



Grundlagen des Projektmanagements



Projektinitialisierung

Themenübersicht

01

Basiswissen

- Projekt
- Projektmanagement
- Projektarten und –Kriterien
- Projektphasen
- Vorgehensmodelle

02

Basiswissen

- Analyse / Synthese
- Teamaufbau
- Projektleiter
- Projektorganisationen

03

Projektinitialisierung

- Projektidee
- Das Lastenheft
- Zieldefinition
- Stakeholder- und Risikoanalyse
- Kick-Off-Meeting
- Das Pflichtenheft
- Projektantrag / -auftrag

04

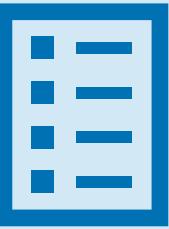
Projektplanung

- Projektstrukturplan
- Vorgangsliste
- Gantt-Diagramme
- Netzplantechnik

05

Projektplanung

- **Das magische Dreieck**
- Ressourcenplanung
- Kostenplanung
- Finanzplanung



Themenübersicht

06

Projekt- durchführung

- Projektcontrolling
- Projektsteuerungszyklus
- Termin-, Kosten- und Leistungs-kontrolle
- Projektdokumentation und Berichte

07

Projekt- abschluss

- Abnahme
- Abschlussitzung „Lessons learned“
- Archivierung
- Auflösung Projektorganisation
- Abschlussfeier

08

Scrum

- Klassisch vs. Agil
- Scrum?
- Meetings
- Sprint
- Team
- Artefakte

09

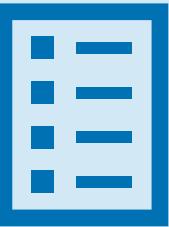
Übungstag

- Zusammenfassung
- Vorbereitung Bausteinprüfung
- Zeit zum Üben

10

Baustein- prüfung

- Trainerbewertung
- Vorbereitung
- Bausteinprüfung
- Nachbesprechung



02

Projektinitialisierung

Jetzt geht es los. Der Grundstein wird gelegt.



Nullphase

Was ist das nochmal?

- der Projektstartphase vorgelagert (siehe Projektphasen Grundbegriffe – freie Aufteilungsoption)
- Inhaltlich – Projektideenfindung und Prüfung der Umsetzbarkeit oder auch Bedarfsanalyse mit Auftraggeber und Auftragnehmer in Zusammenarbeit
- Sondierung der Machbarkeit und Anforderungsrealisierung



Am Anfang ist das...



Projektidee

Am Anfang steht

- Brainstorming - Ideensammlung
- Mindmapping – Clustern und Rahmenparameter definieren
- Projektumfeldanalyse (PUMA) – 7 W-Frage
- Überprüfung der Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit



Projektidee – Business Case

Lohnt sich ein Projekt, ein Vorhaben oder eine Unternehmung?

- *Warum soll ein Vorhaben durchgeführt werden und was passiert,*
- *wenn nichts getan und der Status Quo beibehalten wird?*
- *Was ist die beste Alternative zur Umsetzung des Vorhabens?*
- *Welcher wirtschaftliche und/oder strategische Nutzen entsteht durch das Vorhaben?*
- *Wie lange dauert das Vorhaben und in welchem Zeitraum wird ein wirtschaftlicher und/oder strategischer Nutzen realisiert?*
- *Welche Risiken birgt das Vorhaben und welche Kosten lassen sich prognostizieren?*
- *Welchen Beitrag leistet das Vorhaben zur Erreichung von strategischen Zielen?*

Die Puma-Analyse



PUMA-Analyse

Definition

- Ziele einer **Projektumfeldanalyse** sind: Erkennung und Erfassung aller Randbedingungen und Einflussfaktoren für das Projekt. Erfassung aller Interessensgruppen am Projekt (Stakeholder) und der Art ihrer Interessen. Identifizierung von Projektrisiken (sowohl Bedrohungen als auch Chancen)

PUMA-Analyse

Erklärung

- PUMA = Projektumfeldanalyse
- Bewertung der Faktoren für Projektumsetzung: sozial, sachlich, zeitlich und ethisch
- Erste Datensammlung, die dann später für weitere Analysen genutzt wird – siehe Stakeholder- und Risikoanalyse

PUMA-Analyse

Beispiel





Das Lastenheft



Das Lastenheft

Ausgangssituation und Wünsche des Kunden

- Ersteller: **Auftraggeber**
- Gemäß DIN 69901-5[1] (Begriffe der Projektabwicklung) beschreibt das Lastenheft die "vom Auftraggeber festgelegte Gesamtheit der Forderungen an die Lieferungen und Leistungen eines Auftragnehmers innerhalb eines Auftrages". Im Rahmen eines Werkvertrages oder Werkliefervertrages und der dazugehörenden formellen Abnahme beschreibt das Lastenheft präzise die nachprüfbar Leistungen und Lieferungen.

