

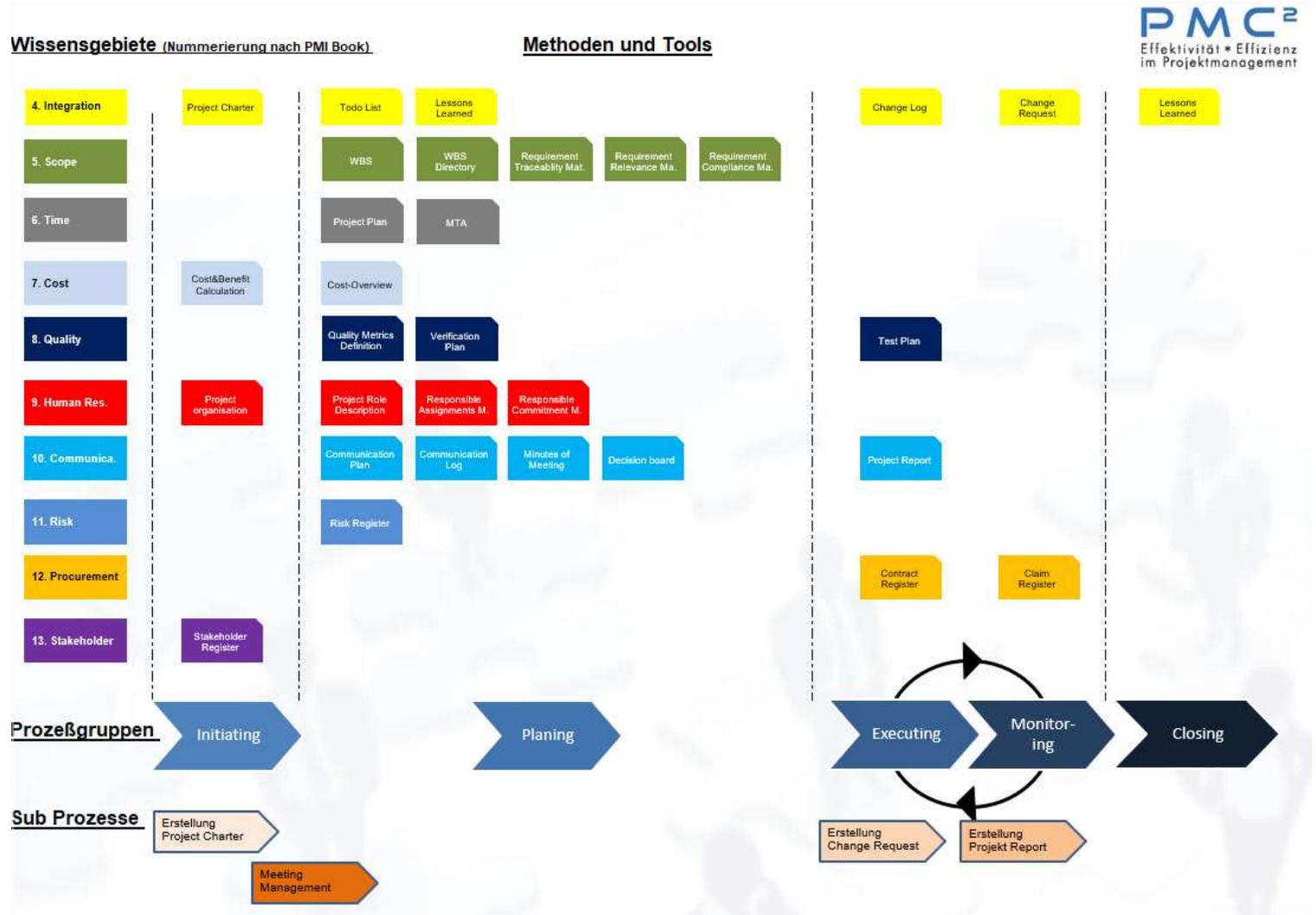


Der Project Container (ProCo)

