

1	Wesen eines Projektes	
1.2	Was ist ein Projekt?	7
1.2	Externe Projekte	8
1.3	Interne Projekte	8
1.4	Typen von Projekten	9
	Zusammenfassung	12
2	Aufgaben des Projektmanagements	
2.1	Bedeutung der Unternehmens- organisation	13
2.2	Konzept des Projektmanagements	13
2.3	Führungsfunktion auf Zeit	17
	Zusammenfassung	20
3	Von der Idee zum Projekt	
3.1	Kein Projektmanagement ohne klare Ziele	21
3.2	Woran wird der Erfolg des Projektes gemessen?	23
3.3	Leistungs- statt Kosten- management	25
3.4	Beispiel einer Projektvorgabe	28
	Zusammenfassung	29
4	Phasen eines Projektes	
4.1	Ein Projekt entwickelt sich in Abschnitten	30
4.2	Die vier Phasen	31
4.2.1	Planen/Entscheiden: Zielbestimmung	31
4.2.2	Durchführung/Steuerung: Zielrealisierung	32
4.2.3	Einführung/Nutzung: Zielerreichung	33
4.2.4	Controlling/Berichtswesen: Zielüberwachung	34
4.3	Erst zusammen ergibt sich ein Ganzes	35
	Zusammenfassung	36

5 Projektplanung 1. Schritt: Projektstrukturplan (PSP)

- 5.1 Projekte überschaubar machen:
Was muß wie getan werden? 37
- 5.2 Bestimmung und Strukturierung
der Projektaufgaben 38
 - 5.2.1 Prinzip der Projektgliederung 39
 - 5.2.2 Arten von Projektstrukturplänen 42
 - 5.2.3 Entwicklung des PSP 42
- 5.3 Plan der Planung 46
 - Zusammenfassung 48

6 Projektplanung 2. Schritt: Ablaufplan und Terminplan

- 6.1 Die logisch-zeitliche Abfolge
erkennen 50
- 6.2 Vom Ablaufplan zum Terminplan 52
- 6.3 Methoden der Terminplanung 59
 - 6.3.1 Industriekalender 59
 - 6.3.2 Balkendiagramm 61
 - 6.3.3 Netzplantechnik 63
- 6.4 Wann muß was begonnen bzw.
beendet sein? 74
 - Zusammenfassung 76

7 Projektplanung 3. Schritt: Materialplan und Kapazitätsplan

- 7.1 Wer muß tätig werden und womit,
mit welchem Mitteleinsatz? 80
- 7.2 Planung der benötigten Ressourcen 81
 - 7.2.1 Materialplanung 88
 - 7.2.2 Kapazitätsplanung: Personal 91
 - 7.2.3 Kapazitätsplanung: Betriebsmittel 92
 - 7.2.4 Planung sonstiger Leistungen 94
- 7.3 Alternativplanungen und
Projektoptimierung 94
 - Zusammenfassung 96

8	Projektplanung 4. Schritt: Kostenplan	
8.1	Wieviel wird das Projekt kosten?	97
8.2	Bewertung des Mitteleinsatzes	100
8.2.1	Kalkulation der Pläne	101
8.2.2	Kostenrisiken	101
8.2.3	Abstimmung zwischen Kosten- und Terminplan	102
8.3	Kosten, Termin und erwartete Leistung; Überlegungen zu Effek- tivität und Effizienz	104
	Zusammenfassung	106
9	Projektplanung 5. Schritt: Budget und Finanzplan	
9.1	Der Projektplan wird verbindlich	107
9.2	Wann ist was und wieviel wofür zur Verfügung zu stellen?	108
9.2.1	Der Projekt-Finanzplan	110
9.2.2	Das Projekt-Budget	111
9.3	Finanzierungsüberlegungen	112
	Zusammenfassung	113
10	Projektdurchführung und Projektsteuerung	
10.1	Der Plan ist erst der Anfang	115
10.2	Das operative Projektmanagement	117
10.3	Wenn sich das Projekt verändert?	121
	Zusammenfassung	123
11	Projekt-Controlling	
11.1	Unterstützung des Projektmanagements	125
11.2	Überwachung des Projekts: Soll-Ist-Vergleich	126
11.2.1	Ablauf- und Terminkontrolle	128
11.2.2	Kostenkontrolle	130
11.2.3	Leistungs- und Ergebniskontrolle	135
11.3	Phasen des Projektcontrollings	135
11.3.1	Im vorhinein – bei der Planung	136
11.3.2	Während des Projektes – in der Durchführung	136
11.3.3	Im nachhinein – nach Abschluß	139
	Zusammenfassung	140

12	Berichtswesen und Dokumentation	
12.1	Qualifizierte Informationen sorgen für Transparenz	141
12.2	Berichtswesen	141
12.3	Projektdokumentation	146
	Zusammenfassung	147
13	Besonderheiten bei internen Projekten (Ad-hoc-Strategien)	
13.1	Schon Projekt oder noch Routine?	148
13.2	Das Projekt betont die Besonderheit	149
13.2.1	Interne Aufträge	149
13.2.2	Ad-hoc-Projekte	150
13.3	Spannungsfeld zur Unternehmensstruktur	152
	Zusammenfassung	152
14	Projektleitung, Führungsstil und Projektmanagement	
14.1	Projektarbeit erfordert Teamgeist	154
14.2	Führungsverhalten	
14.3	Projekte sollten personalisiert und zielorientiert sein	164
	Zusammenfassung	166
15	Mitarbeiter in Projekt-Gruppen	
15.1	Chancen und Risiken einer Mitarbeit	167
15.2	Anforderungen an Mitarbeiter einer Projektgruppe	168
15.3	Für besondere Projekte sollten die Besten freigestellt werden	168
15.4	Externe Mitarbeiter und Berater	169
	Zusammenfassung	169
16	Qualitätssicherung im Projekt	
16	Qualitätssicherung im Projekt	170
	Literaturverzeichnis	173