

Zur Reihe: Kompakt-Training Praktische Betriebswirtschaft	5
Vorwort zur 10. Auflage	7
Benutzungshinweise	8

## **A. Grundlagen** 17

### **1. Projekt** 18

1.1 Arten	19
1.2 Ziele	22
1.3 Management	25
1.4 Einflüsse	26

### **2. Projektprozess** 28

2.1 Projektvorbereitung	28
2.2 Projektdesign	29
2.3 Projektplanung	29
2.4 Projektauslösung	30
2.5 Projektdurchführung	31
2.6 Projektabschluss	31

### **3. Projektmittel** 32

3.1 Vorgaben	32
3.2 Modelle	32
3.3 Verfahren	33
3.4 Tools	33
3.5 Maßnahmen	33
3.6 Sachmittel	34

## **B. Projektvorbereitung** 35

### **1. Ermittlung des Problems** 35

1.1 Benchmarking	37
1.2 Schwachstellenanalyse	38
1.3 Checklistentechnik	40

### **2. Analyse des Problems** 40

2.1 Problemdefinition	40
2.2 Problemabgrenzung	41
2.3 Problemwirkung	42
2.4 Problemursachen	42
2.5 Problemlösungen	44

<b>3. Ermittlung der Alternativen</b>	44
3.1 Quellenauswertung	44
3.2 Problembezogene Aktivitäten	45
<b>4. Einschätzung des Erfolges</b>	45
4.1 Machbarkeitsanalyse	45
4.2 Risikoanalyse	46
<b>5. Entscheidung über die Projektierung</b>	47
5.1 Problemementscheidung	48
5.2 Alternativenauswahl	48
 <b>C. Projektdesign</b>	 49
<b>1. Projektart</b>	49
<b>2. Projekteinbindung</b>	50
2.1 Reine Projektorganisation	51
2.2 Stabs-Projektorganisation	52
2.3 Matrix-Projektorganisation	53
2.4 Linien-Projektorganisation	54
<b>3. Projektbetreuung</b>	57
3.1 Einzelpersonen	57
3.2 Gremien/Ausschüsse	57
<b>4. Projektmanager</b>	59
4.1 Aufgaben	61
4.1.1 Projektplanung	62
4.1.2 Projektsteuerung	63
4.1.3 Projektmitarbeit	63
4.1.4 Projektkontrolle	64
4.2 Ziele	64
4.2.1 Projektergebnisziele	64
4.2.2 Projektdurchführungsziele	65
4.3 Befugnisse	65
4.3.1 Auswahlkompetenz	65
4.3.2 Entscheidungskompetenz	66
4.3.3 Weisungskompetenz	66
4.3.4 Verfügungskompetenz	66
4.3.5 Informationskompetenz	67

4.4 Verantwortung	67
4.4.1 Ergebnisverantwortung	67
4.4.2 Personalverantwortung	68
4.4.3 Terminverantwortung	68
4.4.4 Sachmittelverantwortung	69
4.4.5 Budgetverantwortung	69
4.5 Anforderungen	70
4.5.1 Persönliche Qualifikation	70
4.5.2 Projektqualifikation	70
4.5.3 Fachqualifikation	71
4.5.4 Führungsqualifikation	71
<b>5. Projektgruppe</b>	72
5.1 Gruppenarten	73
5.1.1 Projektart	74
5.1.2 Berufung	74
5.1.3 Hierarchie	75
5.1.4 Veränderlichkeit	75
5.1.5 Strukturierung	75
5.2 Mitarbeiterzahl	77
5.2.1 Kapazitätsbedarf	78
5.2.2 Endtermin	78
5.2.3 Aufgabenstellung	79
5.2.4 Leistungseffizienz	79
5.2.5 Fachabteilungseinbezug	80
5.2.6 Spezialistenerfordernis	80
5.3 Mitarbeiterart	80
5.3.1 Qualifikation	80
5.3.2 Erfahrung	81
5.3.3 Herkunft	82
5.3.4 Tätigkeitsdauer	84
5.4 Standort	85
<b>6. Projektlösungsprozess</b>	85
6.1 Phasenkonzepte	86
6.2 Vorgehensmodelle	89
6.3 V-Modell	90
6.4 Wasserfall-Modell	92
6.5 Prototyping	93
6.6 Versioning	93

