

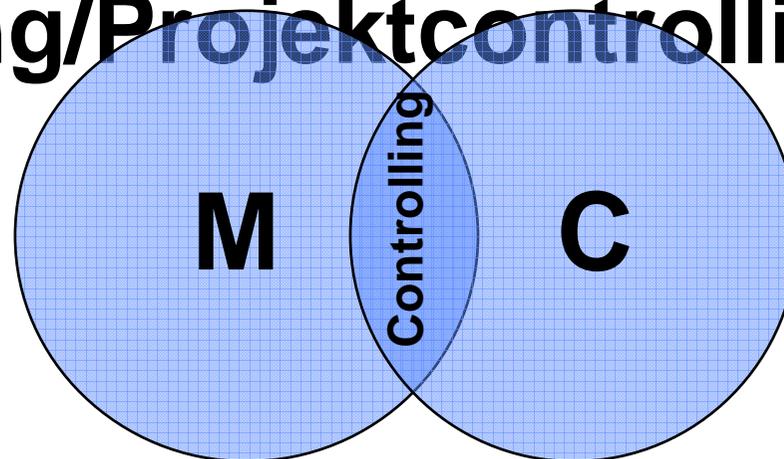
Projektcontrolling

- Einführung ins Thema -
Klaus-Bernd Land

Gliederung

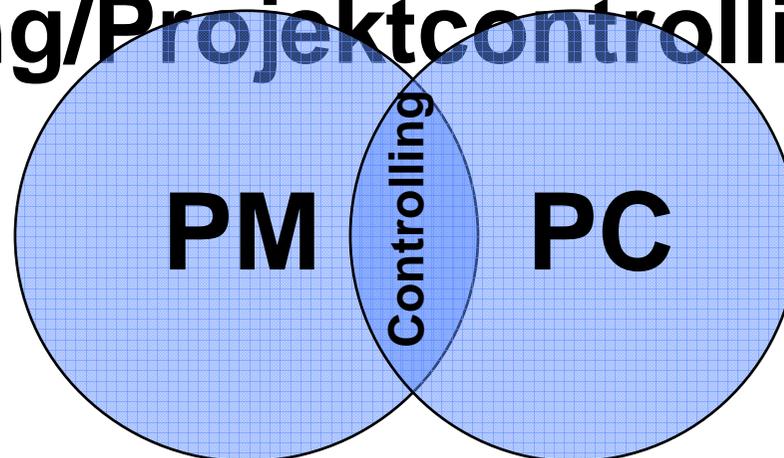
- **Einführung ins Thema** Klaus-Bernd Land
- **Selbstverständnis des Projektcontrolling** Bärbel Kuhn
- **Methoden des Projektcontrolling** Thomas Nedtwig
- **Kommunikation des Projekt-Controllers** Ulrich Pieschel
- **Implementierung des Projektcontrolling** Klaus Kieslinger
- **Fallstudie am Beispiel VA-Tech Elin**

Einordnung Controlling/Projektcontrolling



- Controlling, befasst mit Daueraufgaben/Dauerzielen**
- z. B. Daueraufgabe „verkaufen“
 - => Dauerziel „Umsatz- oder Deckungsbeitrag“
 - Dauerziele, sind eingerahmt durch eine *Periode*

Einordnung Controlling/Projektcontrolling



Projekt = Auftrag, der irgendwann erfüllt ist!

- **Projektaufgaben, unterteilt in Arbeitspakete**
- **Projektziele: Termin-, Kosten- u. Human-Capital-Ziele**

Was ist ein Projekt?

Projekt = zeitlich begrenztes Vorhaben, meist mit umfangreichen und neuartigen Aufgabenstellungen

Was sind typische Projekte?

