

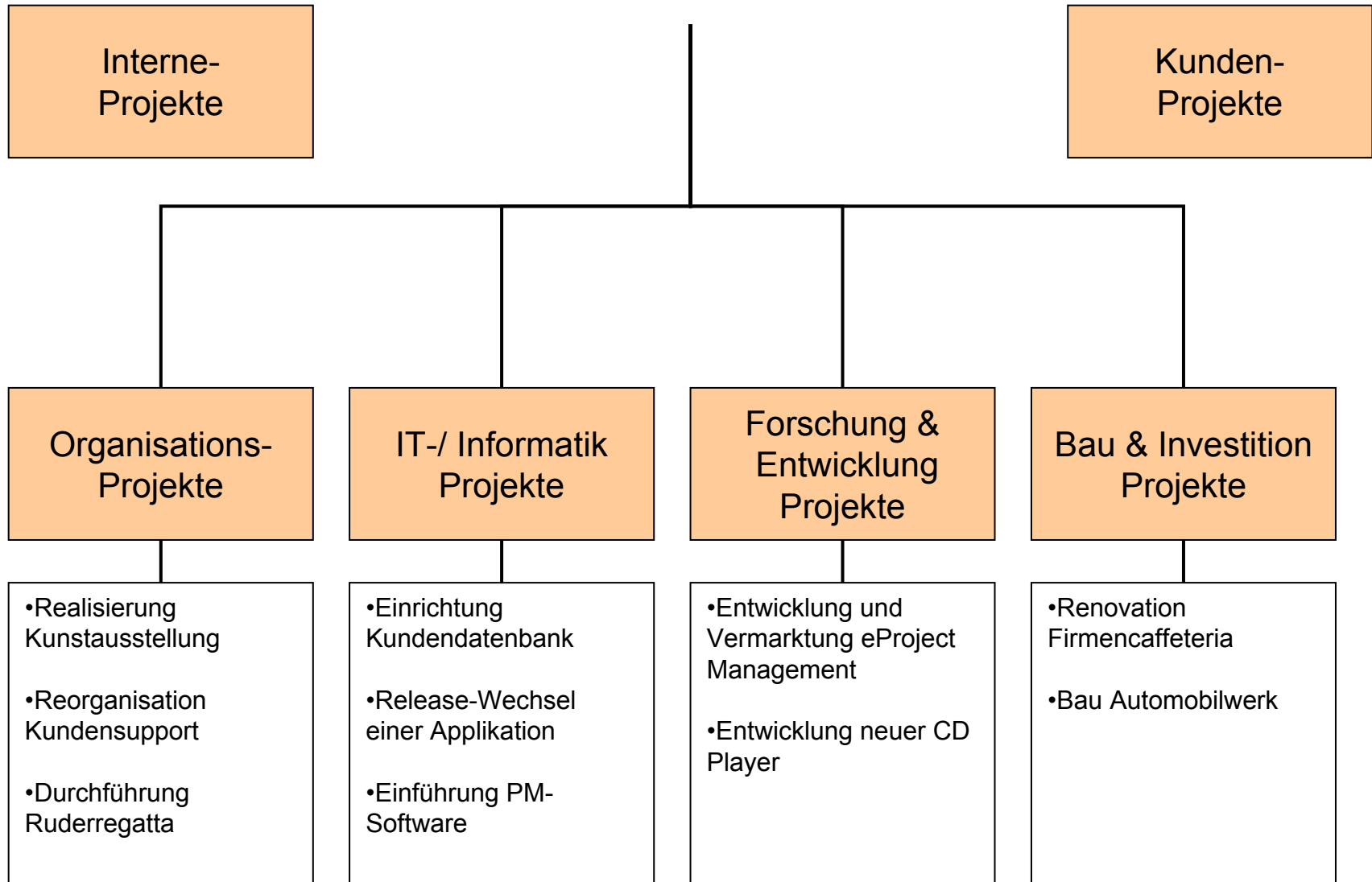
Projektmanagement



Projektdefinition

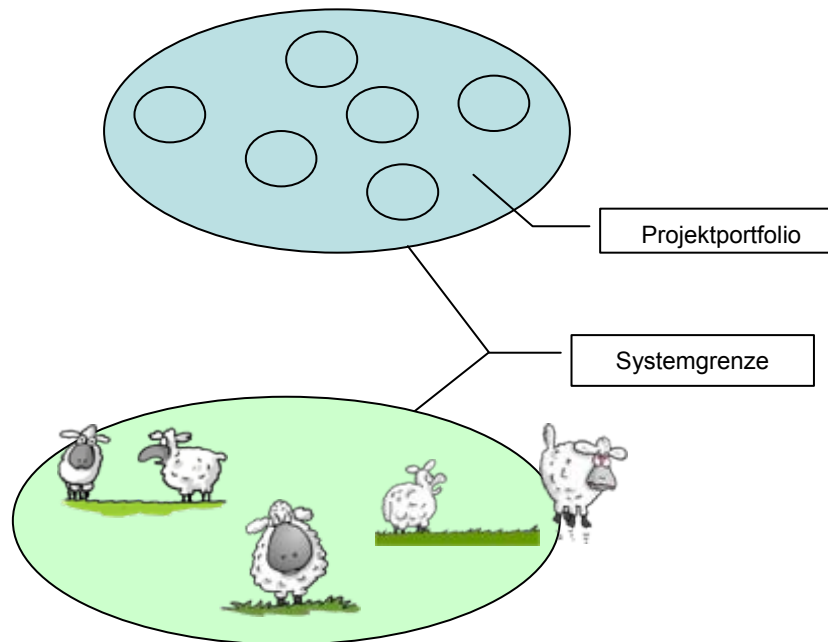
- Vorhaben mit zeitlicher Begrenzung
- Einmalige Innovative Aufgabenstellung mit relativ hohem Komplexitätsgrad und einem gewissen Umfang
- Erfordert interdisziplinäre Arbeit im Team
- Hat definierte inhaltliche, terminliche sowie Kosten-/Wirtschaftlichkeitsziele
- Läuft Gefahr, die definierten Ziele zu verfehlen

Projektarten



Projektvorbereitung

- Projektidee hinterfragen
- Projektidee abgrenzen (Projektgrenzen festlegen)
- Projektauftrag klären
- Strukturierung der Vorhaben (Planung des Vorhabens)
- Formulieren Projektauftrag (Auftrag)



Projektvorbereitung

- Idee als Ausgangspunkt
- Start-Brainstorming
- Maske 23
- Gebot 0
- Klärungsprozess mit Auftragsgeber
- Projektdefinition und Zielformulierung
- Erste Planung und Bewertung
- Projektantrag, Projektfreigabe, Projektauftrag

