Foto: Pixabay

Wie man das Beste aus Projekten und Portfolios herausholt – Projekt- und Portfoliocontrolling in der Praxis

Wie kann man Projekte und Portfolios optimal steuern und welche Tools unterstützen dabei ideal? In diesem Beitrag werden die Aufgaben von Projektmanagern und -controllern beleuchtet. Dabei wird die praktische Umsetzung der standardisierten Projektinitiierung / Project Governance, der Projektpriorisierung, Portfoliosteuerung, Ressourcenallokation, des Monitorings, Reportings und der Learnings beispielhaft in einer professionellen Projekt-Portfolio-Controlling Lösung vorgestellt.

ZEITVERZÖGERUNGEN, Budgetüberschreitungen und Ressourcenengpässe bei Projekten – das kennen viele Projekt- und Portfolioverantwortliche in Unternehmen. Aber selbst wenn Projekte den Erwartungen entsprechen, ist die kontinuierliche Beurteilung der Performance für viele Projektmanager eine Herausforderung. Noch deutlicher wird dies bei steigender Komplexität im Fall von Multiprojekt- und Portfoliomanagement. Während das Projektmanagement sich mit den einzelnen Projekten auf operationaler Ebene befasst und auf dessen Management (Kosten, Zeit, Ressourcen, Budget) abzielt, erfolgt beim Multiprojektmanagement und Projektportfoliomanagement[1] eine Priorisierung von Projekten nach den strategischen Unternehmenszielen im Portfolio[2]. Dabei müssen auch Abhängigkeiten zwischen den Projekten berücksichtigt und Engpässe vermieden werden.

Aktuell verwenden viele Unternehmen einfache, individuell programmierte Lösungen auf Basis von MS Excel oder MS Projects für ihr Projektmanagement. Formelfehler, hoher manueller Aufwand und eine erschwerte Zusammenarbeit zwischen Abteilungen werden hier nur beispielhaft als einige Schwächen genannt. Zudem können diese „Insellösungen“ meist nicht mit der Planung anderer Abteilungen, wie etwa der Personal- oder Finanzplanung des Unternehmens vernetzt werden.

Wann die Verwendung einer professionellen Projektcontrolling Lösung anstelle individuell programmierter Lösungen sinnvoll ist, fasst folgende Übersicht zusammen:

Wann ist eine professionelle Projekt- und Portfoliocontrollingsoftware erforderlich?

- Hohe Projektanzahl und/oder große Portfolios und damit hohe Komplexität
- Die Ressourcenverteilung zwischen den Projekten ist suboptimal bzw. nicht den Unternehmenszielen (Strategie) untergeordnet
- Projekte verzögern sich immer wieder

1) Villafáñez, F., Poza, D., Lopez-Paredes, A., Pajares, J., Acebes, F. (2020), Portfolio scheduling: an integrative approach of limited resources and project prioritization, Journal of Project Management 5, p. 103-116
2) Martinsuo, M. (2013), Project portfolio management in practice and in context, International Journal of Project Management, 31, p. 794-803

© is report GbR, Dachau

- Projekte überschreiten häufig ihr Budget, höhere Kosten als erwartet überraschen die Projektverantwortlichen
- Projektrisiken, wie z.B. Engpässe können nicht rechtzeitig identifiziert werden
- Ineffiziente Kommunikation mit Projektverantwortlichen und Beteiligten anderer Abteilungen (z.B. HR Abteilung, Produktion)
- Bei einem besseren Management könnte eine höhere Anzahl an Projekten durchgeführt werden
- Gesetzte Maßnahmen zur Risikoverminderung können nicht nachverfolgt und direkt Verantwortlichen zugewiesen werden

Eine professionelle Lösung für Projektmanagement und -controlling (engl.: Project and Program Performance Management) verschafft den nötigen Überblick und unterstützt auf strategischer wie auch operativer Ebene – von der Projektinitiierung und -priorisierung (Project Governance) über die Ressourcenzuteilung, Projektbudgetallokation, Projektrisikoüberwachung bis hin zur Umsetzung der Learnings. Die Effizienz und Effektivität in der Projekt- und Portfoliosteuerung steigen. Zudem erleichtern ein Single-Point-of-Truth, integrierte Online-Kollaborations- und Kommunikations-Tools sowie Dashboard-Vorlagen und Reports die Zusammenarbeit. Die folgende Übersicht fasst die Vorteile einer professionellen Projekt- und Portfoliomanagementlösung zusammen.

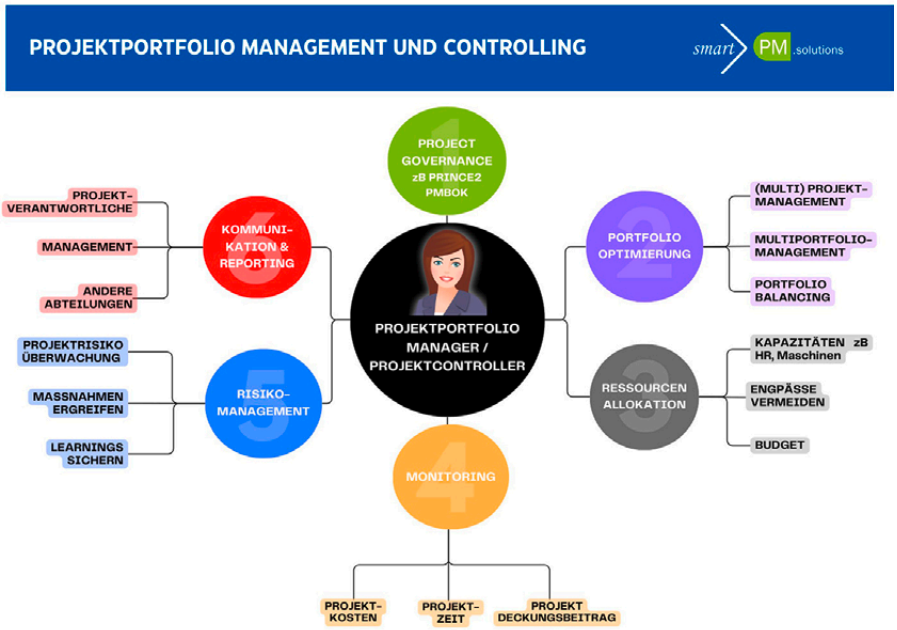

Abb. 1: Auszug aus den Aufgaben eines Projektportfolio Managers bzw. Controllers

Vorteile eines integrierten, professionellen Projekt-Portfoliomanagement und -controlling Tools

