



## **Multiprojektsteuerung und -controlling**

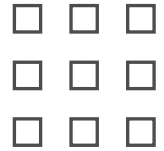
Vortrag auf dem Fachkongress  
Multi-Projektmanagement 2007

26. Februar 2007

Jörg Seidl

**"Wer den Hafen nicht kennt, in den er segeln will,  
für den ist kein Wind ein günstiger."**

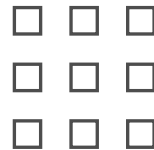
**Seneca**



## Zur Person: Jörg Seidl



- Jahrgang 1963
- Verheiratet, ein Kind
- 1982 – 1989 Studium der Wirtschaftsinformatik an der TH Darmstadt
- 1989 – 1992 Deutsche Lufthansa AG
  - Management Support Systems, Frankfurt
  - Informationsmanagement, Direktion Rechnungswesen, Köln
- 1992 – 1995 ITS GmbH, Köln
  - Abteilungsleiter Information Center
  - Projektleitung MIS und IS (Data Warehouse)
- 1995 - 2002 ExperTeam AG, Köln
  - Chefberater
  - Prokurist, Mitglied der Geschäftsleitung
- Seit 2003 Ropardo AG
  - Prokurist - Leiter Consulting
- IPMA Level B Certified Senior Project Manager (GPM)
- Leiter der Fachgruppe Multiprojektmanagement der GPM
- 2003 – 2007 Externer Doktorand an der Uni Bremen



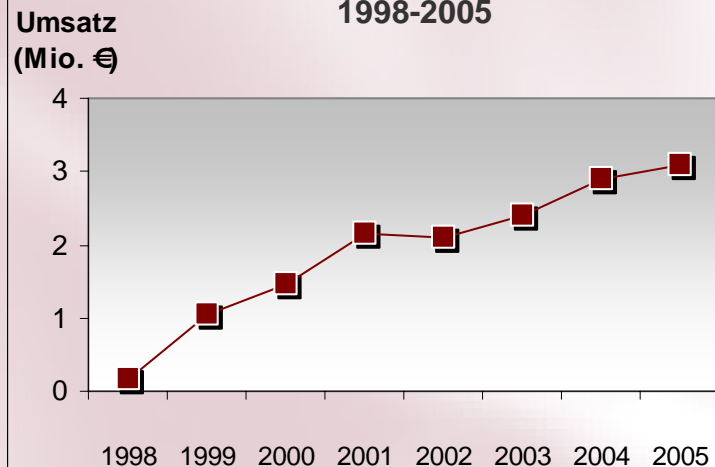
## Daten & Fakten Ropardo AG

- Gegründet: 25.02.1998
- Mitarbeiter: 32
- Unternehmensstandort: Leverkusen

## Erfahrene Berater

- Langjährige Projekterfahrungen
- Mehrfachqualifikationen
- Schwerpunkt IT- und Organisationsprojekte

**Umsatzentwicklung der Ropardo AG  
1998-2005**



## Zertifiziertes Know-how

- IPMA Certified Project Managers
- Project Management Professionals
- IT-Service Manager & PRINCE2

## Kontakte zu Forschung & Lehre

- IPMI, Institut für Projektmanagement und Innovation, Universität Bremen
- Institut für Informatik, Universität Zürich

## Kooperationspartner im Projektmanagement

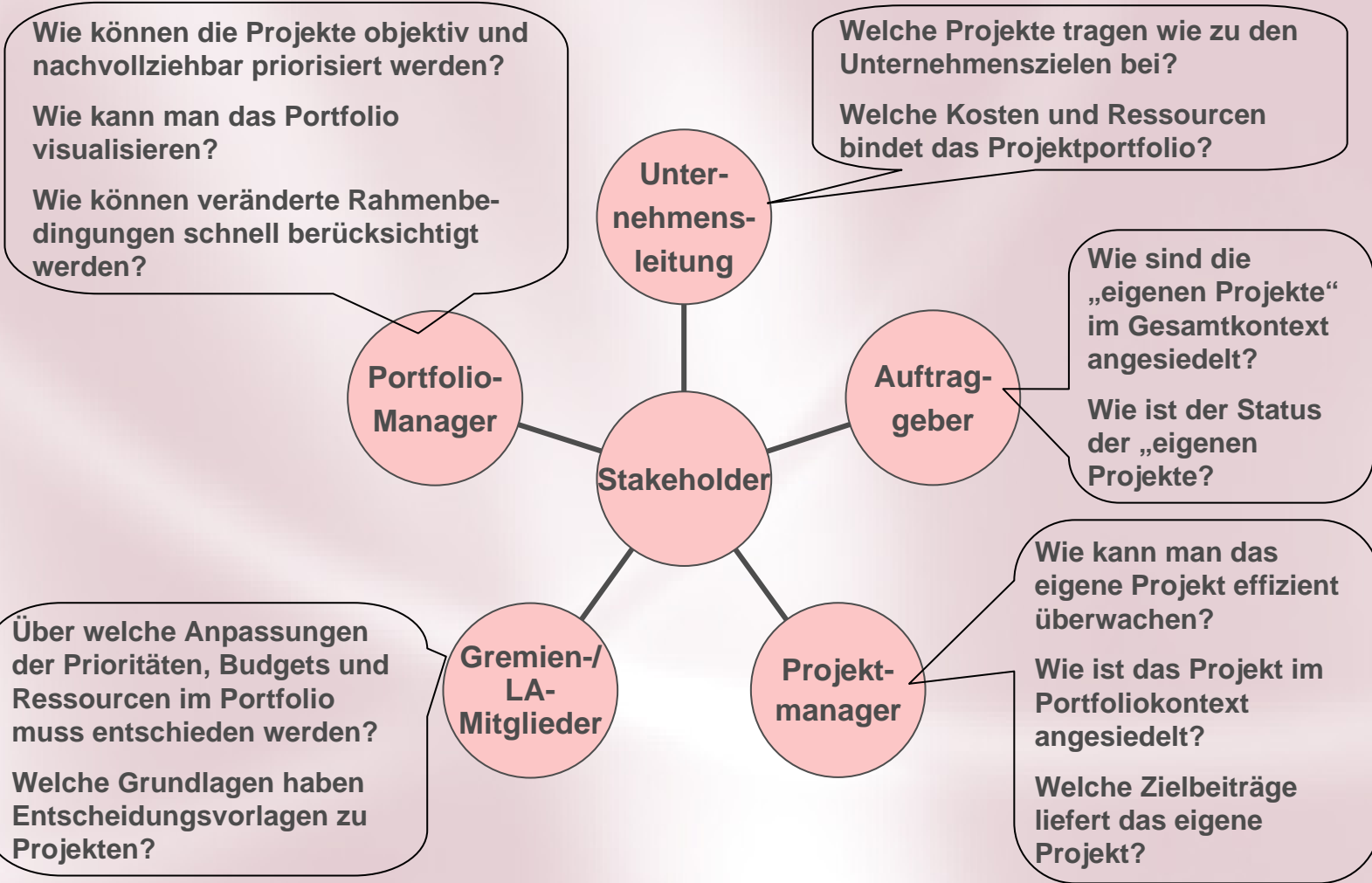
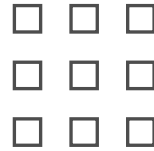


