

# CEO-Tipp des Monats

von Guido Quelle

## Stoppen Sie die Projektinflation



Die können davon ausgehen, dass neunzig Prozent derer, die diesen Beitrag lesen, in ihren Unternehmen zu viele Projekte haben.

Doch, doch, es sind zu viele. Erfahrungsgemäß etwa die Hälfte davon kann ersatzlos verschwinden oder ist gar kein Projekt.

Ja, das ESG-Projekt ist natürlich wichtig, weil es gesetzlich vorgeschriebene Maßnahmen enthält. Ja, das Umsetzungsprojekt für die Erfordernisse, die aus den direkten oder indirekten Pflichten kommen, die das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz auflastet, ja das Projekt für „Employer-Branding“, ganz wichtig, der Fachkräfte- oder Arbeitskräftemangel und – natürlich – das wichtige ERP-Projekt, für das alles stehen und liegen gelassen werden muss. Ganz wichtig. Dutzende Workshops allein diesen Monat.

Aber: Sind die ESG- und Lieferkettensorgfaltspflichteneinhaltungsumsetzungsprojekte denn nicht in Tat und Wahrheit schon vorüber? Wird dort nicht schon längst „Projektmaniküre“ betrieben, sprich, über mikroskopische Einzelheiten gesprochen? Hat das Employer-Branding-Projekt denn schon ein Fundament, ist Ihre Marke schon konturiert genug und setzt Employer-Branding darauf auf oder wird hier ein Eigenleben initiiert? Und ist es nicht so, dass das ERP-Projekt nicht schon aus purer Investitionshöhe heraus aufgeblasen werden muss?

Verstehen Sie mich richtig: Es handelt sich um relevante Themen. Unsere Erfahrung zeigt aber, dass diese relevanten Themen oft aufgebläht werden, nicht zum Ende kommen und dass es tausenderlei andere Themen parallel gibt, die als „Projekt“ tituliert werden, aber keine Projekte sind. Ja, auch im Mittelstand ist dies ab einer gewissen Größe der Fall.

Wir haben in den dreieinhalb Jahrzehnten unserer Beratung eine Methode entwickelt und verfeinert, die dabei hilft, die Projekte-Landschaft von Unternehmen zu ordnen, zu bereinigen, wo erforderlich zu ergänzen. Die meisten Unterneh-

men haben nicht zu wenige Projekte, sondern sie haben zu viele. Was zu wenig vorhanden ist, sind erfahrene Projektleiter und so ist das Projekt-Gesamtgebilde regelhaft vom Einsturz bedroht.

Die Methode heißt bei uns Gesamt-Projektsteuerung und sie beginnt mit einer Bestandsaufnahme und einer Kategorisierung. Welche Projekte oder sogenannten Projekte laufen aktuell im Unternehmen und in welche Kategorien fallen diese? Kategorien können dabei gesetzliche Pflichten, IT-Projekte, Projekte zur Verbesserung der Effizienz, Wachstumsprojekte sein und so fort.

Sie brauchen zunächst einen Überblick. Dann beginnt das Zusammenlegen und das Eliminieren von Projekten. Sie werden feststellen, ja, auch im Mittelstand, dass viele sogenannte Projekte keine Projekte sind, dass an verschiedenen Stellen Doppelarbeiten gemacht werden und dass aus schierem Zeitengpass heraus zahlreiche Themen, nennen wir sie Projekte, immer wieder eine Zwangspause erfahren.

Das muss nicht sein. Schaffen Sie Ordnung in ihrer Projekte-Landschaft. Vor allem aber – dies gilt für alle Unternehmen, die sich einen zukünftigen Markterfolg vorgenommen haben und die nicht ausschließlich auf administrative oder prozessorientierte Projekte setzen, die sich eher auf das „Innen“ fokussieren – machen Sie sich klar, dass die marktgerichteten Projekte entscheidend sind und von diesen gibt es regelhaft zu wenige.

Wissen Sie, wie gut es tut, über eine bereinigte Projekte-Landschaft zu verfügen? Wissen Sie, wie dankbar Ihre Mitarbeiter dafür sind? Wissen Sie wie viele Personennjahre (!) Sie freischaufeln können, wenn Sie diese Ordnung UND eine damit verbundene Priorisierung haben? Die gute Nachricht: Das ist alles nicht weit weg, sie müssen es nur konsequent tun.

Schreiben Sie mir, wenn Sie kräftig aufräumen wollen:  
[guido.quelle@mandat.de](mailto:guido.quelle@mandat.de)