

Project Business Reloaded

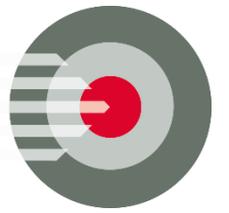
Handlungsfelder und Stellhebel für das Projektmanagement von morgen

Dr. Helmut Schäfer

TCI Transformation Consulting International GmbH

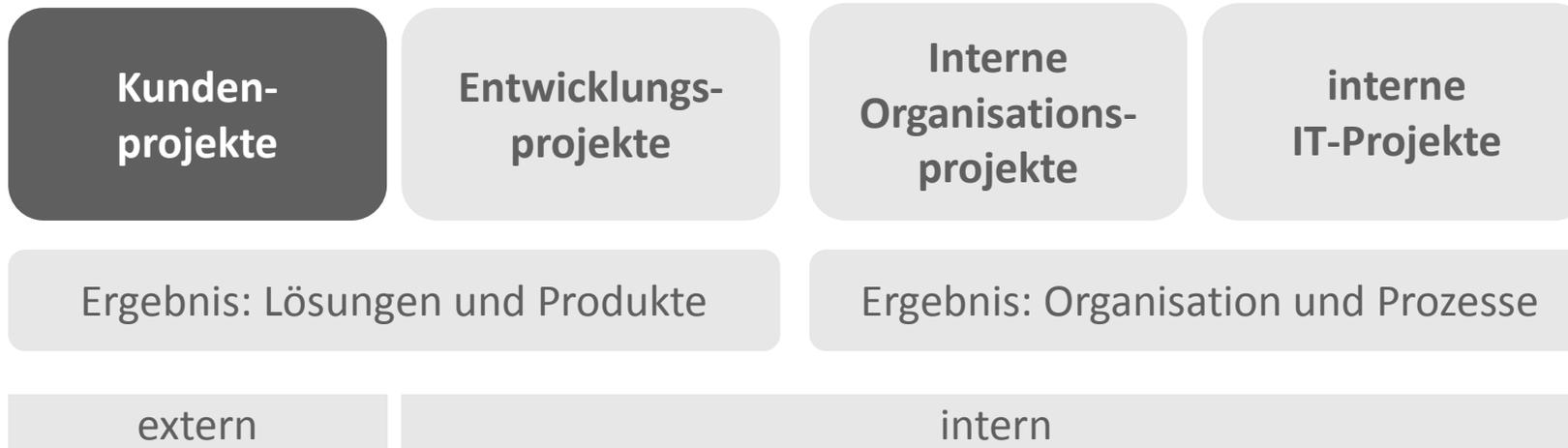
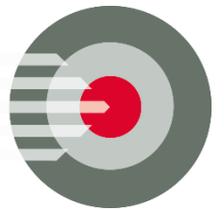
Methodentag Projektmanagement 2017

PM-Forum Augsburg am 23.9.2017



- 1 Project Business ist anders
- 2 Digital in die Zukunft – Big Data als zentraler Treiber
- 3 Der Blick nach vorn – Auswirkungen auf die Kundenprojekte
- 4 Stellhebel für ein profitables Projektgeschäft
- 5 Transformation verstehen und umsetzen

Das Project Business ist anders – Wiederholung ist Pflicht



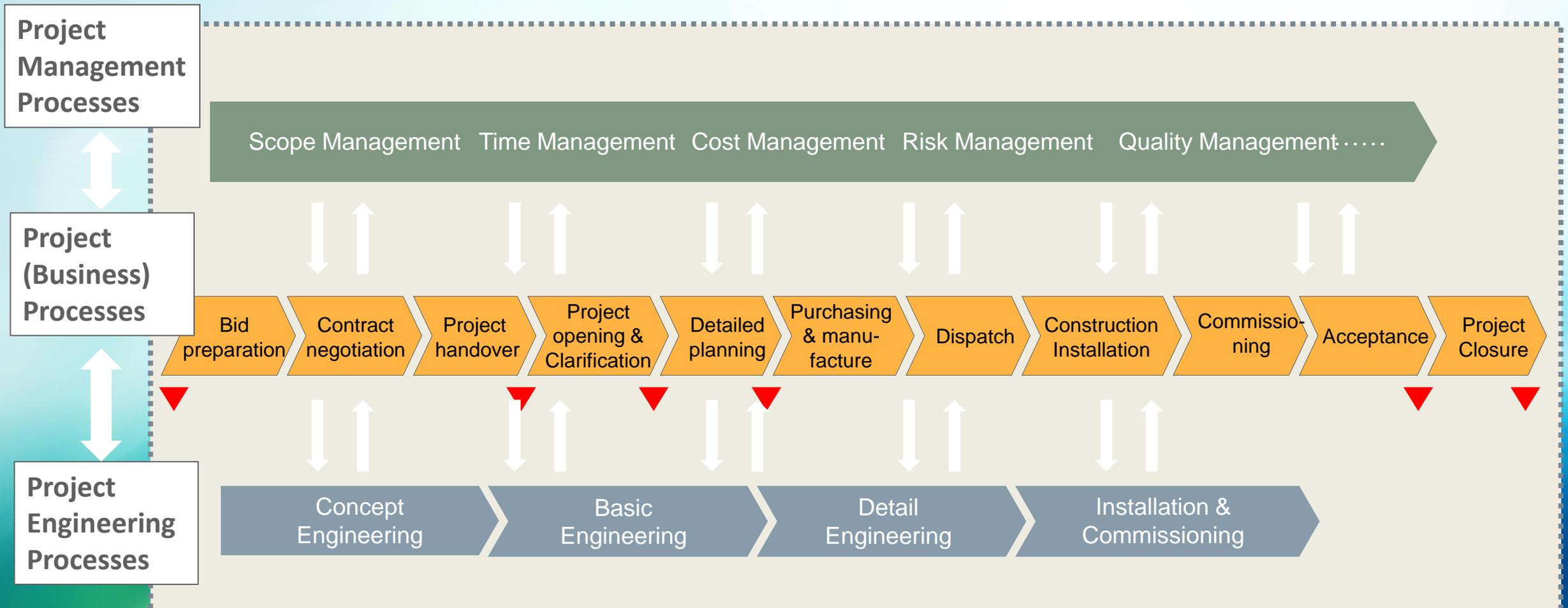
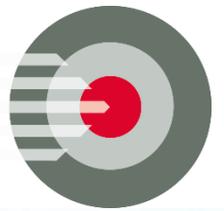
A **customer project** is a planned endeavor undertaken to create value for the customer in a profitable way by combining products, solutions and services. (E+H)