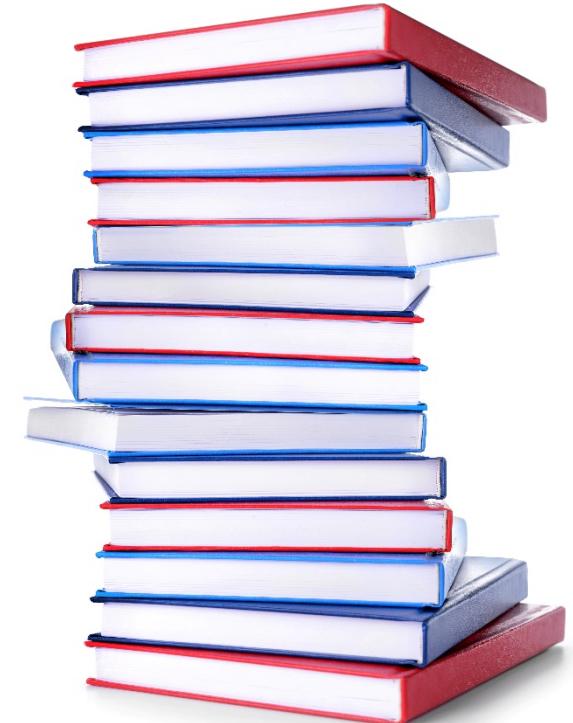
https://de.wikipedia.org/wiki/Lastenheft#Normen_und_Standards

Das Lastenheft	
Ist-Analyse	Soll-Analyse
<ul style="list-style-type: none">• vorhandene Geschäftsprozesse und Abläufe	<ul style="list-style-type: none">• Muss-Kriterien (Must)
<ul style="list-style-type: none">• Status Quo	<ul style="list-style-type: none">• Kann-Kriterien (Could)
<ul style="list-style-type: none">• Ausgangssituation	<ul style="list-style-type: none">• Sollte-Kriterien (Should)
<ul style="list-style-type: none">• Bestandsaufnahme	<ul style="list-style-type: none">• Kunden-Bedarf
<ul style="list-style-type: none">• Unternehmensstruktur	<ul style="list-style-type: none">• Ausschlusskriterien
Rahmenbedingungen für Zusammenarbeit	

Lastenheft – Wo gehört es im Projekt hin?

In kleinen und mittelständigen Unternehmen gibt es oft Bedarf aber die konkrete Darstellung fehlt

- Je früher desto besser
- Arbeitsgrundlage
- notwendig für Projektauftrag
- Fundament eines Projektes
- Basis für die Erstellung des Pflichtenheftes



Kein Lastenheft vorhanden

Zeigen wie es geht – die Extra-Meile des Projektleiters

- **Gemeinsame Ist- und Soll-Analyse**

- Projektleiter lernt Unternehmen und Abläufe durch Beobachtung kennen
- Workshops
- **Methoden der Ist-Analyse:** Interviews, Dokumentationen sichten, Fragebögen, Beobachtungen
- **Methoden der Soll-Analyse:** mit den 7 W-Fragen gewünschte Ergebnisse und Vorstellungen erfassen und veranschaulichen unter Beachtung Muss-, Sollte-, Kann-und Ausschluss-Kriterien





Die 7 W-Fragen



Die 7 W-Fragen

Macht das Projekt Sinn?