- Investitionen (neues Werk/Anlage, Olympiade)
- F & E (neues PKW - Modell, Medikament, Software)
- Organisation (Zertifizierung/TQM, Optimierung von Geschäftsprozessen, Einführung von Pfand oder P-C)
- Dienstleistung/Beratung (Personalberatung, DV, Coaching)

Charakteristische Merkmale von Projekten

- **Zeitliche Begrenzung / Fertigstellungstermin**
- **Finanzielle / personelle Restriktionen**
- **Interdisziplinäre Teamarbeit, oft mit eigener Organisation**
- **Komplexität**
- **Neuartige Aufgabenstellungen, meist mit Unsicherheit und Risiko behaftet**

Trend zur Komplexität

Das Vater unser hat 60 Worte

Moses hat für die Zehn Gebote 72 Worte gebraucht

Amerika's Unabhängigkeitserklärung hat 277 Worte

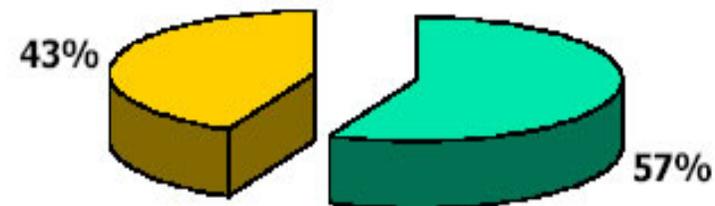
Die EU-Verordnung über Caramel hat 620.911 Worte !

Trend zum Risiko

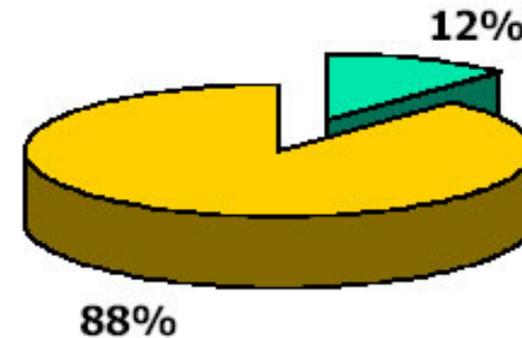
Prof. Dr. Rudolf Fiedler, FH-Würzburg-Schweinfurt

Von 100 F + E-Projekten sind:

- 57 technisch erfolgreich



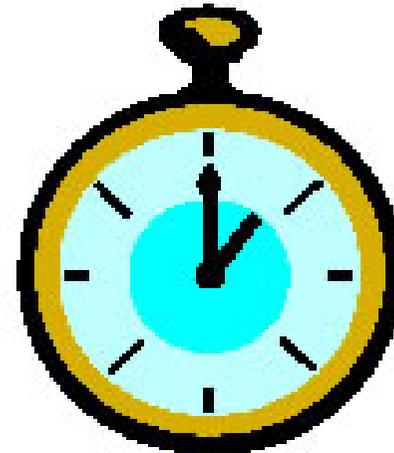
- 12 wirtschaftlich erfolgreich



Risikokultur

Prof. Dr. Rudolf Fiedler, FH-Würzburg-Schweinfurt

**Manager verbringen
weniger als 3 % ihrer Zeit
mit Risikomanagement**



Projekt-Controlling / Projektmanagement

Steuerung vieler Teilaufgaben => *Projektmanagement*

Projektmanagement = Σ Leitungsaufgaben d. Projektes

Geregelt wird das „Wer“ (Org./MA), „Was“ (Ziele/Aufg./Instrumente), „Wie“ (Vorgehensweise) und das „Wann“

Projekt-Controlling ist Teil des Projektmanagement

Fazit

Projektcontrolling zur erfolgreichen Projektsteuerung unverzichtbar

**Wer es macht, ist eine organisatorische Frage,
Projektleiter (techn./kfm.) oder Projektcontroller**

**Projekte oft ein „Abenteuer“, Arbeit ins Ungewisse, zu-
mindest anfangs nur schwer messbar/grob kalkulierbar**

Fazit

- => Bei Turbulenz braucht's ein Projektcontrolling, eine Planung und einen Service**
- => Verantwortliche erhalten ein Frühwarn-/Navigations-System zur Aufgabenerfüllung**

Projektcontrolling

- *Methoden des Projektcontrollings* -

Thomas Nedtwig

Selbstverständnis des Projektcontrollers

- Informationsmanager des Projekts
- Berater des Projektmanagers
- Wächter des Projektziels / der Projektziele

Was bedeuten Methoden für den Projektcontroller?