Customer projects are based on a contract to provide defined products and / or services to client's specific requirements. (Siemens)

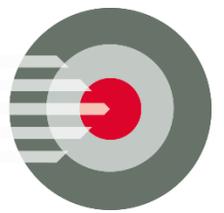
Projektgeschäft: Kundenaufträge werden in einem Projekt erbracht

- Produkte, Lösungen und Dienstleistungen werden miteinander kombiniert
- Projektziele (Inhalt/Qualität, Termine, Preis) sind vertraglich verbindlich festgelegt
- Ein positives finanzielles Ergebnis zu erzielen, steht an erster Stelle

Das Project Business ist anders – Die Standardisierung der Prozesse bildet die Basis



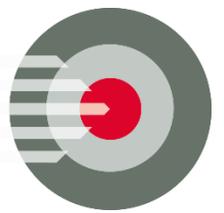
Quellen: PMI / Siemens



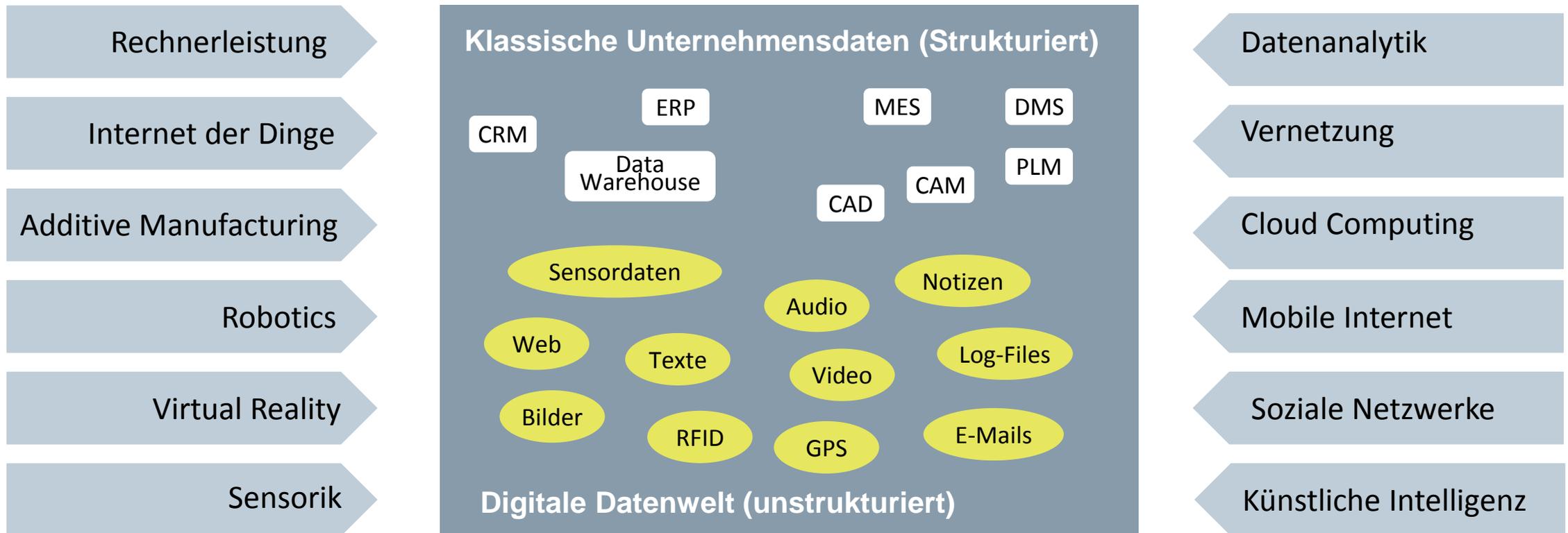
- Die Collaborativen Methoden werden zunehmen
- Standardisierende und modularisierende Maßnahmen und der Einsatz integrativer Tools werden ausgeweitet werden.
- Big Data Anwendungen, Simulationen und Verfahren zur statistischen Analyse werden vermehrt eingesetzt werden.
- Projektmanagement-Prozesse werden modelliert, simuliert und letztendlich auch automatisiert werden.

