

HANSER

Projektmanagement für kleine und mittlere Unternehmen

Uwe Braehmer

Schnelle Resultate mit knappen Ressourcen

ISBN 3-446-22918-3

Vorwort

Weitere Informationen oder Bestellungen unter
<http://www.hanser.de/3-446-22918-3> sowie im Buchhandel

Liebe Mittelständler – auf ein Wort!

Hat sich Ihr Unternehmen im Wettbewerb behauptet und steht nach einem Jahrzehnt das erste Jubiläum an? Oder rüsten Sie die Fertigung nun mit neuen CNC-Maschinen um? Werden Sie jetzt die Modernisierung Ihrer Lagerhalle in Angriff nehmen? Sitzt Ihnen die Zeit im Nacken, weil Sie einen Prototyp termingerecht modellieren wollen? Arbeiten Sie an einem gestaffelten Service-Bausteinkonzept? Planen Sie für Ihre nächste Branchenmesse einen ganz neuen Auftritt? Vertraut Ihnen ein Kunde seine IT zur Serverumstellung an? Kommt gerade ein Auftrag über den modularen Innenausbau eines Verkaufsmarktes ins Haus? Wenn Sie so eine Frage mit „Ja“ beantworten, haben Sie ein Projekt vor der Brust und müssen es stemmen. Lesen Sie bitte, wie das professionell geht!

Projektmanagement gilt als Domäne von Großunternehmen. Nur die verfügen über genügend Finanzmittel und geschulte Mitarbeiter, um sie in Projekten einzusetzen. Experten aus diversen Fachabteilungen werden abgestellt, externe angeheuert. Arbeitsräume, Labors und Testanlagen sind extra ausgestattet. Computerbasierte Planungsinstrumente stehen bereit. Das Controlling ist perfektioniert. Aber solch eine Projektorganisation bedeutet oft auch neue Hierarchien und Reibungsverluste. Kernteams und viele Subteams entstehen. Deren zusammengewürfelte Mitglieder wissen oft gar nicht, was sie eigentlich tun sollen. In langen Sitzungsrunden müssen sie erst mühsam zum Thema und zueinander finden. Viel Zeit geht ins Land, Meilensteine rücken in weite Ferne. Nicht selten laufen die Kosten davon. Schon wieder stehen Zwischenpräsentationen vor dem Lenkungsausschuss an, in dem sich die festgefahrenen Fraktionen des Vorstands gegenseitig blockieren und das Projekt zerreden. Das Ziel schwimmt vor den Augen. Perspektiven für die Teilnehmer werden ungewiss. Der Frust steigt. Da hilft selbst gruppenspezifisches Verhaltenstraining nur begrenzt. Die gängige Theorie, dass Projektmanagement starre und verkrustete Strukturen aufbricht, frischen Wind in große Unternehmen bringt und dort quasi perfekt funktioniert, entpuppt sich in der Praxis oft als Irrtum.

Wer die pragmatische Führung, die Übersichtlichkeit und den bisweilen familiären Charakter des Umgangs in kleinen bis mittelgroßen Unternehmen kennt, der weiß: Gerade Mittelständler profitieren von typischen Projektinstrumenten und haben mit engagierter Teamarbeit weniger Probleme. Allerdings nur, wenn sie die wesentlichen Vorteile, die familiäre Betriebskultur, die recht kurzen Wege und klareren Chefentscheidungen kleinerer und mittlerer Betriebsgrößen aktiv nutzen. Denn erschwerend ist die Tatsache, dass kaum Mitarbeiter ausschließlich für Projekte freigestellt werden können. Meist wird einer zum Projektleiter gekürt und muss das Ganze unter Einbindung der normalen Abteilungen schaffen. Auch die Projektfinanzen sind oft knapp, egal, ob es sich um ein Eigenprojekt oder um ein Auf-

tragsprojekt für Kunden handelt. Planerischer Overkill und Controllingorgien sind da fehl am Platze. Pragmatismus auf dem Weg zum schnellen Ergebnis zählt. Wie man unter einer fordernden Unternehmerpersönlichkeit trotz begrenzter Ressourcen an Personal und Budget mit simpler Computerhilfe erfolgreich Projekte realisieren kann, zeigt dieses Praxisbuch „Projektmanagement für kleine und mittlere Unternehmen“ mit dem bezeichnenden Untertitel: „Schnelle Resultate mit knappen Ressourcen“.

Das kompakte Buch in Ihren Händen wendet sich an mittelständische Unternehmer, Inhaber von Handwerksbetrieben und Geschäftsführer kleiner Firmen, Projektleiter mittelgroßer Unternehmen aus Dienstleistung, Handel und Industrie, Referenten in Verbänden und öffentlichen Betrieben, Studenten an Berufsakademien, Techniker- und Fachhochschulen. Mit nützlichen Tipps, praktischen Checklisten und echten Beispielen spreche ich Sie als Leser jeweils direkt an. Einverstanden?

Ich danke Professorin Dr. Elvira Jankowski, der ehemaligen Geschäftsführerin von F-LOG med, Gabriele Renery, Geschäftsführerin von TechnoKom, Horst Feldhaus, Projektleiter bei COSYS, sowie FIEGE Logistik, Viega Sanitär- und Heizungssysteme und BÄKO Fachgroßhandel für die hautnahen Praxisbeispiele und meiner Frau Barbara Braehmer, Geschäftsführerin von Intercessio Personalberatung, für viele wertvolle Anregungen.

Bonn im Sommer 2005

Prof. Dr. Uwe Braehmer