

# **Unternehmensstrategie und Multi-Projektmanagement - Erweiterte PM-Aspekte**

**Kurz-Vortrag bei der Fachgruppe IT-Projektmanagement  
28. Oktober 2011, Stuttgart**

**Dr. Karsten Hoffmann,  
Steinbeis-Transferzentrum IT-Projektmanagement, Stuttgart  
hoffmann@stz-itpm.de - www.stz-itpm.de**

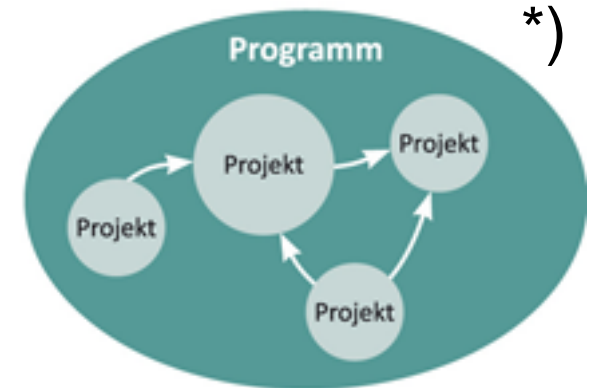
# Übersicht

- **Grundbegriffe Programm und Portfolio**
- **Unternehmensstrategie und Projekte**
- **Aufgaben des Portfolio-Managements**
- **Multi-Projektmanagement und Einzel-Projekte**

# Programm-Management

## ➤ Programm:

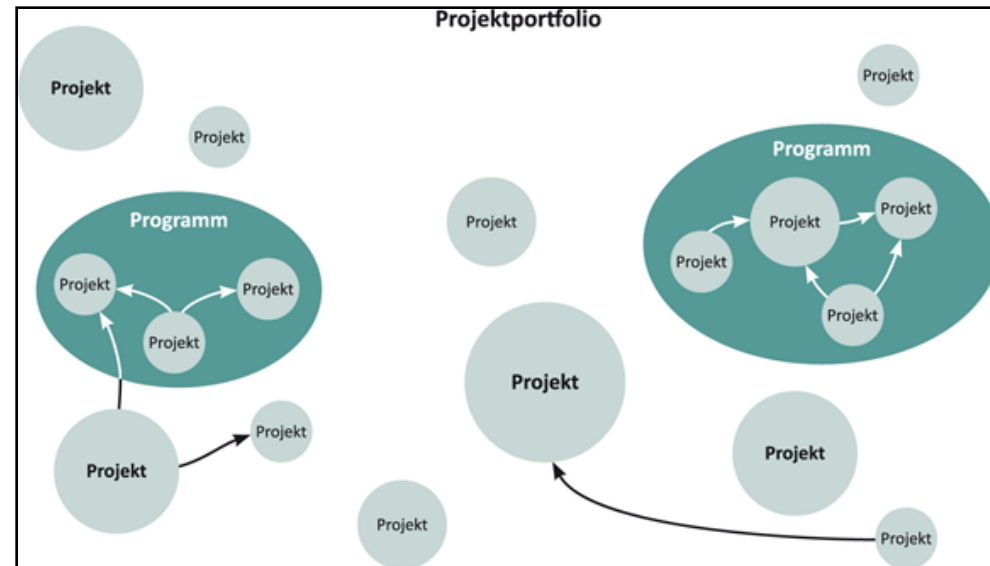
- ◆ Ein größeres Gesamt-Vorhaben mit einem „Gesamt-Ziel“
- ◆ Genauer Umfang zu Beginn meist unklar (Dauer? Gesamtbudget? Einzelziele?)
- ◆ Einzelne Projekte werden im Rahmen des Programms definiert, neue kommen hinzu, einmal geplante fallen weg
- ◆ Die Projekte bauen teils aufeinander auf, benutzen gemeinsam Zwischenlösungen etc.
- ◆ Leiter: Programm-Leiter, Lenkungsorgan: Programm-Ausschuss o.ä.
- ◆ Sinn & Zweck:
  - Größeres Gesamtziel über Jahre verfolgen, wozu mehrere einzelne Projekte benutzt werden.
  - Ggfs. eigene Service-Struktur aufbauen
  - Größeres Gewicht, längere Sichtbarkeit