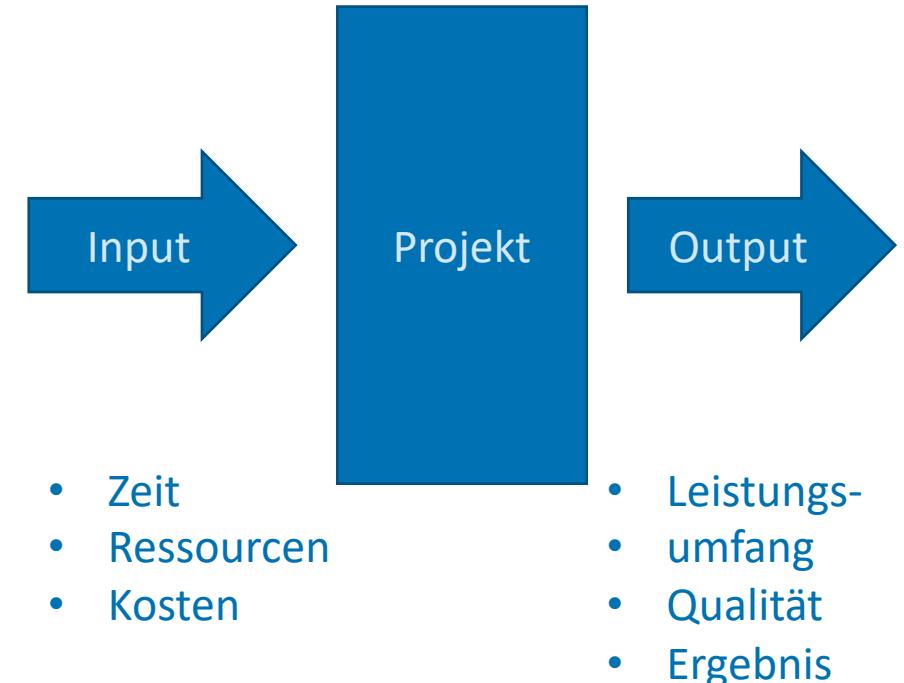
Wirtschaftlich?



Wirtschaftlichkeitsprinzip

Macht es überhaupt Sinn, das Projekt umzusetzen?

- Durchführbarkeits- oder Machbarkeitsstudie
- Nutzwert-Analyse
- Entscheidungsbaum



Zur Vertiefung: Zell-Buch (siehe Folie Quellen), S. 39

Nutzwertanalyse

Vergleich von definierten Kriterien

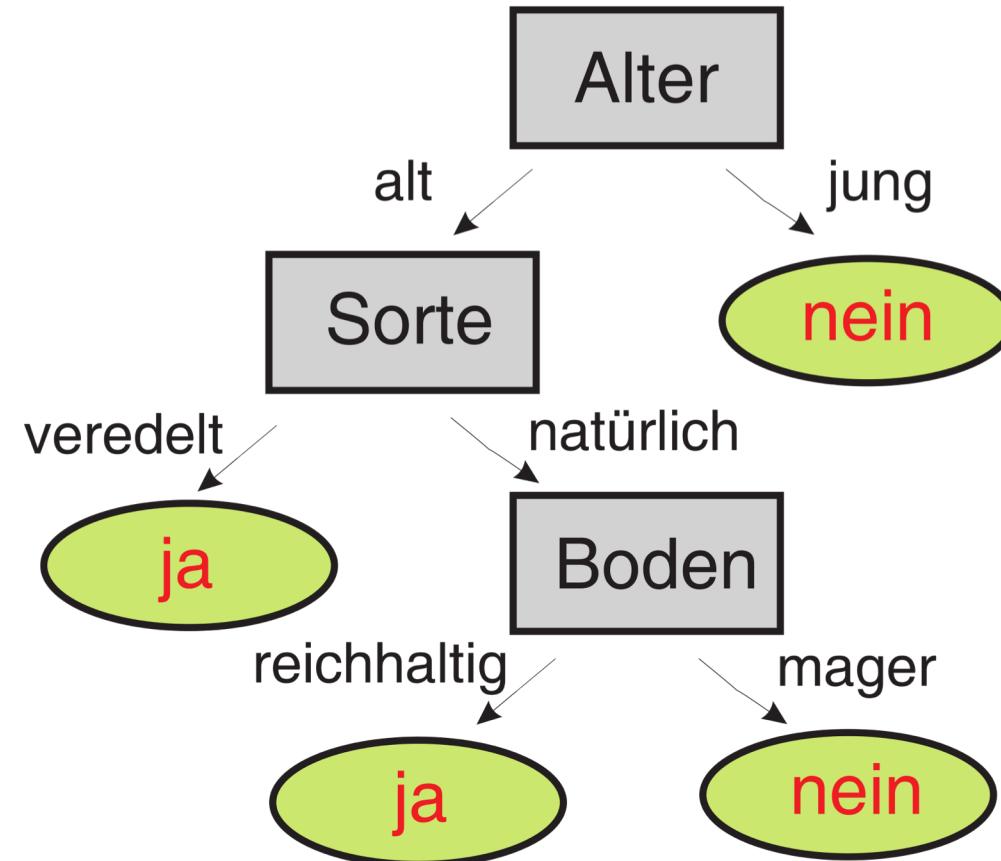
		Variante 1		Variante 2		Variante 3	
Kriterium	Gewicht	Bewertung	Gewichtet	Bewertung	Gewichtet	Bewertung	Gewichtet
Krit 1	25%	1	0,25	2	0,50	1	0,25
Krit 2	50%	2	1,00	4	2,00	6	3,00
Krit 3	15%	3	0,45	5	0,75	2	0,30
Krit 4	10%	4	0,40	3	0,30	6	0,60
	100%		2,10		3,55		4,15