Idee als Ausgangspunkt

Die Idee → Mutter des Projektes

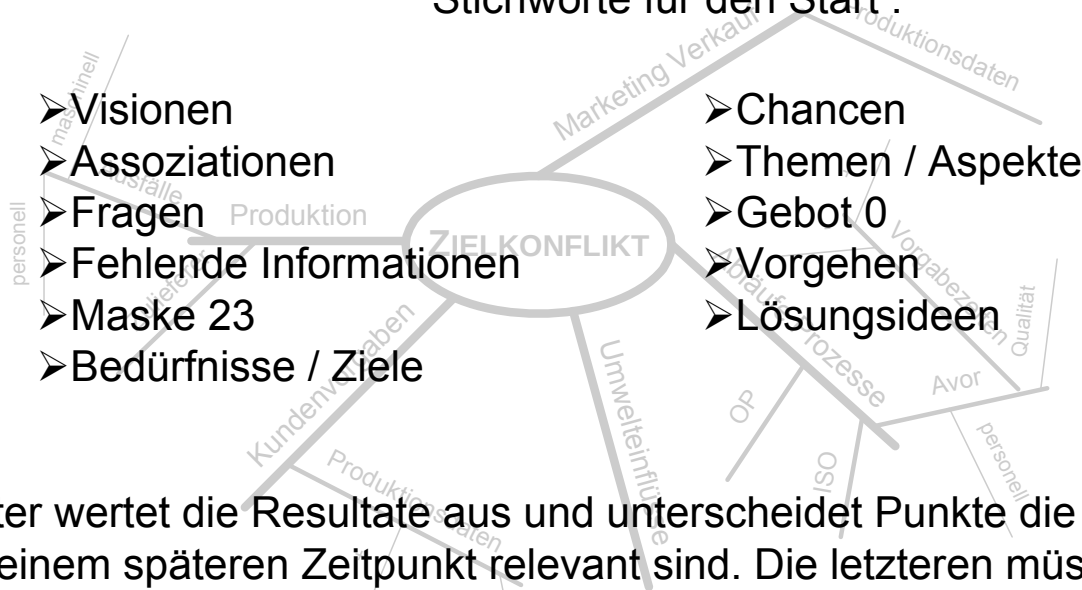
Ideen können aus unterschiedlichen
Anlässen entstehen : MA, Kunden,
Lieferanten, Berater, Konkurrenten,
Medien...



Start Brainstorming

- ✓ Teilnehmende Personen müssen die Aufgabenstellung verstehen aber nicht Betriebsblind sind
- ✓ Fachlich, breit gefächerte Personenauswahl ist erwünscht

Stichworte für den Start :



Der Leiter wertet die Resultate aus und unterscheidet Punkte die unmittelbar oder erst zu einem späteren Zeitpunkt relevant sind. Die letzteren müssen so dokumentiert werden, dass sie zum richtigen Zeitpunkt wieder zum Vorschein kommen. Das Brainstorming kann zu einem späteren Zeitpunkt wiederholt werden oder auch mit Anderen Personen nochmals durchgeführt oder ergänzt werden. Es kann auch als Ansatz für Teilprojekte dienen.

Projektabgrenzung

Maske 23

- Der Auftragnehmer nimmt den Wunsch des Auftraggebers auf und setzt diesen nach der Klärung technischer Fragen möglichst präzise und termingerecht um
- Bei Start des Projektes beginnt man auf der grünen Wiese (alles ist erlaubt)
- Der Projektleiter hat die Aufgabe konstruktiv kritische Fragen nach dem Inhalt und der Abgrenzung bei Beginn des Projektes zu stellen
- Helfen sie dem Auftraggeber seine wahren Bedürfnisse zu erkennen. Diese können sich deutlich von den anfangs geäußerten Vorstellungen unterscheiden.

Gebot 0

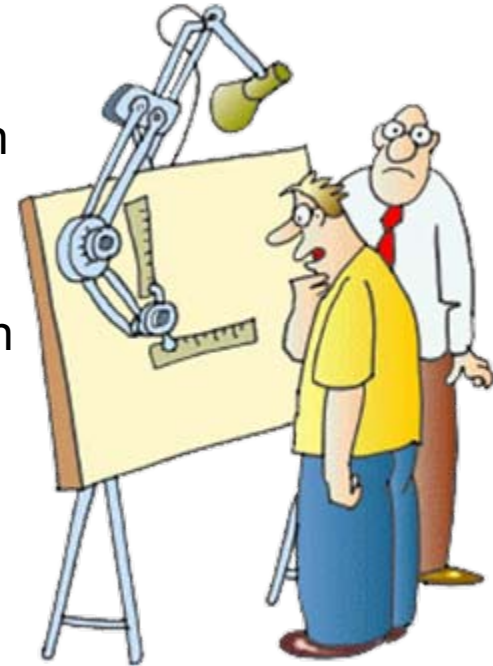


- Muss das Rad nochmals neu erfunden werden
- Kann man aus Fehlern von anderen lernen
- Wer kennt jemanden der bereits etwas in dieser Art gemacht hat