Im Folgenden wird der Projektcontainer detailliert beschrieben

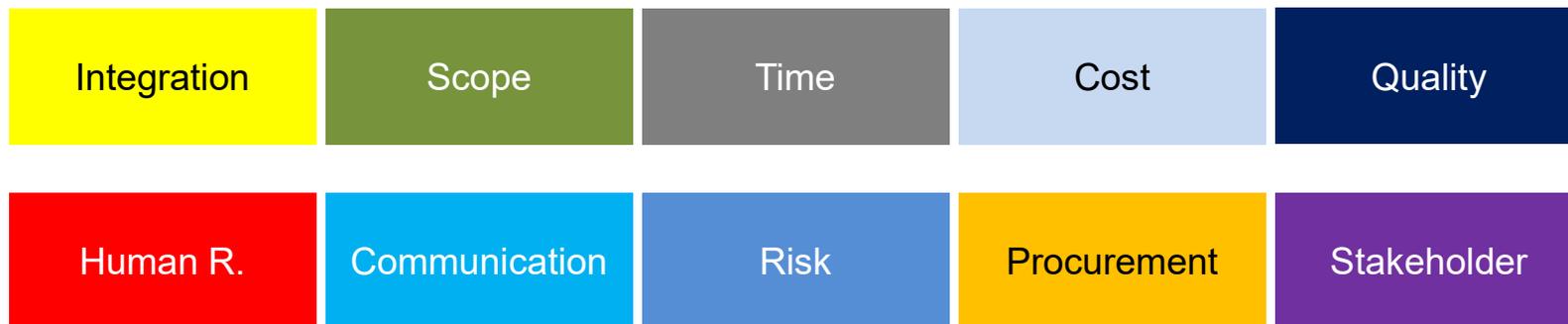


Strukturierung des Projekt Containers (Wissensgebiete, Prozessgruppen, Sub-Prozesse)





Beschreibung der PMI Wissensgebiete





Wissensgebiet: Integration Management

Ziel:

Beim Projektintegrationsmanagement geht es um das Ausbalancieren aller Bereiche eines Projektes (Zeit, Umfang, Kosten, Qualität, Personal, Kommunikation, Risiko, Beschaffung, Interessenvertreter usw.). Dies sind miteinander verbundene Prozesse und können nicht unabhängig voneinander durchgeführt werden.

Vorlagen:

- I. Erstellung des Projektantrages (4_CH)
- II. Erfassung und Nachverfolgung von Aufgaben (4_TODO)
- III. Erfassung und Bewertung von Lessons Learned über den Projektverlauf (4-LL)
- IV. Protokollierung der Change Request (4_CL)
- V. Antrag für internen Change Request bzgl. Zeit, Kosten und Umfang/Qualität (4_CR)





Wissensgebiet: Scope Management

Ziel:

Die vollständige und konsistente Beschreibung des Projektzieles und deren Kommunikation und des Kommittent aller Beteiligte ist die Voraussetzung für erfolgreiche Projekte. Die Ziele werden möglich nach SMART Kriterien definiert. Ziele können sich über die Projektlaufzeit verändern und müssen dann entsprechend angepasst werden. Unrealistische aber auch zu wenig anspruchsvolle Ziele demotivieren das Projektteam und gefährden damit den Projekterfolg. Die Zieldefinition geschieht immer vom Groben ins Detaillierte.

Vorlagen:

- I. Grafische Darstellung des Projektstrukturplanes (WBS) (5_WBS)
- II. Detaillierte Beschreibung der einzelnen WBS Elemente (5_WBSD)
- III. Beschreibung, Bewertung, Priorisierung und Terminierung der einzelnen Anforderungen (Requirement Traceability Matrix) (5_RTM)
- IV. Gewichtung und Bewertung der einzelnen Anforderungen aus Sicht der einzelnen Stakeholder (Anforderungsrelevanz Matrix) (5_RRM)
- V. Zuordnung der Anforderungen zu Spezifikationen bzw. Komponenten (Anforderungs-Spezifikationsmatrix) (Im Falle von Agilen Vorgehen ist dies anzupassen) (5_RCM)



Wissensgebiet: Time Management

Ziel:

Eine gute und aktualisierte Terminplanung, ob in agilen oder in klassischen Projekten, ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Über die realistische Terminplanung werden die internen und externen Ressourcen und Erwartungen geplant und controlled.

