammenfassung	76
2.6.4	Nahtstelle Projekt und Fertigung	76
2.6.4.1	Aufgabe und Bedeutung	76
2.6.4.2	Zu bewältigende Probleme einer Fließfertigung	78
2.6.4.3	Frei-/Gestaltungsräume der Projektarbeit	78
2.6.4.4	Zwingend notwendige Voraussetzungen für eine Fließfertigung	78
2.6.4.5	Schwerpunktzusammenfassung/Fazit	79
2.6.5	Nahtstelle Projekt – Einkauf	80
2.6.5.1	Aufgabe und Bedeutung	80
2.6.5.2	Problemfeld – Datenverfügbarkeit	81
2.6.5.3	Verhandlungsvorbereitung	88
2.6.5.4	Beschaffungsmarketing	102

2.6.5.5	Auslagerungen, Zusammenarbeitsvereinbarungen, Kooperationen/Wertanalyse	112
2.6.5.6	Allgemeine vertragsrechtliche Aspekte (ohne Anspruch auf Vollständigkeit)	112
2.6.5.7	Schwerpunktzusammenfassung/Fazit	120
2.6.6	Nahtstelle Projekt und Qualitätsmanagement	120
2.6.6.1	Aufgabe und Bedeutung	120
2.6.6.2	Qualitätsvorschriften	122
2.6.6.3	statistische Werkzeuge/Bezugsdokumente zur Erfassung von Prozessmängeln sind u. a.	122
2.6.6.4	Umsetzung der Qualitätsstrategie über einzelne Qualitätsschritte	123
2.6.6.5	Verlagerung der Wareneingangsprüfung zum Lieferanten als Wareenausgangsprüfung	125
2.6.6.6	Umweltmanagement/Öko-Auditierungen	127
2.6.6.7	Schwerpunktzusammenfassung/Fazit	128
2.6.7	Nahtstelle Projekt und Controlling	129
2.6.7.1	Aufgabe und Bedeutung	129
2.6.7.2	Werkzeuge des Controllings	129
2.6.7.3	Erfassung von Risiken mit Auswirkung auf Unternehmensbilanz (siehe auch Abschn. 2.6.12)	138
2.6.7.4	Schwerpunktzusammenfassung/Fazit	139
2.6.8	Nahtstelle Projekt und Logistik	139
2.6.8.1	Aufgaben und Bedeutung	139
2.6.8.2	Allgemeine Hinweise auf vertragsrechtliche Aspekte	147
2.6.8.3	Schwerpunktzusammenfassung/Fazit	149
2.6.9	Nahtstelle Projekt und Datenverarbeitung/ Informationstechnik	149
2.6.9.1	Aufgaben und Bedeutung	149
2.6.9.2	Anwendungsmöglichkeiten	152
2.6.9.3	Schwerpunktzusammenfassung/Fazit	154
2.6.10	Nahtstelle Projekt und Personalbereich	154
2.6.10.1	Aufgabe und Bedeutung	154
2.6.10.2	Personalorganisation	154
2.6.10.3	Unternehmenskultur/ – leitlinien	156
2.6.10.4	Weiterbildung/Schulungen	156
2.6.10.5	Rechtliche Aspekte/ Arbeitnehmerüberlassungsgesetz/ Scheinarbeitsverträge	157
2.6.10.6	Schwerpunktzusammenfassung/Fazit	159

2.6.11	Nahtstelle Projekt und Finanzmanagement/ Rechnungsprüfung	159
2.6.11.1	Aufgabe und Bedeutung	159
2.6.12	Nahtstelle Projekt und Risikomanagement	166
2.6.12.1	Aufgabe und Bedeutung	166
2.6.12.2	Gegenmaßnahmen/Schwachstellenanalyse/ generelle Signale	170
2.6.12.3	Schwerpunktzusammenfassung/Fazit	174