

Projektmanagement zur Umsetzung komplexer oder neuer Aufgaben in KMUs



KMUs sind typischerweise „Macher“-Organisationen. Die Größe von KMUs ermöglicht eine gewisse flexible Arbeitsweise über existierende Organisationsstrukturen hinweg. Da kümmert sich schon mal der Einkäufer um die Verpackung und den Versand, oder der/die Chef/in arbeitet auch mal in der Fertigung mit. Wenn ein Auftrag hohe Priorität hat, dann helfen alle zusammen. Vieles gelingt, weil man sich kennt und sich gegenseitig, auch auf Zuruf, unterstützt. Das ist oftmals der entscheidende Erfolgsfaktor.

Diese Organisationen kommen an ihre Grenzen, wenn sie außerhalb ihrer Routinearbeiten in neuen Bereichen tätig werden möchten. Wenn also etwas Neues, noch nicht da Gewesenes in Angriff genommen werden soll. Wenn für eine spezielle Aufgabe eine Verhaltensänderung erforderlich ist und nicht mit der gewohnten Arbeitsweise erledigt werden kann. Das können, je nach KMU, ganz unterschiedliche neue Aufgaben sein, wie: Partner werden in einem Kooperationsprojekt, der Aufbau eines neuen Geschäftsfeldes, die Einführung eines Qualitätsmanagements, die Einführung neuer Technologien. Dann hilft Projektmanagement.

Projektmanagement (PM) ist in großen Firmen und Organisationen schon seit Jahrzehnten eingeführt, da ein positiver Zusammenhang zwischen der Einhaltung von PM Methodik und der Erfolgswahrscheinlichkeit von besonderen Aufgaben/Projekten nachgewiesen werden kann. Im Gegensatz dazu gehen neue Aufgaben, deren Verantwortung in der Linie liegt, oft im Tagesgeschäft unter oder werden zugunsten von diesem niedriger priorisiert.

Eine strukturierte Vorgehensweise wird durch Projektmanagement eingefordert. Die Methodik des Projektmanagements hilft zur richtigen Zeit die richtigen Fragen zu stellen. Im Vorfeld wird das Projekt durchdacht und geplant. Die Projektaufgaben, die Zeitdauer und auch die Ressourcen bezüglich Mitarbeiter und Investition werden am Anfang des Projektes beschrieben und abgeschätzt. Potentielle Risiken werden diskutiert und mögliche Vermeidungsstrategien festgelegt. Mit dieser Vorarbeit kann ein KMU ganz bewusst einschätzen, ob und wie das erwünschte Projekt realisiert werden kann. All dieses Wissen mündet in einen Projektplan, der die Grundlage für die Steuerung des Projektes ist. Über einen kontinuierlichen Soll-Ist Vergleich der einzelnen Aufgabenpakete des Projektplanes werden zeitnah Probleme, Engpässe und Diskrepanzen aufgezeigt. Erst durch diese Transparenz werden eine Nachregelung des Projektes im gewünschten Sinne und ein Projekterfolg möglich.

Werden diese speziellen Aufgaben/Projekte genauso wie die gewohnten Routinearbeiten behandelt, so wird meistens auf diese anfängliche Planung verzichtet und man fängt dann halt mal an. Oft sind die Inhalte nicht richtig geklärt und lassen Interpretationsspielraum zu. Oder das Projekt streckt sich zeitlich in die Länge, da jede Linie bei Problemen hauptsächlich ihre eigentlichen Aufgaben vorantreibt. Die Gefahr, dass das Projekt hinten ansteht, ist groß. Als Konsequenz ergeben sich höhere Kosten, es kommt nicht das raus, was man ursprünglich wollte oder im schlimmsten Fall, das Projekt kommt nicht zum Ende und wird eingestellt. Viel Leistung und viel Geld gehen dadurch verloren. Die Frustration und der Ärger sind

vorprogrammiert. Das eigentlich Fatale für das KMU ist aber, dass der Schritt hin zu etwas Neuem gescheitert ist.

PM ist ein mächtiges „Instrument“ und bietet viele Methoden, ein Projekt zu planen und zu steuern. PM kann für kleine Projekte mit wenigen Personen, aber auch für große Projekte mit mehreren hundert Personen eingesetzt werden. Nicht alle Methoden sind für KMUs notwendig. Die Entscheidung, welche Methoden für das Unternehmen und auch für das geplante Projekt sinnvoll sind, sollte ganz pragmatisch vorgenommen werden. Letztendlich geht es darum, dass ein Unternehmen mit dem PM Instrument auch umgehen können muss. Ein Minimalpaket könnte z.B. eine hinreichende Beschreibung des Projektauftrages, das Erstellen eines Projektplanes mit Arbeitspaketen und Zeitdauer, die Zuordnung von Verantwortlichkeiten und eine Risikobewertung sein. Für die Durchführung des Projektes muss ein verantwortlicher Projektleiter ernannt werden. Dessen fachliche und persönliche Fähigkeiten, und dessen Rückendeckung durch die Geschäftsführung, tragen maßgeblich zum Gelingen des Projektes bei.



Wir helfen Ihnen gerne weiter, rufen sie uns an ...



CDS Innovation&Funding GmbH

Technologieförderung - Organisationsentwicklung - Projektmanagement

Am Nordhang 37
90562 Kalchreuth
Tel.: +49-(0)911-540 29 37
www.cdsinno.de