Vorlagen:

I. Einfache Terminplanung (Balkendiagramm) ohne Ressourcenplanung

(6_TP)

II. Planung und Controlling der wesentlichen Projekt-Meilensteine

(6_MTA_D)



Wissensgebiet: Cost Management

Ziel:

Neben der genauen Ziel- und Terminplanung ist die Kostenplanung und das Controlling von entscheidender Bedeutung für den Erfolg des Projektes. In der Kostenplanung wird der finanzielle Bedarf und Nutzen des Projektes ermittelt und über die zeitliche Zuordnung wird der Cashflow des Projektes kostenseitig ermittelt.

Vorlagen:

- I. Ermittlung der Aufwands-, Investitions- und Betriebskosten (Kosten-Nutzen Kalkulation) (7_CBC)
- II. Gegenüberstellung der unterschiedlichen Planungsstände und Eingabe der aktuellen Ist-Zahlen (Kosten-Nutzen Übersicht) (7_CBO)

Anmerkungen Planungsstände:

Plan_{origin} : Der Planungsstand, der durch die Project Charter freigegeben wurde (initialer Projektantrag)

Plan_{update} : Der momentan freigegebener Planungsstand (am Projektanfang ist dies der Plan_{origin}, später der aktuell freigegebenen Change Requests)

Forecast : Aktuelle Einschätzung des Projektleiter (wenn diese, den definierten Abstandswerten zum Planupdate überschreiten, ist ein Change Request (CR) notwendig)





Wissensgebiet: Quality Management

Ziele:

Verbesserung der Qualität des Projektes durch die Definition, die Priorisierung und dem Controlling von entsprechenden Kennzahlen, um den Fortschritt des Projektes und die Qualität des Projektgegenstandes transparent darzustellen. Darüber hinaus die Sicherstellung, dass die Projektdokumentation konsistent, vollständig und freigegeben ist und anhand von Tests die notwendige Produktqualität (Ergebnis des Projektes) erreicht wird.

Vorlagen:

- I. Definition, Priorisierung und Controlling von Projektqualitätszahlen (8_QMD)
- II. Erfassen, Controlling und Freigabe der Projektdokumentation (Prüfprotokoll) (8_PP)
- III. Definition und Dokumentation der Testfälle und anschließende Bewertung in Fehlerklassen und Festlegung des weiteren Vorgehens (8_TP)



Wissensgebiet: Human Ressource Management

Ziel:

Das Projektteam optimal zusammenzustellen, die notwendigen Kapazitäten mit den Linienverantwortlichen abzustimmen und zu sichern und klare Regeln für die Zusammenarbeit und den Entscheidungsprozessen zu etablieren.

Vorlagen:

- I. Organisationschart vom Steering Committee, über den Projektleiter bis hin zu den einzelnen Projektmitgliedern (9_OC)
- II. Klare Definition der Projektrollen mit Aufgaben, Kompetenzen (Macht) und Verantwortlichkeiten und der Zuordnung der Teammitgliedern zu diesen Rollen. Ggf. Identifikation von notwendigen Qualifizierungsmaßnahmen (9_RD)
- III. Zuordnung der Rollen und Mitarbeitern zu den PSP Elementen (9_RAM)
- IV. Planung der Arbeit über die Zeit der einzelnen Mitarbeiter bzw. Rollen (solange noch kein konkreter Mitarbeiter benannt wurde) (9_RCM)

Anmerkungen RACI:

- *Responsible* (R) *Does the actual job on hand*
- *Accountable* (A) *The one, who takes charge and makes decision*
- *Consult* (C) *Provides advice/ expert input*
- *Inform* (I) *Must be informed about this specific work package / activity*





Wissensgebiet: Communication Management

Ziel:

Die Optimierung der Prozesse, die eine rechtzeitige und angemessene Planung, Erfassung, Erstellung, Verteilung, Speicherung, Abfrage, Verwaltung, Kontrolle, Überwachung und schließlich die Verteilung von Projektinformationen erfordern.