Klärungsprozess mit Auftraggeber

- Die zentralen Eckpunkte und Rahmenbedingungen für die weitere Arbeit, insbesondere für die erste Projektplanung sollen bei diesem Gespräch festgelegt werden
- Die ursprünglichen Vorstellungen zum Vorhaben können dabei nochmals korrigiert werden
- Der Projektleiter wertet das Gespräch aus und hält den inhaltlichen Rahmen und die Projektabgrenzung fest



Projektdefinition und Zielformulierung

- Die Klärung der Ausgangslage, der Rahmenbedingungen und der Projektabgrenzung führt zur ersten Projektdefinition
- Projektziele sind die Konkretisierung des am Ende des Projektes gewünschten Ergebnisses, des Projektergebnisses
- Ziele sollten immer erreichbar, vollständig, überprüfbar, wo möglich quantifiziert sowie gegenseitig nicht widersprüchlich sein
- In der nächst höheren Stufe werden *Muss* und *Soll* Ziele unterschieden und mit einer Gewichtung versehen



Erste Planung und Bewertung

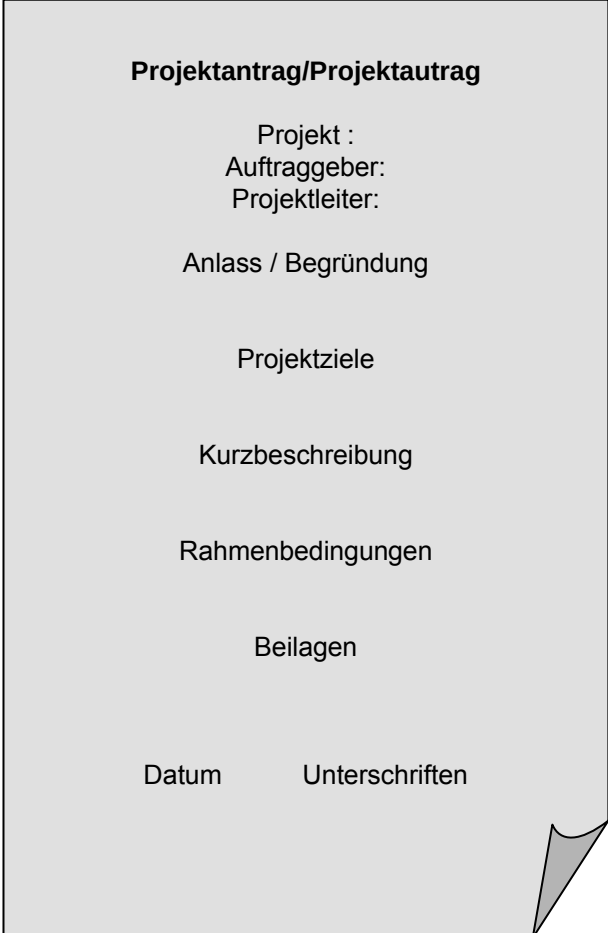
Die Planung am Ende der Projektvorbereitung hat zwei Gründe:

- es gibt eine erste Übersicht über das gesamte Projekt
 - Vorgehen
 - Beteiligte
 - Termine
 - Aufwand
 - Kosten und Nutzen
 - Risiken

(es dient als Entscheidungsgrundlage, ob das Projekt überhaupt weiterverfolgt werden soll)
- Es wird eine Detailplanung der folgenden Phase vorgenommen

Projektantrag, Projektfreigabe, Projektauftrag

- Die wichtigsten Ergebnisse der Projektvorbereitung fließen in den Projektantrag ein
- Der Projektantrag wird durch den Projektleiter formuliert und dem Auftraggeber als Vorschlag vorgelegt
- Fällt ein positiver Entscheid, wird aus dem Projektantrag ein Projektauftrag dieser soll schriftlich festgehalten werden und von beiden Parteien unterzeichnet werden
- Änderungen des Projektauftrages sind möglich diese bedürfen aber zwingend der Absprache beider Parteien und müssen plausibel begründet werden