Quelle: Gemünden & Schober 2014

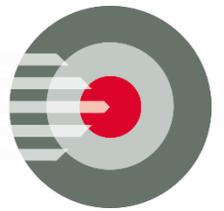




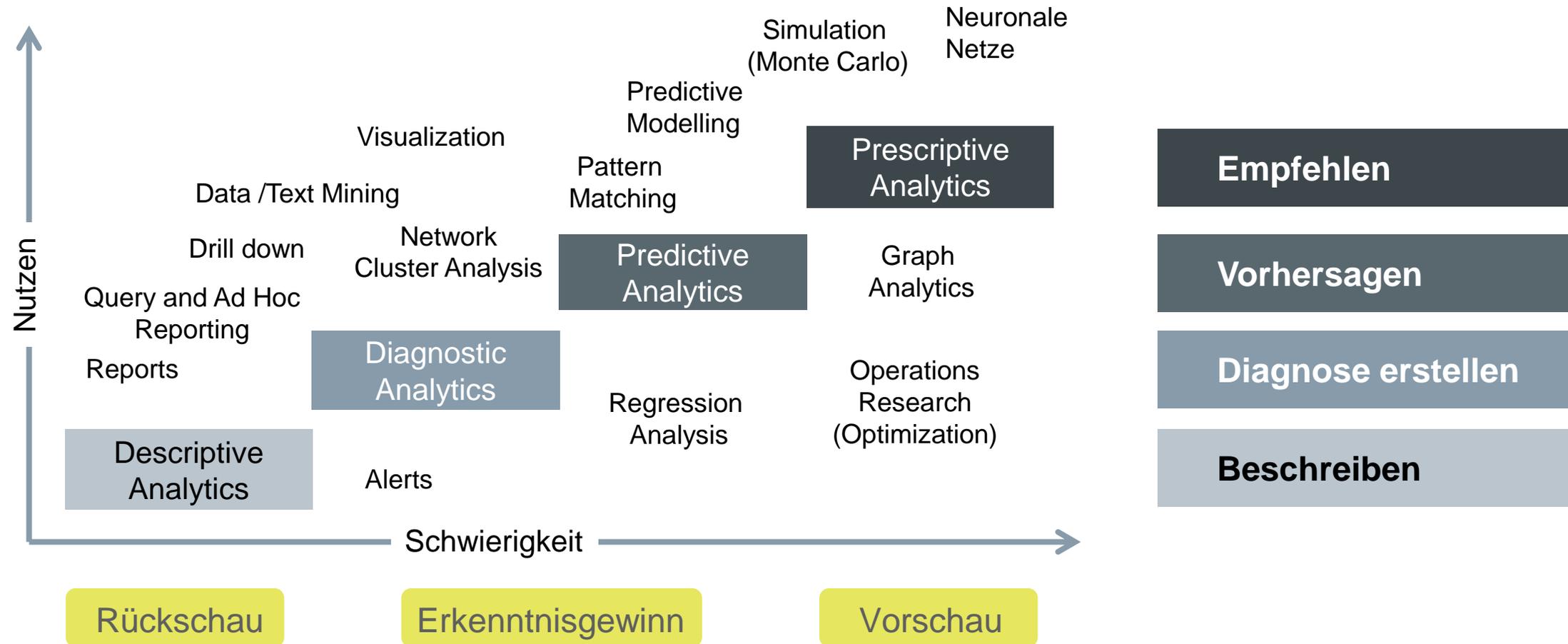
Das Zusammenwirken der digitalen Innovationen führt zur (R)evolution



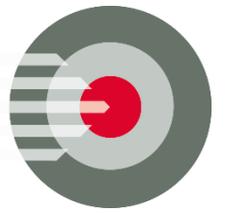
Wenn die Daten sprechen – Big Data als zentraler Treiber



Big Data Analytik



Die Informationen sind unerschöpflich - Big Data im Projektsystem - #1 Rollenanalyse

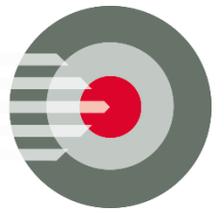


Transparenz durch Project Mining
Vortrag Prof. Mendling Wien 2017



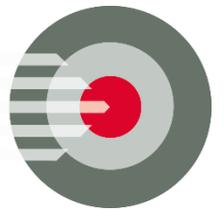
Die Informationen sind unerschöpflich - Big Data im Projektsystem - #2 Soziale Analyse

Transformation
Consulting
International



Kommunikation ist der Schlüssel
Harvard Business Manager Mai 2012





Der Komplexitätsgrad bestimmt die Vorgehensweise

Kennzeichen:

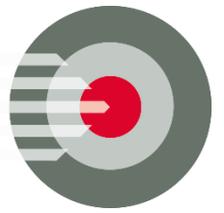
Der Komplexität eines Projektes wird besser Rechnung getragen. Komplexe Problemstellungen werden anders gelöst als komplizierte.