Die Frage nach dem wie?

Wie werden Sachverhalte/ Informationen bearbeitet/
aufbereitet ?

Womit werden Sachverhalte/Informationen bearbeitet/ aufbereitet?

- Mit den Werkzeugen/Tools
- Sie sind der Handwerkskasten des
Projektcontrollers

Die Auswahl der Tools ist abhängig von

- den Aufgaben des Projektcontrollers
- der Art des Projektes

Was sind die wesentlichen Arbeitsmethoden des Projektcontrollers?

1. Planen/ Kalkulieren
2. Ist-Datenerfassen
3. Analysieren
4. Berichtswesen/ Reporting erstellen
5. Informationen kommunizieren
6. Ergebnisse dokumentieren

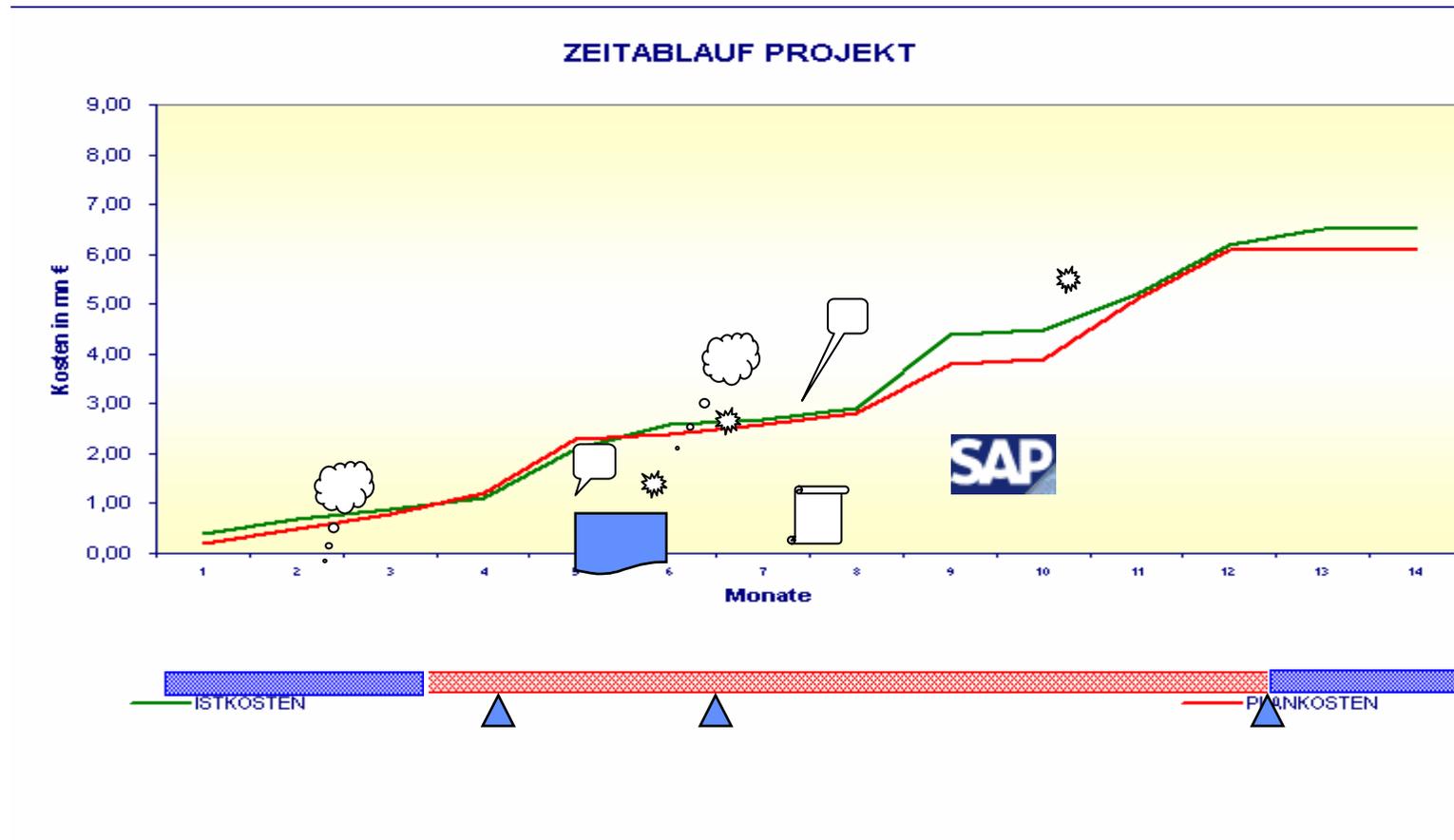
„und dann geht der ganze Schlamassel wieder von vorne los“

