

**Die Unternehmen der
Unternehmen heissen
Projekte.**

zur Qualität der Projekte

aus meiner
Berater-
philosophie

Sieben Eigenschaften kennzeichnen ein Projekt:

1. Die Aufgabe ist einmalig.
2. Es ist eine wesentliche Investition.
3. Es hat einen festen Kostenrahmen.
4. Die Realisierung ist risikoreich.
5. Zeitlich hat es einen klaren Anfang und ein klares Ende.
6. Es ist bereichsübergreifend: Fachleute verschiedener Disziplinen müssen - vielleicht nur für dieses Projekt - zusammenwirken.
7. Das Ziel muss klar sein, entweder klar vorgegeben oder zu Beginn zu klären.

Das ist eigentlich keine These, sondern eine Definition nach DIN 55350-11 / Iso 8402. Für die „Qualität von Projekten“ bedeutet sie gemeinsam mit These 1:

Von einem Projekt erwarten wir, dass es etwa Neues liefert. Damit dieses „Neue“ auch wirklich neu ist, folgt These 3:

*) ein kaum ins Schriftdeutsche übersetzbarer Begriff des schweizerischen Wirtschaftslebens. Ich wage dennoch den Versuch:

„speditiv“ heisst:

1. wirklich etwas liefern, etwas Brauchbares, etwas Neues, etwas Erstaunliches
 2. und das bitte schnell, „subito“
- ... denn sonst kommt das „Neue“ zu spät ...

Projekt„management“ ist eine unternehmerische Aufgabe, verlangt strategische Vollständigkeit und Konsistenz, hat den Anspruch der

„Erfindung eines neuen Erfolgs“

Das notwendige *Konfliktmanagement* muss mit

- einfachen Störungen
- inneren und äusseren Zusammenstössen
- „moving targets“
- Krisen, wo sich „Entscheidendes entscheidet“
- Katastrophen, wo die Beteiligten nicht mehr weiter wissen

fertig werden, d.h. aufstehen, das „Richtige“ unternehmen und aus dem Konflikt lernen, statt Schuldzuweisungen zu erzeugen.

Berthold Ketterer

Fünf Thesen zur Qualität der Projekte

1. Jedes Projekt ist ein Innovationsprojekt:

Es muss etwas Neues liefern.

2. Qualität ist

Eignung für den erwarteten Zweck.

3. Projekte müssen „speditiv“ *) sein.

4. Für diesen Anspruch genügt das Training von Projektmethoden und -werkzeugen *allein* nicht.

5. Projektmanagement beweist seine Leistungsfähigkeit

nicht bei „schönem Wetter“, sondern im „Sturm“.

**Beispiel einer
Projektmanagement-
Weiterbildung
6 x 2 Tage**

zur Qualität der Projekte

aus meiner
Berater-
philosophie

**1. Der Sinn des
Projektmanagements**

Was ist ein Projekt? Warum ist es so schwer, ein (wirkliches) Projekt zu lenken? Was ist Komplexität? Kann man „Komplexität managen“? Was für Projektmanagementelemente gibt es? Warum? Wozu? Wie ist das beim vorliegenden Unternehmen? Was ist also der Sinn des Projektmanagements?

**2. Zweck und Ziel von
Innovationsprojekten**

Innovation wozu? Über Innovationskultur - was ist das? Strategische Verankerung eines Innovationsprojekts? Zweck- und Zielerarbeitung. Über den Kundennutzen. Über Markterfolg und Wettbewerbsvorsprung. Über Kreativität, Über Machbarkeit. Über Wirtschaftlichkeit. Über Produzierbarkeit. Über Verkaufsfähigkeit. Über „Ganzheitlichkeit“, d.h. den Gesamterfolg.

How to manage moving targets ?

**3. Werkzeuge für Innovations-
management und
Innovationsprojekte**

Gesamtinnovationsplan - Ideenpool - Marktleistungsprofil - Innovationsprozess - Innovationsplanungsrechnung - Projektmanagementelemente, z.B: Projektordner, Projektteam, Lenkungsausschuss, Meilensteine, Spielregeln, Stellvertretung, Reviews - Innovationszeitverkürzung

**4. Ursache und Behandlung
von Konflikten in Projekten**

die verschiedenen Kulturen der Projektbeteiligten: Entwicklungsingenieur, Marketingmann, Projektüberleiter, Produktionfachmann, Logistiker, Einkäufer, Controller, Verkäufer, Geschäftsleitung - über Interdisziplinarität - Fluch und Segen der Matrixorganisation - Was ist ein Team? - Warum sind Konflikte persönlich? - Risikoanalyse und Risikobeherrschung - Reklamation/Produktfehler/Krisenmanagement - der Konflikt als Chance - Projektkrise und Projektaudit - Moderation und Mediation

**5. Kommunikation -
„die Kunst, verstanden
zu werden“**

der Adressat - über Senden und Empfangen - Vorbereitung und Durchführung einer Präsentation - Eignung verschiedener Medien - Projektkommunikation - Kommunikationskultur - Information/Kommunikation /Schulung/Training/Bericht/Dokumentation

**6. über die Rolle des
Produktmanagers
in Projekten**

Marketing Mix - Marktleistungsprofil - Vertriebswege - Dokumentation - Schulung - der Produktmanager im vorliegenden Unternehmen

Berthold Ketterer