Auswirkungen:

Abhängig davon, ob eine komplexe oder komplizierte Projektsituation vorliegt wird entschieden

- Wie die Teams grundsätzlich aufgestellt werden
- Welches Vorgehensmodell angewandt wird
- Welche Tools genutzt werden





Proaktives Handeln gewinnt noch mehr an Bedeutung

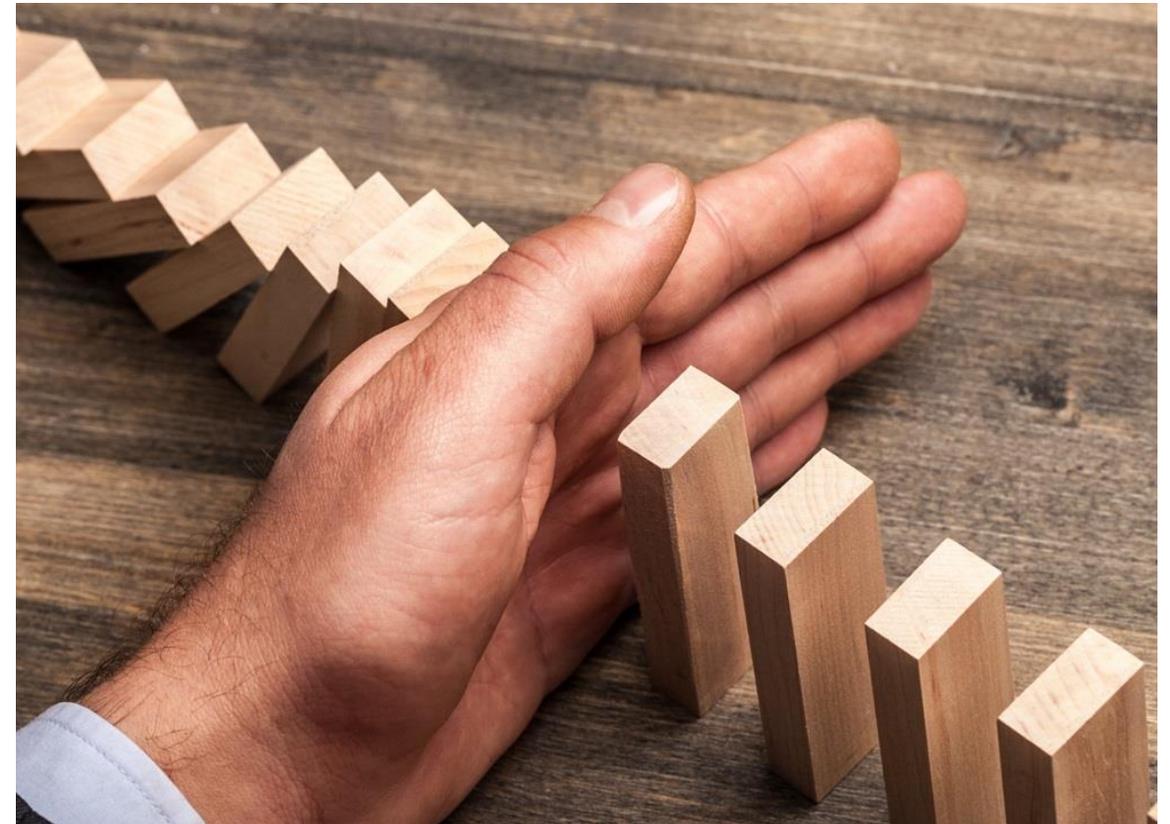
Kennzeichen:

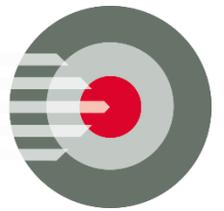
Auf Basis immer aktueller Informationen kann proaktiv gehandelt werden, anstatt nur auf Abweichungen zu reagieren.

Paradigmenwechsel: Von reaktiv-analytisch zu proaktiv-prognostizierend

Auswirkungen:

- Präzisere Prognosen und Aussagen über bisher verborgene Korrelationen werden möglich
- Neue Methoden und Werkzeuge halten Einzug in die Planungs- und Steuerungsprozesse des Projektsystems





Realtime-Daten intensivieren Entscheidungsprozesse

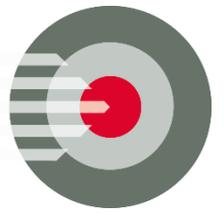
Kennzeichen:

Auswertungen, die in der Vergangenheit Tage oder Wochen in Anspruch genommen haben, können innerhalb weniger Minuten vorliegen. Kontinuierliche Echtzeitinformationen werden in Dashboards visualisiert.

Auswirkungen:

- Frühwarnsysteme, Zielerreichungssysteme
- Wie man Informationen gewinnt und was man wie schnell aus ihnen macht, wird zu einem wichtigen Differenzierungsmerkmal





Die Automatisierung wird weiter zunehmen

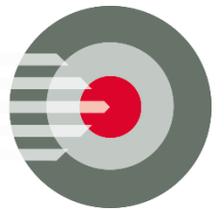
Kennzeichen:

Die Erkenntnisse werden weitgehend automatisch gewonnen und/oder das Wissen in automatischen Prozessen direkt zur Anwendung gebracht. Hierbei spielt das Machine Learning oft eine zentrale Rolle.