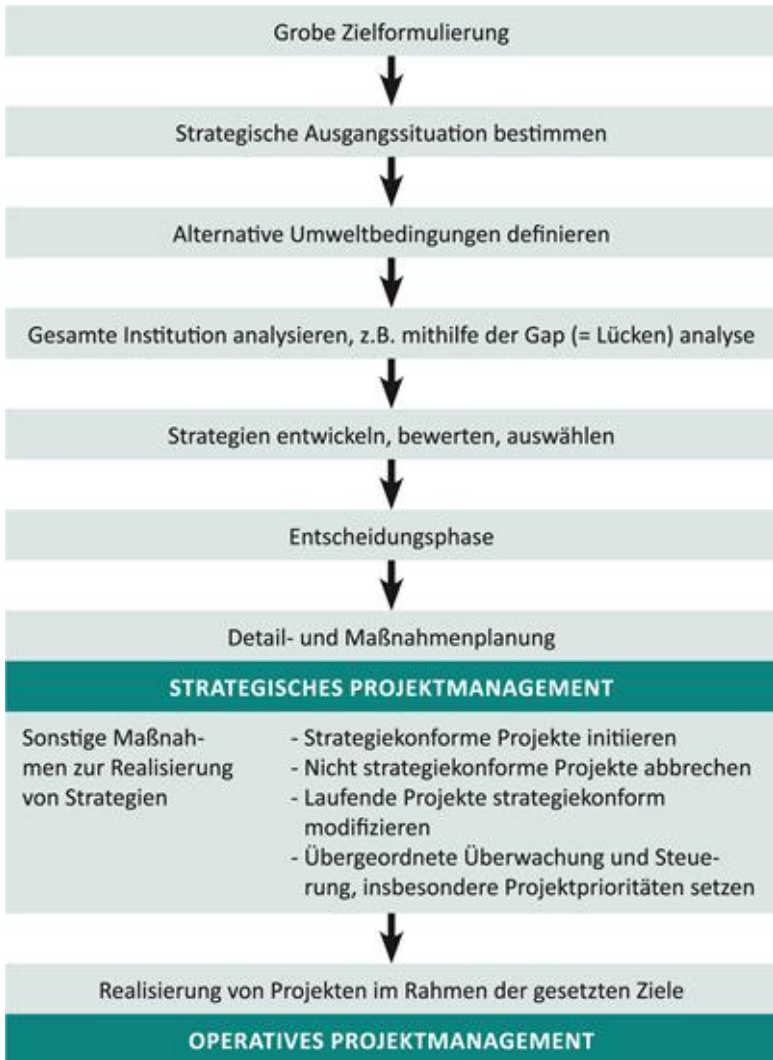
\*) Quelle für dieses und andere Bilder: Kompetenzbasiertes Projektmanagement (PM3) - Handbuch der GPM für die Projektarbeit, ...

# (Projekt-) Portfolio

- Begriff **(Projekt-)Portfolio** wird unterschiedlich benutzt („schillernd“)
- Umschreibt eine Menge von Projekten, die gleichzeitig behandelt/betrachtet werden
- Unternehmensweit: Alle wichtigen momentan laufenden Projekte
- Abteilungs-/Bereichsweit: Alle Projekte eines Bereichs, für die ggfs. ein **Portfolio-Manager** zuständig ist
- Aspekte:
  - ◆ Ressourcenkonflikte innerhalb des Portfolios
  - ◆ Prioritätensetzung bei Projekten
  - ◆ Zuständigkeiten klären
  - ◆ Unternehmensstrategie aufzeigen