Projektantrag/Projektauftrag

Projekt :
Auftraggeber:
Projektleiter:

Anlass / Begründung

Projektziele

Kurzbeschreibung

Rahmenbedingungen

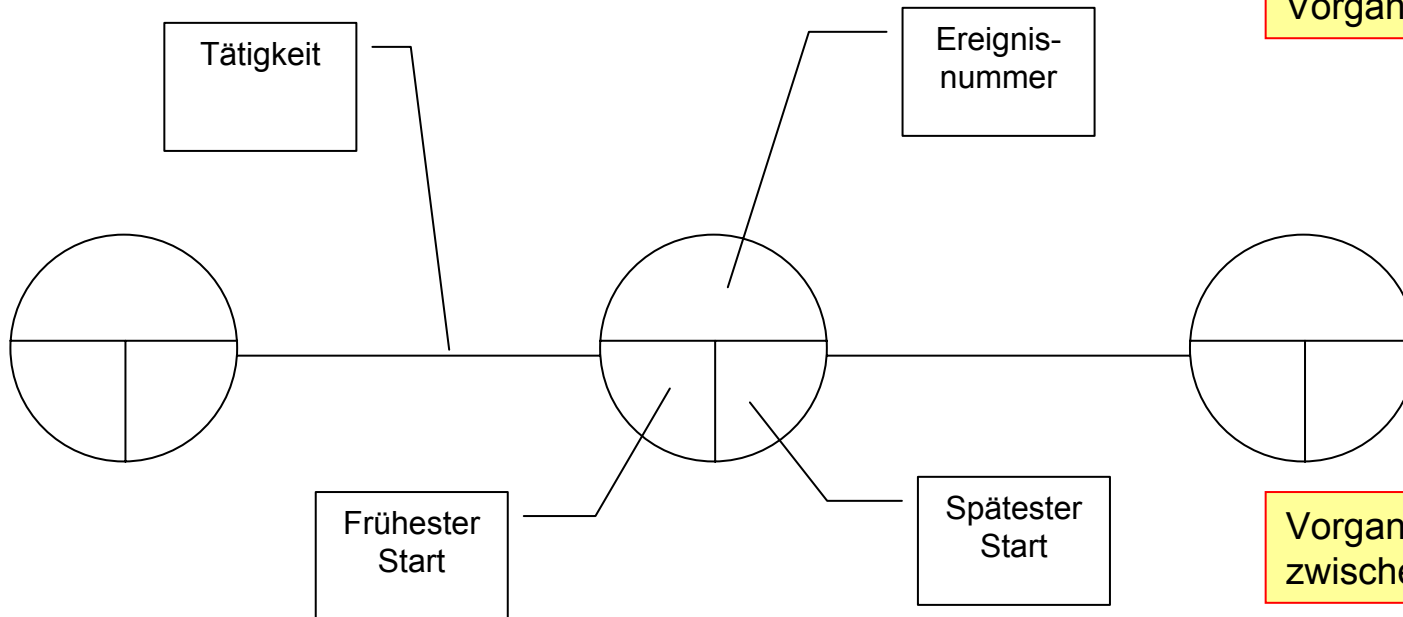
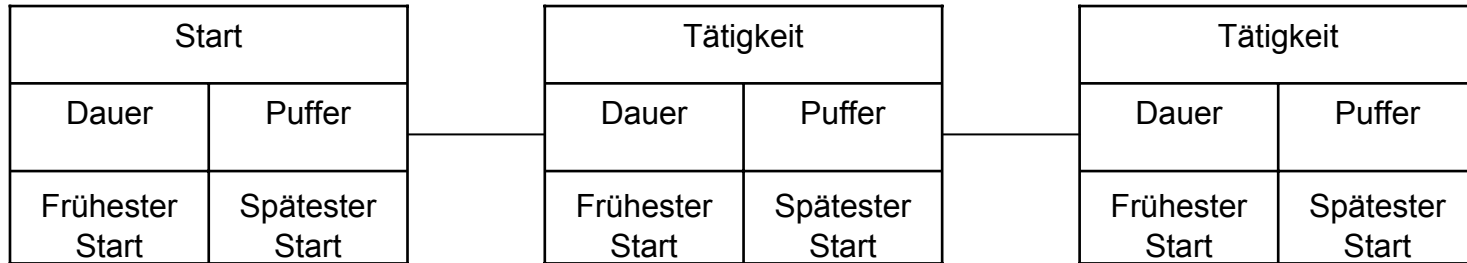
Beilagen