# Gliederung

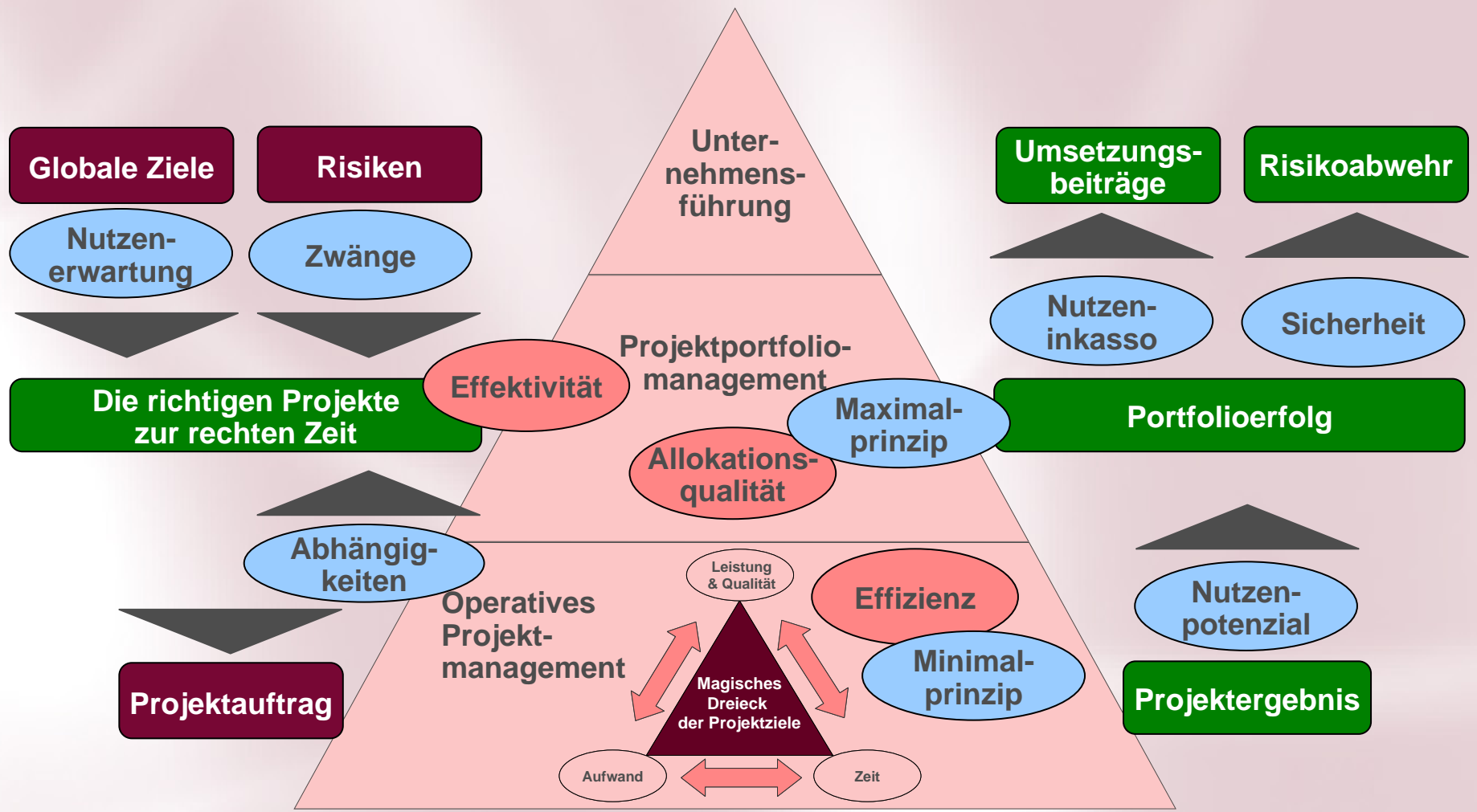
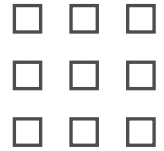


- Einordnung
  - Stakeholder des Multiprojektmanagements
  - Multiprojektsteuerung im Organisationskontext
  
- Grundprobleme für Multiprojektsteuerung und -controlling
  
- Prozesse im unternehmensweiten Projektmanagement
  - Prozessmodell
  - Reifegrad der Einzelprozesse
  - Prozessbezogene Verfolgung von Kenngrößen
  
