

Einführung



Version 2.0, Januar 2021

Inhalt

1. Einführung	2
2. Das Projektportfolio	3
3. Der Projektauftrag.....	3
4. Der DELTA-PM4B Ressourcenmonitor	3
5. Der DELTA-PM4B Statusbericht.....	4
6. DELTA-PM4B Dashboard	4

1. Einführung

Es gibt dutzende Werkzeuge für das Projektmanagement mit den verschiedensten Funktionalitäten. Dennoch gibt es nur wenige Unternehmen, die ein umfassendes und holistisches Projektmanagement betreiben. Die Gründe dafür liegen meistens in der enormen Komplexität der Softwaresysteme und der nicht ausreichenden organisatorischen Kompetenz der Unternehmen. Während die größeren Unternehmen oft ein PMO betreiben, sieht es in mittelständischen Unternehmen oft anders aus:

- Projekt werden von der Geschäftsführung initiiert und delegiert an Fachbereiche
- Projekte werden „nebenbei“ durchgeführt
- Die Mitarbeiter kennen oft die Basismethoden, sind aber unerfahren im Umgang mit Multiprojektmanagement
- Ressourcen werden oft nur auf Projektebene geplant. Ein Ressourcenmanagement in der Organisation existiert oft nicht in ausreichendem Umfang.

Die Einführung komplexer Softwarelösungen findet wenig Akzeptanz im Mittelstand. Zu aufwendig und ressourcenintensiv erscheinen und sind die meisten Lösungen. Fakt ist, dass Excel das mit Abstand häufigste Werkzeug für Projektplanungen ist. Für Projekte im Mittelstand ist dies meistens auch völlig ausreichend, wengleich Excel auch operative Limitierungen hat.

Für komplexere Projekte kommt oft MS-Project zum Einsatz. Vom Grundsatz her ein sehr mächtiges Tool, das Unternehmen in unterschiedlichen Nutzungstiefen verwenden.

Da es auch im Mittelstand nicht nur große Projekte gibt, für die eine Planung mit MS-Project sinnvoll erscheint, sondern eben auch viele kleine Projekte, die dann, wenn überhaupt, mit Excel geplant werden, ist eine projektübergreifende Ressourcenplanung oft nicht oder nur rudimentär vorhanden.

Ein PMO, welches diese Aufgaben der projektübergreifenden Koordination übernehmen sollte, gibt es oft nicht.

In Konsequenz herrscht ein mehr und weniger munteres Treiben mit Projekten, Verzögerungen, Ressourcenengpässen und Eskalationen.

Zentrale Projektorganisation

Auch für mittelständische Unternehmen ist eine zentrale Projektorganisation keine Kür, sondern Pflicht. Ein kleines Mini-PMO kann Wunder bewirken. Vorausgesetzt, dass es nicht gleich mit komplexer Software wieder lahmegelegt wird. Aber genau dies passiert oft: Ein kleines PMO führt eine große Software ein und überfordert damit die gesamte Organisation. Der zielführendere Ansatz ist, einfache und klare Prozesse zur Projektplanung und -durchführung zu definieren. Eine zugrundeliegende Governance sollte dem Unternehmen dazu dienen, dass kein Projektwildwuchs entsteht, trotzdem aber die kreativen Freiräume erhalten bleiben.

DELTA-PM4B

DELTA-PM4B wurde in einem mittelständischen Unternehmen entwickelt, um ein Digitalisierungsprogramm umzusetzen. Es spricht die Sprache des Mittelstands, ist einfach, pragmatisch und effektiv. Beim Referenzkunden wird DELTA-PM4B schon über ein Jahr eingesetzt. Über 70 Projekte werden in einem kleinen PMO damit gesteuert. Dabei wird die detaillierte Projektplanung für die größeren Projekte mit MS-Project durchgeführt. Für die kleineren Projekte genügt DELTA-PM4B. Die MS-Project Planungen werden an DELTA-PM4B angebunden. Da DELTA-PM4B auf Excel basiert, ist dies leicht möglich. Natürlich lassen sich auch andere Planungswerkzeuge anbinden, sofern sie eine Exportmöglichkeit (z.B. als CSV) haben.