Datum Unterschriften

Kernpunkte

- In den ersten Tagen des Projektes wird häufig die Hälfte des Erfolgspotenzials verschenkt
- Eine solide und intensive Vorbereitung des Projektes vor der Projektfreigabe ist die beste Investition in das Projekt, die lässt sich durch nichts ersetzen
- Mit dem Start-Brainstorming wird, richtig genutzt, ein weltrekordverdächtiges Aufwand- Nutzen-Verhältnis erzielt
- Das Prinzip der Maske 23 eröffnet völlig neue Dimensionen
- Es gibt mehr bestehende Lösungen und Wissen auf dieser Welt, als sich der Projektleiter vorstellen kann (Gebot 0)
- Auftragsklärung ist (auch) Sache des Projektleiters
- Schon zum Zeitpunkt der Projektvorbereitung ist Planung notwendig, sie ist jedoch noch nicht das wirklich Entscheidende
- Das Gespräch mit dem Auftraggeber führt zum Projektauftrag und damit zu Verbindlichkeit

Netzplan



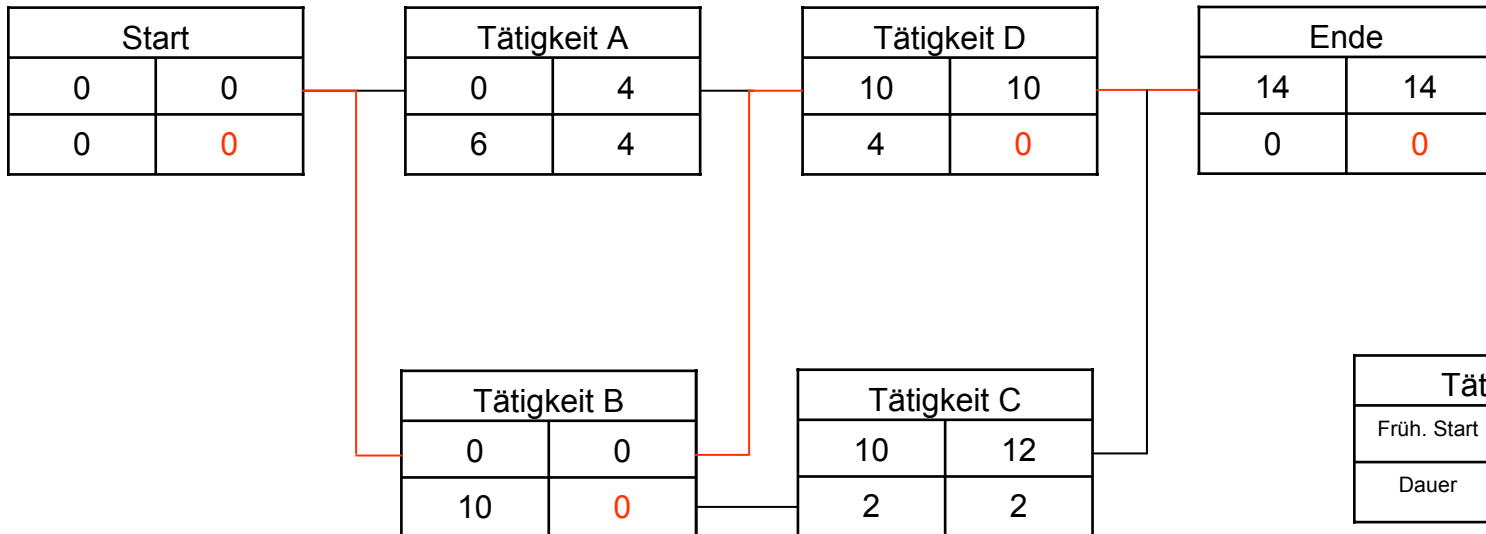
Knoten ist der Vorgang

Vorgang liegt zwischen den Knoten

Die Dauer der Tätigkeit entspricht der Durchlaufzeit

Planung

Tätigkeit	Dauer	Vorgänger	Nachfolger
Start	0 Wochen	-	
A	6 Wochen	Start	
B	10 Wochen	Start	
C	2 Wochen	B	
D	4 Wochen	A & B	
ENDE	0 Wochen	C & D	



