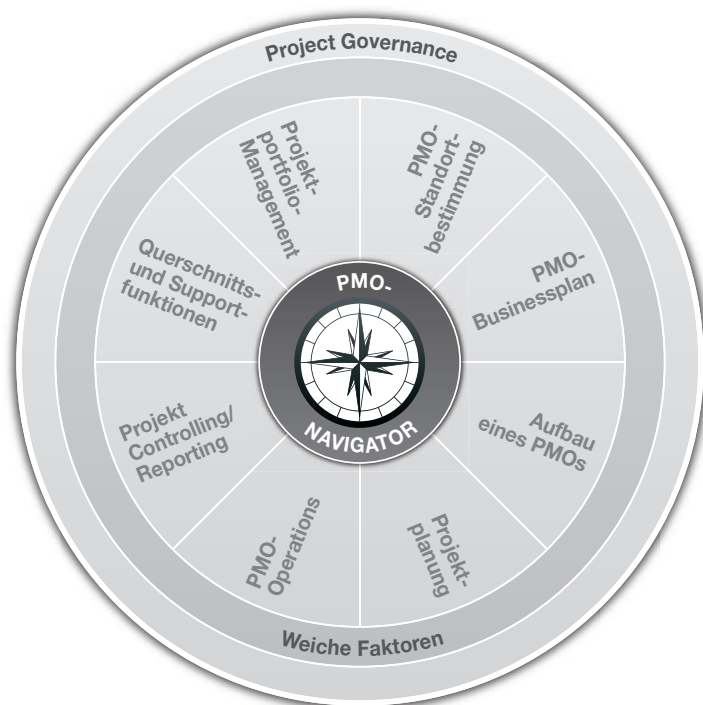


PMO-Navigator

Projektportfolio-Management/ Project Management Office (PMO)



Consulta AG

Villa Weber

Postfach 252

CH-8630 Rüti ZH

Tel. +41 55 250 55 55

www.consulta-ag.ch



Projektportfolio-Management/Project Management Office (PMO) – die Herausforderungen

Die heutige Unternehmensführung ist durch hohe Anforderungen komplexer internationaler Transformations-Projekte geprägt. Aus diesem Grund haben sich vermehrt Project Management Offices (PMOs) etabliert.

Es gibt wenige Abteilungen in einem Unternehmen, welche so viele Nahtstellen in einem äusserst dynamischen, auf Change ausgerichteten Umfeld zu bewältigen haben wie das PMO. Zu den Nahtstellen (Querschnitts- und Supportfunktionen) gehören u.a. die strategische Planung, das Marketing, die Unternehmenskommunikation und Finance ebenso wie IT, Risk-Management und Auditing.

Gründe für das Scheitern von PMOs

Es gibt verschiedene Gründe, weshalb der zeit- und kostenintensive Aufbau eines PMOs oftmals nicht den erwünschten Nutzen erbringt und von Anfang an zum Scheitern verurteilt ist. Folgende Fehler sind zu vermeiden:

- auf die Definition einer Kosten-Nutzen-Analyse wird verzichtet
- das Buy-in der wichtigsten Stakeholder fehlt
- das PMO wird im Unternehmen als zu autoritär angesehen
- das PMO ist zu tief in der Management-Berichterstattungsstruktur angesiedelt
- das PMO versteht das politische Umfeld, die Unternehmenskultur und die Toleranz des Unternehmens für Veränderungen nicht
- das PMO verfügt über keine Mechanismen zur Messung und Berichterstattung von Wertschöpfung
- das PMO wird als 'one-size-fits-all'-Lösung angesehen
- das PMO ist 'alleine' nicht überlebensfähig (Existenzberechtigung fällt beim Abgang eines Sponsors weg)

PMO richtig besetzen

Unter dem Gesichtspunkt der Vielzahl an Aufgaben und Schnittstellen wird klar, dass das PMO mit den richtigen Fachkräften besetzt werden muss. Die PMO-Mitarbeiter müssen fundiertes Finanz- und Controllingwissen, Methodenkompetenz und Erfahrung im Projektgeschäft vorweisen können. Zudem müssen sie kommunikationsstark sein, über aussergewöhnliche organisatorische und strategische Kompetenzen verfügen, den Umgang mit diversen Tools und Datenbanken souverän beherrschen und belastbar sein.

Das Consulta Team verfügt über langjährige Projektmanagement-Erfahrung, kennt die gängigen PM-Standards und ist mit Stolperfallen grosser Transformationsprojekte vertraut.



Projektportfolio-Management

- INHALT:**
- Unterstützen die laufenden und geplanten Projekte die Strategie und übergeordneten Ziele des Unternehmens?
 - Projektvergleiche anhand von monetären (NPV, IRR) und strategischen Ansätzen (strategic scoring)
 - Wie ist der Entwicklungsstand aller Projekte auf einen Blick?
 - Sind die Projekte unter dem Gesichtspunkt der «Nachhaltigkeit» ausgelegt?

RESULTAT:
 Optimales Portfolio an unternehmensinternen Projekten aufgrund solider Bewertungsmethoden und Erfahrung. Unterstützung von Entscheidungsträgern bei der Projektauswahl.

