

PM Vortrag 2020

Vortrag zum Thema Projektmanagement in Großprojekten (Schiffbau)

Defintion „Großprojekt“:

- Großes Auftragsvolumen (> 500 Mio. €)
- Komplexe Vertragssituationen (Hauptvertrag, Konsortien)
- Hohe technische Komplexität
- Große Neuentwicklungsanteile
- Ausländische Rechtssysteme
- Komplexe Finanzierungsszenarien

Stetiger Wandel im Markt

(Bsp. Schiffbau)

Kunden im Wandel

Primärbedarf
„Schiff, Boot“

hin zum

Primärbedarf
Mission System /
Support System

Unternehmen im Wandel

Schiffbau mit starker
Linienorganisation

hin zum

Systemintegrator mit **Prozess- und
Projektmanagementkompetenz**

Kundenperspektive heute

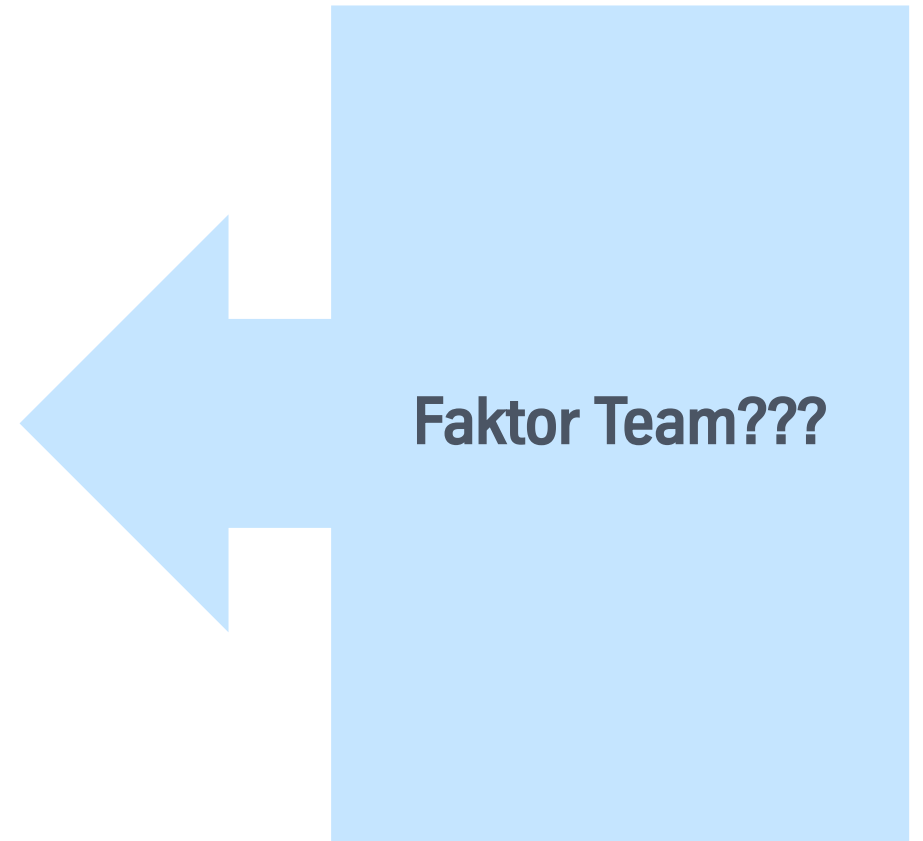
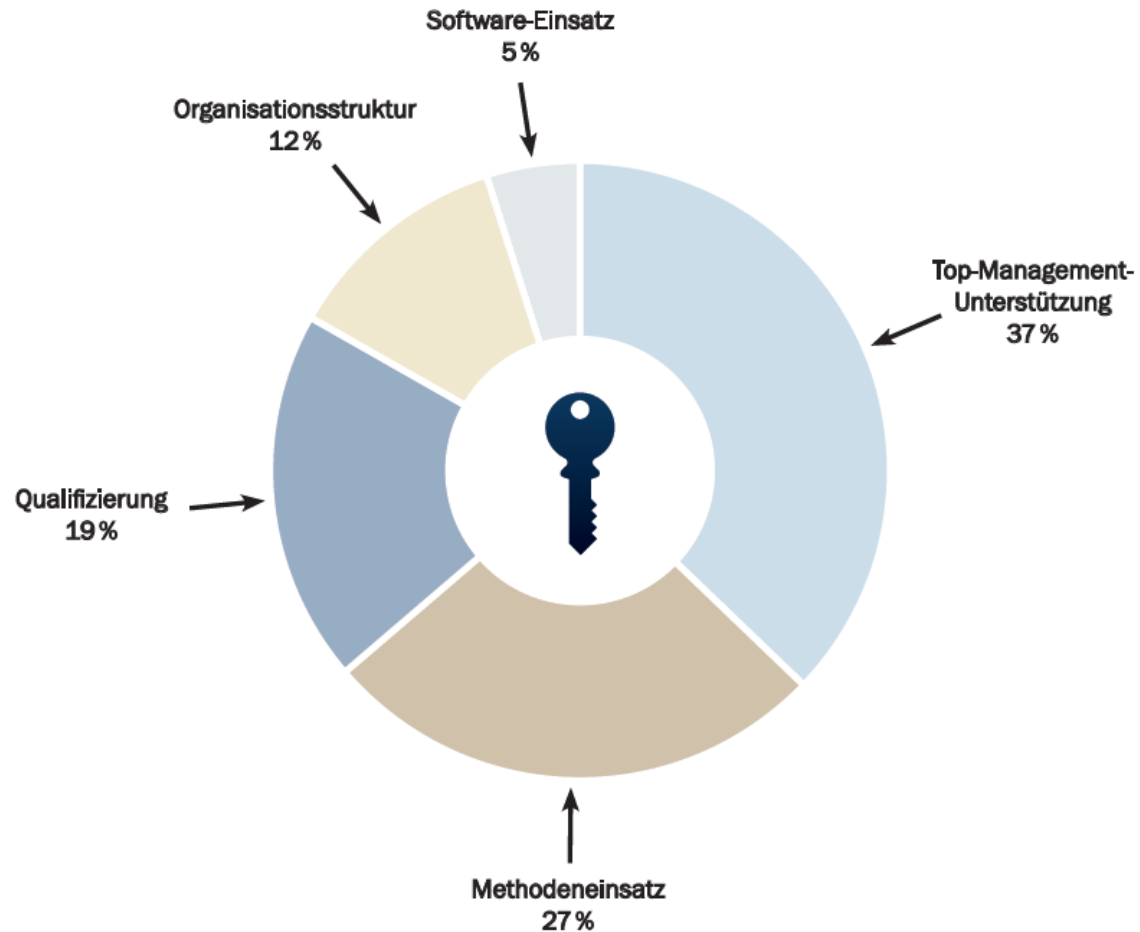
Produkt