Vorlagen:

- I. Festlegung welcher Stakeholder, wie und in welchem Zyklus über das Projekt informiert wird (10_CP)
- II. Protokollierung wie die Stakeholder informiert werden und ob eventuell daraus neue Todos generiert wurden (10_CL)
- III. Projektreport indem der momentane Stand und ein Ausblick detailliert beschrieben und kommuniziert wird (10_PR)
- IV. Zusammenfassung der im Projekt gemachten Entscheidungen (10_D)
- V. (Ergebnis-) Besprechungsprotokoll mit Verteiler und klare Strukturierung in Informationen, Aufgaben und Entscheidungen – Siehe auch „Meeting Management“ (10_MoM)





Wissensgebiet: Risk Management

Projektmanagement ist Risikomanagement

Ziel:

Erfassung, Bewertung und Controlling der Projektrisiken. Um den Erfolg des Projektes sicherzustellen.

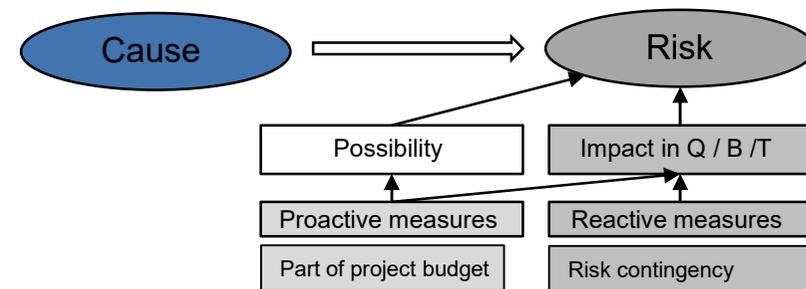
Vorlagen:

I. Erfassung, Bewertung der Risiken und Definition entsprechender Maßnahmen

(11_RR)

Anmerkungen:

- *Proaktive Maßnahmen müssen in dem Projektbudget einfließen*
- *Reaktive sind neben den Erwartungswert in der Risiko Vorsorge einzuplanen*
- *Dieser Betrag sollte getrennt im Projektbudget ausgewiesen werden und nicht automatisch für das Projekt freigegeben werden*
- *Die bewerten Risiken sollten in der Kalkulation (7_CBC) berücksichtigt werden*



Bitte unterscheiden Sie zwischen Ursache und Risiko



Wissensgebiet: Procurement

Ziel:

Schaffung der notwendigen Transparenz bzgl. eingekaufter Projektleistungen zur Optimierung des Cashflows und der erbrachten und bezahlten Leistungen.

Vorlagen:

I. Erfassung aller Beauftragungen, um den Budgetüberblick pro Lieferanten zu gewährleisten

(12_PCR)

II. Erfassung aller Eigen- und Fremd-Claims,

(12_CLR)

Positive Beträge = Eigen Claims (Wir haben eine Forderung ggü. dem Lieferanten)

Negative Beträge = Fremd Claims (Der Lieferant hat eine Forderung an uns)

Anmerkungen

Falls es sich um ein Kundenprojekte handelt, sollten die Eigen- und Fremdclaims gegenüber dem Kunden in einer ähnlichen Tabelle controlled werden.





Wissensgebiet: Stakeholder Management

Ziel:

Schaffung eines Überblickes über alle Stakeholder, deren Erwartungen an das Projekt und deren Einstellung. Festlegung von Maßnahmen, um sie für das Projekt zu gewinnen bzw. nicht zu verlieren.