Auswirkungen:

- Routinetätigkeiten und Massendatenverarbeitung werden automatisiert
- Dokumente werden automatisch erzeugt (PM-Prozess, Projekt-Prozess, Business-Prozess)
- Der Projektfortschritt wird automatisiert überwacht





Prozessmanagement wird zum Schlüsselkonzept

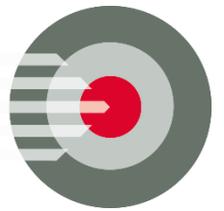
Kennzeichen:

Um die Zusammenhänge besser zu verstehen, wird man verstärkt auf die Methoden des Business Process Managements (BPM) und des Workflow Managements zurückgreifen

Auswirkungen:

- Transparentes Prozessmanagement sichern Projekt- und PM-prozesse ab (Beherrschung Kompliziertheit)
- Business Process Management Tools ermöglichen auch bei komplexeren Prozessen die automatisierte Generierung von Workflows





- Wir stehen erst am Anfang der digitalen Reise
- Die Geschwindigkeit des digitalen Wandels wird zunehmen
- Damit die Wettbewerbsfähigkeit erhalten bleibt, muss im Project Business mit diesen Entwicklungen Schritt gehalten werden
- Neue Methoden und Ansätze führen zu mehr Gestaltungsoptionen im Projektsystem
- Dabei ist die Realisierung der „Technik“ das geringste Problem

Wir müssen uns (ständig) Gedanken machen über das PM-System und die notwendigen Anpassungen bzw. disruptiven Veränderungen

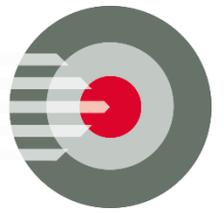
+

Wir müssen uns (immer wieder) Gedanken machen über den jeweils passenden Transformationsprozess

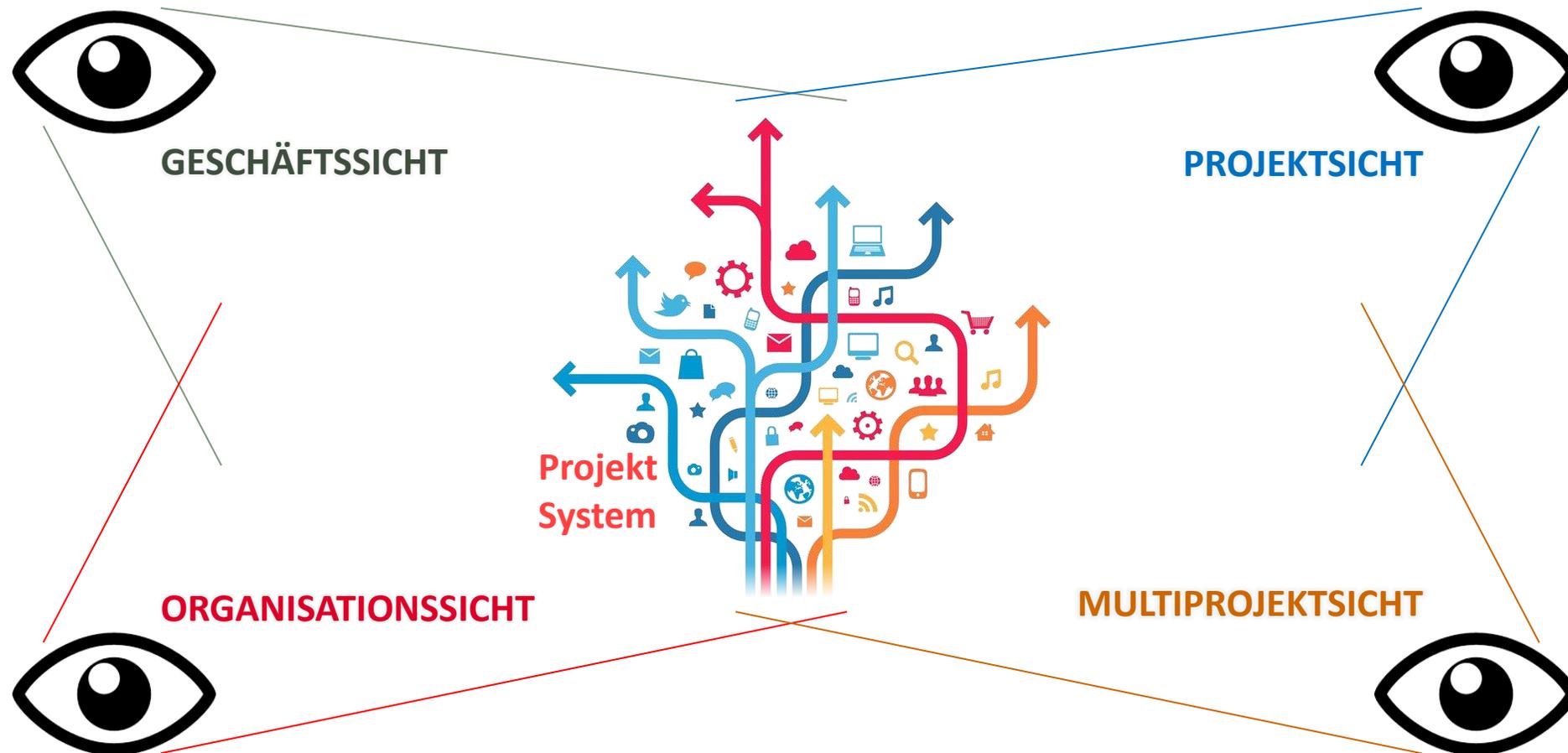
Wir müssen die relevanten Handlungsfelder und Stellhebel kennen,

