

# Inhalt

## Teil A Basiswissen des Projektmanagements

<b>Einführung</b> .....	<b>12</b>
<b>1 Projektvorgehensmodell und Projektlandkarte</b>	<b>13</b>
1.1 Projektdefinition .....	13
1.2 Projektphasenmodelle .....	15
1.3 Meilensteinplan .....	16
1.4 Vorgehensmodell für Projekte .....	19
1.5 Projektlandkarte .....	22
<b>2 Projektanalyse</b> .....	<b>22</b>
2.1 Zielanalyse .....	23
2.2 Umfeldanalyse .....	26
2.2.1 Einflussfaktoren auf Projekte	27
2.2.2 Betroffenen-/ Stakeholderanalyse .....	28
2.3 Risikoanalyse .....	30
2.3.1 Risiken identifizieren .....	31
2.3.2 Risiken bewerten .....	32
2.3.3 Risikomindernde Maßnahmen definieren .....	34
2.2.4 Fortschreibung der Risikoanalyse .....	34
2.4 Wirtschaftlichkeitsbetrachtung (Kosten-Nutzen-Analyse) .....	35
2.4.1 Kostenorientierte Methoden	37
2.4.2 Nutzenorientierte Methoden	38
2.3.4 Auswertung Kosten-Nutzen-Vergleich .....	38

<b>2.5 Vertragsanalyse</b> .....	<b>39</b>
2.5.1 Vertragstypen .....	40
2.5.2 Vertragsinhalte .....	42
2.5.3 Vertragsprüfung .....	42
<b>2.6 Auftragsanalyse</b> .....	<b>43</b>
2.6.1 Beschreibung des Projektauftrags .....	43
2.6.2 Klärung des Projektziels/Zielkreis .....	44
2.6.3 Festlegung der Projektprioritäten .....	45
2.6.4 Betrachtung des Projektrisikos	45
<b>2.7 Projektentscheidung</b> .....	<b>46</b>
2.7.1 Interne Projekte .....	46
2.7.2 Externe Projekte .....	47
<b>3 Projektstart</b> .....	<b>49</b>
3.1 Überarbeitung Projektanalyse / Auftragsanalyse ..	49
3.2 Projektauftrag .....	50
3.3 Projektorganisation .....	51
3.4 Projektinfrastruktur .....	53
3.4.1 Festlegung des Phasenplans ..	53
3.4.2 Festlegung der einzusetzenden Methoden .....	53
3.4.3 Festlegung der Dokumentationsstandards .....	53
3.4.4 Festlegung sonstiger zu beachtender Standards .....	54
3.4.5 Festlegung der organisatorischen Kommunikations- und Abstimmprozesse .....	54
3.4.6 Festlegung der zu benutzenden Tools .....	54
3.4.7 Festlegung der Qualitätssicherungs-Aktivitäten .....	55
<b>3.5 Projekt Kick-Off-Meeting</b>	<b>55</b>

<b>4</b>	<b>Projektplanung</b> .....	<b>56</b>	<b>7.2</b>	<b>Dokumentenkennzeichnung</b>	<b>91</b>
4.1	Projektstrukturplanung ....	58	7.2.1	Dateinamen .....	91
4.2	Aufwandsschätzung .....	62	7.2.2	Schriftverkehr .....	92
4.3	Ablauf- und Terminplanung	63	7.2.3	Dokumentenverteilung und Zugriffsrechte .....	92
4.4	Mitarbeiterinsatzplanung.	65			
4.5	Kostenplanung .....	66			
4.6	Planoptimierung .....	68			
4.6.1	Optimierung der Projektdauer	69			
4.6.2	Optimierung des Ressourceneinsatzes. ....	70			
4.6.3	Optimierung des Projektumfangs .....	70			
<b>5</b>	<b>Projektüberwachung und -steuerung.</b> .....	<b>71</b>			
5.1	Projektüberwachung .....	73	<b>1</b>	<b>Besonderheiten inter- nationaler Projekte ..</b>	<b>99</b>
5.1.1	Informationsgewinnung .....	74	1.1	Typen internationaler Projekte .....	100
5.1.2	Soll-Ist-Abgleich .....	75	1.1.1	Interne Projekte .....	101
5.2	Projektsteuerung .....	76	1.1.2	Externe Projekte .....	102
5.2.1	Abweichungsanalyse .....	76	1.1.3	Mischformen von Projekten	104
5.2.2	Auswahl der Korrekturmaßnahmen .....	76	1.2	Vorteile internationaler Projekte .....	106
5.2.3	Visualisierung der Projekt- überwachung und -steuerung	78	1.3	Problemfelder in inter- nationalen Projekten .....	109
5.3	Change Management .....	80	1.3.1	Die Herausforderung vermin- deter Situationskontrolle ...	109
5.4	Projektmeilensteine abnehmen .....	83	1.3.1	Die sozialorganisatorischen Problembereiche .....	110
5.5	Projektstatusbericht .....	84	1.3.3	Grenzen bürokratischer Rationalität .....	112
<b>6</b>	<b>Projektabschluss</b> .....	<b>85</b>	1.4	Charakteristika interna- tionaler Projekte .....	112
6.1	Endabnahme .....	86	1.5	Handlungsempfehlungen ..	115
6.2	Abschlusspräsentation .....	87	<b>2</b>	<b>Natürliches Umfeld ..</b>	<b>115</b>
6.3	Abschluss-Meeting .....	87	2.1	Räumliche Distanzen und Zeitzonen .....	116
6.4	Projektabschlussbericht ...	87	2.2	Geografische und klimatische Gegebenheiten	120
<b>7</b>	<b>Projektdokumentation</b>	<b>88</b>			
7.1	Ablagestruktur für Projektdokumente .....	88			