- Entscheidungen basieren auf einer verlässlichen, integrierten Datenbasis, nahtlose Vernetzung zum ERP & anderen Vorsystemen sowie zwischen Abteilungen; die Datenqualität steigt
- einfache Zusammenarbeit durch integrierte Kommunikationstools, Know-How Transfer durch Projektvorlagen

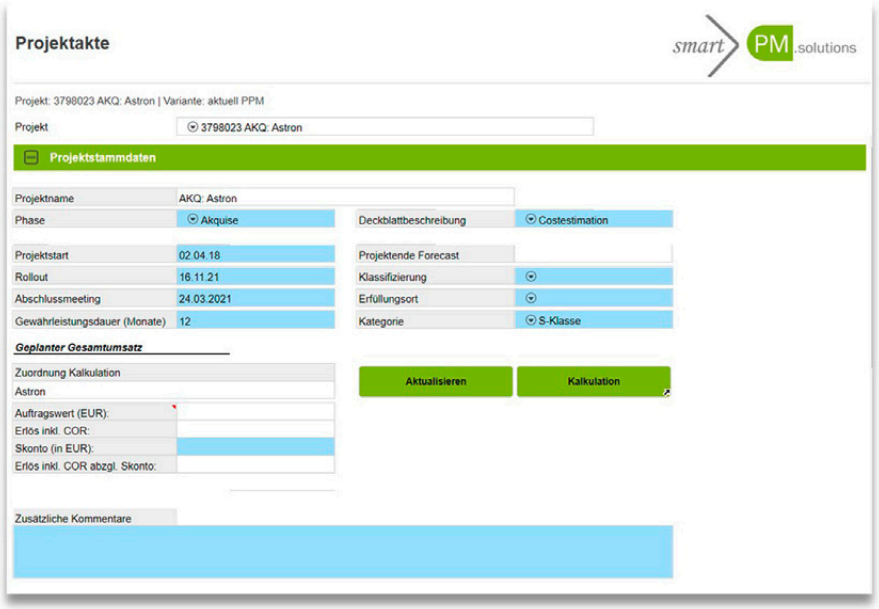

Abb. 2: Projektakte Projektkosten-Planung (rechts) aus der Projektcontrollinglösung von smartPM.solutions

- Automatisierung und Standardisierung – Datenaktualität und -verlässlichkeit sind stets gegeben, standardisierte Formulare (z.B. Projektantragsformulare), Projektvorlagen und Berichte werden genutzt
- Integrierte Project Governance Standards wie PMBOK oder Prince2, werden durch das System in Form von Templates mitabgedeckt
- Priorisierung von Projekten und Portfolios entsprechend der Unternehmensstrategie, Wesentlichkeitsanalysen, Sicherstellung vergleichbarer Metriken
- Kontinuierliches Monitoring und Optimierung von Projekten und Portfolios – Kosten, Zeit, Risiko, Ressourcen etc.
- Projektbudgetobergrenzen und rollierende Forecasts ermöglichen die Kostenkontrolle
- Transparente Ressourcenverteilung nach strategischer Projektrelevanz, Vermeidung von Engpässen; Verbesserung der Systemakzeptanz
- Anbindung an die Unternehmens- oder Finanzplanung: Simulationen von Entscheidungen auf das Projektportfolio und/oder den Unternehmenserfolg
- Vernetzung der Projekt- und Portfoliodaten mit den Planungsdaten anderer Abteilungen

Der ROI professioneller Projektcontrolling Software ist bei entsprechend kompetenter Implementierung regelmäßig hoch. Bespielhaft werden hierzu zwei Stimmen aus der Praxis angeführt. Julian

© is report GbR, Dachau

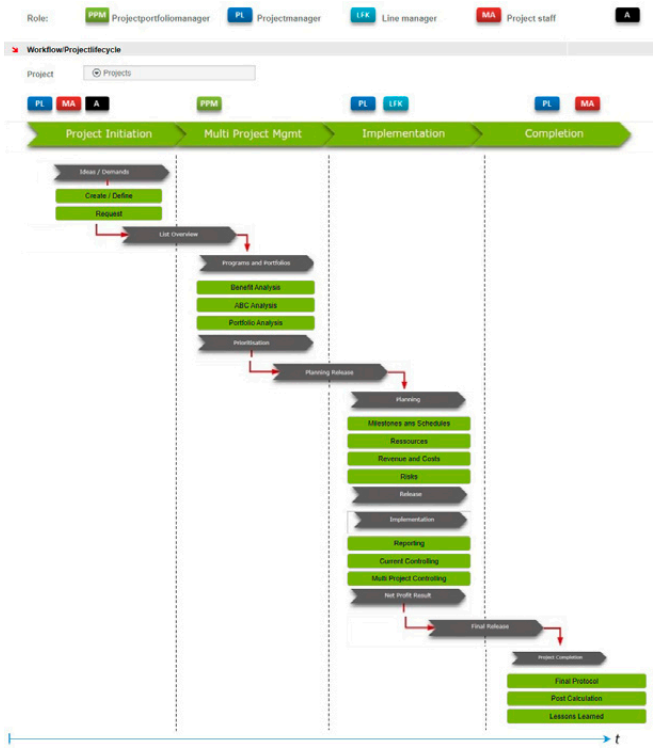

Abb. 3: Systemintegrierter Projektlebenszyklus: einfach anpassbar inklusive aller Methoden und Project Governance Standards.