Wir müssen Transformation verstehen und beherrschen

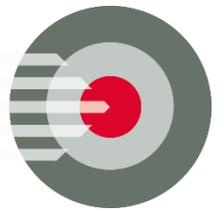
Stellhebel für ein profitables Projektgeschäft – 4 Sichten definieren die Handlungsfelder



Identifikation und Priorisierung von Handlungsfeldern im PM-System durch vier Sichten

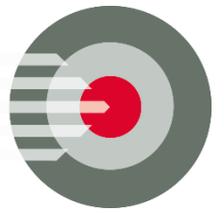


Stellhebel für ein profitables Projektgeschäft – 4 Sichten definieren die Handlungsfelder

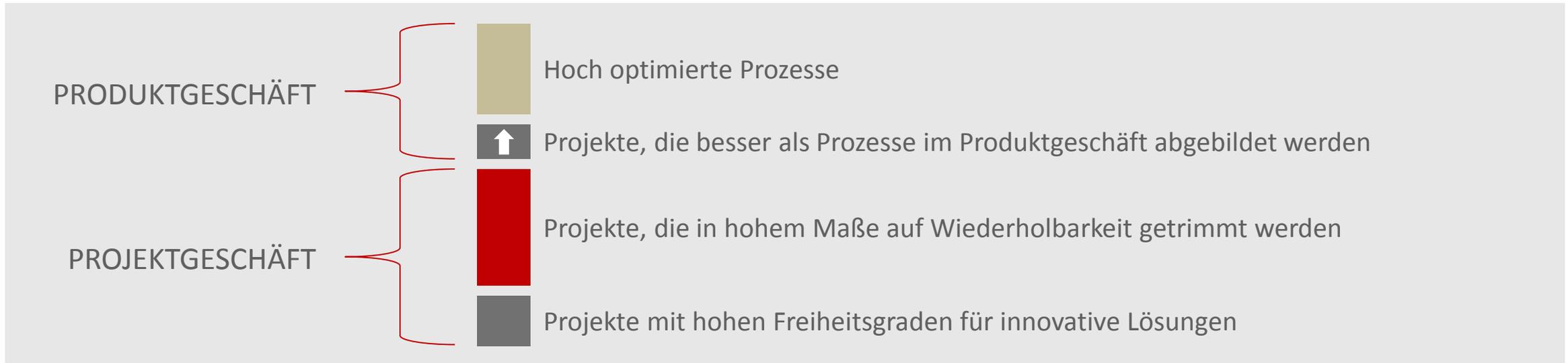




Beispiel Strategische Flexibilität



Die Art der Leistungserbringung an die Anforderungen anpassen

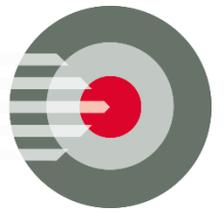


Wie erreiche ich Wiederholbarkeit?

- Durch eine konsequente Typisierung und Kategorisierung
- Durch Standardisierung und Prozessmanagement in den Projekten
- Durch eine flexible (agile) Organisation, die das leisten kann



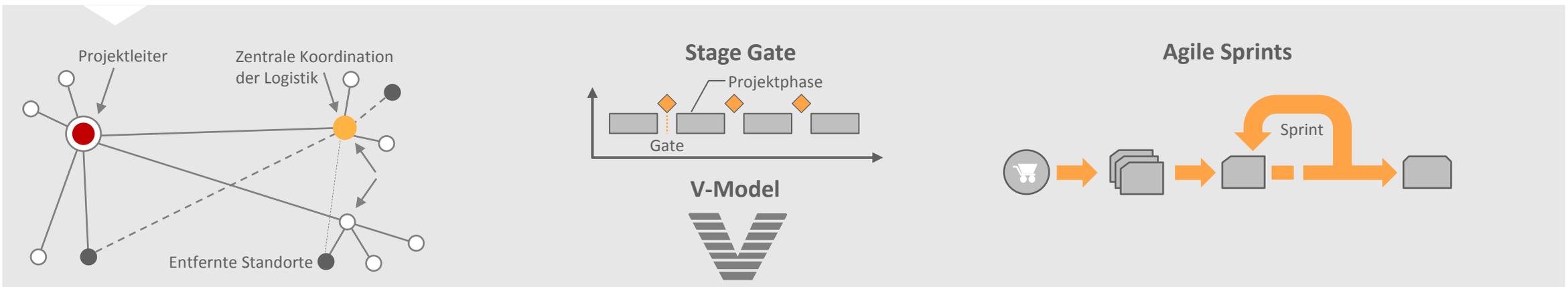
Beispiel Optimiertes Project Design



Den Gestaltungsspielraum ausnutzen

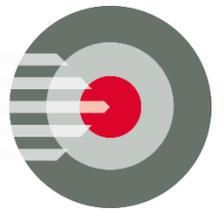
Gestaltungselemente

- Projektabgrenzungen (Akquise, Abwicklung)
- Vorgehensmodelle (Wasserfall, Agil,..)
- Vorgehensstrukturen (Phasen, Quality Gates, Meilensteine, Prozesse)
- Arbeitspaketzuschnitt (Mikro/Makro)
- Projektstrukturen (WBS)
- **Projektteamstrukturen**
- Projektmitarbeiter (Qualifikation, Erfahrung, Verfügbarkeit..)
- Externe Ressourcen, Kooperationen