Gewinner nach
Schulnotenprinzip

Gewinner nach
inversem
Schulnotenprinzip

Entscheidungsbaum

*Binärer Entscheidungsbaum zur Vorhersage,
ob ein Apfelbaum Früchte tragen wird*



<https://de.wikipedia.org/wiki/Entscheidungsbaum>



Klare Ziele!



Zieldefinition – SMART

Klar und konkret

- Mit der sauberen Zieldefinition steht und fällt der Projekterfolg. Diesem essentiellen Schritt muss in der Initiierungsphase von Projekten und im weiteren Verlauf höchste Aufmerksamkeit gewidmet werden.
- **Bitte beachten:** Immer angeben auf welche Erklärung der SMART-Definition Bezug genommen wird (englische Erklärung oder A für Akzeptiert oder A für Attraktiv)

Zur Vertiefung: Zell-Buch (siehe Folie Quellen), S. 14

Zielsetzung	Erklärung	Fragen
S	Spezifisch	Was mache ich im Detail dafür? Was bedeutet das konkret?
M	Messbar	Welche Kennzahlen anwenden? (Gewicht, Alter, Entfernung, Anzahl, Stück, Prozente)
A	Attraktiv	Was ist der Mehrwert? Warum setze ich das Projekt um? Was für einen positiven Unterschied macht das?
R	Realisierbar	Welches Wissen ist vorhanden? Habe ich die benötigten Ressourcen?
T	Terminiert	Zu welchem Zeitpunkt soll das erledigt sein? Wie lange habe ich dafür Zeit

ZIELE IM PROJEKTMANAGEMENT

Übung zur Zielformulierung

Da wir nun die Wichtigkeit der Zielformulierungen kennen, wollen wir das ganze einmal üben:

Formulieren Sie diese “schlechten” Ziele in gut formulierte, konkrete Ziele um.

Dabei sind Ihrer Phantasie keine Grenzen gesetzt:

„Unser Restaurant wird einen Lieferservice einführen“

„Wir werden ein paar neue Mitarbeiter einstellen“

„Es wird bald eine neue Lagerhalle geben“

„Ab nächstes Jahr werden wir ins Ausland expandieren“

Jeder für sich oder gerne auch in Gruppen, in einem Worddokument,
mit Namen versehen, Upload bitte hier:

Datenaustausch > Projektmanagement > SMART Ziele



Analyse und Auswertung



Stakeholder-Analyse

Am Projekt interessiert, vom Projekt betroffen, Einfluss auf Projekterfolg

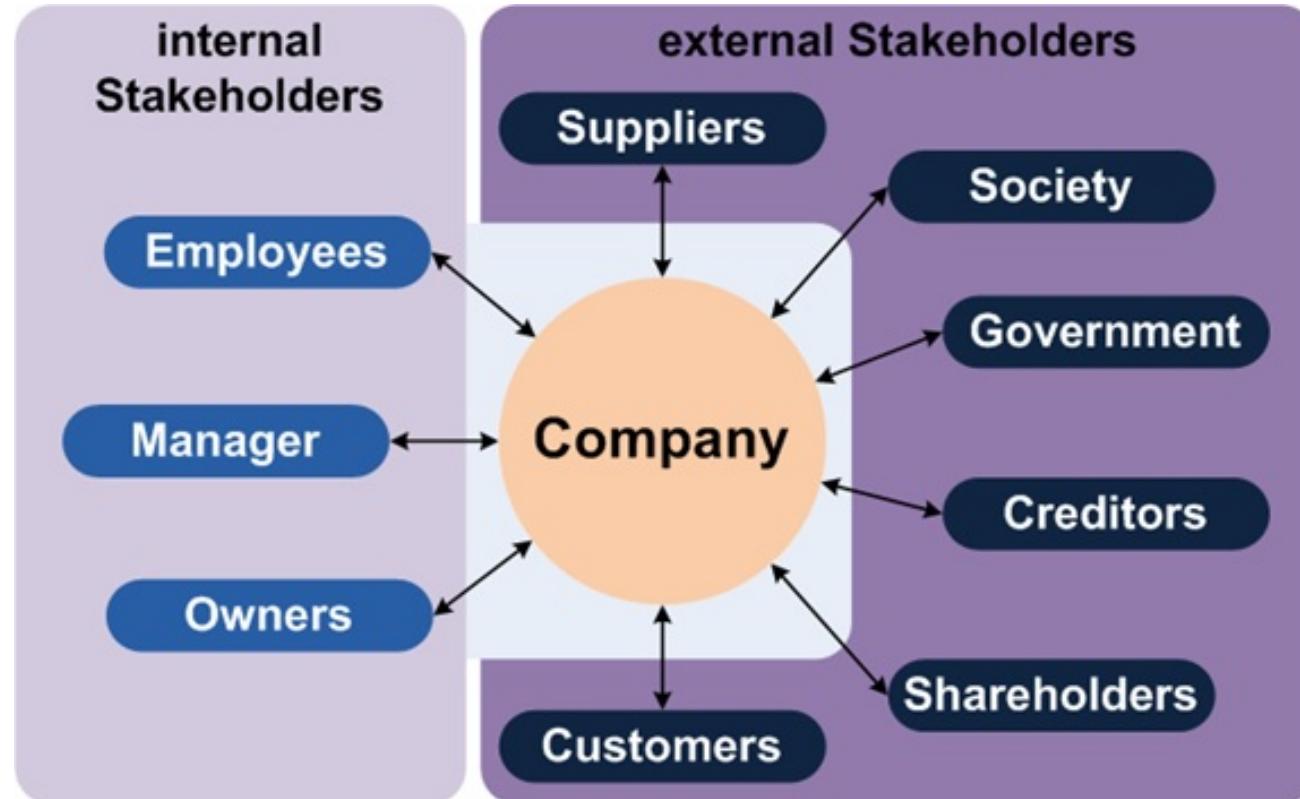
- **Definition:** Stakeholder sind alle am Projekt beteiligten Personen, die dieses beeinflussen oder von dem Projekt beeinflusst werden.
- Stakeholder-Analyse in 5 Phasen



Zur Vertiefung: Zell-Buch (siehe Folie Quellen), S. 39

Stakeholder-Matrix

Am Beispiel Amazon



Zur Vertiefung: Zell-Buch (siehe Folie Quellen), S. 39

Stakeholder-Ansprüche

Quelle: <https://www.peterjohann-consulting.de/stakeholdermanagement-in-projekten/>



Zur Vertiefung: Zell-Buch (siehe Folie Quellen), S. 39

Projektkommunikation

Wer soll wie, wie oft und in welcher Form Informationen erhalten?

- Beachtung der bereits erfolgten Analysen
- Vereinbarung
 - über Art der Kommunikation
 - Häufigkeit
 - Reaktionszeiten
- Projektleiter koordiniert
- interne und externe Kommunikation
- 1. Planung von Dokumentationen



Zur Vertiefung: Zell-Buch (siehe Folie Quellen), S. 47

Risikoanalyse

Was kann denn alles schief gehen?