- Basisinformationen und -konzepte für das unternehmensweite Projektmanagement
  
- Elemente eines Berichtswesens für die Multiprojektsteuerung
  
- Fazit und Ausblick

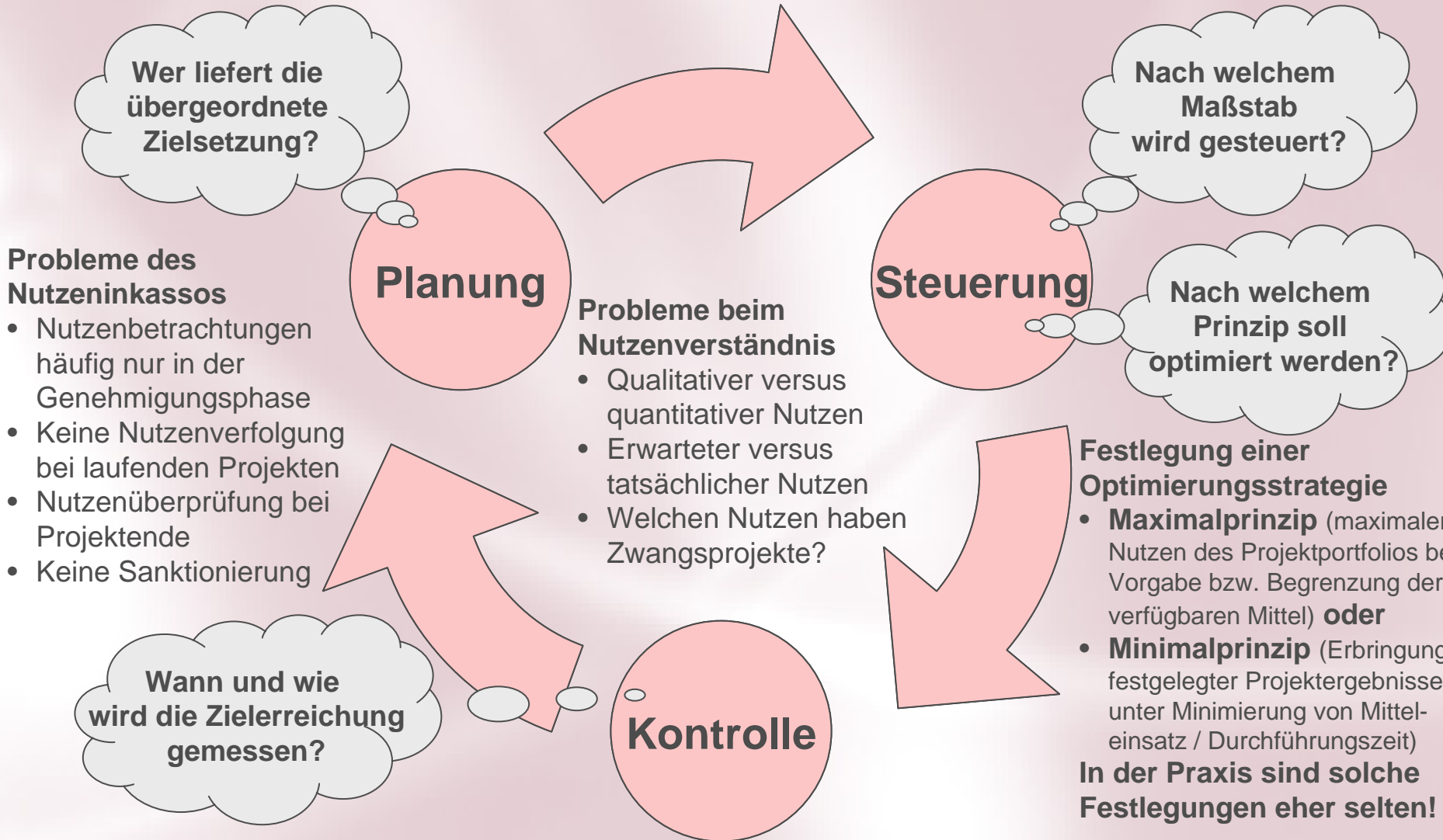
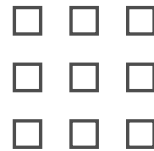
# Interessensgruppen (Stakeholder) des Multiprojektmanagements



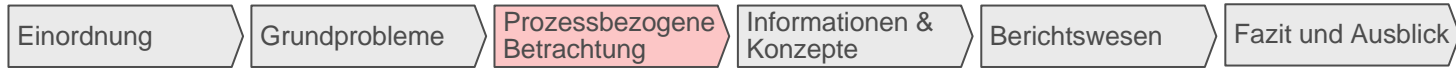
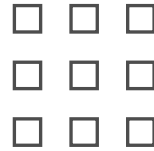
# Multiprojektmanagement im Organisationskontext



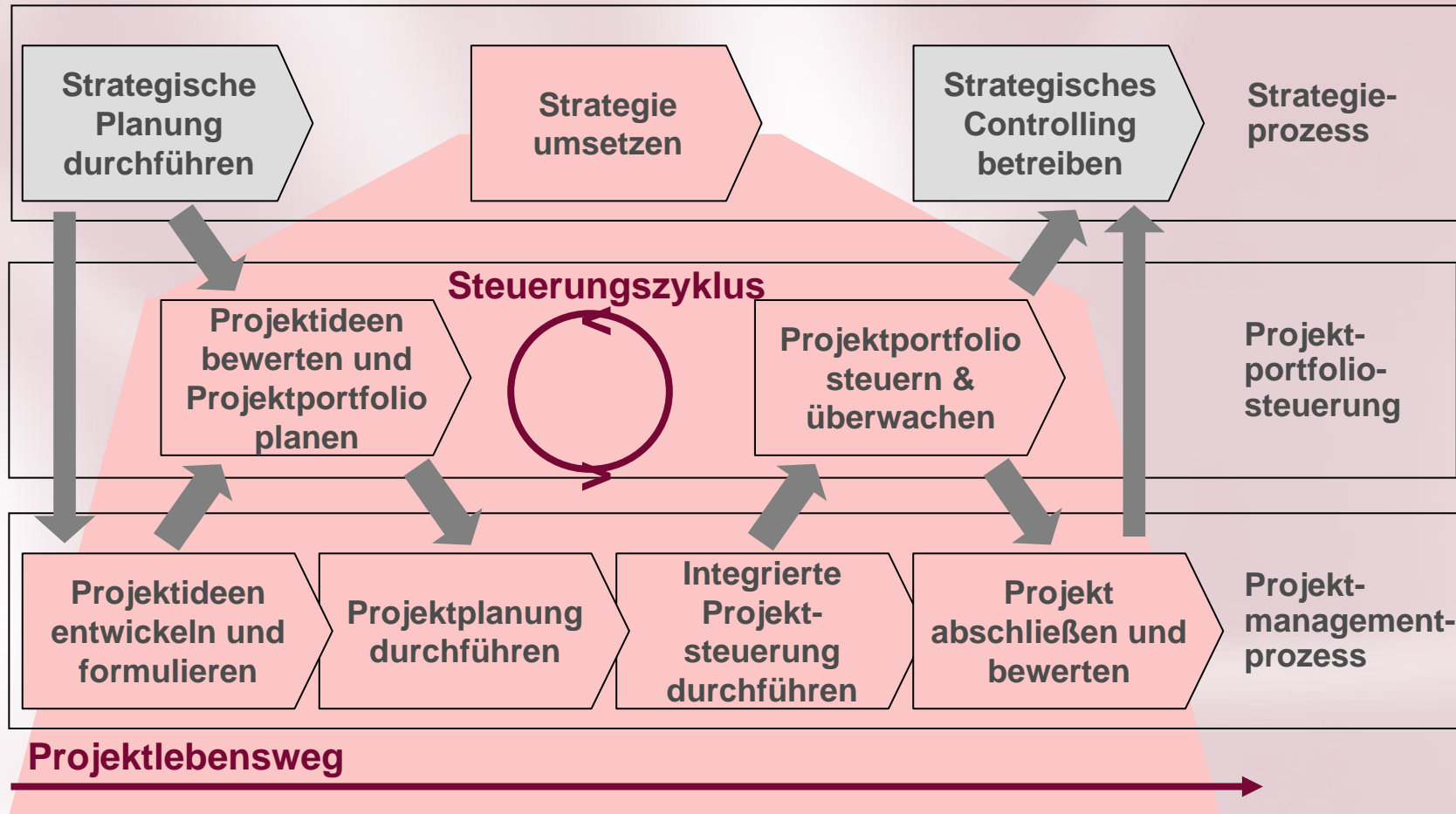
# Grundprobleme für Multiprojektsteuerung und -controlling