Quelle: smartPM.solutions

Jirsak, ehemaliger Leiter Projekt-Portfoliomanagement und verantwortlich für die Implementierung eines Project Performance Management Tools beim Hamburg Airport meint: „Man kann mit einem zentralen Projekt- und Portfoliocontrolling-Tool als Dreh- und Angelpunkt aller projektbezogenen Prozesse sehr viel Zeit, Nerven und Geld sparen. Der Flughafen Hamburg spart durch das systemimmanente, rigide Kostenmanagement des Projektcontrolling Tools mehrere Millionen Euro pro Jahr spart – bei Systemkosten im unteren sechsstelligen Bereich."

Arbi Araks, Head of Finance & Controlling, List GC evaluiert die neu eingeführte Projektcontrolling und Finanzplanungssoftware zwei Jahre nach Nutzung: "Seit das smartPM.solutions Team bei uns die neue Planungs- und Projektportfoliocontrolling Lösung implementiert hat, sparen wir jährlich € 450.000. Die Software- und Einführungskosten haben sich schon in kürzester Zeit wieder eingespielt. Hinzu kommen enorme qualitative Verbesserungen, wie der Fokus auf Kernaufgaben. Und dabei sind die Vereinfachungen im Prozess und somit in der Qualität noch gar nicht berücksichtigt. Ab einer gewissen Unternehmensgröße funktioniert Excel einfach nicht mehr. Wir diskutieren nicht mehr über Formeln oder zweifeln an Daten, sondern wir handeln. Das Denken in Szenarien hat sich etabliert und die Mitarbeiter arbeiten wertschöpfend entsprechend ihrer Qualifikation."

Von der Projektinitiierung bis zum Reporting – die Aufgaben eines Projektmanagers und -controllers unterstützt durch ein professionelles Projektportfolio-Controlling Tool

Die Aufgaben eines Projektmanagers und -controllers sind vielfältig. Abbildung 1 zeigt einen Auszug dieser Aufgaben.

Jede dieser Aufgaben wird in weiterer Folge dieses Beitrags näher beleuchtet und die beispielhafte Umsetzung in der professionellen Projekt-Portfolio-Controlling Lösung von smartPM.solutions vorgestellt. Dabei wird auf die Bereiche 1) Projektinitiierung/Project Governance, 2) Portfoliooptimierung, 3) Ressourcenallokation, 4) Monitoring, 5) Risikomanagement und 6) Kommunikation & Reporting eingegangen.

1) Projektinitiierung, Project Governance & Projektakte

Bei der Projekterstellung ist die Project Governance, d.h. die Definition von projektbezogenen Rahmenbedingungen, Verfahren und Strukturen essenziell. In der Projektakte (Abbildung 2) werden die Projektziele, Kerninformationen wie etwa Umfang, Budget, benötigte Ressourcen, Zeitplan, Risiken und Verantwortliche erfasst. Dazu zählen auch Interaktionen zwischen Projektbeteiligten, Eskalationsprozesse, Autorisierungsstufen und Kontrollergebnisse.

Bereits in dieser Phase ist eine Projektkostenkalkulation möglich und sinnvoll. Dies gilt natürlich nicht nur für interne Projekte, sondern ganz besonders auch dann, wenn Projekte (wie z.B. bei Auftragsfertigern im Anlagenbau, bei Serviceorganisationen etc.) die wichtigste Umsatzquelle darstellen und daher bereits vor der Auftragsannahme mit Plankosten (für Material, Personal etc.) durchkalkuliert werden müssen.

Project Governance Standards spielen bei der Festlegung von Kriterien für die Projektgenehmigung – d.h. welche Charakteristika einen Projektantrag oder eine (innovative) Projektidee zum Erreichen der nächsten Stufe qualifizieren (z.B. Start- und Endzeitpunkt, Einzigartigkeit, Zeitdauer) eine große Rolle. Als hilfreich haben sich systemintegrierte PMBOK-Rahmenbedingungen[3] (Guide to the Project Management Body of Knowledge) zur Beschreibung der Rollen und Aufgaben von Projektbeteiligten sowie der Vorgehensweise zum erfolgreichen Management von Projekten erwiesen. Der Projektüberblick gibt einen zusammenfassenden Überblick über Projekte und beinhaltet alle relevanten, aktuellen Projektinformationen, wie Projektverantwortliche, Fortschritt, Budgetsituation, Ressourcenplanung, relevante Dokumente und die strategische Projekteinordnung.

Verschiedene Beteiligte, wie etwa Portfolio-/ Projekt- oder Sparten Manager sowie das Projekt-Team werden ideal durch Nutzerrollen und Berechtigungskonzepte unterstützt. Während das Senior Management typischerweise überwacht und entscheidet und dabei auf Standard-Reporting und Entscheidungsunterstützungssysteme zurückgreift, brauchen Power User multi-di-

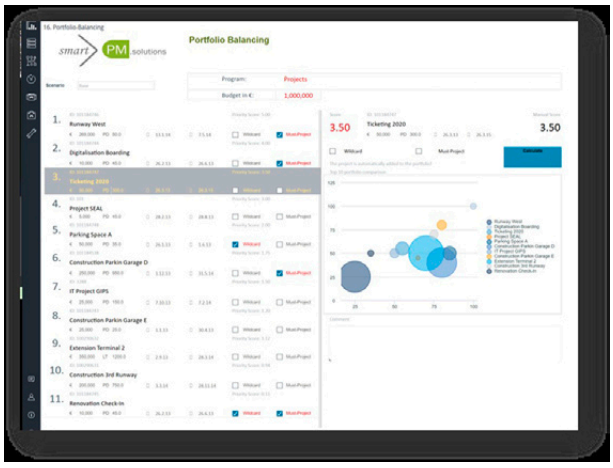

Abb. 4: Projektpriorisierung mit Budgetgrenze, Kann- vs. Muss Projekte, Wildcards und Scoring.

Quelle: smartPM.solutions

3) PMI. 2017. A Guide to the Project Management Body Of Knowledge. Project Management Institute, Inc.