Was ist nun das spannende an diesem Thema?

- Wann nutzen wir was?
- Welches Tool ist in welchem Kontext das Richtige?

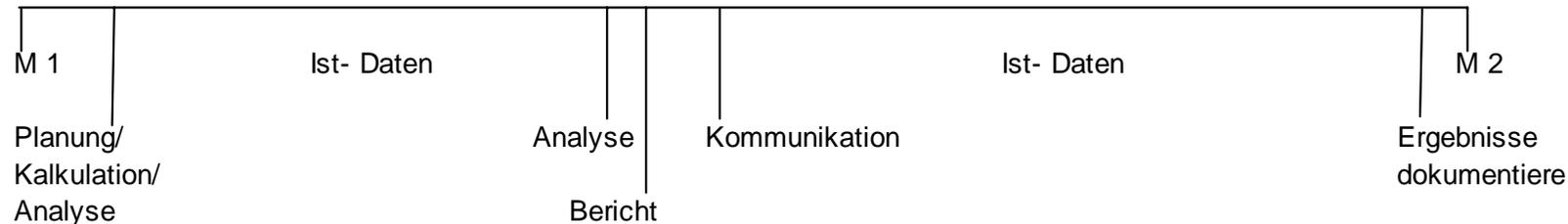
=> Es gibt keine allgemeingültigen Ergebnisse

Methoden im Zeitablauf eines Projekts (vereinfacht)



Das Ziel des PC ist die Minimierung der Abweichungen!

Methoden im Projektablauf



M = Meilenstein

Das Ziel des PC ist es situationsbezogen die richtigen Informationen zu geben!

Planung/ Kalkulation

- Festlegen der Projektorganisation
- Zerlegung des Projektes in einzelne Aufgaben
- Festlegen der notwendigen Mitarbeiter (Zeit/Qualifikation)
- Budget erstellen (Erlöse/ Kosten)

Tools

- Organigramme, Flow Charts
- Netzpläne (Projektmanagementsoftware)
- Personaleinsatz-, Liquiditätspläne
- Kosten- und Leistungsrechnung

Analysen

- Risikoanalysen (Inhalt, Ergebnis)
- Soll-Ist-Vergleiche
- Vergleich Projektziel vs. aktuelle Anforderungen