# Projektmanagement ist ein Instrument zur Umsetzung von Strategien

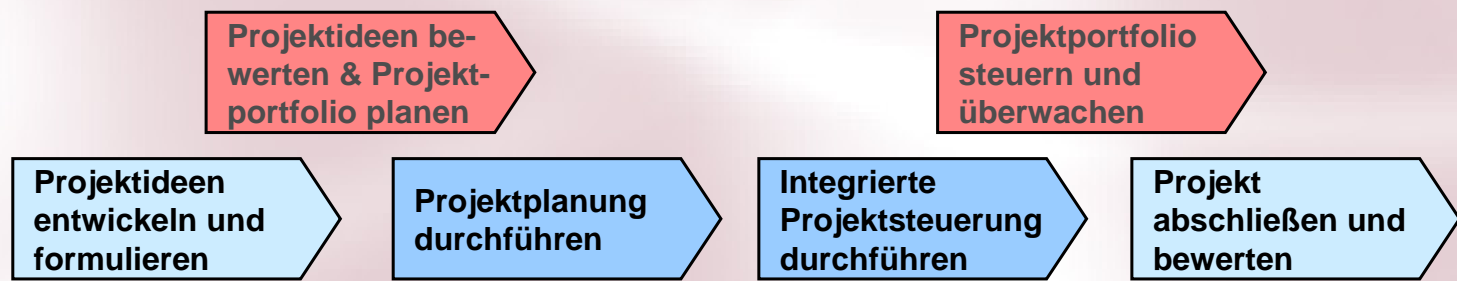
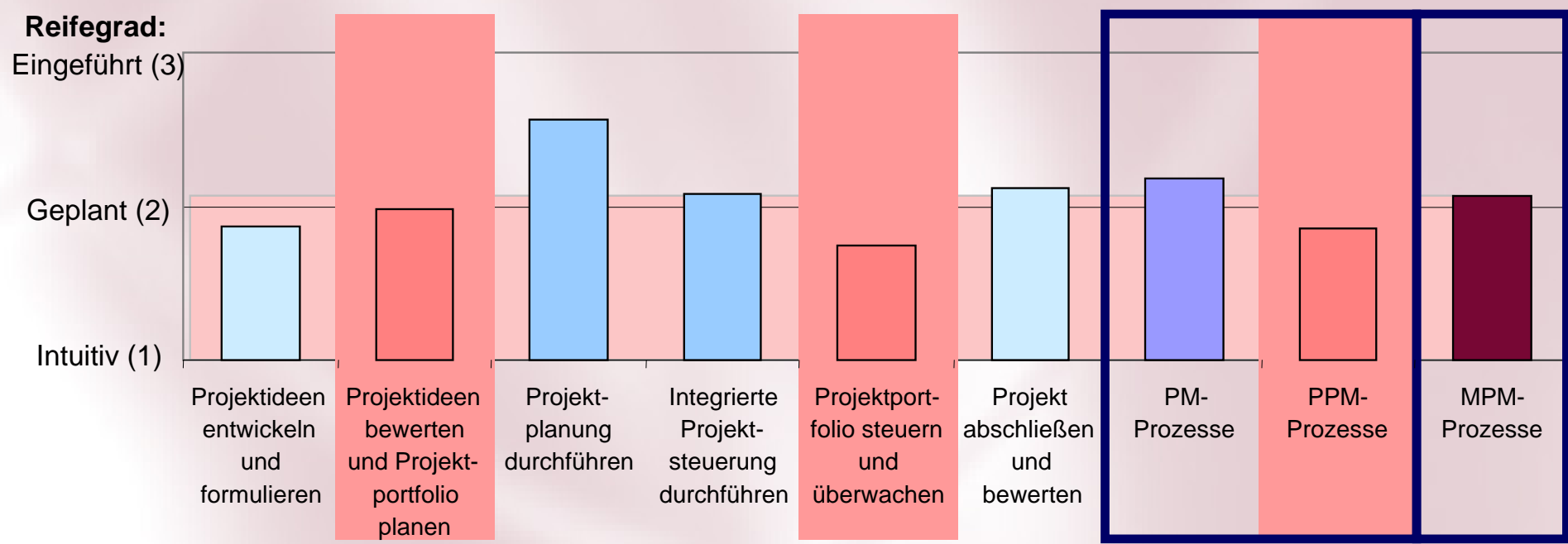
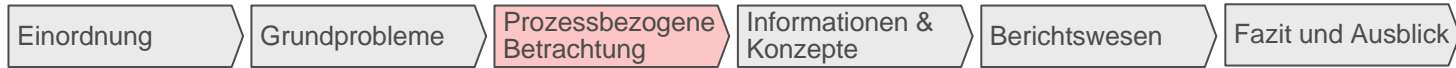
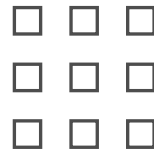


## S/P/P-Modell (Strategie/Portfolio/Projekte)



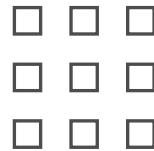
# Mittlerer Reifegrad der Projektmanagementprozesse

(Empirische Studie, IPMI 2006, n=83)