© is report GbR, Dachau

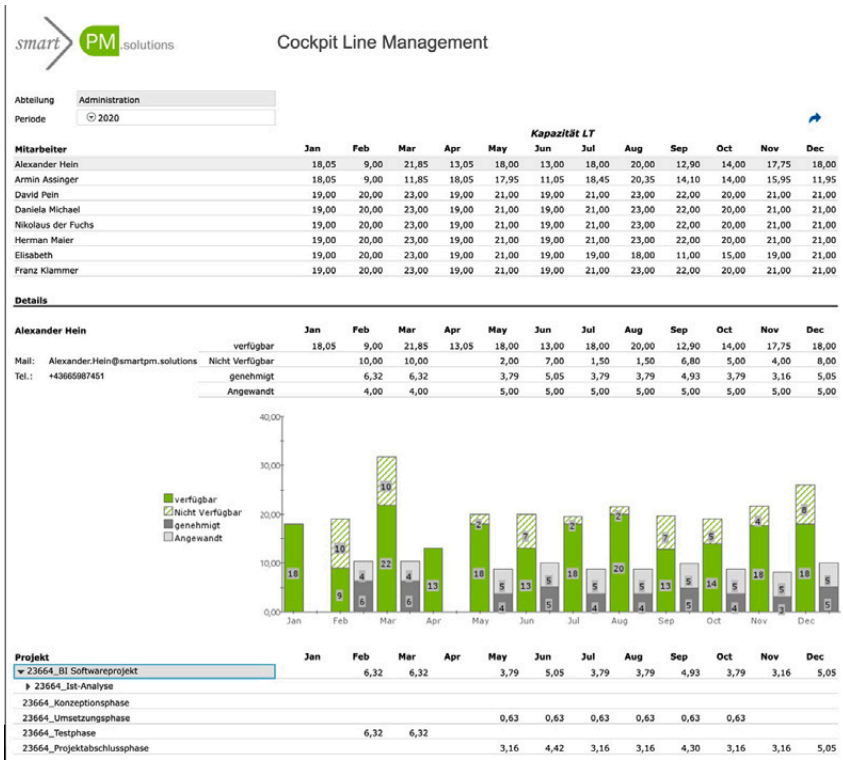

Abb. 5: Ressourcen und Kapazitätsplanung, Planung vs. Ist, und Teamleader Report.

Quelle: smartPM.solutions

mensionale ad-hoc Analysen zu jedem Projekt bzw. Projekt-portfolio. Abbildung 3 zeigt die Phasen, Methoden und Tools in einem typischen Projektlebenszyklus in der Software.

2) Portfolio-Optimierung: Projektauswahl und -priorisierung nach der Unternehmensstrategie

Projekte können in Bezug auf das Projektmanagement „perfekt" sein und trotzdem keinen Erfolg aus Sicht des Unternehmens und dessen Stakeholder darstellen, weil sie den strategischen Zielen nicht entsprechen[4]. Der Entscheidungsprozess für/gegen Projekte wird grundsätzlich von mehreren Faktoren beeinflusst, die sich aus der Historie des Entscheiders ergeben: Situative Einschätzungen, persönliche Werte, soziale Normen, Persönlichkeit und Umwelteinflusse[5]. Bei Vorliegen einer vordefinierten Kriterienliste für alle Projekt-Entscheidungen, spielen diese subjektiven Einflüsse keine oder eine geringe Rolle und eine gute Grundlage für neutrales Entscheiden entsteht.

Werden viele Projekte zur gleichen Zeit initiiert, durchgeführt und abgeschlossen, ist es besonders wichtig, dass die Zuteilung der Ressourcen strategisch und im Hinblick auf das gesamte Projektportfolio erfolgt. Sinnvollerweise werden dabei jene Projekte priorisiert, die eine kontinuierliche Balance im Portfolio sicherstellen, um die strategischen und operativen Ziele des Unternehmens bestmöglich zu erreichen. Der „strategische Fit" jedes Projektes wird bewertet, um eine Vergleichbarkeit zwischen Projekten herzustellen.

Abbildung 4 zeigt, wie Projekte anhand von verschiedenen Kriterien (wie strategische Relevanz, Opportunitäts-Kosten, Projektkosten/ Einfluss auf den Deckungsbeitrag, Ressourcenzuteilung etc.) evaluiert werden. „Muss-Projekte" (z.B. die Erfüllung von Compliance Vorgaben wie Nachhaltigkeitsreporting) werden vorgereiht, Wildcards und eine manuelle Re-Priorisierung (z.B. mittels „CEO-Button") erlauben flexible, aber trotzdem nachvollziehbare (wirtschaftsprüfertaugliche) Anpassungen. Mit diesem Ansatz erhalten Projektbeteiligte ein klares Bild über alle (neu initiierten) Projekte und den Grund für ihre Berechtigung.

3) Projektbezogene Ressourcenzuteilung

Projekte konkurrieren regelmäßig um dieselben begrenzten Ressourcen, wie etwa Schlüsselkompetenzen, Zulieferer oder Produktionseinrichtungen. Deshalb ist darauf zu achten, dass die Ressourcenverteilung in Einklang mit der Unternehmensstrategie steht und Engpässe vorhergesehen und zum frühestmöglichen Zeitpunkt gelöst werden können.

Die automatische Verbindung zu Datenquellen bzw. eine vollständige Datenintegration (z.B. Zeiterfassung, Auftragseingang, Backlog Information, Beschaffungszeiten etc.) informiert über die Ressourcenallokation und erleichtert die Prognose von Engpässen. Zudem erlaubt sie die automatische Empfehlung von Lösungen zur Behebung von Ressourcenkonflikten z.B. aus Teamleitersicht.

Das Cockpit Line Dashboard gibt dem Teamleiter eine Übersicht über bereits gebuchte und angefragte Projektzeiten seines Teams. Damit zusammenhängend können Engpässe identifiziert und aufgelöst werden. Der Project Time Overview informiert über die Stundenplanung und -erfassung pro Projekt (siehe Abbildung 5).