Prozess
und
Projekt

Erfolgsfaktor der Gegenwart...

**Kernkompetenz
Projektmanagement**

Erfolgsfaktoren im PM (typische Darstellung)



- Quelle: /Internet/ PMHandbuch/ TrueCare, 2017)

Der Erfolg von gutem Projektmanagement basiert auf dem Zusammenspiel von drei Elementen:



Projektteamorganisation

- Projektmanagementteam (PMT)
- Qualifiziertes Personal (IPMA, PMI)
- Klar definierte Organisationsstruktur zur erfolgreichen systematischen Durchführung von Projekten/ Aufträgen

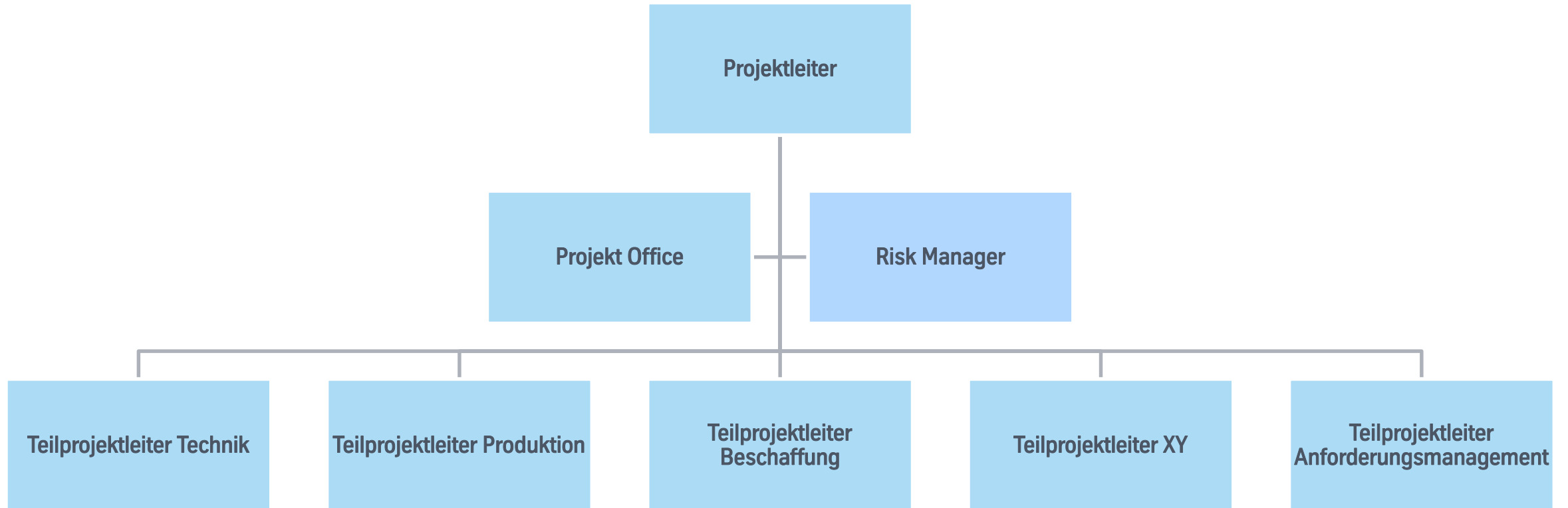
Berichtswesen

- Aufzeigen von Qualitäts-, Termin- und Kostenabweichungen
- Definition und Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen
- Dokumentation daraus resultierender Konsequenzen/ Risiken