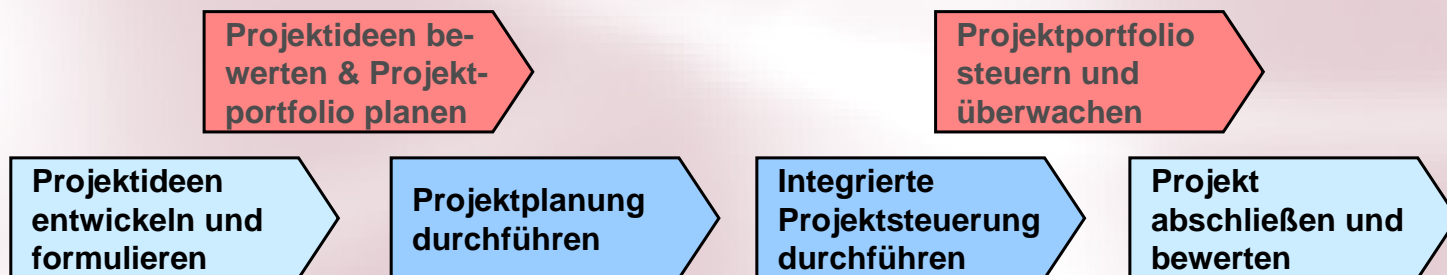
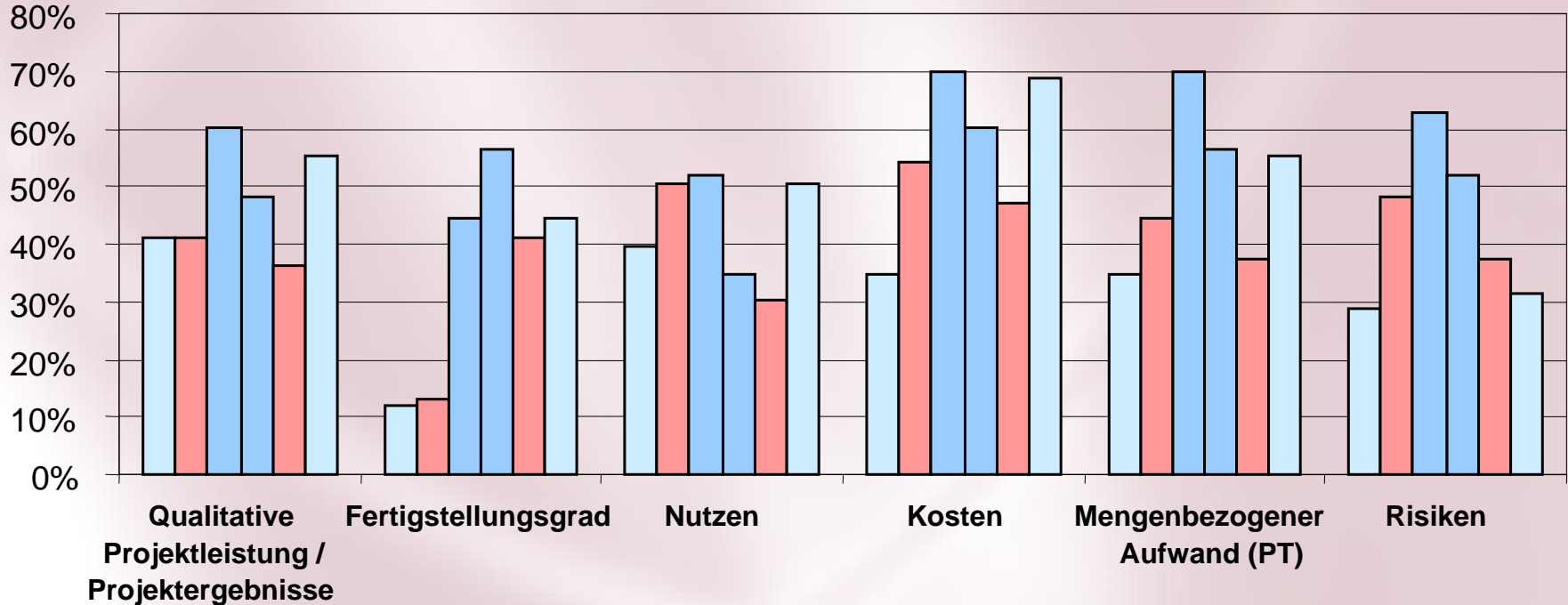


# Im Prozessablauf verfolgte Projektkenngroßen

(Empirische Studie, IPMI 2006, n=83)



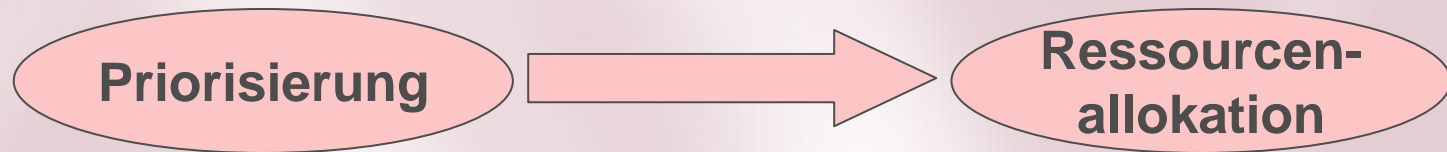
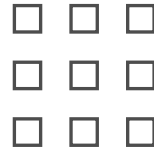
Anteil von allen Befragungsteilnehmern



