

Projektbegleitung oder -leitung

Von der Ideenfindung zur fairen Entscheidungsfindung in frühen Projektphasen

Ob innovative Schritte vorgesehen sind, eine Produktentwicklung ansteht oder gar ein neues Geschäftsfeld oder eine Diversifizierung geplant wird – die wichtigen Entscheidungen fallen stets in sehr frühen Phasen, häufig aufgrund weniger oder eher unsicherer Fakten. Umso wichtiger sind Konsensentscheide.



Typische Ausgangslagen sind einerseits durch eine äussere Fragestellung geprägt. Andererseits sind meist eher hinterliegende Probleme und Konflikt zu meistern.

Äussere Fragestellungen:

- Gesucht sind neue Geschäftsfelder, Marktleistungen oder Produkte: „Für den Börsengang brauchen innovative Produktentwicklungs-Projekte“ oder: „Um zu überleben brauchen wir neue Geschäftsfelder. Welche?“
- Eine Idee der neuen Marktleistung oder des neuen Produktes existiert, diese ist zu einem entscheidbaren Projektantrag zu entwickeln: „In drei Monaten wollen wir das Entwicklungs-Projekt XY freigeben. Wie hoch ist unser Investment? Welche Risiken gehen wir ein? Welchen ROI können wir erwarten?“ oder: „Wir verlieren momentan Marktanteile verlieren. Mit welcher neuer Marktleistung werden wir wieder Anteile gewinnen?“

Innere Herausforderungen:

- Es existieren diverseste Ideen, Ansätze, Fragen und Positionen, die oft sehr gegensätzlich scheinen
- Die eigentliche Fragestellung nicht bekannt
- Struktur und Vorgehen sind unklar und oft chaotisch: viel Fleiss, gute Arbeit im Detail, jedoch kaum Übersicht und Koordination vorhanden
- Immer wieder herrscht Uneinigkeit oder gar Zerstrittenheit

Wirkungsvolle Projektbegleitung arbeitet gleichzeitig auf beiden Ebenen. Inhaltlich wird intensiv, strukturiert und mit Methode gearbeitet: Ideen sammeln, Kunden beobachten, Technologien ausloten, Konzepte entwerfen, Wirtschaftlichkeiten abschätzen, etc. Durch bewusste Wahl der Arbeitsform wird gleichzeitig implizit an den inneren Herausforderungen gearbeitet: Arbeit in gemischte Kleingruppen, Versachlichung gegensätzlicher Sichten, Ermöglichen gemeinsamen Erkenntnisgewinnes. So sind explizite Schlichtungen eher selten notwendig – Konsens und gute, unternehmerische Entscheide die Folge.