

# Projektmanagement in strategischen Projekten

by Winfried Kempfle - Montag, November 23, 2015

<http://blog.strategie-und-planung.de/projektmanagement-strategische-projekte>

## Anwendung von Projektmanagement-Methoden für höchste Effizienz im strategischen Management und schlagkräftige Strategien.

Der **Einsatz von Projektmanagement-Methoden** lohnt sich nicht nur in Großprojekten, wie etwa dem Bau von Industrieanlagen, oder bei der Entwicklung neuer Produkte, der Einführung von IT-Systemen oder in Software-Projekten. Auch in **strategischen Projekten**, beispielsweise bei der **Strategieplanung** oder in Vorhaben zur **Geschäfts- oder Unternehmensentwicklung**, garantiert ein professionelles Projektmanagement ein **effizientes Vorgehen** in diesen Projekten und letztlich die **Entwicklung wirkungsvoller Strategien**. Und schließlich ist Projektmanagement im Sinne von **Projektcontrolling** auch in der Realisierungsphase von entscheidender Bedeutung, um eine **konsequente Umsetzung** der erarbeiteten Strategien zu gewährleisten und die **Erreichung der gesetzten strategischen Ziele** sicherzustellen.

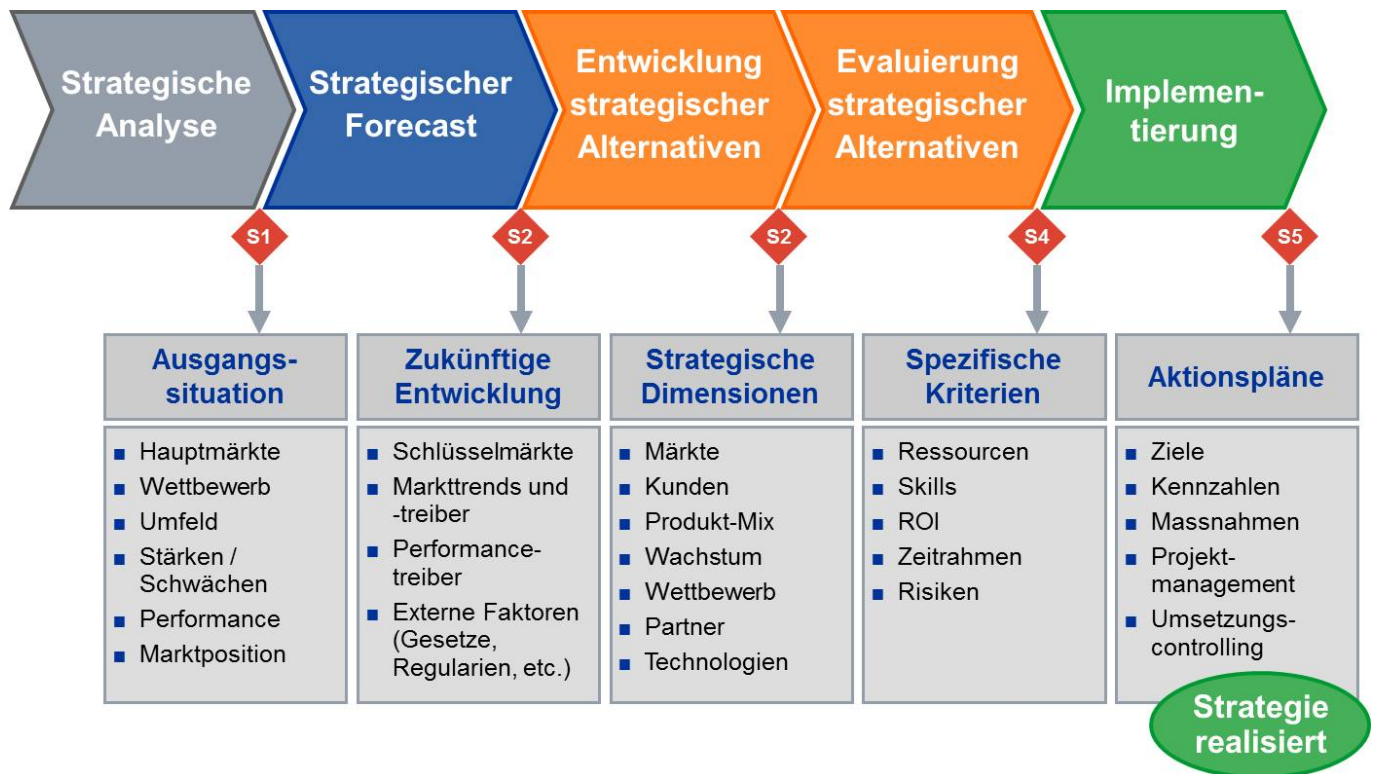
Für die spezifische Adaption des Projektmanagements in strategischen Projekten eignen sich besonders folgende **Methoden und Verfahren**:

### 1. Projektinitialisierung

In diesem Schritt wird das strategische Projekt aufgesetzt. Wichtige Aspekte sind hierbei eine systematische **Erfassung und Analyse der Anforderungen**, beispielsweise auf Basis einer Analyse der aktuellen Unternehmens-, Markt- und Wettbewerbssituation bzw. einer SWOT-Analyse und einer Prognose der weiteren Unternehmensentwicklung bei unveränderter Strategie, sowie die **Definition und Priorisierung der strategischen Ziele**. Außerdem werden eine **geeignete Projektaufbauorganisation** aufgesetzt und neben der Benennung eines Projektleiters weitere Verantwortlichkeiten für die Hauptaufgaben des Strategieprojekts festgelegt.