Beispiel Organisatorische Verankerung des Projektgeschäfts



Praktizierte Wirklichkeit schaffen



1

Auf den ersten Blick geht es um

- Strukturen, Organisationseinheiten
- Rollen (Manager, Sponsor, PM, Team..)
- Unterstützungseinheiten (PMO,...)
- Gremien (Lenkungsteam, Communities..)
- Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung

2

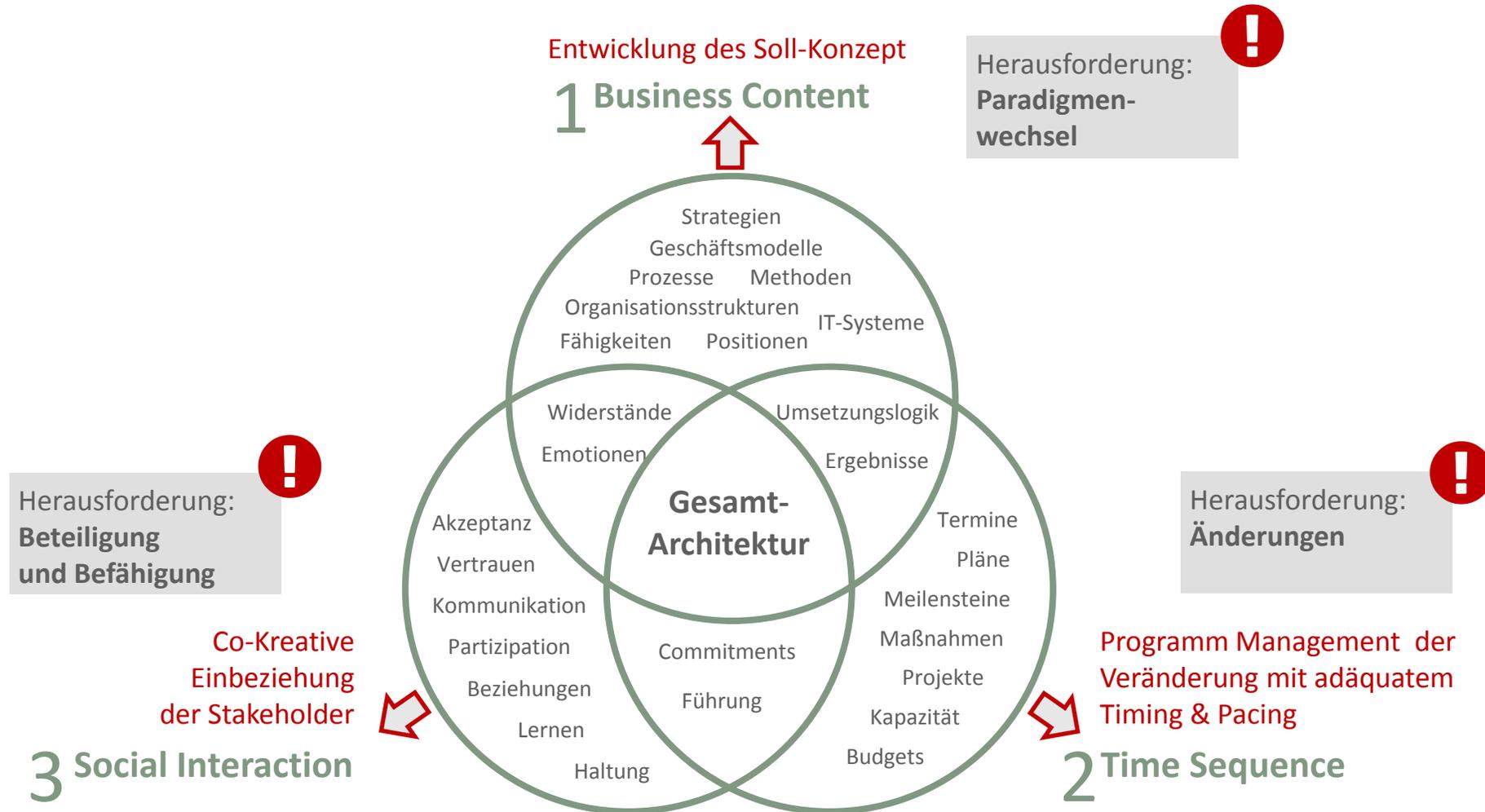
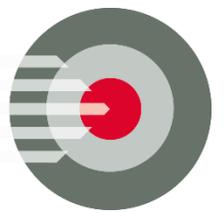
Auf den zweiten Blick um

- Power bzw. Macht
(Koordination, Management)
- Kompetenzabgrenzungen,
Spielregeln