Vorlagen:

- I. Hier werden alle Stakeholder des Projektes eingetragen und deren Interesse / Macht bzgl. dem Projekt bewertet. Außerdem wird die derzeitige und gewünschte Einstellung zum Projekt abgeschätzt

(13_SHR)

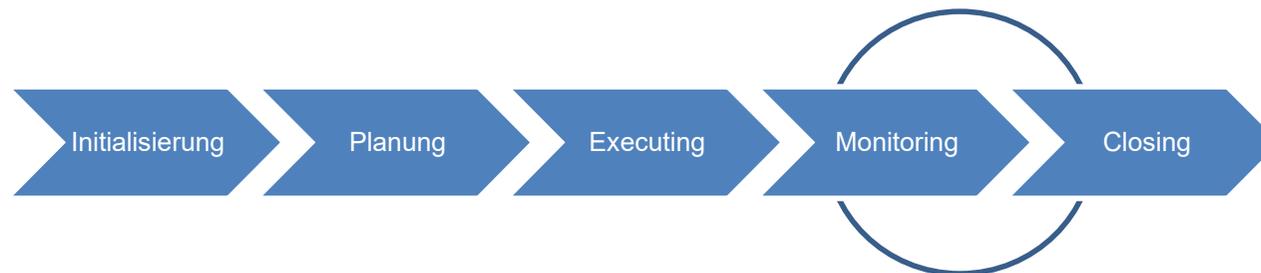
Anmerkungen

Im Rahmen des Projekt Containers werden alle erfassten Stakeholder als Auswahlmöglichkeit bzgl. Personen bei den unterschiedlichen Tabellenblättern angezeigt.





Beschreibung der PMI Prozessgruppen





Prozessgruppe: Initiating

Ziel:

In dieser Phase wird das Projekt soweit beschrieben, dass am Ende über die Projektcharter das Projekt freigegeben oder abgelehnt werden kann. Hier muss immer auf eine angemessene Detaillierung und Genauigkeit der Angaben Wert gelegt werden. Es ist ein Kompromiss zwischen Vollständigkeit/Genauigkeit und Aufwand. Dies ist in Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber (Sponsor) festzulegen. Werden bereits Ressourcen und Geld für diese Phase benötigt muss der Auftraggeber diese freigeben. Dieser Aufwand ist noch nicht Umfang des Projektbudgets! Falls der Aufwand für die Initialisierung des Projektes sehr hoch ist, sollte dies im Rahmen eines Vorprojektes (eigene Projektcharter) geschehen.

Vorlagen:

- | | | |
|---|--------|----------|
| a. Eintragen aller Projektbeteiligten in das Stakeholder Register | | (13_SHR) |
| b. Erstellung der Project Charter (Siehe Prozess) | (4_CH) | (7_CBC) |
| c. Erstellung des Organisationscharts | | (9_OC) |
| d. Bewertung aller am Projektbeteiligten "Stakeholder" | | (13_SHR) |





Prozessgruppe: Planung

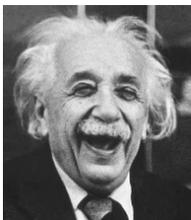
Ziel:

Eine detaillierte und realistische Planung orientiert an den Projektzielen schafft die Basis, damit das Projekt seine Ziele erreicht und zu jedem Zeitpunkt der Ist-Stand ermittelt werden kann und eine Prognose über die Zukunft möglich ist.



„Was du nicht messen kannst, kannst du nicht lenken.“

Peter Drucker,
US-amerikanischer Ökonom



“Planung ersetzt den Zufall durch Irrtum.“

Albert Einstein



Prozessgruppe: Executing / Monitoring

Ziel:

Die optimale Durchführung des Projektes entsprechend dem aktuellen Plan zu steuern und dabei den Ist-Stand regelmäßig zu erfassen und bei Abweichungen frühzeitig zu reagieren. Änderungen werden im Rahmen des Change Request Management gesteuert.