- INHALT:**
- Identifikation der Geschäftsbedürfnisse
 - Analyse der Notwendigkeit eines PMOs: Weshalb soll ein PMO aufgesetzt werden? Was sind die Vor- und Nachteile?
 - Ermittlung der PMO-Ziele: Welche Verbesserungen kann ein PMO liefern?
 - Quantifizierung der Investition eines PMOs: Was kostet die Umsetzung?
 - Standortbestimmung: Angestrebter Reifegrad des PMOs (Projekt Management, Programm Management, Portfolio Management)

RESULTAT:

- PMO Business Case
- Nutzen-Kosten-Analyse
- Zielhierarchie

PMO-Businessplan

- INHALT:**
- Definition der spezifischen PMO-Lieferobjekte und Erfolgskriterien
 - Identifikation der notwendigen Ressourcen, Zeitplan, Kosten
 - Evaluation der Risiken
- RESULTAT:**
- Business Plan in Anlehnung an den zuvor erarbeiteten Business Case

Weiche Faktoren

- INHALT:**
- Klare Vision
 - Klare Führung
 - Klare Erwartungen
 - Definierte Risiken
 - Change Management, Change Methodologie: Welche Fähigkeiten bestehen im Unternehmen, um Änderungen zu absorbieren?

RESULTAT:

- Ganzheitliche Betrachtung der Stabsstelle PMO
- Widerstände im Unternehmen werden aufgedeckt und besprochen

Aufbau eines PMOs

- INHALT:**
- Auswahl der Methoden, Templates und Prozesse in Anlehnung an gängige Projektmanagement Standards
 - Selektion der PMO-Ressourcen. Wer leitet das PMO und weshalb?
 - Training für Projektleiter
 - Welche Metriken machen für das geplante PMO Sinn?
 - Wie kann das Buy-in der Geschäftsleitung erleichtert werden?

RESULTAT:

- PMO als dauerhafte Stabsstelle und Center of Excellence für unternehmensinterne Projektmanagement-Fragen

- INHALT:**
- Definition der Projektziele nach SMART: Ableitung von Lieferobjekten
 - Definition der Projektrisiken
 - Ressourceneinsatzplanung
 - Selektion eines Zeiterfassungstools, resp. Zeiterfassungsmethode
 - Wer muss in die Projektplanung involviert resp. informiert werden?

RESULTAT:

- Standardisierung der Projektplanung

- INHALT:**
 Einmal etabliert, ist das PMO für eine Vielfalt von Aufgaben verantwortlich:
- kontinuierliche Erfassung und Auswertung von Risiken
 - Erstellung von Prozesslandschaften, Risk Logs, Protokollen, Ideenspeichern
 - Change Request Management
 - Lessons learnt

RESULTAT:

- PMO als interdisziplinäre Support-Funktion



Project Governance

- INHALT:**
- Definition von Verantwortlichkeiten, Standards und Prozessen
 - Gestaltung aller zur erfolgreichen Projektorganisation notwendigen Organisationsstrukturen, Gremien und Komitees
 - Optimale Platzierung des PMOs/Projekt in der Organisation

RESULTAT:

- Solider Governance-Prozess zur Implementierung und Verbesserung der Projektmanagementfähigkeiten eines Unternehmens
- Projekte werden in kürzerer Zeit und zu geringeren Kosten durchgeführt.

- INHALT:**
- Monitoring des Projekt-Fortschrittes, der erreichten (Zwischen-)Ergebnisse und der wichtigsten Fehler Indikatoren
 - Definition der Periodizität und der Adressaten der Berichterstattung
 - Entwicklung aussagekräftiger (Status)-Berichte

RESULTAT:

- PMO als Frühwarnsystem
- Regelmässige Ertragswertanalyse mit Kennzahlensystem (Cost Performance Index, Schedule Performance Index u.a.)

Projekt Controlling/Reporting

Querschnitts- und Supportfunktionen

- INHALT:**
- Unterstützung bei der strategischen Planung
 - Zusammenarbeit mit der Human Resources Abteilung beim Staffing von Projekten
 - Unterstützung der Finanzabteilung bei der Erarbeitung von Finanzkennzahlen und Audits
 - Qualitätsmanagement
 - Enge Zusammenarbeit mit der Unternehmenskommunikation
- RESULTAT:**
- Zentrale interdisziplinäre Anlaufstelle im Unternehmen

PMO-Operations

Projektplanung

Projekt Management/PMO

Unsere Kompetenzen

Strategische Beratung

- Entwicklung einer PMO Strategie und Roadmap
- Entwicklung des PMO Business Cases
- Tool-Analysen und Empfehlungen
- Training und Coaching
- Balanced Scorecards und Projekt Dashboards

Praktische PM Beratung

- PM nach Bedarf/
Flexibles Staffing durch erfahrene Projektleiter
- Führung von Drittanbietern und System-Integratoren
- Change Management
- Post Merger Integration
- Anwendung von Projekt Management Best Practices

PMO Dienstleistungen

- PMO nach Bedarf: teilweise oder vollständiges Outsourcing Ihres PMOs
- Aufbau und Führung eines PMOs
- Konzeption und Implementierung von Tools, Templates und PMO-Techniken
- Ausbildung und Platzierung geeigneter PMO Ressourcen

Stephan Illi

lic. oec. HSG
stephan.illi@consulta-ag.ch
Leiter Unternehmensberatung, Mitglied des Verwaltungsrates

Wir freuen uns über Ihre Kontaktaufnahme – rufen Sie uns an für ein unverbindliches und vertrauliches Gespräch bei uns in der Villa Weber in Rüti.

Consulta AG

Villa Weber
Postfach 252
CH-8630 Rüti ZH
Tel. +41 55 250 55 55
www.consulta-ag.ch