### 2. Projektablauforganisation

Für die grobe Strukturierung des Ablaufs eines Strategieprojekts empfiehlt sich der **Einsatz eines Phasen- bzw. Prozessmodells**. Ein solcher **Strategieprozess** führt alle Hauptaufgaben auf, die im Rahmen der strategischen Analyse und Planung, bei der Entwicklung und Evaluierung strategischer Optionen sowie bei der Umsetzung der erarbeiteten Strategien sinnvollerweise durchzuführen sind. Ein in der Praxis erprobtes **Standardmodell** teilt das Strategieprojekt in **5 Hauptphasen** ein und benennt die zugehörigen **Meilensteine**, die als Phasenergebnisse jeweils zu erreichen sind:



Strategieprozess mit Phasen und Meilensteinen bei Strategieentwicklung und Strategiecontrolling

### 3. Projektplanung

Auf Basis des Strategieprozesses kann nun eine **detaillierte Planung des Strategieprojekts** erfolgen, bei der jetzt alle Arbeitspakete und deren Ergebnisse sowie die zugehörigen Termine, Kosten und Ausführungsverantwortliche bestimmt werden. Die nachfolgende Abbildung zeigt beispielhaft einen **Projektplan für die Durchführung eines Strategieprojekts**:

<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Kickoff</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Briefing durch Geschäfts- oder Strategieverantwortliche</li> <li>● Vorstellung eines idealtypischen Strategieentwicklungsprozesses</li> <li>● Erarbeitung von Arbeitshypothesen und Brainstorming erster Ideen</li> </ul> </li> </ul>	Workshop 0.5 – 1 Tag
<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Strategische Analyse und Forecast</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Interne Unternehmens- und externe Umfeldanalysen (Markt, Wettbewerb)</li> <li>● Prognosen und Szenarien über zukünftige Entwicklungen</li> <li>● Erster Entwurf möglicher strategischer Optionen</li> </ul> </li> </ul>	Recherche & Analyse evtl. Teamarbeit je nach Umfang 10 – 20 Tage
<b>3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Entwicklung und Bewertung strategischer Alternativen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Detaillierte Ausarbeitung der strategischen Alternativen</li> <li>● Je Alternative Analyse der strategischen Dimensionen</li> <li>● Bewertung der Alternativen anhand spezifischer Kriterien</li> </ul> </li> </ul>	Teamarbeit evtl. Workshops je nach Umfang 10 – 20 Tage
<b>4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Auswahl der präferierten Strategieoption</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Präsentation und Diskussion der strategischen Alternativen</li> <li>● Entscheidung über präferierte Strategieoption</li> <li>● Definition von Zielen und Grobplanung für die Implementierung</li> </ul> </li> </ul>	Workshop 1 Tag
<b>5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Planung und Implementierung der Strategie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ermittlung von Zielen und Kennzahlen zur Implementierung</li> <li>● Ableitung und Planung strategischer Maßnahmen</li> <li>● Umsetzung der strategischen Maßnahmen mit PM und Erfolgscontrolling</li> </ul> </li> </ul>	Planung ca. 3 – 5 Tage Umsetzung im Team je nach Umfang 2 – 6 Monate

Standardplanung für das Vorgehen in einem Strategieprojekt

#### 4. Projektcontrolling

Während der Entwicklung der Strategie und auch im Laufe der anschließenden Umsetzung der strategischen Maßnahmen muss eine fortlaufende **Projektüberwachung** stattfinden, bei der der Fortgang der Arbeiten und die erzielten Ergebnisse permanent mit den Planvorgaben abgeglichen werden. Falls erforderlich muss im Sinne einer wirkungsvollen **Projektsteuerung** korrigierend eingegriffen werden. Und damit durch die Umsetzung der strategischen Maßnahmen letztlich die gesetzten **strategischen Ziele** erreicht werden, sollte ein entsprechendes **Erfolgscontrolling** eingerichtet werden. Für diesen Zweck kann beispielsweise die Methode der **Balanced Scorecards** angewandt werden, bei der geeignete Ziele und Kennzahlen für die Implementierung der Strategie definiert und regelmäßig kontrolliert werden.

Die **Anwendung von Projektmanagement-Verfahren** garantiert also nicht nur die **Einhaltung von Zeit- und Kostenvorgaben** und trägt auf diese Weise entscheidend zur Effizienz im Strategieprojekt bei, sondern sie gewährleistet letztlich auch, dass es sich bei der erarbeiteten Strategie um eine **wirkungsvolle und schlagkräftige Strategie** handelt – also eine Strategie, die auf optimale Marktpositionierung und auf Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz abzielt und damit die **Wettbewerbsfähigkeit und Ertragskraft** des Unternehmens nachhaltig stärkt.

```
google_ad_client = "pub-1662250046693311"; google_ad_width = 468; google_ad_height = 60;
google_ad_format = "468x60_as"; google_ad_type = "text"; google_color_border = ""; google_color_bg
= ""; google_color_link = ""; google_color_text = ""; google_color_url = "";
```