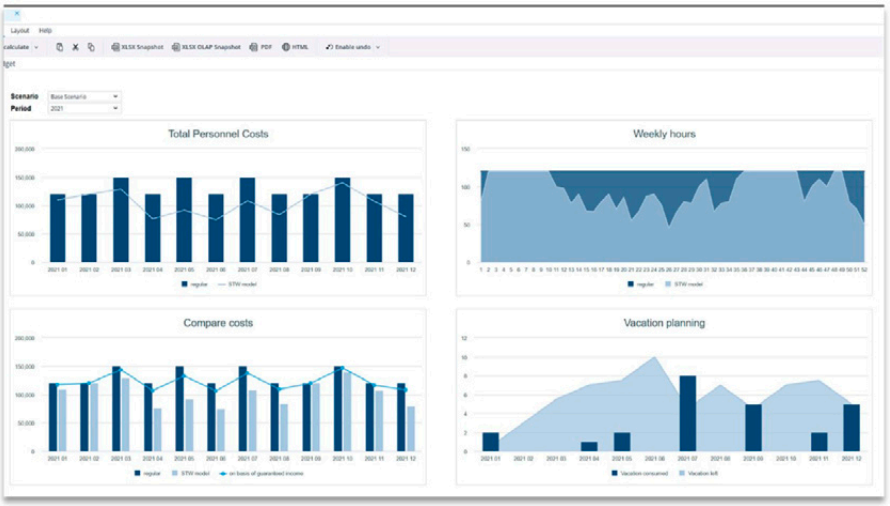

Abb. 6: Kapazitätsplanung Personal für Projekte und Portfolios, Berücksichtigung der Urlaubsplanung, Kosten etc.

4) Turner, J.R., Xue Y. (2018), On the success of megaprojects, International Journal of Managing Projects in Business, 11, 3 (2018), pp. 783-805
5) Parkin, J. (1996), Organizational decision making and the project manager, International Journal of Project Management, 14, 5, p. 257-263

Abb. 7: Planning Calendar: Projektübersicht und -evaluierung. Quelle: smartPM.solutions

Personalkosten stellen typischerweise den größten Projektkostenanteil dar und können entweder separat (aus Datenschutzgründen) oder inkludiert (z.B. mit Stundensätzen) in die Projektkostenkalkulation miteinbezogen werden (siehe Abbildung 6). Das ist beispielsweise für Forschungsunternehmen relevant, die von der EU oder anderen öffentlichen Förderungen profitieren wollen – aber auch für alle projektbezogenen Deckungsbeitragsrechnungen.

Der Planning Calendar (Abbildung 7) gibt eine Übersicht über alle Verantwortlichen in den Projektphasen und bereits aufgewendete Stunden. Bei Bedarf, z.B. bei Abweichungen oder Initiativen, kann direkt aus dem Planning Calendar eine Nachricht an die Projekt-Verantwortlichen via Mail oder MS Teams gesendet werden.

4) Projektmonitoring & -steuerung – Projektzeit, -risiko und -kosten Management

In Multi-Projekt Entscheidungssituationen verlieren Manager schon mal den Überblick, oder sind sich möglicher Ungenauigkeiten/Unrichtigkeiten nicht bewusst. Es ist bekannt, dass geringe Informationsqualität zu schlechten Entscheidungen führt[6]. Dashboards erlauben das Monitoring und die Evaluierung des Projektstatus, der Projekt-Pipeline, des Projektrisikos, der Projektressourcen und -kosten sowie Veränderungen in Projekten. Mittels Drill-Down kann von der aggregierten Ebenen auf die Einzelprojektebene abgesprungen werden. Ad-hoc Analysen, präzise KI-gestützte Prognosen und Szenario-Simulationen unterstützen Entscheidungen. So können beispielsweise „schwache" Projekte, die sich nicht wie gewünscht entwickeln, verlässlich identifiziert und umgeplant bzw. terminiert werden.

Einen sehr guten Überblick über den Fortschritt, Risiken und Abweichungen mehrerer strategischer Projekte gibt der Kickpoint-Bericht über das Portfolio (Abbildung 8).

Abbildung 9 zeigt beispielsweise das Regional Project Dashboard. Dabei

Abb. 8: Kickpoint-Übersicht. Quelle: smartPM.solutions

6) Blichfeldt, B.S. Eskerod, P. (2008), Project portfolio management — there's more to it than what management enacts, International Journal of Project Management 26, 4, p. 357–365.

© is report GbR, Dachau

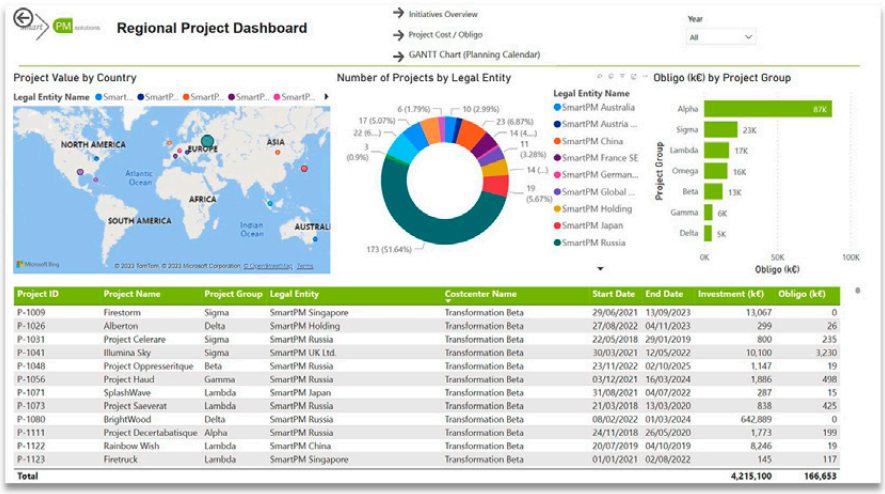

Abb. 9: Projekt Dashboard über Regionen – Internationale Projektsteuerung.