Werkzeuge / Methoden

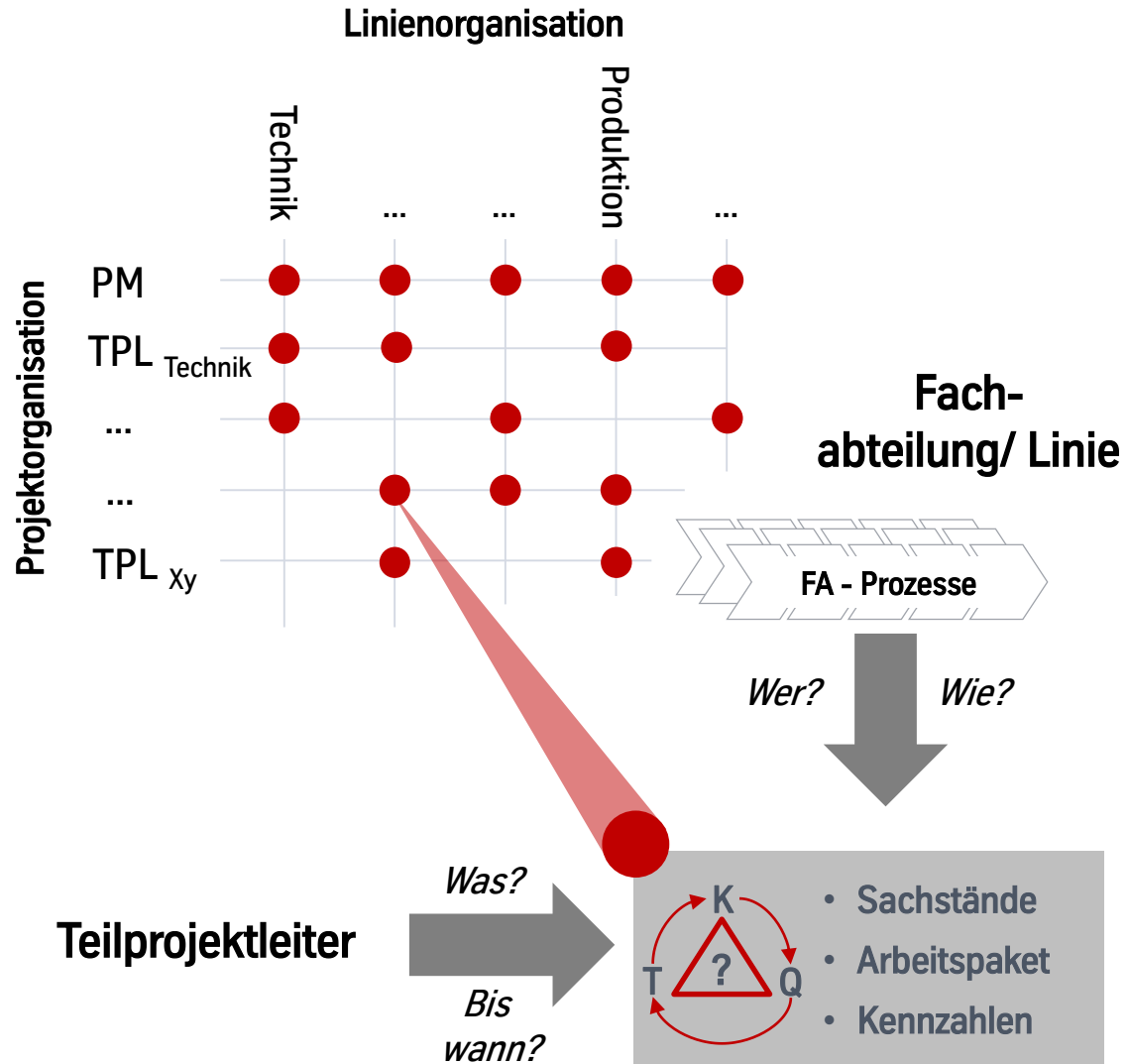
- Werkzeuge zur PM-Planung, –Durchführung und –Steuerung
- Vorgehensmodell

Projektteamorganisation (Rollen)



Projektteamgröße: bis zu 20 Rollen! Und mehr...

Zusammenspiel an der Schnittstelle Projekt – Linie in der Matrixorganisation



- Verantwortlich für die Einsteuerung der Arbeitspaketen ist der **Teilprojektleiter**
- Verantwortlich für den Prozess und die Ergebnisse in den Arbeitspaketen ist die **Linie**
- Der TPL muss in enger Abstimmung mit dem Linienverantwortlichen jederzeit Transparenz über den Sachstand in „seinem Arbeitspaket“ haben
- Die Zusammenarbeit kann nur dann reibungslos funktionieren, wenn die vereinbarten „Spielregeln“ eingehalten werden

Projektorganisation: Aufgaben – Kompetenzen – Verantwortung

Die Beschreibung der Rollen in Projekt- und Linienorganisationen unterstützt die Klarheit in der Aufgabenverteilung:

Aufgabe - Was muss ich tun?

Verantwortung - Für welche Ziele, Qualität, Kosten übernehme ich die Verantwortung

Kompetenz - Was darf / muss ich entscheiden?

Aufgaben

- Führung aller das Teilprojekt betreffenden Tätigkeiten/Arbeitspakete (was bis wann)
- Einsteuern von Änderungen in die Linienorganisation und Schnittstellenmanagement zur Linienorganisation
- Prüfung der erarbeiteten Teilprojekthinhalte / -lösungen auf Konsistenz und Konformität zum Vertrag und zu bestehenden Richtlinien
- Überwachung des Teilprojektfortschritts der Linienorganisation hinsichtlich Qualität, Kosten und Terminen
- Abstimmung und Koordination der Arbeitspakete mit der Linienorganisation
- Ansprechpartner bezüglich aller Fachfragen des Teilprojekts
- Zuarbeit zu Berichten aller Art (siehe auch Kommunikationsmatrix im PMHB)
- Sammeln, analysieren und melden von Risiken an den PL
- Leitung teilprojektbezogener Statusrunden

