

## **Erfolgsfaktoren im Projekt**

*In einem Projekt können gewisse Faktoren dessen Erfolgchancen erhöhen. Obwohl jedes Projekt im Prinzip einzigartig ist, gibt es Erfolgsfaktoren, die auf jedes Projekt zutreffen. Sie sind für den Projekterfolg notwendig, aber nicht unbedingt hinreichend und lassen sich erst nach Projektabschluss identifizieren.*

### **Was sind Erfolgsfaktoren?**

Kritische Erfolgsfaktoren finden sich sowohl innerhalb des Projektmanagement wie auch ausserhalb. Innerhalb des Projektmanagement orientiert sich jedes Projekt an den drei Grössen Zeit, Geld sowie Zielerreichung. Diese drei Grössen sollen sich im Gleichgewicht befinden. Ändert sich eine Grösse, beeinflusst diese die beiden anderen. Weiter sind eine adäquate Definition der Projektziele, aber auch Projektpläne, Projektorganisation, Prozessstruktur sowie eine Projektkultur ebenfalls wichtige interne Erfolgsfaktoren.

Demgegenüber stehen externe Erfolgsfaktoren: Stakeholder wie Auftraggeber, Kunden, Benutzer oder Geldgeber zählen hierzu wie auch die Infrastruktur. Diese beeinflussen wiederum die internen Faktoren. Auch die Kompetenzen der Projektmitglieder sind ein wichtiges Element.

### **Gruppen von Erfolgsfaktoren**

Erfolgsfaktoren lassen sich in fünf Gruppen unterteilen:

#### **Funktionen des Projektmanagement**

Je umfangreicher ein Projekt ist, desto wichtiger ist diese Gruppe von Erfolgsfaktoren. Ein aktives Projektmanagement bedeutet einen beträchtlichen Ressourcenaufwand, trotzdem sollte man sich davor nicht scheuen. Folgende Faktoren spielen in dieser Gruppe eine Rolle:

- **Projektstart**  
Hierzu zählen Aspekte wie die Wahl des Projektleiters, die portfolio-gestützte Projektbewertung sowie die Transparenz bezüglich des Projektrahmens.

- **Berichtswesen und Dokumentation**  
Ein geordnetes Berichtswesen ist wichtig, ebenso wie die saubere Aufbereitung von Entscheidungsgrundlagen, Dokumenten und Ergebnissen.
- **Zielsetzungen und Anforderungen**  
Diese werden von der langfristigen Projektplanung abgeleitet, müssen genau definiert und allen Projektmitarbeitern bekannt sein.
- **Planungsumfang**  
Dieser muss sowohl der Aufgabenstellung wie auch der Projektgrösse angepasst werden.
- **Detaillierungsgrad der Planung**  
Diese soll so detailliert sein, damit im Falle von situativ anfallenden Problemen genügend Spielraum zu deren Bearbeitung besteht.
- **Kontrollen**  
Diese werden vom Projektträger, wie auch vom Projektleiter zweckmässig durchgeführt.

### **Umwelt des Projektteams**

Diese Erfolgsfaktorengruppe spricht die Qualifikation und Integration der Projektteamumwelt an. Ein anderer Begriff hierfür ist das Stakeholdermanagement, wozu Auftraggeber, Sponsoren, Promoter sowie Benutzer zählen.

Genauso wichtig bei dieser Gruppe sind die Projektmitarbeiter hinsichtlich ihrer Fähigkeiten, Motivation und ihrem Umsetzungsvermögen. Dazu zählen als qualitative Faktoren deren Fachkompetenz, Durchsetzungsvermögen sowie deren Autorität. Folgende Faktoren spielen eine Rolle:

- **Benutzerintegration**  
Der Bedürfnisträger muss gut in das Projekt integriert werden.
- **Information und Koordination**  
Rechtzeitigkeit, Angemessenheit und Vollständigkeit hinsichtlich Information und Koordination sind wichtig, um die Mitarbeit direkt oder indirekt Betroffener zu fördern.
- **Zielsetzungen**  
Diese müssen gemäss der Zieldefinition klar und messbar sein und schriftlich festgehalten werden.
- **Einbezug des Auftraggebers**  
Dadurch erhält das Projekt die notwendige Unterstützung.

- **Unterstützung seitens Promoter und Sponsoren**  
Unterstützen relevante Promoter und Sponsoren das Projekt, erhöht dies die Akzeptanz und ermöglicht ein effizientes Projektmarketing.

### **Instrumente für die Projektabwicklung**

Dazu zählen Methoden wie Top-Down-Vorgehen, Konfigurationsmanagement, Systemdenken sowie Arbeitswerkzeuge wie bspw. Planungssoftware, Datenbanken oder Diagramme. Deren Anwendung muss angemessen und situationsgerecht sein. Daraus lassen sich folgende Punkte festhalten:

- **Richtlinien für die Projektdurchführung**  
Diese entstehen auf Basis der eingesetzten Methode, müssen umfassend und für alle Beteiligten verständlich sein.
- **Projektphasen**  
Das gesamte Projekt soll sich innerhalb seines Gesamtkonzepts in überblickbare Phase aufteilen lassen. Wichtige Aspekte dieser Phasen müssen berücksichtigt werden.
- **Qualifizierte Betriebsmittel**  
Bezüglich eingesetzter Methoden und Techniken müssen qualifizierte Betriebsmittel vorhanden sein. Diese müssen einwandfrei funktionieren und deren Benutzer sollen im Umgang mit ihnen geübt sein.

### **Personen**

Diese Faktorengruppe ist überaus relevant, denn Fachwissen, Durchsetzungsvermögen, Identifikation mit dem Projekt, Motivation und weitere Grössen können über den Projekterfolg entscheiden. Das Projektteam soll aus qualifizierten Mitgliedern bestehen, die wissen, was wann wie und mit wem zu erledigen ist. Konkret bedeutet dies:

- **Projektleiter**  
Muss über genügend Methoden-, Fach- und Betriebskenntnisse sowie über gute Führungsqualitäten – d.h. Führungs- wie auch Sozialkompetenz – verfügen
- **Projektteam**  
Muss genügend Fachkompetenz, Erfahrung und Teamfähigkeit mitbringen

- **Motivation**  
Auftraggeber und Projektleiter können das Projektteam wiederholt motivieren, um eine gute Leistung abzurufen.
- **Situative Führung**  
Der Projektleiter ist in der Lage, sein Team situativ zu führen.
- **Stakeholdermanagement**  
Der Projektleiter kann mit den Interessengruppen umgehen, was diesbezüglich mögliche Konflikte miteinschliesst.

### **Organisation**

Die Projektorganisation darf nicht bürokratisch sein, dafür jedoch stabil. Kontinuität im Projektteam ist ebenso wichtig. Innerhalb der Projektorganisation sind sich die Projektbeteiligten über ihre Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen bewusst. Folgende Faktoren spielen dabei eine Rolle:

- **Projektorganisation**  
Die Projektorganisation sollte der Projektgrösse angepasst sein. Der Einbezug der Benutzer bzw. Anwender muss von Anfang an gewährleistet sein.
- **Überprüfen der Projektorganisation**  
Nach jeder Phase soll die Projektorganisation überprüft und allenfalls angepasst werden. Das Kernteam soll dabei aber möglichst nicht verändert werden.
- **Flexibilität der Projektorganisation**  
Dadurch können mit Veränderungen und Besonderheiten, die sich für das Projekt ergeben, gut umgegangen werden.