Quelle: smartPM.solutions

werden internationale Projekte und Portfolios nach Region/Land grafisch als auch in Tabellenform dargestellt. Neben einem Überblick über alle Projekte weltweit und deren Projektdaten ist auch die Obligo-Überwachung integriert.

Projekt-Portfolio-Monitoring mit Meilenstein Trend und Earned-Value Analysen, Gantt Chart

Meilenstein-Trend und Earned-Value Analysen sind praxiserprobte Ansätze, um Projektpläne und ganze Portfolios zu überwachen und zu optimieren. Sie verschaffen den Überblick über Meilensteine, Kosten/Umsatz, Risiko und strategischen Einfluss der Projekte und erleichtern die Steuerung und Optimierung.

Im so genannten Gantt Chart wird der Projektfortschritt zusammengefasst: Meilensteine, geplante Dauer, Projektfortschritt, Budgetinformationen etc. werden ersichtlich. Dabei ist ein Absprung in die Projektdetails per Drill-Down einfach möglich.

Projektmanager versuchen regelmäßig, vordefinierte Kosten- und Zeitpläne bestmöglich zu erfüllen. Die am Beginn definierten Top-Down Ziele können den jeweiligen Projekten direkt zugeteilt oder von oben nach unten heruntergebrochen werden. Um Projektdurchführung und Top-Down Zielsetzungen der Projekte verknüpfen zu können, werden Bottom-Up Schätzungen der direkt am Projekt Beteiligten benötigt. Im Idealfall greift der Projektmanager auf sein Projektcontrolling-Tool zurück, um Aussagen zu den aufgewendeten Ressourcen, Kosten und dem Zeitplan machen zu können. Dadurch wird die Kosten- und Zeitverfolgung vereinfacht, z.B. mittels Projektbudgetobergrenzen und Obligo-Überwachung der Projekte sowie einer Analysemöglichkeit der Ist-Kosten bzw. -erlöse bis auf Belegebene (Abbildung 10).

Es bedarf einer laufenden Überwachung und Anpassung der Projekte und Portfolios durch den Portfolio-Manager. Eine Überwachung nur zu bestimmten Zeitpunkten, wie z.B. kurz nach dem Projektstart oder vor dem Ende des Projektes ist nicht ausreichend. Die Geschwindigkeit und der Rhythmus des Projektmonitorings ändern sich häufig, z.B. in herausfordernden Zeiten wie bei exogenen Schocks (Krisen). Portfolio Manager müssen dann oft auf wöchentlicher oder täglicher Basis berichten. Rollierende Prognosen verbessern die Kostentransparenz und helfen Forecasts zu verbessern. Die rollierende Projektkostenvorschau zeigt die erwarteten Projektkosten zu unterschiedlichen Kosten im Projekt, z.B. Projektstart, Meilensteine und Projektende.

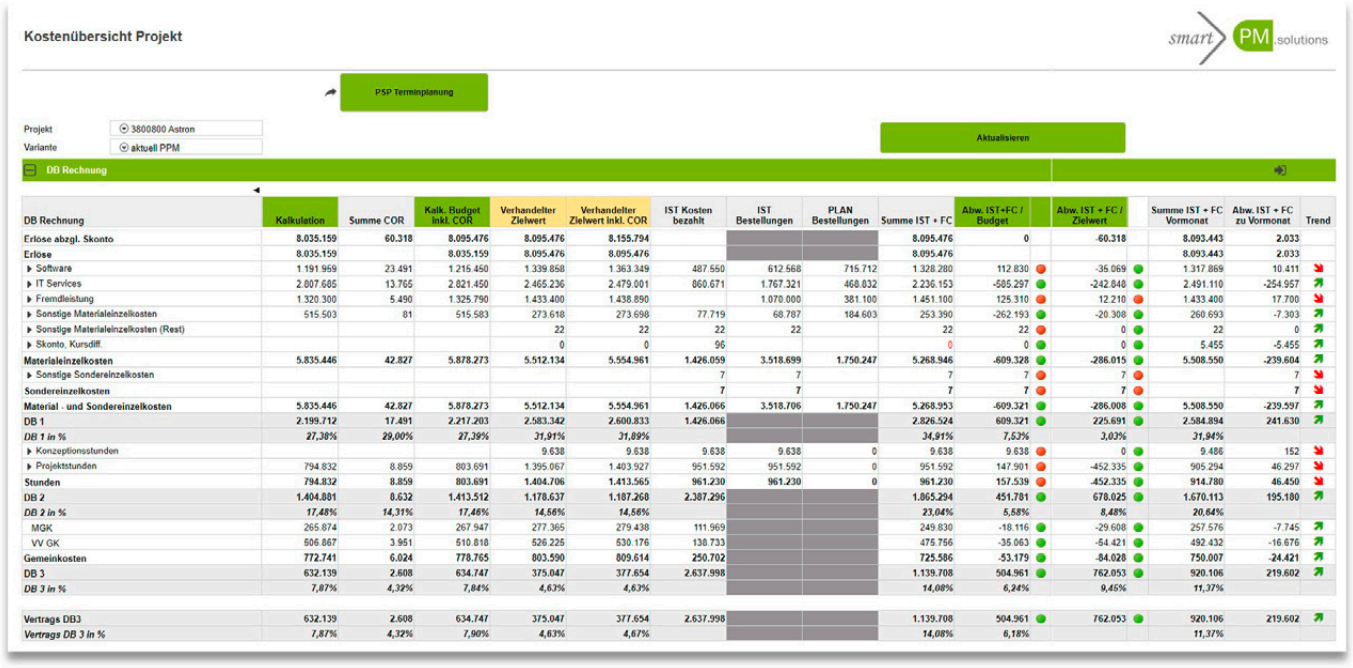

Abb. 10: Projektbezogene Kostenübersicht mit Obligo-Überwachung in Deckungsbeitragsstruktur.

Quelle: smartPM.solutions

Abb. 11: Integratives Risikomanagement im Projekt-Portfolio-Controlling, Zuteilung von Verantwortlichen, To Do's, Risikobeschreibung etc.