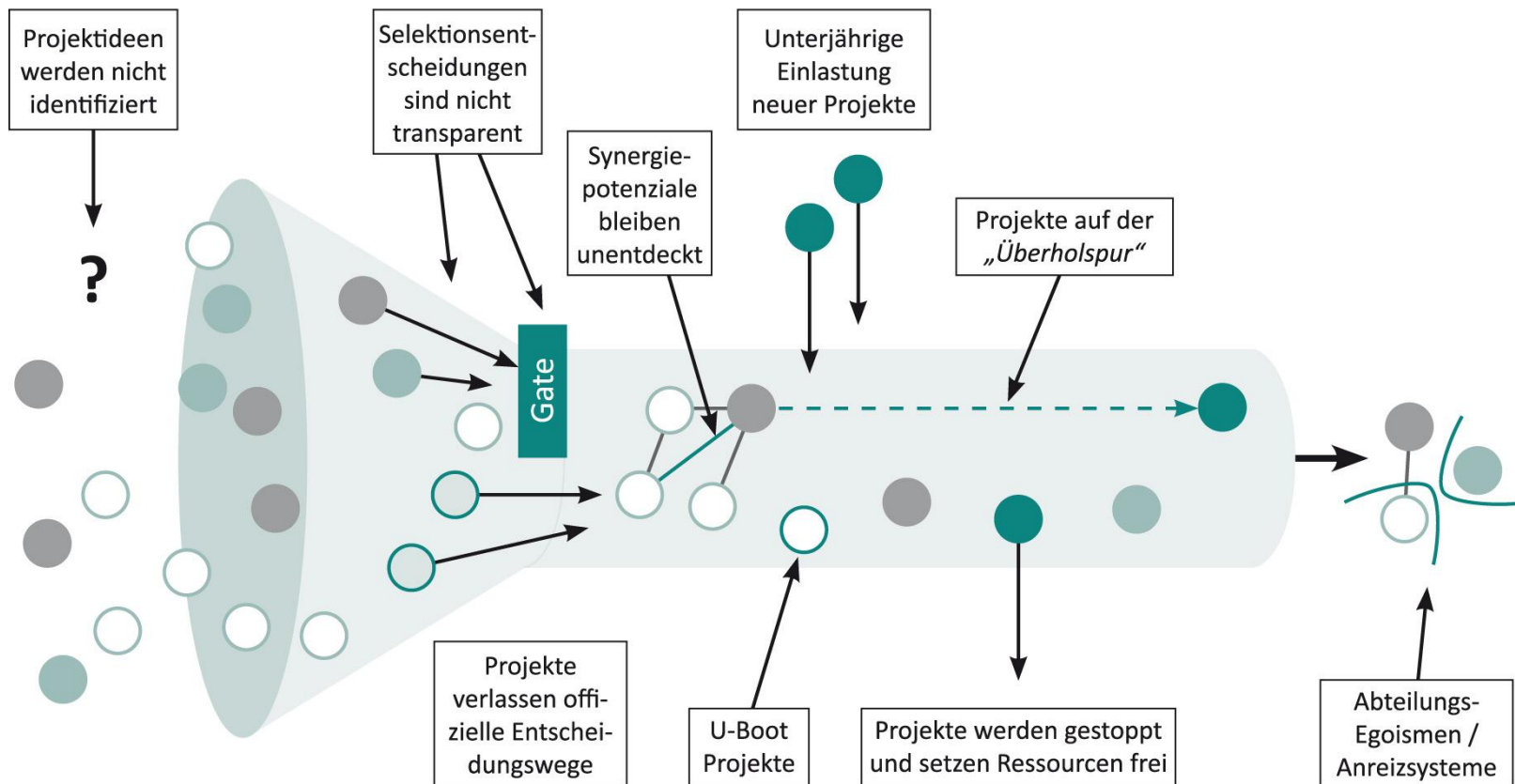


# Unternehmensstrategie: Welche Projekte planen?



- **Grob-Planung des Unternehmens muss viele Aspekte abdecken**
- **Sehr unterschiedliche Praxis in den Unternehmen**
- **Viele Faktoren haben Bedeutung:**
  - ◆ **letztendlich prägt die Entscheidung für bestimmte Projekte die zukünftige Unternehmensstrategie**
  - ◆ **Oft zu viele Aspekte, zu viele Unter-Interessen → zu viele Projekte**

