

VORWORT	5
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	9
TABELLENVERZEICHNIS	10
PRAXISBEISPIELVERZEICHNIS	11
GRUNDLAGEN DER GANZHEITLICHEN PROJEKTFÜHRUNG	12
Das veränderte technologische und wirtschaftliche Umfeld	12
Den Wandel thematisieren und strategisch umsetzen	19
Projektmanagement im Wandel	31
Der IT-Projektmanagement-Navigator	45
MODUL 1: DAS PROJEKTUMFELD CHARAKTERISIEREN	51
Komplexität im Fokus	52
Veränderungsprozesse mit Hilfe komplexer Projekte bewältigen	55
Beispiel GlobalOne	60
Beispiel SAP-WW bei der Zurich Financial Services	65
Mehrdimensionales Transformationsmanagement	70
Ganzheitliches, vernetztes Denken in der Unternehmensführung	80
Stakeholderanalyse	85
Shareholder und Stakeholder	85
Stakeholder identifizieren	88
Stakeholder zuordnen	91
Stakeholder beurteilen	93
MODUL 2: KRITISCHE ERFOLGSFAKTOREN VERNETZEN	99
Variablen herleiten	100
Praxisbeispiel Projekt «KMU Check-up» der Zürcher Kantonalbank	105
Grundkreislauf	109
Grundkreislauf erstellen	109
Grundkreislauf interpretieren	111

Netzwerk	112
Netzwerk erstellen	112
Netzwerk interpretieren	112
Zeitliche Abhängigkeiten und Intensitäten berücksichtigen	116
Auflösungskegel entwickeln – das Beispiel Risk-Management	121
Vergleich des Projektes «KMU Check-up» mit unserem Netzwerk der integrierten Projektführung	126
MODUL 3: SZENARIEN SIMULIEREN	129
Die Bedeutung von Modellen	130
Einführung in die Simulationsthematik	131
Szenarien	132
Szenariobereich Technologie	133
Szenariobereich Wirtschaft und Wettbewerb	134
Szenariobereich Arbeitsmarkt	136
Simulationsbeispiele Zurich Financial Services	137
Simulation Fehlende Fachkräfte	138
Simulation und Eventualstrategien	144
Simulation komplexes IT-Projekt (IIS)	144
Erkenntnisse aus der Simulation	149
MODUL 4: PROJEKT ÜBERWACHEN	151
Vernetztes Denken und Frühwarnung	152
Die Balanced Scorecard	153
Die dynamisierte Balanced Scorecard	156
Indikatoren-Cockpit	160
Anwendbarkeit der dynamisierten Balanced Scorecard	160
MODUL 5: DIE LERNENDE ORGANISATION ENTWICKELN	165
Was ist eine lernende Organisation?	166
Wie fließt die Projekterfahrung in die lernende Organisation ein?	167
Mit ganzheitlichem Ansatz die lernende Organisation fördern	168
LITERATURVERZEICHNIS	173
STICHWORTVERZEICHNIS	177

Abbildung 1	VIP-Kreislauf der strategischen Positionierung	21
Abbildung 2	VIP-Kreislauf der unternehmerischen Erneuerung	22
Abbildung 3	Das Wasserfallmodell	34
Abbildung 4	Iteratives Vorgehen	35
Abbildung 5	Der IT-Projektmanagement-Navigator	45
Abbildung 6	Bedeutung des menschlichen Faktors in Projekten	76
Abbildung 7	Mehrdimensionales Business-Engineering-Modell	77
Abbildung 8	Die Unternehmung und ihre Umwelten	79
Abbildung 9	Vorgehen bei der Stakeholderanalyse	86
Abbildung 10	Stakeholder-Aufteilung nach Rollen.	89
Abbildung 11	Stakeholder-Map mit Grad der Betroffenheit.	91
Abbildung 12	Stakeholder-Map mit Grad der Betroffenheit und Beziehungen	95
Abbildung 13	Grundkreislauf	110
Abbildung 14	Netzwerk der integrierten Projektführung	113
Abbildung 15	Netzwerk der integrierten Projektführung mit zeitlichen Abhängigkeiten und Lenkbarkeiten	118
Abbildung 16	Einflussmatrix	120
Abbildung 17	Auflösungskegel Risk-Management	124
Abbildung 18	Netzwerk mit Szenariobereichen, Simulationspfad und Eventualstrategien	139
Abbildung 19	Netzwerk mit Simulationspfad IIS	146
Abbildung 20	Auflösungskegel Risk-Management mit Simulationspfad	147
Abbildung 21	Balanced Scorecard	154
Abbildung 22	Verknüpfung von Knowledge-Management, Change-Management und unternehmerischer Initiative	169
Abbildung 23	Förderung der vernetzten Organisation.	171

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1	Projektmerkmale	69
Tabelle 2	Zusammenfassung der Stakeholderanalyse	97
Tabelle 3	Schlüsselerfolgsbereiche und Schlüsselvariablen	101–104
Tabelle 4	Anforderungsübersicht	106
Tabelle 5	Anforderungsübersicht	107
Tabelle 6	Schlüsselvariablen für den Auflösungskegel Risk-Management	122
Tabelle 7	Szenario-Eventualstrategie-Matrix	142–143
Tabelle 8	Indiktoren des Netzwerks	156
Tabelle 9	Indikatoren-Cockpit: Perspektiven Finanzen	158
Tabelle 10	Indikatoren-Cockpit: Perspektiv Kunden	158
Tabelle 11	Indikatoren-Cockpit: Perspektive Lernen und Entwicklung .	159
Tabelle 12	Indikatoren-Cockpit: Perspektive interne Prozesse	159
Tabelle 13	Messgrößen einer IT-Projekt-Scorecard	162

GlobalOne	60
Wie GlobalOne komplexe Projekte erfolgreich meistert	
Zurich Financial Services	65
Ein komplexes IT- Projekt	
Zurich Financial Services	100
Kritische Erfolgsfaktoren beim Projekt SAP-WW	
Zürcher Kantonalbank	105
«KMU Check-up»	
Zurich Financial Services	137
Simulation SAP-WW	
Zurich Financial Services	144
Simulation International Insurance Business System (IIS)	