Quelle: smartPM.solutions

Szenariobasierte Portfolio-Simulationen können Auswirkungen von Veränderungen von einem oder mehreren Projekten auf bestimmte Portfolios vorhersagen. Dies ist hilfreich, wenn "make or buy or cancel" Entscheidungen anstehen und eine sofortige Reaktion auf sich schnell ändernde Märkte vorausgesetzt wird. Projekt-Budget-Obergrenzen sorgen für signifikante Kosteneinsparungen und ermöglichen eine vorausblickende Steuerung des Portfolios.

5) Risikocontrolling für Projekte und Portfolios

Abbildung 11 zeigt das systemintegrierte Risikomanagement- und controlling für Projekte. Dabei werden Risikoklasse, -beschreibung, -eintrittswahrscheinlichkeit und Verantwortliche definiert.

Zudem wird ein Risikowert zugeordnet, um die Wichtigkeit von Projektrisiken abschätzen zu können. Risiken können etwa fehlende Ressourcen (fehlende Mitarbeiter oder Maschinenkapazitäten), fehlende Geldmittel, Terminverzögerungen durch unvorhersehbare Ereignisse oder mangelnde Qualität sein. Diese Risiken können auch in die Planung und den Projekt-Statusbericht übernommen werden.

6) Kommunikation & Portfolio-Reporting

Das Management Dashboard „Overview" (Abbildung 12) gibt einen guten zusammenfassenden Überblick über die Projektportfolio-Situation. Von der Budgetentwicklung über die Priorisierung von Projekten, den Backlog und detaillierte Informationen über laufende und neue Projekte werden Entscheidungen des Managements optimal unterstützt. Zudem zeigt die Ressourcen und Kapazitätsplanung, welche Engpässe erwartet werden können. Von diesem Report kann direkt in die Projektdetails abgesprungen werden.

Da Projekte typischerweise Ressourcen von verschiedenen Abteilungen benötigen, müssen Abhängigkeiten und Ressourcenbeschränkungen früh identifiziert und bereinigt werden. Der Portfolio-Manager fungiert dabei als Kommunikations-Drehscheibe zwischen Projektmanagern, Teamleitern, Entscheidern und Controllern. Dabei spielen das Setzen und Nachverfolgen von Projektinitiativen bei Abweichungen von Projektzielen eine besondere Rolle für die Zielerreichung. In das System integrierte Kommunikationstools vereinfachen die Kommunikation aller Beteiligten.

7) Know-how Aufbau und Innovation

Projektgetriebene Unternehmen wissen oft sehr gut, wie man "Standard"-Projekte steuert. Trotzdem ist es nicht sinnvoll, das Rad immer wieder neu zu erfinden oder die Fehler vergangener Projekte zu wiederholen. Daher bedarf es einer guten Projektcontrolling-Lösung, die es erlaubt, die „lessons learned" zu Projekten zuzuteilen und vorhandene Projekte als Vorlagen für neue zu verwenden.

Controlling-Experten und das Management profitieren zudem von einer integrierten ex-post Projekt-Kostenkontrolle („Projekt-Nachkalkulation" – siehe Abbildung 13) sowie Deckungs-beitrag- bzw. GuV-Auswirkungsanalyse.

Innovative Projektideen können in der Projektakte mit strategischer Bedeutung angelegt und eingeordnet werden. Eine intuitive Handhabung und benutzerfreundliche Oberfläche mit „mouse over" Erklärungen und leicht anwendbaren Kommentarfunktionen/ Hilfe-Features ermöglichen die Unterstützung von wichtigen Projektbeteiligten, die mit dem Projektgeschäft nicht vertraut sind.

Zusammenfassung und Ausblick

Die Entscheidung für ein professionelles Projekt- und Portfoliocontrolling System hängt von verschiedenen Faktoren ab und bedarf genauer Überlegung.

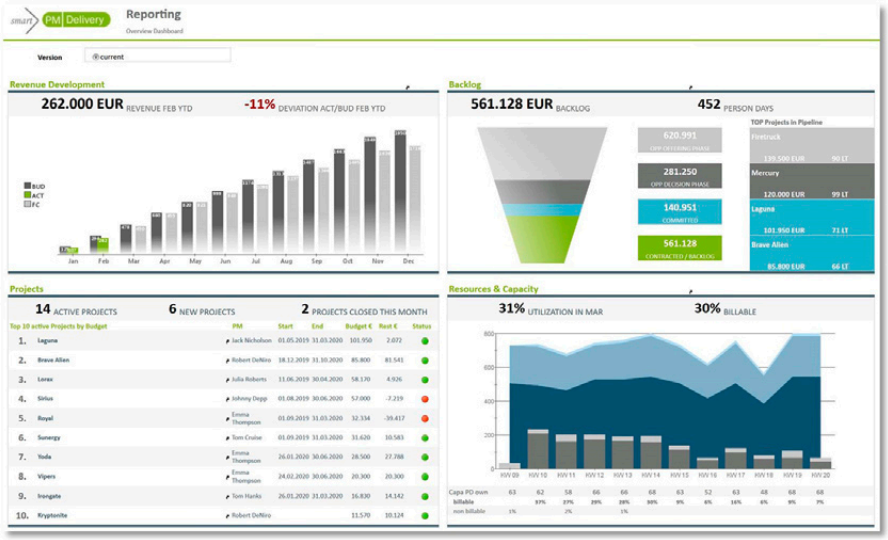

Abb. 12: Project Performance Management Dashboard.