Vorlagen:

- a. Change Log – Übersicht über aller gestellten Change Requests (4_CL)
- b. Change Request – Antragsformular für eine freizugebene Änderung (4_CR)
- c. Hier werden die Testfälle protokolliert und deren Fehlerklasse und die Auswirkungen festgelegt (8_TP)
- d. Projektreporting (10_PR)
- e. Überblick über Bestellungen / Lieferungen (12_PCR)
- f. Überblick über Eigen- und Fremd Claims gegenüber dem Lieferanten (12_CLR)



Prozessgruppe: Closing

Ziel:

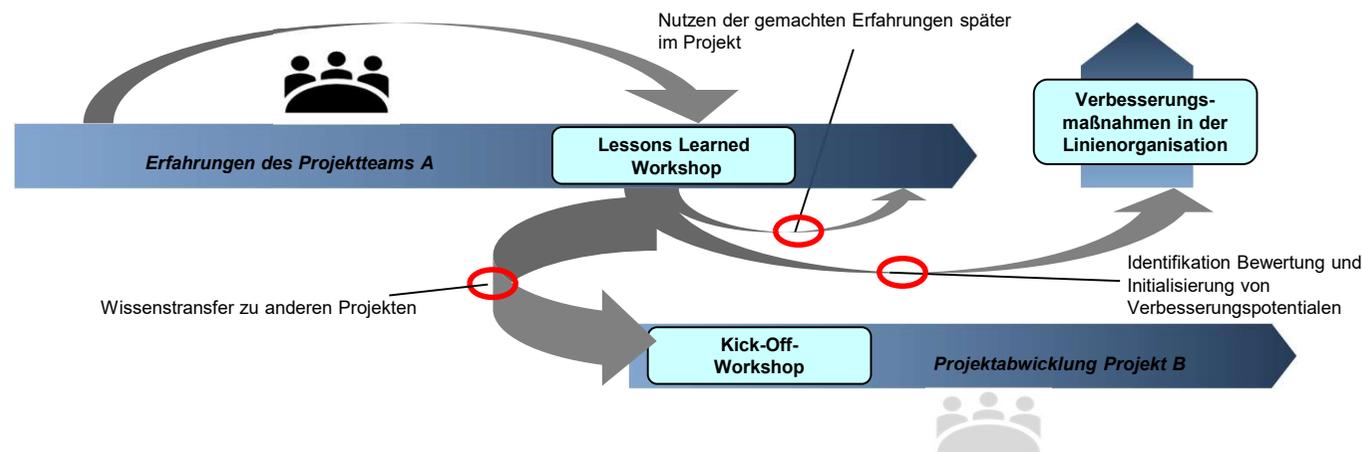
Das Projekt vernünftig beenden! Das heißt, egal ob es erfolgreich oder nicht erfolgreich war, gibt es Dinge die gut und schlecht gelaufen sind. Aus Beiden muss man für zukünftige Projekte lernen.

Fehler zu machen gehört zum Arbeiten, die gleichen Fehler zweimal zu machen, sollte man vermeiden. Für das Projektteam ist ein „Kick-out“ der offizielle Abschluss des Projektes.

Vorlagen:

- Lessons learned: Hier werden alle Punkte aufgenommen, bewertet und ggf. auf Lösungen verwiesen.

(4_LL)





Beschreibung der PM Teilprozesse





Erstellung Project Charter Die Basis für ein erfolgreiches Projekt

Ziel:

Die Project Charter ist der offizielle Auftrag an das Projektteam mit klaren Zielvorgaben bzgl. Umfang, Terminen und Kosten.

Ablauf:

1. Eintragen aller Projektbeteiligten in das Stakeholder Register (13_SHR)
2. Erfassung der Projekt - Stammdaten im Project Charter (4_CH)
3. Berechnung des Projektes mit Hilfe der Kosten-Nutzen Kalkulation (7_CBC)
4. Automatische Übernahmen der finanziellen Eck-Daten in die Project Charter und als Planungsstände Origin, Update und Forecast in die Kosten-Nutzen Überblick (7_CBO)
(Makro M1)
5. Ergänzung der Texte, Meilensteine, Termine in der Project Charter (4_CH)
6. Review und Freigabe der Project Charter (4_CH)
(Empfehlung: Ausdrucken und unterschrieben oder digitale Signatur)





Erstellung Change Request Sichert den professionellen Umgang mit Änderungen

Ziel:

Änderungen an den vereinbarten Projektzielen bzgl. Umfang, Kosten und Terminen, die die vereinbarten Grenzen überschreiten, müssen mit einem Change Request freigegeben werden. Hier geht es um den unternehmensinternen Change Request!

