















Welche Symptome deuten auf ein Projekt in Schieflage hin?	
<b>1. Zeitplan wird deutlich überschritten</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitsergebnisse (u.a. Pflichtenheft, Spezifikationen, Testpläne, Tests) werden intern und/oder extern nicht zeitgerecht geliefert</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektgremientermine werden regelmäßig verschoben</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meilensteine werden nicht eingehalten</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geplante Produktivschaltung muss erheblich verschoben werden</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es sind nur begrenzt Ressourcen beim Lieferanten verfügbar</li> </ul>	
<b>2. Geplantes Budget wird deutlich überschritten</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Lieferant macht immer wieder zusätzliche Aufwendungen für Dienstleistungen geltend</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Immer wieder muss ungeplant neue Hardware beschafft werden</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zusatzmodule werden benötigt, die vorher gar nicht geplant waren.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Lizenzen reichen so wie vereinbart nicht aus.</li> </ul>	
<b>3. Inflation zusätzlicher Anforderungen (Changes)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auftauchen zusätzlicher Anforderungen, an die keiner im Vorherein gedacht hat, die aber für das Tagesgeschäft unbedingt benötigt werden</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der reale Leistungsumfang der Software entspricht nicht dem Lieferversprechen</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wunschkonzert der Fachabteilungen</li> </ul>	
<b>4. Unterschiedliche Auslegung der Leistungsinhalte und Mitwirkungspflichten</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Mitwirkungspflichten des Kunden sind höher als erwartet</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die zu erbringenden Leistungsinhalte des Lieferanten sind geringer als erwartet</li> </ul>	

<b>5. Kommunikation, Kooperationsbereitschaft und Konfliktfähigkeit im Projektteam lassen zu wünschen übrig (fehlende Projektkultur)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Destruktiver Umgang mit Konflikten, Fehlern etc. Im Konfliktfall werden Sündenböcke gesucht statt Lösungen</li> </ul>	☹ ☺ ☺
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiter sind über Ergebnisse und Entscheidungen des Projektteams nicht ausreichend informiert</li> </ul>	☹ ☺ ☺
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Kommunikation zwischen Kunde (Anwender) und Lieferant (Berater) funktioniert nicht</li> </ul>	☹ ☺ ☺
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resignative Haltung auf Seiten der Mitarbeiter: „Mir hört ja eh keiner zu“, „Ist denen doch egal, ob wir damit klar kommen“</li> </ul>	☹ ☺ ☺
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoher Zeitdruck bei allen Projektbeteiligten</li> </ul>	☹ ☺ ☺
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fehlendes Engagement und Unterstützung der Geschäftsleitung</li> </ul>	☹ ☺ ☺
<b>6. Mitarbeiter sind nicht verfügbar</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiter haben nicht ausreichend Zeit, sich mit den Projektaufgaben zu beschäftigen</li> </ul>	☹ ☺ ☺
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiter sind in kritischen Zeiten im Urlaub</li> </ul>	☹ ☺ ☺
<b>7. Ihren Mitarbeitern fehlt es an Motivation und Engagement</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fehlendes Engagement und Interesse der Mitarbeiter</li> </ul>	☹ ☺ ☺
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Widerstände gegen das Projekt</li> </ul>	☹ ☺ ☺
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Projekt verliert zunehmend die Unterstützung im Unternehmen</li> </ul>	☹ ☺ ☺
<b>8. Disharmonien oder Verbrüderungen zwischen den Projektleitern</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Häufige Eskalationen in den Lenkungsausschuss-Sitzungen</li> </ul>	☹ ☺ ☺
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Projektleiter sprechen nicht miteinander</li> </ul>	☹ ☺ ☺
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Projektleiter haben zu viel Verständnis für die Probleme des anderen</li> </ul>	☹ ☺ ☺

<b>9. Schwächen in der Dokumentation</b>	
• Projektsitzungen werden nicht oder unzureichend protokolliert	☹ ☺ ☺
• Die Protokollfrage wird erst in der Sitzung geklärt	☹ ☺ ☺
• Dokumenten- und Protokollvorlagen sind uneinheitlich und variieren je nach Ersteller oder liegen gar nicht vor	☹ ☺ ☺
• Schulungen finden ohne Schulungsunterlagen statt	☹ ☺ ☺
• Anwendungs- und Organisationshandbuch fehlen	☹ ☺ ☺
• Tätigkeitsberichte des Anbieters sind nicht nachvollziehbar	☹ ☺ ☺
• Es fehlt eine Systematik für Änderungen und Zusatzanforderungen	☹ ☺ ☺
• Eine Offene Punkte Liste ist nicht vorhanden	☹ ☺ ☺
<b>10. Schwächen im Projektmanagement</b>	
• Projektpläne fehlen	☹ ☺ ☺
• Personaleinsatzplanung fehlt (wer ist wann zu welchem Thema vor Ort?)	☹ ☺ ☺
• Unstrukturiertes Vorgehen der Projektleitung	☹ ☺ ☺
• Fehlende Projektmanagementwerkzeuge	☹ ☺ ☺
• Projektleiter ist überfordert	☹ ☺ ☺
<b>11. Fehlender Durchblick</b>	
• Fehlender objektiver Überblick über Gesamtsituation	☹ ☺ ☺
• Fehlender Überblick über die Vertragssituation und -inhalte, sowie Changes	☹ ☺ ☺
• Projekt- oder Teilprojektleitung kann inhaltliche oder planerische Fragen nicht oder nur ungenügend beantworten	☹ ☺ ☺

<b>12. Fehlende Transparenz</b>	
• Fehlende Transparenz über Ressourcenverbrauch im Projekt	☹ ☺ ☺
• Fehlende Nachvollziehbarkeit der Anbieterrechnungen und Tätigkeitsberichte	☹ ☺ ☺
<b>13. Mangelnde Qualität der Anbieterleistungen</b>	
• Mangelnde Lieferqualität (Software ist nicht genügend vorgetestet)	☹ ☺ ☺
• Berater verstehen die Bedürfnisse der Fachabteilungen nicht	☹ ☺ ☺
• Pflichtenheft entspricht nicht den besprochenen Anforderungen	☹ ☺ ☺
• Berater wechseln häufig	☹ ☺ ☺
• Berater sind überfordert	☹ ☺ ☺
<b>14. Software läuft nicht zufriedenstellend</b>	
• Lange Antwortzeiten	☹ ☺ ☺
• Schlechte Qualität der Daten	☹ ☺ ☺
• Anwender nutzen die neuen Funktionalitäten nicht effizient	☹ ☺ ☺
• Es gibt Funktionalitäten die selbst nach längerer Inbetriebnahme nicht vollständig bzw. nicht zufrieden laufen	☹ ☺ ☺
• Aufwand für Datenpflege ist gestiegen	☹ ☺ ☺
• Investition von Zeit und Geld ohne Return on Investment (RoI)	☹ ☺ ☺

☹ = Symptom trifft voll und ganz zu

☺ = Symptom trat einmalig auf

☺ = Symptom tritt nicht auf

1-5 x ☹ Erhöhen Sie Ihre Aufmerksamkeit im Projekt, um so früh wie möglich gegensteuern zu können

6-10 x ☹ Sie sollten sofort konkrete Gegenmaßnahmen ergreifen

ab 11 x ☹ Sie benötigen dringend neutrale Unterstützung, um neue Spielregeln zu vereinbaren und zu überwachen