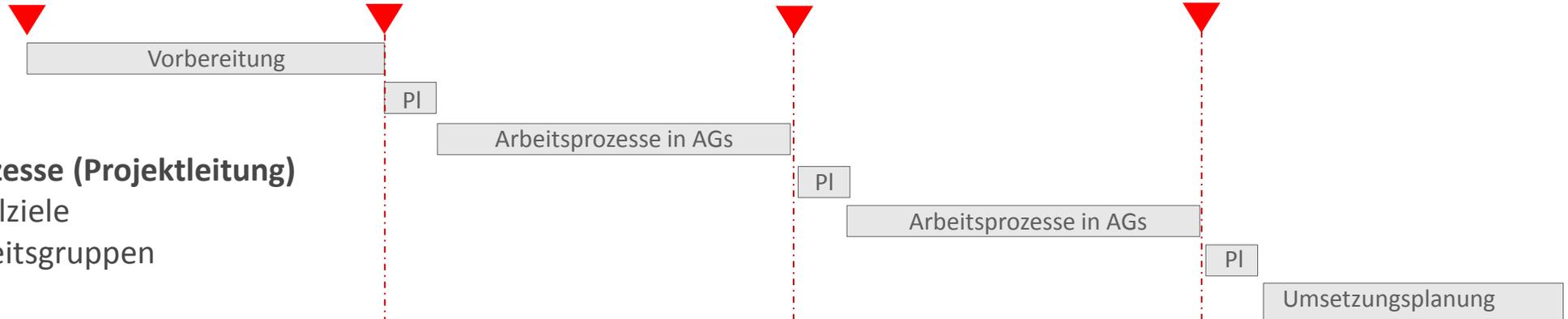
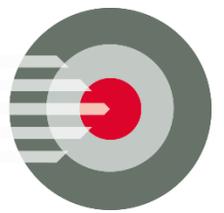
3

Auf den dritten Blick um

- Führungsverständnis,
Rollenverständnis
- Zusammenarbeit (der Führungs-
kräfte, der Teams, PM) mit Linie
- Wertschätzung und Vertrauen



Wie organisiert man Interaktion bzw. Beteiligung?



➔ **Organisationsprozesse (Projektleitung)**

Gesamtziel <-> Teilziele
Aufgaben <-> Arbeitsgruppen

➔ **Abstimmungsprozesse (Plenum)**

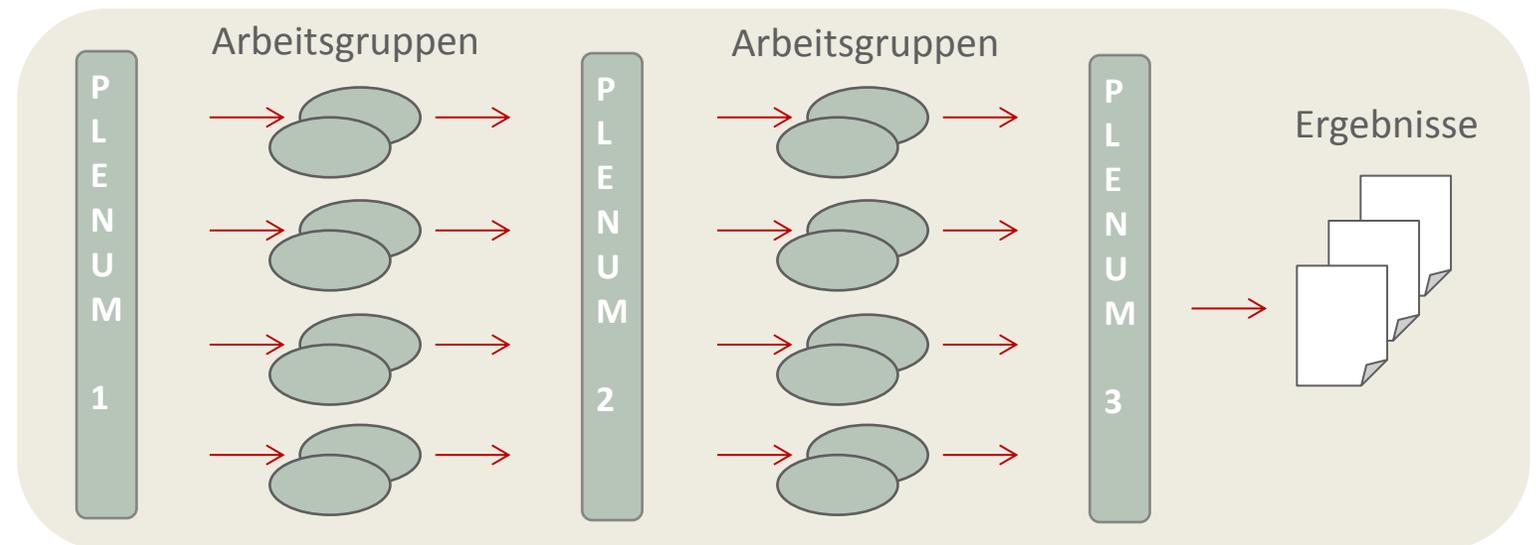
Kleingruppe <-> Gesamtgruppe
Optionen <-> Entscheidung

➔ **Arbeitsprozesse (Arbeitsgruppen)**

Aktion <-> Reflektion
Ko-Kreation <-> Dialog

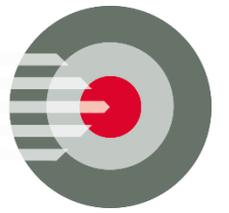
➔ **Kommunikationsprozesse (Teilprojekt)**

Programm <-> Organisation
Beteiligte <-> Betroffene



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Transformation
Consulting
International



Dr. Helmut Schäfer

Managing Partner
TCI GmbH

Wildbader Str.9
68239 Mannheim

Mobile: +49 160 366 7902

E-mail:
helmut.schaefer@tci-partners.com