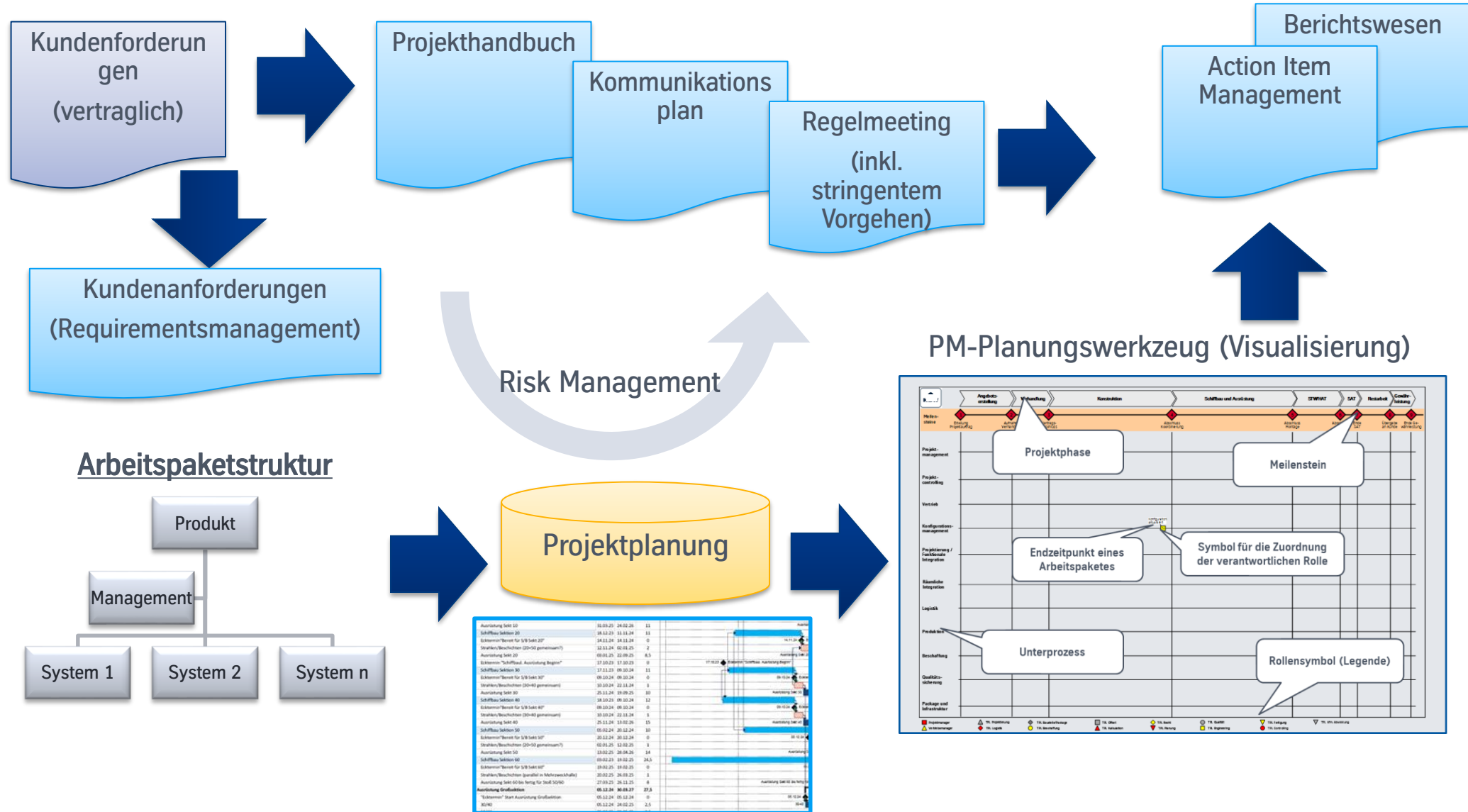
Kompetenzen

- Entscheidungs- / Eskalationsrecht in teilprojektbezogenen Fragen ggü. der Linienorganisation
- Kommunikation „auf Augenhöhe“ mit den Abteilungsleitungen
- Mitspracherecht bei der Zusammenstellung des Teams für das jeweilige Teilprojekt (sofern vorgesehen)
- Eskalationsrecht an den Projektleiter
- Einfordern von Informationen bei den bearbeitenden Stellen der Linienorganisation (AL oder Vertreter)