<b>D. Projektplanung</b>	95
<b>1. Aufgabenplanung</b>	96
1.1 Auswahl des Projektprozesses	97
1.2 Tailoring	98
1.2.1 Projektmatrix	99
1.2.2 Projektanalyse	100
1.3 Prozessplanung	100
<b>2. Personalplanung</b>	102
2.1 Quantitätsplanung	103
2.1.1 Umrechnungsverfahren	105
2.1.2 Multiplikatorverfahren	106
2.1.3 Gewichtungungsverfahren	106
2.1.4 Hochrechnungsverfahren	108
2.2 Qualifikationsplanung	109
2.3 Mitarbeiterplanung	110
2.4 Stellenbeschreibung	110
<b>3. Terminplanung</b>	111
3.1 Aufgaben	112
3.2 Verfahren	114
3.2.1 Listungstechnik	115
3.2.2 Balkendiagrammtechnik	116
3.2.2.1 Gantt-Technik	117
3.2.2.2 PLANNET-Technik	117
3.2.3 Netzplantechnik	118
3.2.3.1 Vorgangspfeiltechnik	120
3.2.3.2 Vorgangsknotentechnik	125
3.2.3.3 Ereignisknotentechnik	127
3.3 Verfahrensvergleich	130
<b>4. Ergänzende Planungen</b>	130
4.1 Sachmittelplanung	130
4.2 Kostenplanung	134
4.3 Dokumentationsplanung	137
4.4 Qualitätsplanung	139
4.5 Berichtsplanung	139
<b>5. Planungsergebnisse</b>	142
5.1 Projektplan	142
5.2 Projektplanungsbericht	143
5.3 Projektantrag	143

5.4 Projektauftrag	145
5.5 Projektvergabe	146
5.6 Projektförderungsantrag	148
<b>E. Projektauslösung</b>	149
<b>1. Projektentscheidung</b>	149
1.1 Entscheidungsverfahren	151
1.1.1 Kostenvergleichsrechnung	153
1.1.2 Kosten-Nutzen-Analyse	155
1.1.3 Entscheidungsbilanz	156
1.1.4 Entscheidungsbaumverfahren	157
1.1.5 Portfolioanalyse	158
1.1.6 Nutzwertanalyse	159
1.2 Entscheidungsmerkmale	161
1.2.1 Bedeutung der Entscheidung	162
1.2.2 Träger der Entscheidung	162
1.2.3 Informationen zur Entscheidung	163
1.2.4 Inhalt der Entscheidung	164
<b>2. Projektauftrag</b>	164
2.1 Inhalt des Auftrages	165
2.2 Anlass des Auftrages	166
2.3 Auftragsmittel	166
2.4 Auftragsbedingungen	167
<b>3. Projektbegründung</b>	168
3.1 Notwendigkeit des Projektes	168
3.2 Unternehmensvision	169
3.3 Auswirkungen des Projektes	170
<b>4. Projektstart</b>	171
4.1 Bereitstellung der Unterlagen	171
4.2 Bereitstellung der Sachmittel	172
4.3 Kick-Off-Meeting	173
4.4 Arbeitsaufnahme	173

<b>F. Projektleitung</b>	175
<b>1. Teambildung</b>	175
<b>2. Mitarbeiterführung</b>	176
2.1 Motivation	177
2.2 Coaching	178
2.3 Information	179
2.4 Moderation	180
2.5 Entscheidung	181
2.6 Konfliktlösung	182
2.7 Überwachung	183
<b>3. Projektsteuerung</b>	184
3.1 Arbeitsplanung	185
3.2 Koordination	186
3.3 Veranlassung	186
3.4 Abstimmung	187
<b>4. Projektkontrolle</b>	188
4.1 Datenermittlung	190
4.2 Soll-Ist-Vergleich	190
4.3 Abweichungsanalyse	193
 <b>G. Projektarbeit</b>	 195
<b>1. Recherchieren</b>	197
<b>2. Lösen</b>	199
2.1 Arbeitstechniken	201
2.1.1 Mind Mapping	201
2.1.2 Multi-Karten-Technik	204
2.1.3 TOP-Mapping	206
2.1.4 Delphi-Methode	208
2.1.5 Szenariotechnik	209
2.2 Kreativitätstechniken	209
2.2.1 Brainstorming	210
2.2.2 Methode 635	211
2.2.3 Morphologische Methode	213

<b>3. Kommunizieren</b>	214
<b>4. Verhandeln</b>	215
<b>5. Präsentieren</b>	218
<b>6. Visualisieren</b>	219
<b>7. Protokollieren</b>	222
<b>8. Berichten</b>	223
<b>9. Dokumentieren</b>	224
<b>H. Projektabschluss</b>	227
<b>1. Lösungseinführung</b>	228
1.1 Einführungsentscheidung	228
1.2 Einführungsmethoden	229
1.3 Einführungsmaßnahmen	230
1.3.1 Aufgabensteuerung	230
1.3.2 Personalsteuerung	231
1.3.3 Terminsteuerung	231
1.3.4 Kostensteuerung	232
1.3.5 Ausfallsteuerung	232
1.4 Startvorbereitungen	233
1.5 Change Management	233
1.6 Mitarbeiterschulung	234
1.7 Einführungskontrolle	235
<b>2. Abschlussarbeiten</b>	236
2.1 Abschlusskontrolle	236
2.2 Projektnachweise	237
2.3 Projektauflösung	239
<b>Übungsteil (Aufgaben und Fälle)</b>	241
<b>Lösungen</b>	257
<b>MiniLex</b>	283
<b>Literaturverzeichnis</b>	305
<b>Stichwortverzeichnis</b>	309