Ablauf:

1. Aufnahme des Change Request in Change Log (Titel, Nr.) (4_CL)
2. Eintragen der Stammdaten in den Change Request (4_CR)
3. Anpassung der momentanen Planung (Forecast) in dem Kalkulationsschema, entsprechend dem zu stellenden neuen Plan_{update} und automatische Übernahme der Kalkulation in die Kostenübersicht (**Makro M2**) (7_CBC)
4. Ggf. Anpassung Start- und Enddatum und manuelle Anpassung der Forecast Daten in der Kosten-Nutzen Übersicht, anschließend automatische Übernahme der Forecast Daten als freizugebener Planungsstand in dem Change Request (**Makro M3**) (7_CBO)
5. Ergänzung Texte, Termine etc. im Change Request (4_CR)
6. Review und Freigabe des Change Request durch den Projektsponsor des Projektes
7. Automatische Übernahme des neuen Planungsstandes in die Kosten-Nutzen Übersicht und Sicherung des Change Request (**Makro M4**) als weiteres Tabellenblatt (ausgeblendet) (4_CR)





Erstellung Projekt Report Schaffung der Transparenz über den Projektstatus

Ziel:

Um die Transparenz für das Projektteam und den anderen Beteiligten (Fachabteilungen, Sponsor, SteCo) zu gewährleisten, ist ein Projektreport mindestens monatlich zu erstellen, abzustimmen und zu verteilen.

Ablauf:

1. Aktualisierungen der Forecast Daten und der Ist-Zahlen in der Kosten-Nutzen Übersicht (Kosten, Nutzen, Start Ende) (7_CBO)
2. Aktualisierung der Risikobewertung im Risk Register (11_RR)
3. Dokumentation des momentanen Status des Projektes und setzen der Ampeln und Meilenstein Termine im Projektreport bzw. der Meilenstein Trendanalyse (10_PR)
(6_MTA_D)
4. Review des Berichtes mit dem Projektteam (10_PR)
5. Freigabe des Projektreports durch den Projektleiter (10_PR)
6. Generierung des Reports als PDF und Versendung an die Berichtsempfänger (10_PR)
(Makro: Projektbericht Speichern/Drucken) – dabei werden die Daten historisiert





Meeting Management

Gute Kommunikation ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor

Ziel:

Jedes Meeting muss gut vorbereitet und moderiert werden. Die Ergebnisse sind immer schriftlich zu erfassen, die Entscheidungen sind zu kommunizieren und die Aufgaben sind zu kontrollieren.

Ablauf:

1. Automatische Speicherung des aktuellen Protokolls und Generierung eines neuen leeren Protokolls (**Makro M5**) (10_MoM)
2. Eintragen bzw. Aktualisierung der Teilnehmer, des Ortes und der Besprechungszeiten (10_MoM)
3. Protokollierung und Klassifizierung (Typ) der einzelnen Protokollpunkte entsprechend Aufgabe, Entscheidung oder Information (10_MoM)
4. Review des Protokolls durch die Teilnehmer (Setzen des Status auf „in Review“) (10_MoM)
5. Einarbeitung der abgestimmten Änderungen, Verteilung des Protokolls als PDF (Setzen des Status aus „Freigegeben“) (10_MoM)
6. Selektion der Entscheidungen und Kopieren per COPY/PASTE in das Entscheidungstabelleblatt und Eintragen des Ursprungs (Abstimmung) für alle übernommenen Entscheidungen (10_D)
7. Selektion der Aufgaben und Kopieren per COPY/PASTE in die TODO Liste und Eintragen des Datums und des Ursprungs für alle übernommenen Aufgaben (10_TODO)

Über das Makro „Protokoll anzeigen“ können alte Protokolle angeschaut werden. Dazu Selektion der entsprechenden Zeile (34ff).