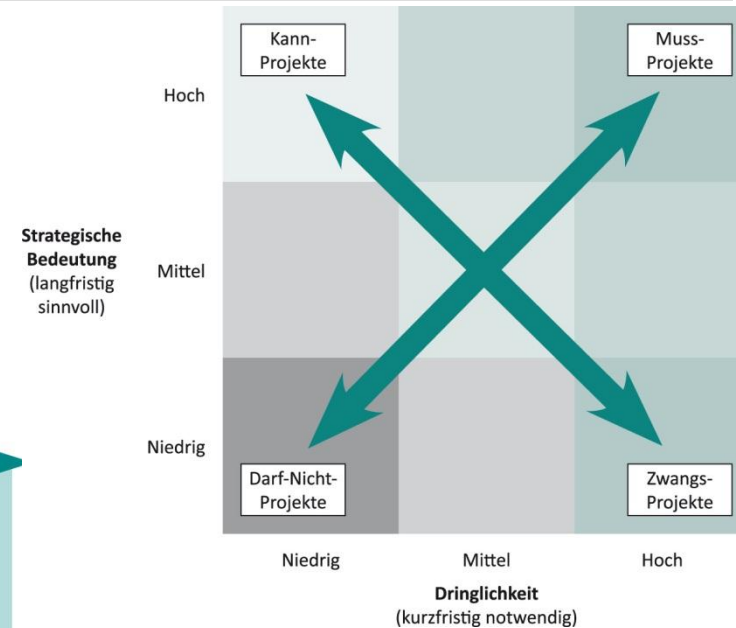
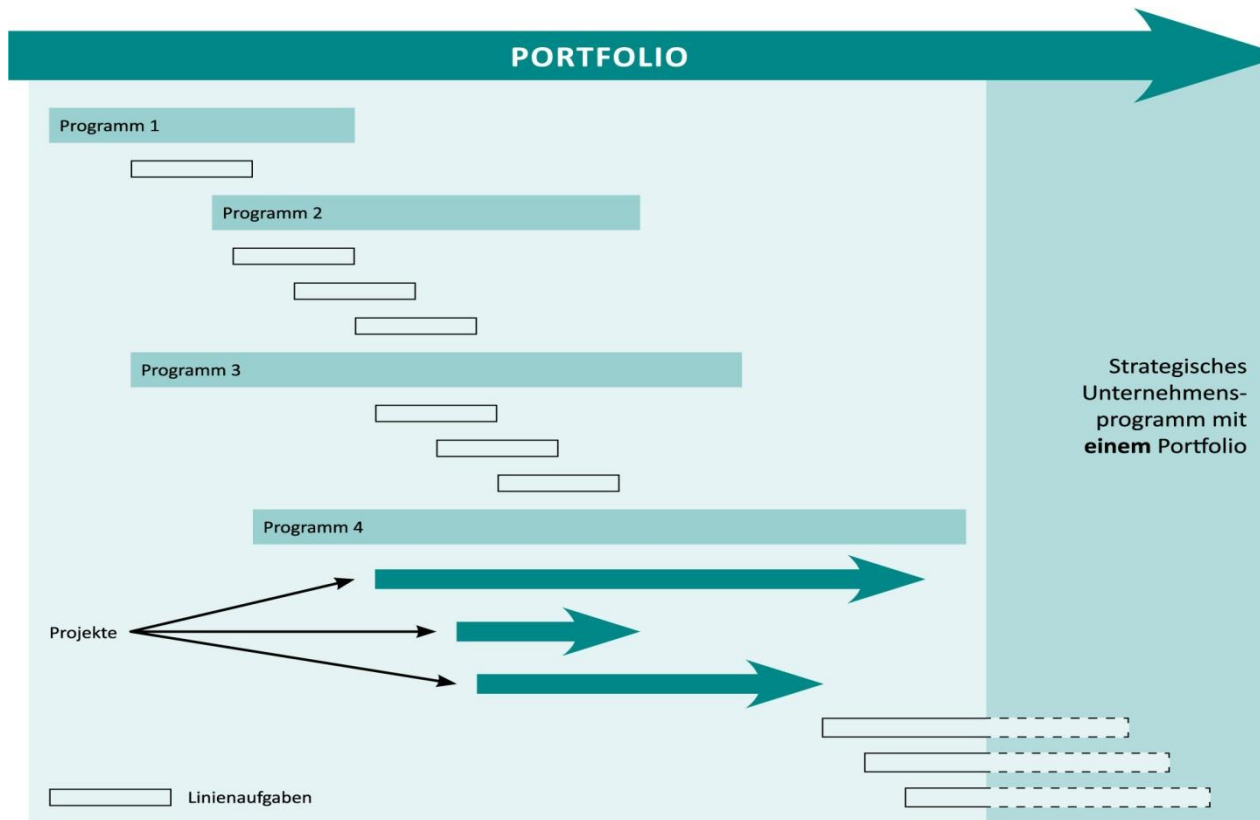
# Unternehmensstrategie: Welche Projekte kommen durch?



