

Inhalt

Ist das Digitalprojekt SMART21 in der Krise? VII

1 Einführung: Die Digitalbranche und das Wort „Krise“ 1

- 1.1 Warum niemand gerne über Projektkrisen spricht 2
- 1.2 Warum Krisen zunehmen werden und welche Schäden entstehen. 5
- 1.3 Warum sich Krisen immer „kalt“ anfühlen 10
- 1.4 Warum Krisen immer etwas Positives haben 15

2 Krisen in Digitalprojekten 19

- 2.1 Welche Arten von Digitalprojekten gibt es heute? 21
 - 2.1.1 Digitale Standardprojekte 23
 - 2.1.2 Digitale Akzeptanzprojekte. 24
 - 2.1.3 Digitale Pionierprojekte. 25
 - 2.1.4 Digitale Disruptorprojekte. 26
- 2.2 Was sind Krisen in Digitalprojekten? 27
- 2.3 Typische Probleme und Verläufe der Digitalprojekt-Grundtypen 31
- 2.4 Rollenspiele im Projekt: Warum schreitet keiner früher ein? 34
- 2.5 Krisenpsychologie: Warum verlieren viele den Kopf? 37
 - 2.5.1 Die Persönlichkeitsstruktur jedes Einzelnen. 38
 - 2.5.2 Die unbewussten Spielregeln in der Gruppe. 39
 - 2.5.3 Instinktive Gruppenautomatismen (z. B. Herdenverhalten) 40

3 Zehn Haupterfolgskriterien des Krisenmanagements in Digitalprojekten 43

- 3.1 Haupterfolgskriterium 1: „Je früher desto besser!“ 46
- 3.2 Haupterfolgskriterium 2: Führungskompetenzen in der Krise 47
- 3.3 Haupterfolgskriterium 3: Faktenbasierte Entscheidungen und strukturiertes Vorgehen 51
- 3.4 Haupterfolgskriterium 4: Goldene Regeln der Krisenkommunikation 54
- 3.5 Haupterfolgskriterium 5: Teamorientierung 59
- 3.6 Haupterfolgskriterium 6: Veränderungswiderstände erfolgreich managen. 61

3.7	Haupterfolgssfaktor 7: Der „Neutrale Dritte“-Effekt	67
3.8	Haupterfolgssfaktor 8: Professioneller Umgang mit Konflikten	70
3.9	Haupterfolgssfaktor 9: Immer den juristischen Durchblick behalten.	75
3.10	Haupterfolgssfaktor 10: Smarte Verhandlungsstrategien	79
3.11	Die zehn Haupterfolgssfaktoren – ein Quickcheck	85
4	Praxisorientiertes Krisenmanagement – das Vier-Phasen-Modell . . .	89
4.1	Phase 1: Das Digitalprojekt im Normalzustand – Krisenprävention.	92
4.1.1	Strategischer Rahmen für Digitalprojekte	94
4.1.2	Krisenprävention durch professionelles Projektmanagement.	99
4.1.3	Krisenprävention durch Projektcontrolling.	109
4.1.4	Ganzheitliches Projekt-Risikomanagement	111
4.1.5	Veränderungsmanagement (VM) für Digitalprojekte.	120
4.2	Phase 2: Das Digitalprojekt gerät in die Krise – Krisenerkennung.	127
4.2.1	Vorbeugende Maßnahmen: Eskalationsverfahren, Krisen-RACI und Notfallplan.	129
4.2.2	Interdisziplinäres Krisenradar	131
4.2.3	Die Vorkrisenanalyse von Problemkonstellationen	134
4.2.4	Krisenprävention durch proaktives Konfliktmanagement.	139
4.3	Phase 3: Das Digitalprojekt in der Krise – Krisenbearbeitung	147
4.3.1	Krisenmanager und Krisenteam.	149
4.3.2	Business-Continuity-Maßnahmen.	150
4.3.3	Stabilisierungsmaßnahmen im Projekt	151
4.3.4	Schutzmaßnahmen für das Projekt im Projektumfeld	152
4.3.5	Krisen-PR und Umgang mit der Presse	154
4.3.6	Der „Strategie-Timeout-Tag“	155
4.3.7	Ganzheitliche Krisenanalyse und Krisendarstellung	157
4.3.8	Grundsatzentscheidungen im Turnaround	159
4.3.9	Team- und Projektleitungs-Check – Austausch, ja oder nein?	162
4.3.10	Verhandlung mit Externen	163
4.4	Phase 4: Die drei Krisenlösungsoptionen – Sanierung, Neuausrichtung und Abbruch eines Digitalprojekts.	170
4.4.1	Lösungsoption 1: Sanierung eines Digitalprojekts	174
4.4.2	Lösungsoption 2: Neuausrichtung eines Digitalprojekts	178
4.4.3	Lösungsoption 3: Abbruch eines Digitalprojekts	182
4.4.4	Retrospektive und Wissensmanagement.	187
	Schlusswort: Aus der Krise lernen mit Ambidextrie	189
	Literatur	190
	Die Autoren.	193
	Stichwortverzeichnis	194