Da nun alle Projekte, die großen und die kleinen, in DELTA-PM4B zusammenlaufen, kann dort die übergreifende Ressourcenkontrolle durchgeführt werden. Auch hier wieder mit dem im Mittelstand üblichen

Pragmatismus: Einfache Filtermöglichkeiten erlauben Auswertungen auf Projekt- oder Abteilungsebene. DELTA-PM4B identifiziert automatisch kritische Überlastsituationen und gibt Hinweise, welche Projekte ursächlich dafür verantwortlich sind.

Aber DELTA-PM4B bietet noch mehr. Die Projektstatus können mit einem Status-Excel abgefragt und eingelesen werden. Die Informationen können übersichtlich in einem Dashboard dargestellt werden. Das Dashboard zeigt übersichtlich den Status über alle Projekte.

Sie haben sich für DELTA-PM4B entschieden!

Nun kann es losgehen!

2. Das Projektportfolio

Möglicherweise haben Sie bereits laufende Projekte. Sinnvollerweise überführen Sie diese jeweils in eine PPLAN Datei, die die Grundlage für DELTA-PM4B ist. Dies ist möglicherweise eine Fleißarbeit, die jedoch durchgeführt werden sollte.

Machen Sie sich Gedanken, wie neue Projekte entstehen. DELTA-PM4B stellt Ihnen dazu eine Reihe von Templates zur Verfügung, z.B. einen Projektauftrag oder das Projektcanvas. Projekte, die von Ihrem Unternehmen zur Umsetzung freigegeben wurden, sollten bereits eine erste Ressourcenplanung mitbringen – am besten in Form eines PPLANs. Dies erlaubt ihnen schon in der Planungsphase, Ressourcenkonflikte zu erkennen und zu lösen.

Wenn Sie noch keinen Prozess haben, wie Projekte entstehen, sollten Sie dies nachholen. Der Prozess sollte dem Unternehmen angepasst sein und nicht akademisch überladen sein.

3. Der Projektauftrag

Der Projektauftrag ist ein wesentliches Element Projektportfolioprozess. Das DELTA-PM4B Template beinhaltet die wichtigsten Komponenten, die zur Entscheidung „go/no-go“ erforderlich sind. Starten Sie Projekte erst, wenn alle Stakeholder informiert sind und ihr OK gegeben haben. Investieren Sie die Zeit in den Projektauftrag, denn die darin definierten Ziele werden Sie begleiten und führen.

Oft ist eine Projektdefinition nicht oder nur rudimentär möglich. In solchen Fällen empfehlen wir ein Vorprojekt zu planen, mit dem Ziel, den Projektauftrag für das Hauptprojekt zu definieren.

Im Projektauftrag sind auch die erforderlichen Ressourcen aufgeführt. Diese sollten in einem PPLAN geplant werden. Die Ergebnisse aus dem PPLAN können dann im Projektauftrag verwertet werden.

Der Projektauftrag muss von den definierten Stellen freigegeben werden.

4. Der DELTA-PM4B Ressourcenmonitor

Alle PPLÄNE sollten Sie in einem PMO Verzeichnis einpflegen. Nur die verantwortlichen aus dem PMO sollten den schreibenden Zugriff darauf haben. Im DELTA-PM4B Ressourcenmonitor verwenden Sie dann die im Handbuch beschriebenen Importfunktionen, um die Projektplanungen aller Projekte in den Monitor einzulesen. Dasselbe gilt für Projektaktualisierungen.

Jetzt stehen Ihnen die aktuellen Auswertungen über alle Projekte vollumfänglich zur Verfügung. Die Informationen können nun die Basis für PMO Informationen für das Unternehmen sein. Oft erfolgt dies im Intranet, wo Sie einen Projektbereich einrichten können.

5. Der DELTA-PM4B Statusbericht

Das PSTATUS Excel wird dazu verwendet, den Projektstatus laufender Projekte bei den Projektleitern abzufragen. Der PSTATUS wird im Ressourcenmonitor aktualisiert. Damit stehen für alle Projekte die aktuellen Status zur Verfügung. Die Empfehlung ist, den Projektstatus einmal im Monat abzufragen. Natürlich kann dies auch öfter erfolgen.

6. DELTA-PM4B Dashboard

Das Dashboard ist Bestandteil des Ressourcenmonitors. Dort werden alle Projektinformationen zusammengefasst und übersichtliche Statistiken dargestellt. Diese können als PMO Reporting verwendet werden und beispielsweise im Intranet publiziert werden.