Quelle: smartPM.solutions

© is report GbR, Dachau

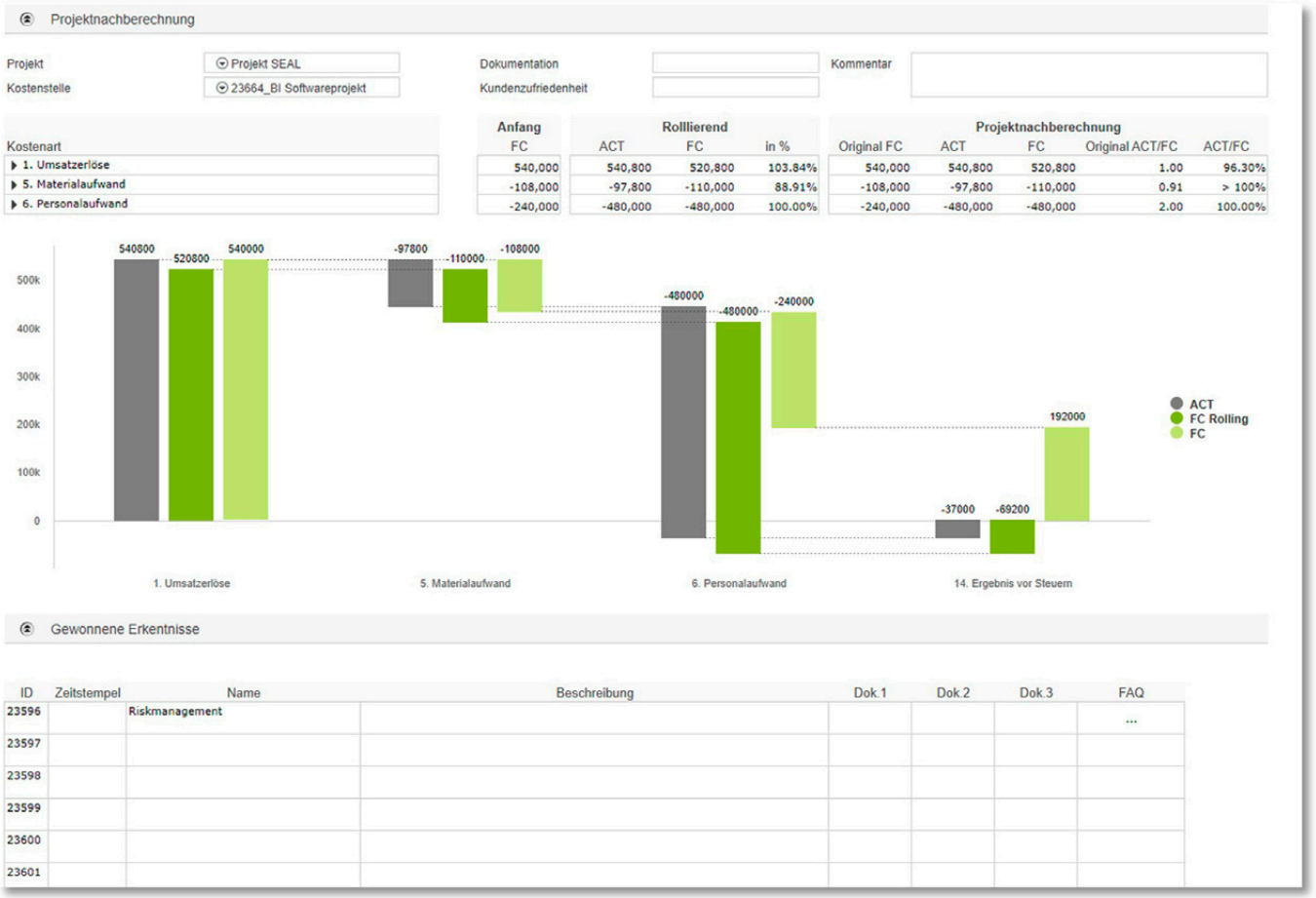

Abb. 13: Projektnachkalkulation

Quelle: smartPM.solutions

Hilfreich kann dabei die Übersicht „Wann ist eine professionelle Projektmanagement-und Controlling Lösung erforderlich“ in diesem Beitrag sein. Es ist empfehlenswert, alle Projektbeteiligten und das Management vorab in die Anforderungs- und Nutzenanalyse miteinzubeziehen. Auch wenn professionelle Tools einen raschen ROI versprechen, müssen Ressourcen für die Einführung und Power-User Stellen eingeplant werden. Die in diesem Beitrag dargestellte Unterstützung durch eine professionelle und integrierte Softwarelösung zum Projektmanagement und -controlling bietet einen geeigneten Ansatz, um sich den Problemen des Multiprojektmanagements zu stellen. Dadurch kann eine Entlastung des Projektmanagers bzw. -controllers erzielt und die Qualität von Entscheidungen des Managements wesentlich verbessert werden. Neben der Performance-Verbesserung durch kontinuierliches Monitoring wird auch der strategische Beitrag der Projekte zur Unternehmensstrategie gesichert und die Auswirkung auf das Unternehmensergebnis simuliert. Aktuelle Forschung zeigt, dass der Projekterfolg einen wesentlichen Beitrag zum Unternehmenserfolg hat[7], allerdings muss hier noch final geklärt werden, wie genau der Begriff „Erfolg“ in diesem Fall definiert wird. In Zukunft wird die Nutzung von professionellen Projektmanagement und -controllingtools zunehmen, da diese von der Digitalisierung und neuen Arbeitsanforderungen von Nachwuchs-Projektverantwortlichen vorangetrieben werden wird.

Die Autoren

Foto: smartPM.solutions

Foto: smartPM.solutions

Marina Hein, Product Management & Marketing
Alexander Hein, CEO smartPM.solutions

7) Korhonen, T., Jääskeläinen, A., Laine T., Saukkonen N. (2023), How performance measurement can support achieving success in project-based operations, International Journal of Project Management, 41, 1, pp. 1-15.

Business Guide BI 2023

www.isreport.de www.softselect.de Sonderausgabe September 2023

- ✔ Controlling
- ✔ Corporate Performance Management
- ✔ Big Data
- ✔ Data Warehousing
- ✔ Reporting und Datenanalyse

- ✔ Expertenbeiträge
- ✔ Firmenprofile wichtiger Anbieter
- ✔ Ausführliche Produktübersicht

ISreport Online und Guides

SOFTSELECT