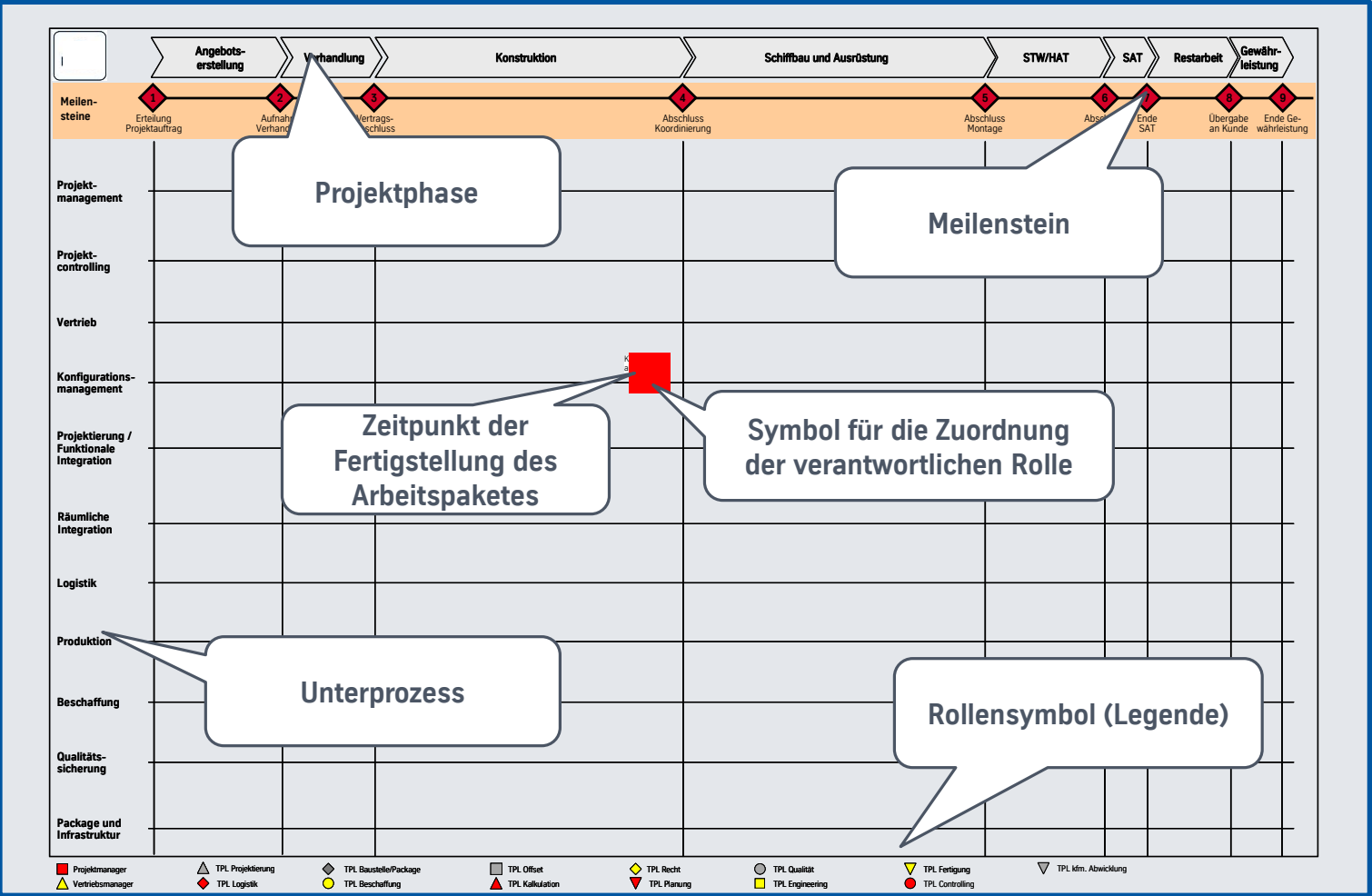
Verantwortung

- Vertretung der Projektinteressen gegenüber dem Kunden und der Linienorganisation
- Verantwortung für das Teilprojekt hinsichtlich Qualität, Kosten und Termine
- Vertretung der fachspezifischen Lösungen gegenüber dem Kunden
- Einhaltung der relevanten Standards, Richtlinien und Vorgaben
- Nutzung und Einhaltung der unternehmensinternen Prozesse, -methoden und -tools
- Berichtspflicht gegenüber dem