— kritischer Pfad

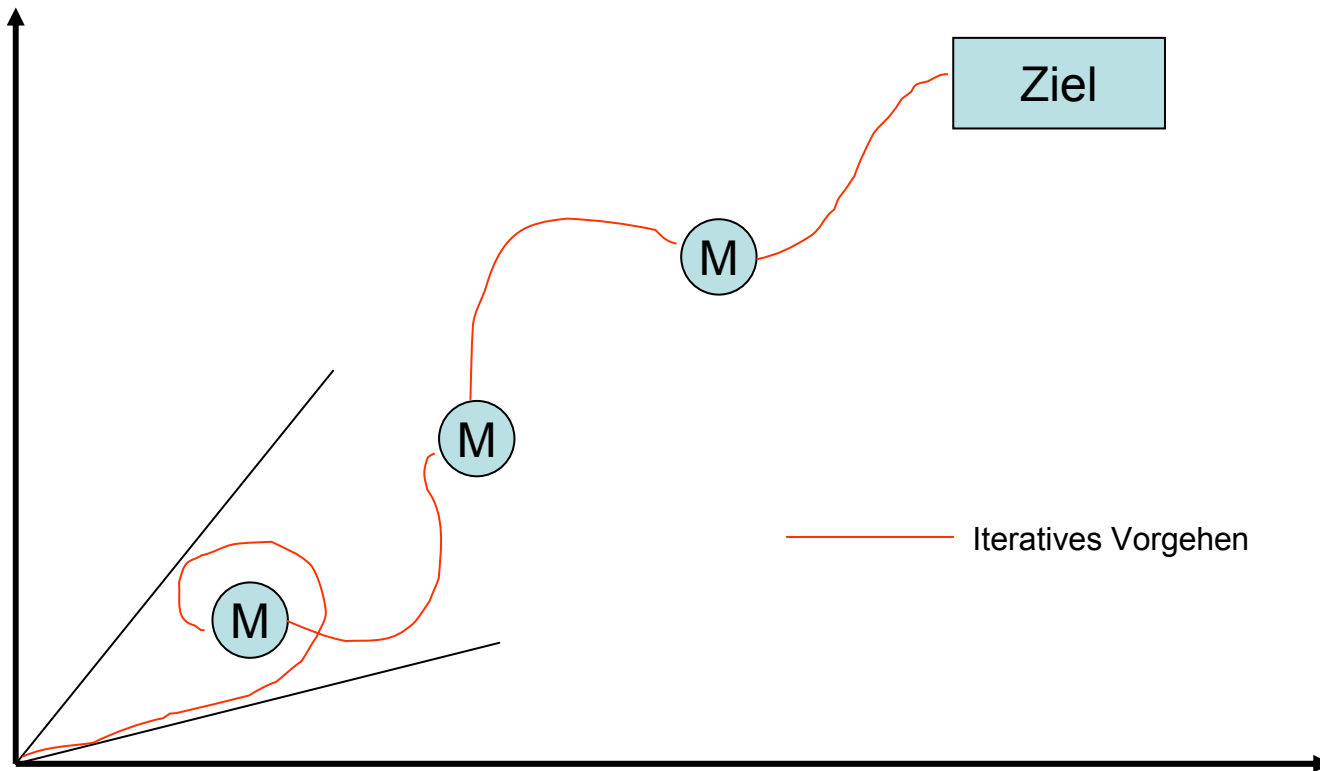
Zeit- Aufwand Schätzung

Beta-Formel

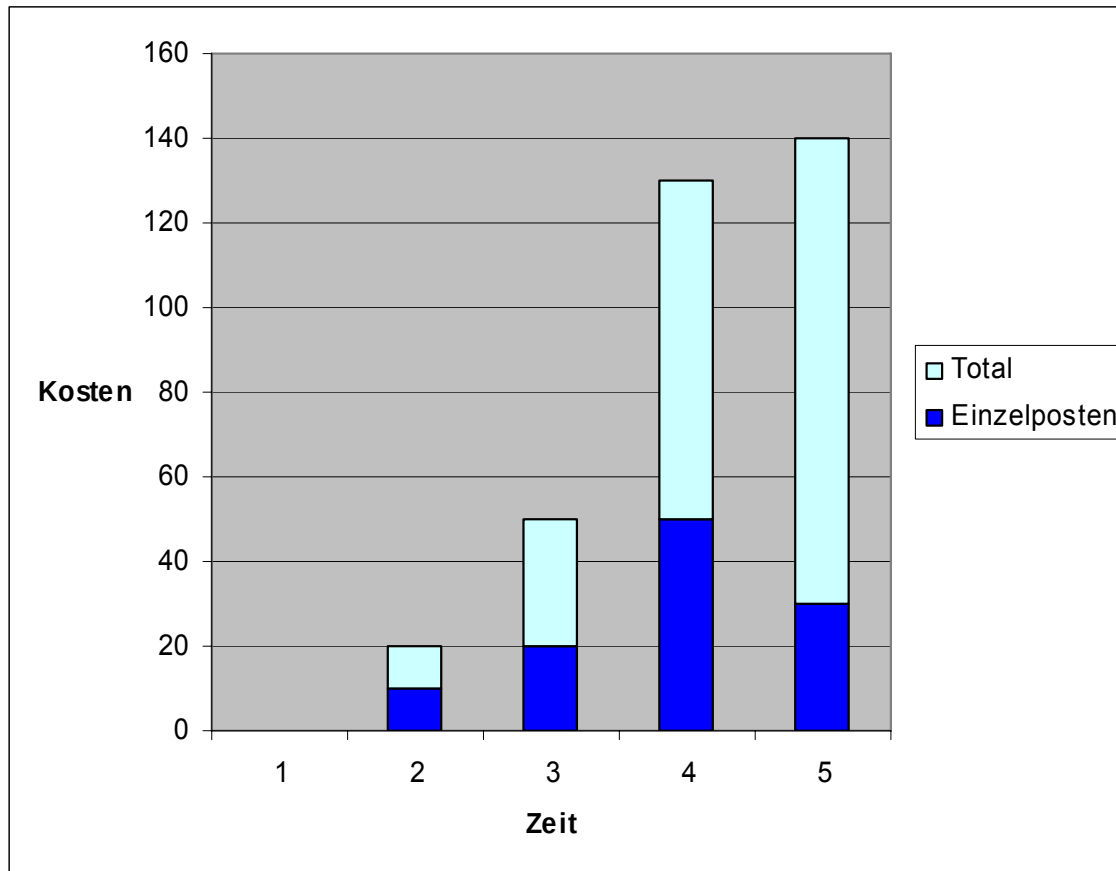
$$P = \frac{OD + 4WD + PD}{6}$$

OD	optimistische Dauer
WD	wahrscheinliche Dauer
PD	pessimistische Dauer

Iteratives Vorgehen



Projektkosten



↑
budgetierte
Kosten
↓

Risikoanalyse