<b>2.3</b>	<b>Einflüsse auf Mensch und Projekt .....</b>	<b>122</b>	<b>4</b>	<b>Internationale Handlungskompetenz</b>	<b>154</b>
<b>2.4</b>	<b>Handlungsempfehlung ....</b>	<b>127</b>	<b>4.1</b>	<b>Persönliche Einstellung....</b>	<b>156</b>
<b>3</b>	<b>Kulturelles Umfeld ...</b>	<b>127</b>	4.1.1	Umgang mit fremden Kulturen	157
<b>3.1</b>	<b>Allgemeine länderspezifische Merkmale .....</b>	<b>129</b>	4.1.2	Gesundheitlich-physische Kondition .....	159
<b>3.2</b>	<b>Werte und Normen .....</b>	<b>130</b>	4.1.3	Psychische Belastbarkeit .....	160
3.2.1	Werte und Normen am Arbeitsplatz .....	131	4.1.4	Familiäre Flexibilität .....	161
3.2.1.1	Einstellung zu Zeit und Arbeit	131	<b>4.2</b>	<b>Motivation für internationale Projektaufgaben ...</b>	<b>162</b>
3.2.1.2	Religiöse Einflüsse .....	133	<b>4.3</b>	<b>Vorbereitung auf internationale Projekte .....</b>	<b>165</b>
3.2.2	Werte und Normen im sozialen Umfeld .....	134	4.3.1	Betriebliche Vorbereitung ...	165
3.2.2.1	Unterschiedliche Kulturkreise	134	4.3.2	Private Vorbereitungs-möglichkeiten .....	166
3.2.2.2	Soziale Bindungen .....	135	<b>4.4</b>	<b>Handlungsempfehlungen ..</b>	<b>167</b>
3.2.2.3	Stellung der Frau in Familie und Gesellschaft .....	136	<b>5</b>	<b>Organisation in internationalen Projekten</b>	<b>169</b>
3.2.2.4	Struktur und Bedeutung der Familie .....	136	<b>5.1</b>	<b>Projektrahmenorganisation</b>	<b>169</b>
3.2.2.5	Extreme Sozialstrukturen ....	137	5.1.1	Interne Projekte .....	169
3.2.3	Werte und Normen im Wandel .....	138	5.1.2	Externe Projekte .....	170
<b>3.3</b>	<b>Kulturen in Projekten und Unternehmen .....</b>	<b>139</b>	5.1.2.1	Generalunternehmenschaft...	171
3.3.1	Verschiedene Projekt- und Unternehmenskulturen ....	139	5.1.2.2	Konsortium .....	172
3.3.2	Identifikation mit dem Projekt und dem Unternehmen ..	142	5.1.2.3	Einzelauftragsvergabe .....	174
<b>3.4</b>	<b>Andere Rahmenbedingungen für Projekte und Unternehmen .....</b>	<b>143</b>	<b>5.2</b>	<b>Projektteamorganisation ..</b>	<b>175</b>
3.4.1	Politische Rahmenbedingungen .....	143	5.2.1	Personelle Besetzung des internationalen Projektteams	175
3.4.2	Rechtliche Rahmenbedingungen .....	144	5.2.2	Aufbau eines internationalen Projektteams .....	178
3.4.3	Vertragliche Rahmenbedingungen .....	146	5.2.3	Führungsverhalten in internationalen Projektteams .....	182
3.4.4	Finanztechnische Rahmenbedingungen .....	150	<b>5.3</b>	<b>Handlungsempfehlungen ..</b>	<b>184</b>
<b>3.5</b>	<b>Handlungsempfehlungen ..</b>	<b>153</b>	<b>6</b>	<b>Kommunikation und Konflikte in internationalen Projekten ...</b>	<b>185</b>
			<b>6.1</b>	<b>Kommunikation in internationalen Projekten</b>	<b>185</b>