PM-Werkzeuge (im Kontext)



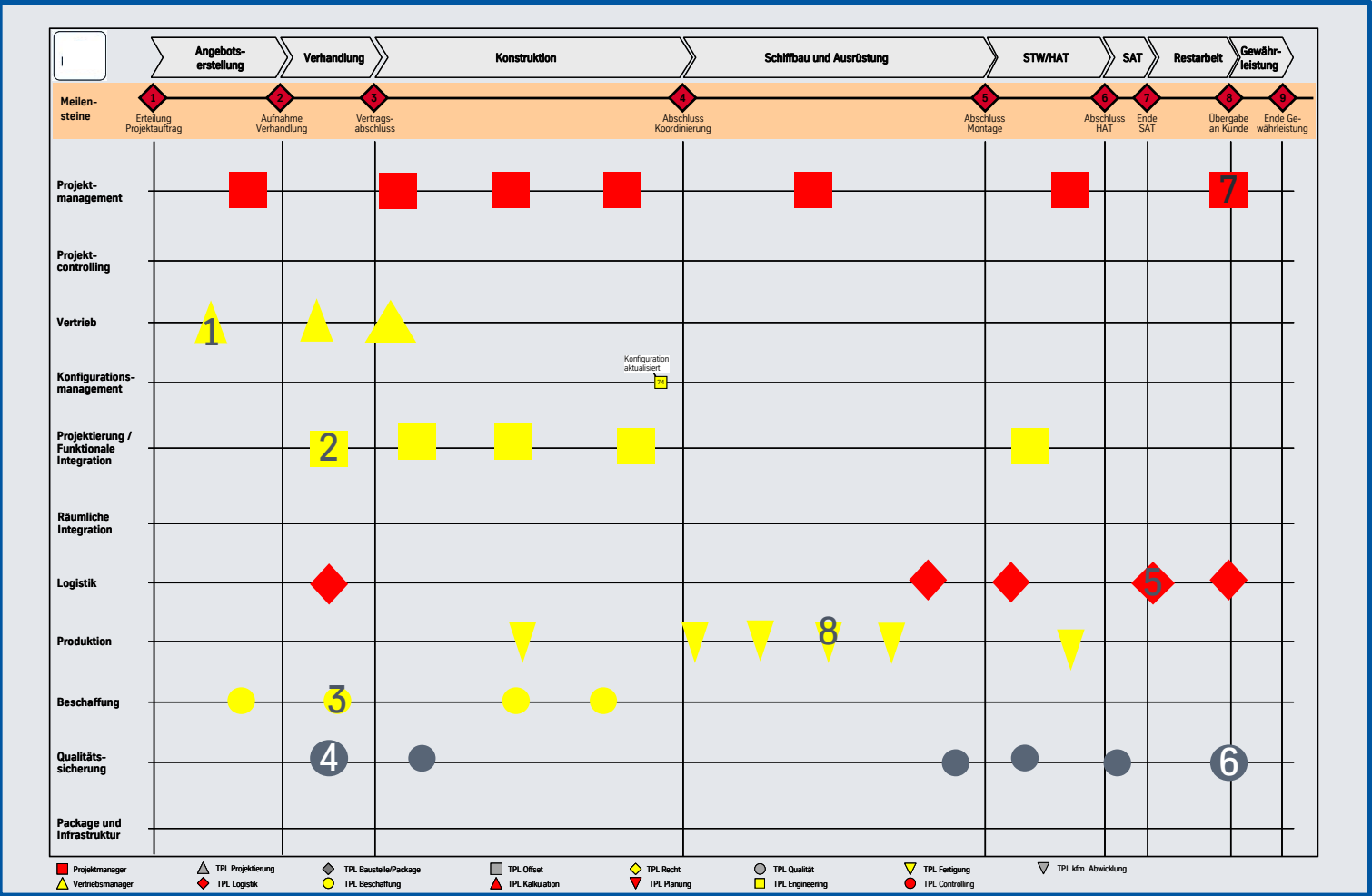
Beispiel: Planungsmodell auf PM Ebene (erfolgskritische Arbeitspakete)