- **Oft gibt es Jahres-Scheiben für die Linienentscheidungen**
- **Begrenzer: Budget // Ressourcen**
- **Wichtiger Ressourcenaspekt: Knowhow soll im Unternehmen bleiben**
- **Viel „Politik“ im Spiel**

# Portfolio und Unternehmensstrategie

➤ Einzelbewertung von Projekten:



Ergebnis fürs Unternehmen:

- Gesamt-Portfolio
- Programme
- Projekte

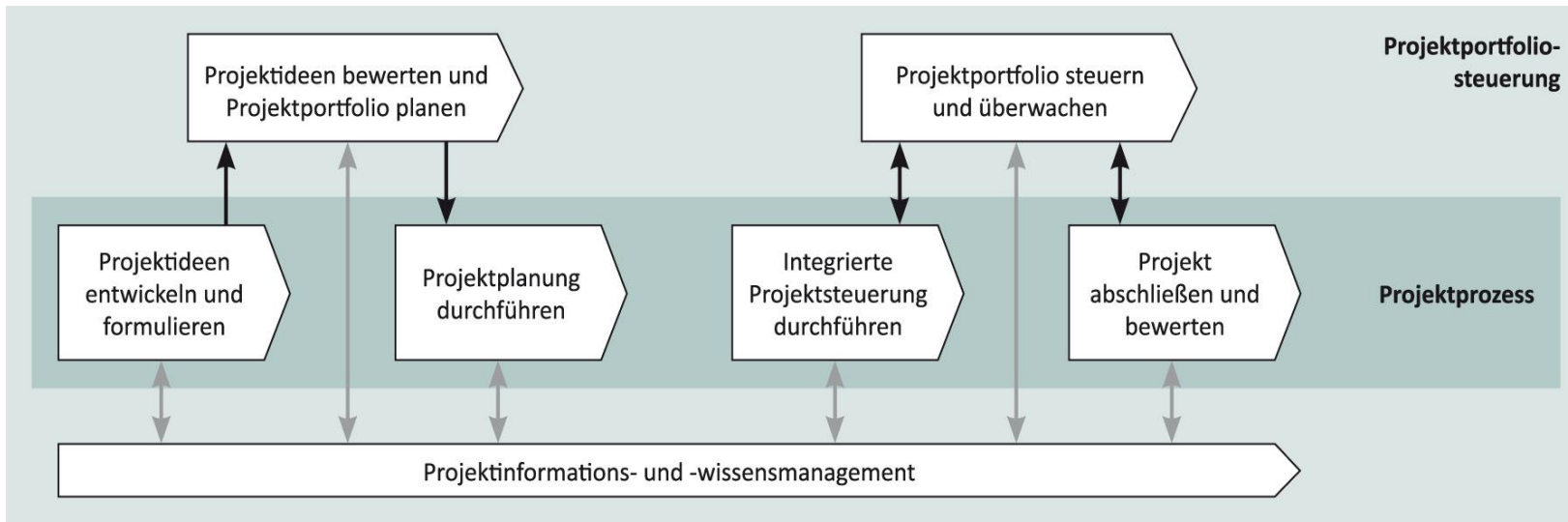
# Portfolio-Aufgabe: Schaffung eines PM-Office



- **Unterscheide 4 Bereiche: Real sind PMOs sehr verschieden aufgestellt**
- **Aufgaben vom Service bis zur „Über-Regierung“ (ggfs. schrittweise)**



# Portfolio-Management und Einzel-Projekte



*zuständig:*

*Portfolio-  
Manager*

*Projektleiter*

*PMO*

- **Dauerproblem: „Kampf um die Ressourcen“**
  - ◆ Best practice: Feste Kapazitäts-Zusagen zu Projektbeginn
- **Problem: Portfolio-Manager überstimmt Projektleiter**
  - ◆ ➔ Mögliche De-Motivation beim PL
  - ◆ Zuständigkeiten müssen sehr klar definiert sein

**Ende**

**Danke für die  
Aufmerksamkeit**