# Basisinformationen und -konzepte für die Multiprojektsteuerung



# Konzept einer prioritätsorientierten Ressourcenallokation



**Erfolgsfaktoren:**

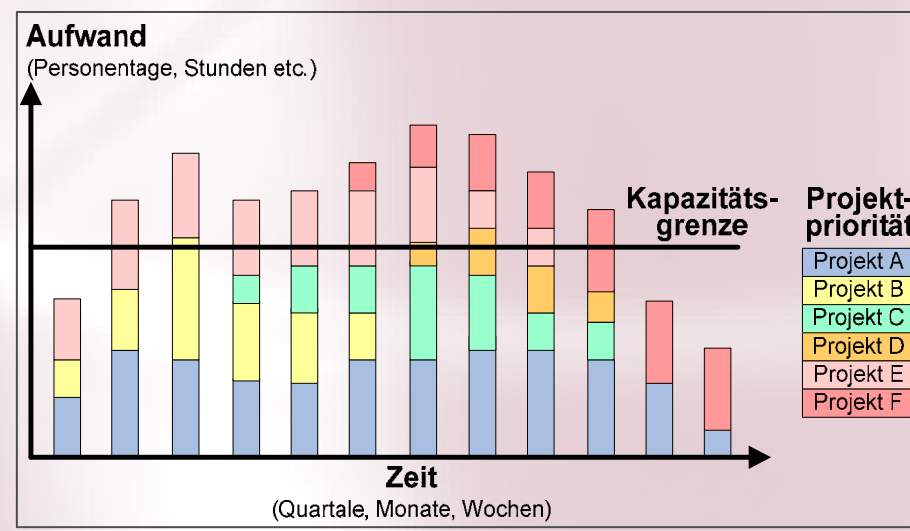
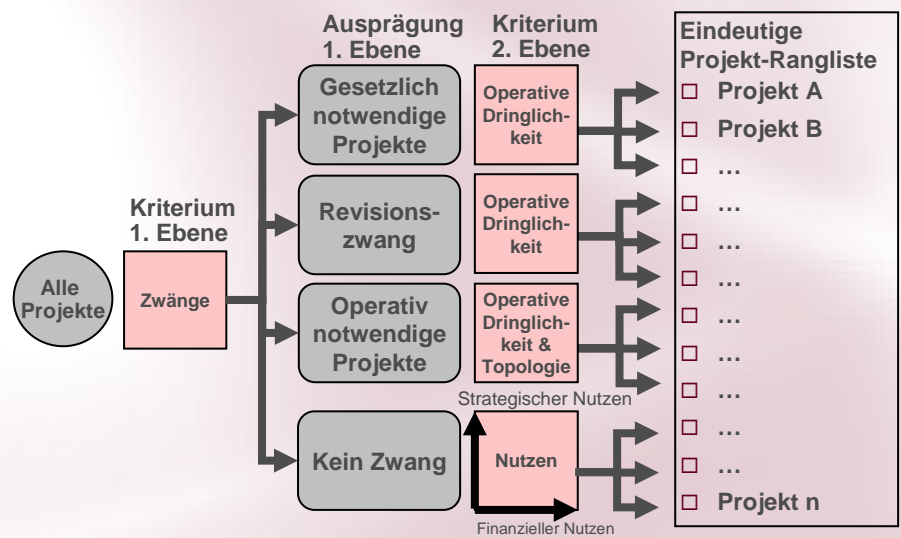
- Nachvollziehbarkeit
- Schnelle Anpassung an neue Gegebenheiten

**Lösungsansatz:**

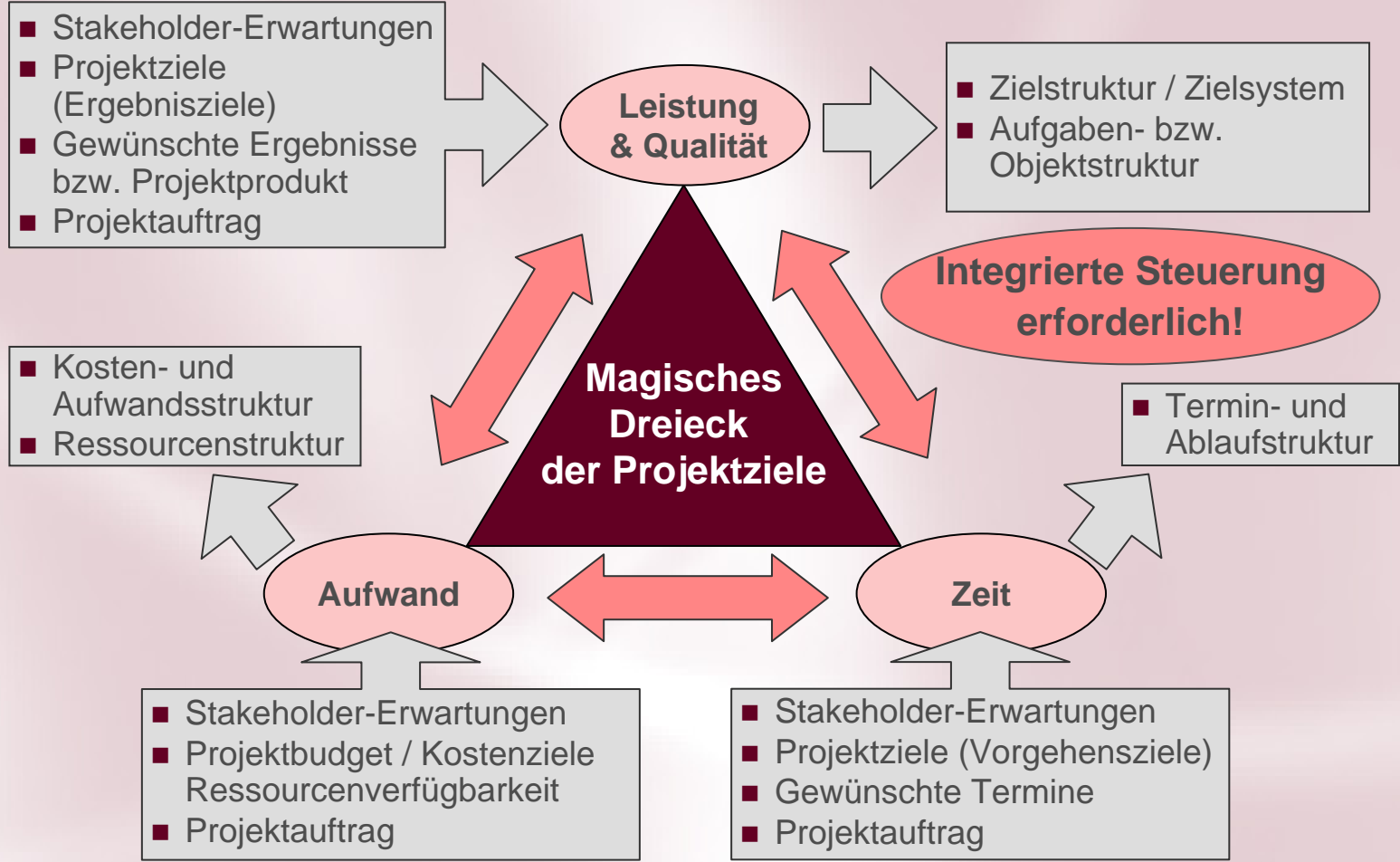
- Regelbasierte, werkzeuggestützte Priorisierung

