



IT-Programm- und Projekt-Management Mit erfolgreichen IT-Projekten Mehrwert generieren



Ausgangslage

Unternehmensprojekte werden komplexer – und professionelles Projekt-Management immer gefragter. Die Norm DIN 69901 definiert Projekt-Management als die „Gesamtheit von Führungsaufgaben, -organisation, -techniken und -mitteln für die Abwicklung eines Projektes“. Die Experten von PricewaterhouseCoopers helfen Unternehmen mit modernen Mitteln und Methoden dabei, einen zielgerichteten Projektablauf sicherzustellen. Transparenz über den aktuellen Projektstatus ist dabei oberstes Gebot. Ein externes Controlling sichert die Erreichung der Qualitäts-, Termin- und Finanzziele eines Projekts. Durch die fortlaufende Projektbegleitung stellt PwC sicher, dass Fehlentwicklungen dank rechtzeitiger Intervention vermieden werden.

Die Situation

Unser Kunde ist als einer der führenden Großhändler in den Produktsegmenten Sanitär, Haustechnik und Tiefbau in weiten Teilen Deutschlands und in Tschechien mit über 140 Niederlassungen vertreten. Das Unternehmen ist in seiner Branche auf Expansionskurs.

Sein Ziel ist es, hochwertige Haustechnik-Produkte anzubieten und seine Wettbewerbspositionen hier künftig als Global Player weiter auszubauen.

Die Herausforderung

Aufgrund der angestrebten Expansion und des starken Konkurrenzdrucks innerhalb des Marktsegments wurde eine Optimierung des Programm- und Projekt-Managements des Unternehmens erforderlich. Das bisherige Management offenbarte insbesondere die folgenden Schwächen:

- Mangelnde Transparenz bei den Projekten

- Häufige Termin- und Budgetüberschreitungen der Projekte
- Nichterreichung der Ziel- und Nutzenvorgaben bei durchgeführten Projekten
- Fehlende Standardisierung der Prozesse im Projekt-Management

PwC wurde mit der Implementierung einer Projektsteuerung beauftragt, die zu Wertsteigerungen im Unternehmen führen sollte. Die Dienstleistungen von PwC erstreckten sich dabei sowohl auf einzelne Projekte als auch auf das Programm-Management.

Die Lösung

In einer Projekt-Management-Schulung und einem Entscheidungsfindungsworkshop mit der Geschäftsführung wurden die maßgeblichen Ziele hinsichtlich der Methodik festgelegt. Gemeinsam mit dem Projektteam wurden Alternativen für Projekt-Management-Prozesse und die Struktur des Reportingsystems entwickelt und abgestimmt. Zusätzlich wurden Risikokategorien für Projekte festgelegt und Indikatoren für das Qualitäts- und Risiko-Management-System beschrieben. In weiteren Workshops wurden die aktuellen Projekt-Management-Prozesse aufgenommen und die laufenden Projekte analysiert. Zu diesem Zweck wurden sie mit Best Practices verglichen und bewertet. Anhand der Ergebnisse konnten Verbesserungsvorschläge erarbeitet werden. Nach der entgeltigen Festlegung aller Projekt-Management-Prozesse wurde ein unterstützendes Tool getestet und implementiert.

Zielerreichungsgrades, insbesondere bezüglich der Faktoren Zeit, Kosten und Qualität.

Folgende Optimierungen haben dazu beigetragen:

- Abgestimmtes Rollenverständnis von Geschäftsführung, Fachabteilungen und Projektorganisation
- Erweiterung der Management-Methodik um Qualitätsmanagementverfahren und Qualitätssicherungsverfahren
- Definition der Methoden und Prozesse des Projekt-Managements auf der Ebene von Einzelprojekten
- Festlegung von Reportinginhalten und Frequenzen
- Optimale Unterstützung durch Tools (z. B. elektronisches Projekthandbuch)
- Durchführung von unabhängigen Assessments zum aktuellen Projektstatus, zu Projekt-Management-Prozessen und wesentlichen Projektergebnissen
- Erkennung von Projektrisiken und Implementierung eines geeigneten Projektrisiko-Management-Systems
- Optimierung des Programm- und Projekt-Managements und Reduktion der Projektkosten durch praxiserprobte Methoden, Tools und erfahrene Projektmanager

Unsere Expertise

- Umfangreiche Erfahrung aus vergleichbaren nationalen und internationalen Projekten
- Fundiertes Know-how in allen relevanten Funktionsbereichen und Branchen
- Fundierte Erfahrung im Bereich der IT-Optimierung

Meilensteinplan					
PP Portfoliomanagement		Projektbeschreibung:		Auftraggeber:	
ST Systeme/Tools		Etablierung einer unternehmensweiten Projektmanagement-Methodik			
CM Change Management		Planausgabedatum:	Projektleiter:	Kontrolliert durch:	
PM Projektmanagement		Mai 2006	Ralph Noll	Marcus Messerschmidt	
geplantes Datum	PP ¹	ST ¹	CM ¹	PM	Nr.
19.10.2006			CM1		CM1 Grundlegende Entscheidung über PPM-Methodik getroffen
27.10.2006			CM2		CM2 Zielsystem definiert - Kick Off - Workshop mit Beteiligten durchgeführt
10.11.2006				PM1	PM1 PM-Prozesse und Reportingstrukturen definiert und abgestimmt
24.11.2006				PM2	PM2 Soll-Projektorganisation und Soll-Verantwortlichkeitsmatrix gestaltet
24.11.2006				PM3	PM3 Qualitäts- und Risikomanagementsystem abgestimmt
01.12.2006	PP1				PP1 Projektportfoliomanagementsystem analysiert und bewertet
01.12.2006	PP2				PP2 Projektportfoliomanagementprozesse definiert, best. Portfolio verändert
15.12.2006		ST1			ST1 Toolunterstützung für PPM getestet und implementiert
22.12.2006				PM4	PM4 Elektronisches Projekthandbuch abgestimmt und veröffentlicht
30.03.2007			CM3		CM3 Begleitung des Pilotprojektes durchgeführt und Modifikationen umgesetzt
27.04.2007			CM4		CM4 Schulungen aller Projektleiter durchgeführt
27.04.2007	PP3				PP3 PPM-Prozesse eingeschwungen, Lenkungsreissitzung begleitet

Abb.: PwC-Projekt-Management-Methodik



Ralph Noll

Tel.: +49 201 438-2123

E-Mail: ralph.noll@de.pwc.com

Der Nutzen für unseren Kunden

Durch die gezielte Verbesserung des Programm- und Projekt-Managements gelingt es dem Mandanten, Ressourcen optimal für die Projekte einzusetzen. Durch die Verbesserung der Projekt-Management-Prozesse ergab sich bei unserem Kunden eine Erhöhung des