- Planung
- Durchführung
- Steuerung
- Berichtswesen
- Eskalation bei Abweichung

Projektlandkarte

Beispiel: Planungsmodell auf PM Ebene (erfolgskritische Arbeitspakete)



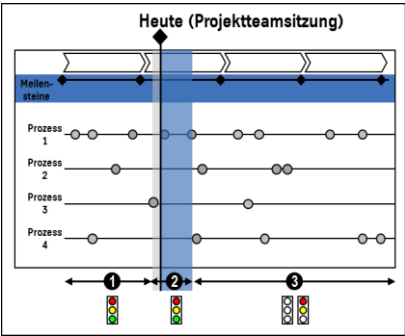
- Planung
- Durchführung
- Steuerung
- Berichtswesen
- Eskalation bei Abweichung

Beispiel: Bewertungssystematik (Berichtswesen, Action Item Management)

- Berichtsformen

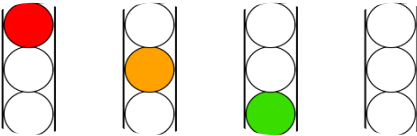
Projektbewertung

Landkarte



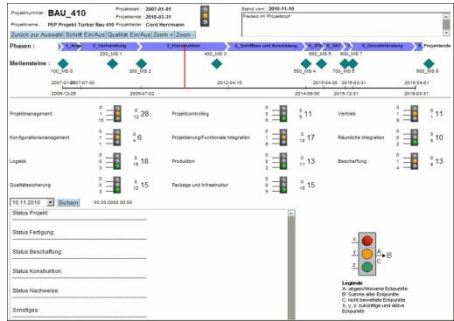
1. Alle Arbeitspakete aus der Vergangenheit sind bewertet
2. Aktuelle Arbeitspakete werden bewertet
3. Arbeitspakete in der Zukunft bleiben offen, wenn nicht vollständig bewertbar oder noch nicht relevant

Arbeitspakete



- Signifikante Abweichungen vom Ist- zum Sollzustand
- Abweichungen vom Ist- zum Sollzustand
- Projekt/ Auftrag/ Arbeitspaket im Plan Aktivität liegt nicht im Bewertungszeitraum

Management Summary



Die Gesamtprojekt-Ampelbewertung führt alle einzelnen Arbeitspakete zu Themenschwerpunkten entsprechend der Unterprozesse zusammen

Informationsgehalt

Übersicht des Projektfortschritts

Detailsicht auf Ebene Vorgänge/ Aktivitäten

Übersicht des Projektstatus

Kernkompetenzen im PM?

- Erfahrenes und gut ausgebildetes Personal in allen Projektphasen
- Professionelles Anforderungs- und Risikomanagement
- Qualitativ hochwertige Kalkulationsbasis
- Professionelle Planungswerkzeuge
- Projektfokussierte Unternehmensorganisation
- Eine fähige Organisation
- Intelligentes Stakeholder Management

.....die wesentlichen Komponenten

Klarer Auftrag

- Kunde (was bis wann)
- Lieferanten (wie, wer)
- Anforderungen
- Budgets
- In / Out

Projektmanagenteam

- Kompetenz
- Profil / Charakter
- Verantwortung
- Aufgaben / Maßnahmen

Budget

- Cashesituation
- Mitlaufende Kalkulation
- Fertigstellungsgrad

Projektmanager

- CEO des Projektes
- Rollenverständnis
- Kompetenz
- Profil / Charakter
-

Durchdachte Planung / Vorgehensmodell

- Was muss getan werden?
- Was ist auf dem kritischen Pfad?
-

Eskalationsprozess

- Prozess
- Dokumentation
- Aktion