**Notwendige Konsequenz!**

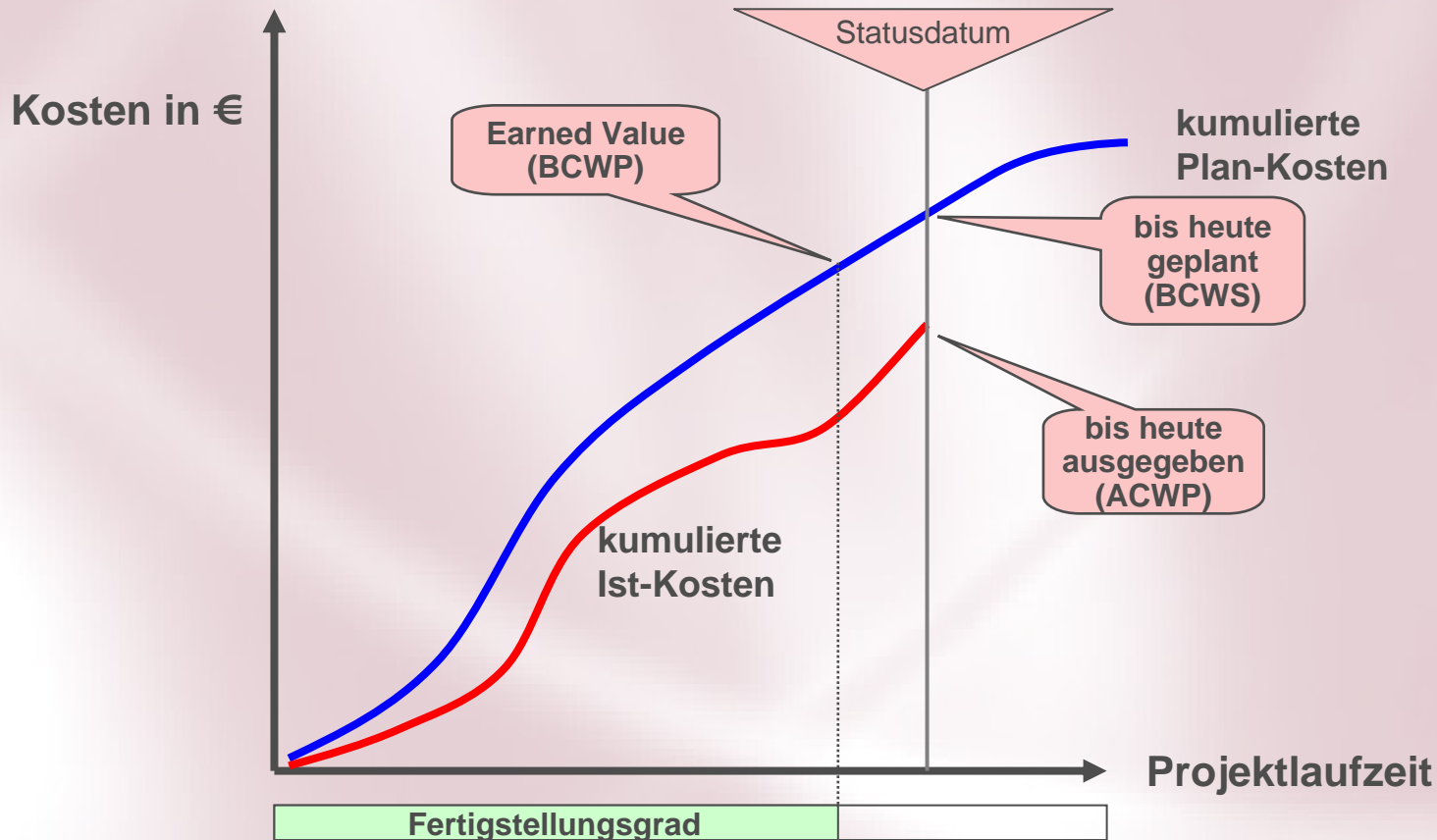
- Eine Priorisierung ohne entsprechende Allokation hat keinen Effekt
- Allokationsqualität ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor (vgl. Dammer / Gemünden)



# Was bedeutet integrierte Steuerung?



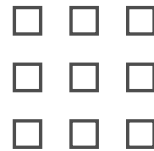
# Integrierte Steuerung mit wertorientierten Größen



$$\text{Cost Performance Index (CPI)} = \text{BCWP} / \text{ACWP}$$

$$\text{Schedule Performance Index (SPI)} = \text{BCWP} / \text{BCWS}$$

# Multiprojektmanagement ist ... ... eine komplexe Aufgabe



Einordnung

Grundprobleme

Prozessbezogene  
Betrachtung

Informationen &  
Konzepte

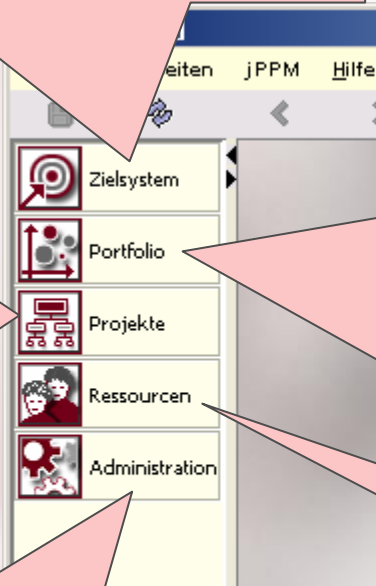
Berichtswesen

Fazit und Ausblick

- Abbildung und Analyse von Zielsystemen
- Ermittlung & Dokumentation erwarteter Zielbeiträge

- Flexible Unterstützung von Projektpriorisierungsverfahren
  - Automatische, flexible und regelbasierte Ermittlung der Projekttragnliste
  - Manuelle / systemgestützte Überarbeitung
- Grafische Visualisierungen des Projektportfolios
- Projektportfoliocontrolling
  - Termin- und Fertigstellungsverfolgung (Gantt)
  - Aufwandsentwicklung im Zeitverlauf

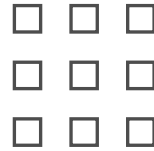
- Effiziente Sammlung der Projektinformationen
  - Terminplanung
  - Kapazitätsplanung
  - Kostenplanung
  - Projektklassifizierung
- Projektdokumentation
  - Projekthistorie
  - Statusberichte
  - Projektlogbücher
- Grafische Analyse der Einzelprojekte
  - Meilensteintrendanalyse
  - Gantt-Diagramm mit Fertigstellungsverfolgung
  - Kostensummenlinien & Kostentrendanalysen