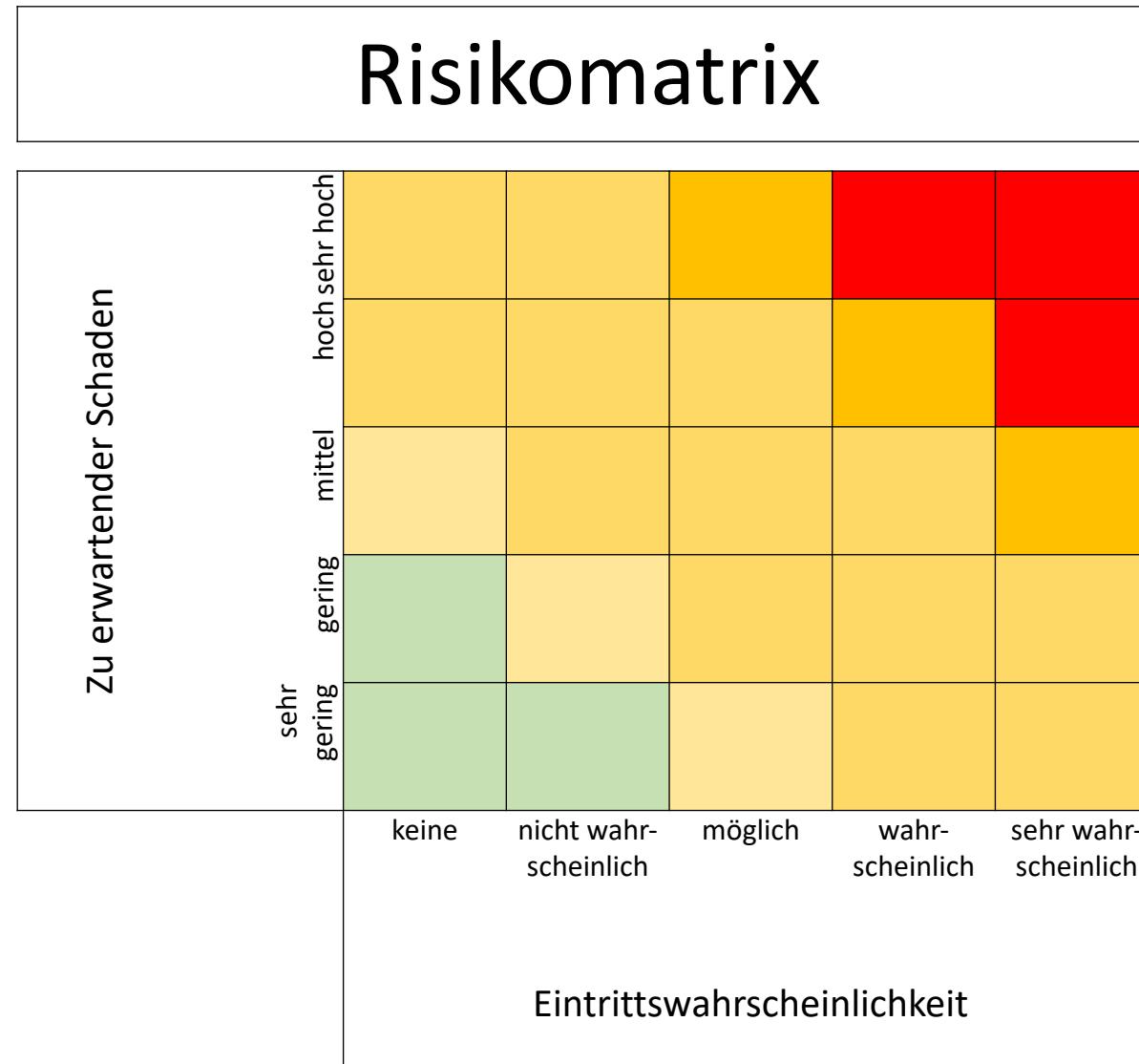
- Gefahren erkennen und benennen
- Kategorisierung und Wichtung
- Was kann ich akzeptieren, verhindern, reduzieren...?
- Lösungsansätze entwickeln