- Administration
  - von Basis- & Metadaten
  - Kennzahlen
  - Priorisierungsregeln
  - Scoring-Verfahren
  - Kategorien

- Ressourcenbindung im Zeitverlauf
- Darstellung & Pflege von Projektaufwandsposten (Mengen/Werte) aus der Ressourcen-/gruppensicht

# Multiprojektmanagement erfordert ein wirksames Projektcontrolling ...



Einordnung

Grundprobleme

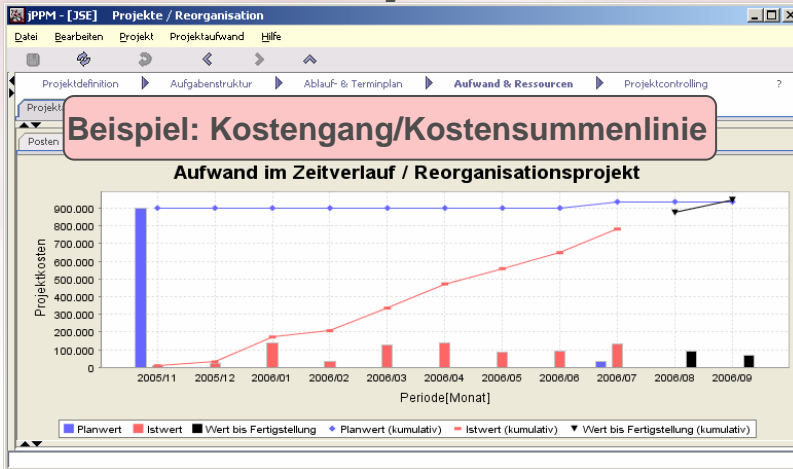
Prozessbezogene Betrachtung

Informationen & Konzepte

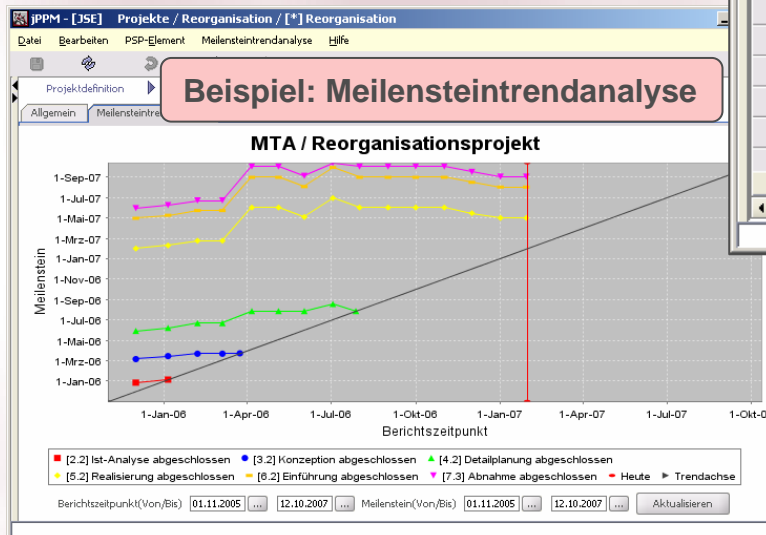
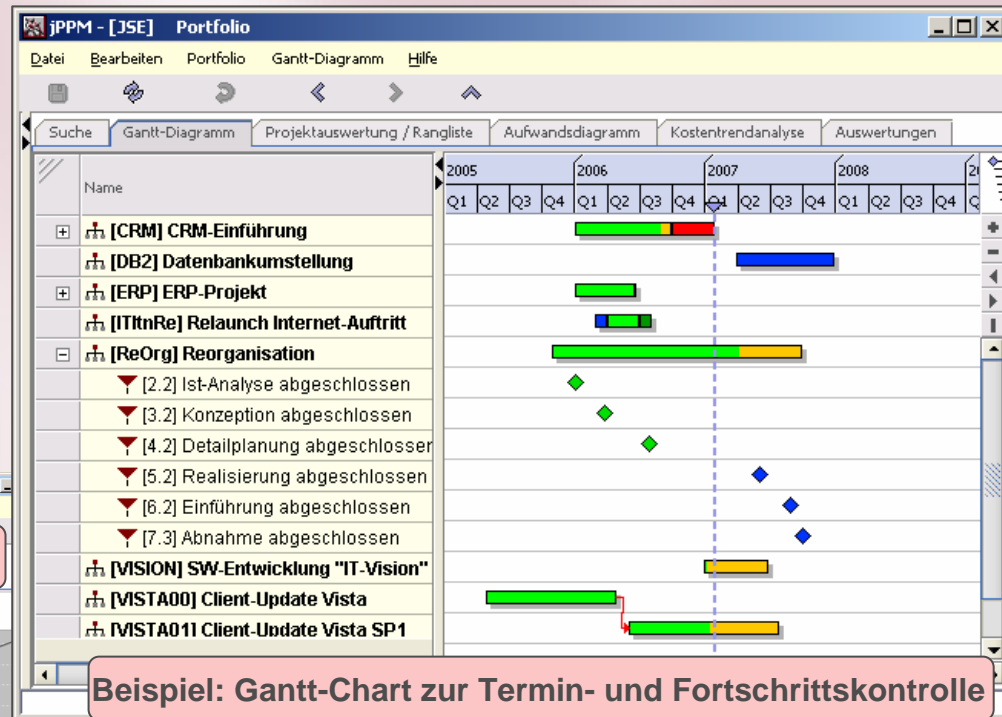
Berichtswesen

Fazit und Ausblick

## ... auf der Projektebene:



## ... und auf Portfolioebene



## Fazit und Ausblick



### Gelöste Probleme

- Übergang von der quartalsbezogenen zur monatlichen Projektportfoliosteuerung
- Standardisierung
- Vorgehensmodelle
- Berichtswesen

### Aktuelle Herausforderungen

- Einführung / Verbesserung des Nutzencontrollings
- Prioritätsbezogene Ressourcenallokation
- Übergang zur rollierenden Portfoliosteuerung
- Etablierung einer Projektabbruchkultur

### Künftige Herausforderungen

- Fortlaufendes Controlling des Portfolioerfolgs auf der Basis von Projekt(teil)ergebnissen
- Vorausschauendes projektübergreifendes Skillmanagement