Zur Vertiefung: Zell-Buch (siehe Folie Quellen), S. 43

Risikomatrix

Prinzipieller Aufbau





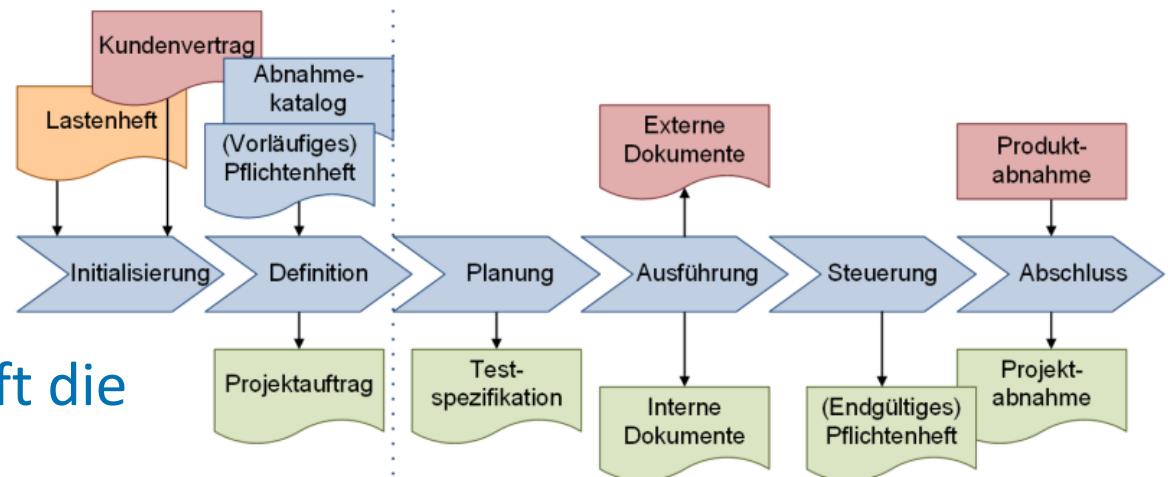
Grobplanung und Go!



Das Pflichtenheft

Umsetzung geplant und grob skizziert

- Ersteller: **Auftragnehmer**
- Laut DIN 69901-5 umfasst das Pflichtenheft die „vom Auftragnehmer erarbeiteten Realisierungsvorgaben aufgrund der Umsetzung des vom Auftraggeber vorgegebenen Lastenhefts“. Die Anforderungen des zuvor ausgearbeiteten Lastenhefts sind nun mit technischen Festlegungen der Betriebs- und Wartungsumgebung verknüpft.^[1]



Das Pflichtenheft

Umsetzung geplant und grob skizziert



<https://de.wikipedia.org/wiki/Pflichtenheft>

Kickoff-Meeting

Jetzt geht's los!

- Kennenlernen
- Klärung von Erwartungen, Fragen und Informationsbedürfnissen
- Ausgangslage
- Projektziele
- Projektorganisation
- Projektplanung



Zur Vertiefung: Zell-Buch (siehe Folie Quellen), S. 51

Kickoff-Meeting

Eckpunkte zur Umsetzung

- Externer Tagungsort (meist mehrtägig)
- Steile Projektanlaufkurve gewünschtes Ziel
- Gemeinsames Projektziel muss klar sein
- Rollenverteilung / Kernfunktionen definiert
- SMART- Ziele fertig formuliert
- Meilensteine, Berichtsstrukturen, Projektumfeld müssen definiert sein
- Erste Ressourcen müssen freigegeben sein



Zur Vertiefung: Zell-Buch (siehe Folie Quellen), S. 51

Projektantrag & -auftrag

Projektvertrag

- Zieldefinition
- Erfassung der wichtigsten Projektbeteiligten
- Zuständigkeiten und Verantwortungsbereich des Projektleiters
- Grobplanung und –kalkulation
- Zusammenfassung Ergebnisse Risikoanalyse und Lösungsansätze
- Schriftliche Bestätigung durch die Auftraggeber und –nehmer (Vertragsgegenstand)

Projektauftrag	
Projekt:	
Projektleiter:	
Aufgabenstellung:	
Zu erarbeitende Ergebnisse:	
Kosten / Budget:	
Termine: Start: _____ Ende: _____	
Rahmenbedingungen:	
Auftraggeber	Projektleiter

Quellen

Buchquelle

¹ Zell, Helmut (2018) : Projektmanagement. Lernen, lehren und für die Praxis, Books on Demand Norderstedt.

Abbildungen

Folie ¹ Adobe Stock | Datei 109348002

Folie ²⁶ Adobe Stock | Datei 308342392 lizenziert

Sonstige Folien Darstellungen innerhalb von PowerPoint erstellt

VIELEN DANK!