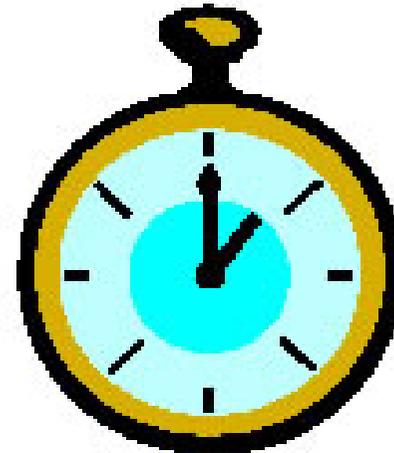
Tools

- Memoranden
- begleitende Kalkulationen
- Vertrag/ Angebot

Risikokultur

Prof. Dr. Rudolf Fiedler, FH-Würzburg-Schweinfurt

Manager verbringen
weniger als 3 % ihrer Zeit
mit Risikomanagement



Ist- Daten- Erfassung

- Kosten/ Erlöse
- Fertigstellungsgrad (Inhalt vs. Zeit)

Tools

- Zeiterfassung
- Pläne, Modelle, Bauwerke
- Kosten
- Einschätzungen des (Teil)Verantwortlichen

Berichtswesen

Kombination aus Inhalten und Zahlen zur zielgerichteten Information der Leitungsverantwortlichen

Tools

- Berichtssoftware mit Ampelfunktionen
- Sonderauswertungen (z.B. mit Excel)
- verbale Berichte (z.B. Fertigstandsmeldungen)

Kommunikation

Weitergabe der vorhandenen Informationen/ Fragen
an die Projektmitarbeiter bzw. externe Adressaten

Tools

- E-Mail
- Berichtssoftware
- Sitzungen
- Einzelgespräche
- Präsentationen

Dokumentation der Ergebnisse

- Zielerreichung (extern)
- Lerneffekt (intern)

Tools

- Abrechnung
- Abnahmeprotokoll
- Bericht
- Präsentation

Fazit

- Methoden und Tools können der „Eierlegenden Wollmilchsau“ (PC) helfen Ihre Aufgaben besser zu erfüllen
- Projektverantwortliche erhalten ein Frühwarn-/Navigations-System
- Externe erhalten Informationen zur Steuerung und Kontrolle des Projektes

Projektcontrolling - *Kommunikation* - *Ulrich Pieschel*

**Die richtige Information
zur richtigen Zeit
am richtigen Ort
den richtigen Personen
richtig kommuniziert**

Die richtige Information
zur richtigen Zeit
am richtigen Ort
den richtigen Personen
richtig kommuniziert

**Die richtige Information
zur richtigen  Zeit
am richtigen Ort
den richtigen Personen
richtig kommuniziert**

Die richtige Information
zur richtigen Zeit
am richtigen Ort
den richtigen Personen
richtig kommuniziert

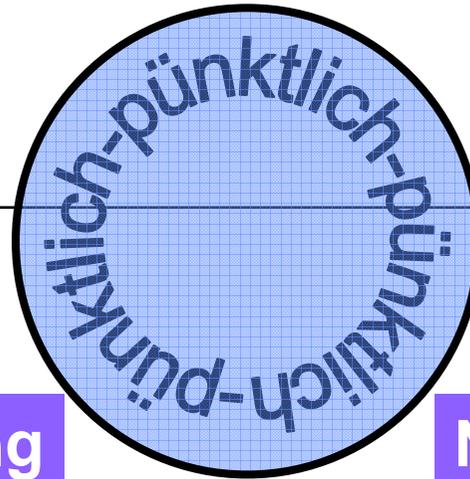
**Die richtige Information
zur richtigen Zeit
am richtigen Ort
den richtigen Personen
richtig kommuniziert**

Die richtige Information
zur richtigen Zeit
am richtigen Ort
den richtigen Personen
richtig kommuniziert

Die richtige Information
zur richtigen Zeit
Projekt-
controlling **am richtigen** Ort
den richtigen Personen
richtig kommuniziert

Die richtige Information ist ...

- **steuerungsrelevant**
- **valide (hat einen starken Bezug zur Steuerungsgröße)**
- **reliabel (ist verlässlich erhoben worden)**

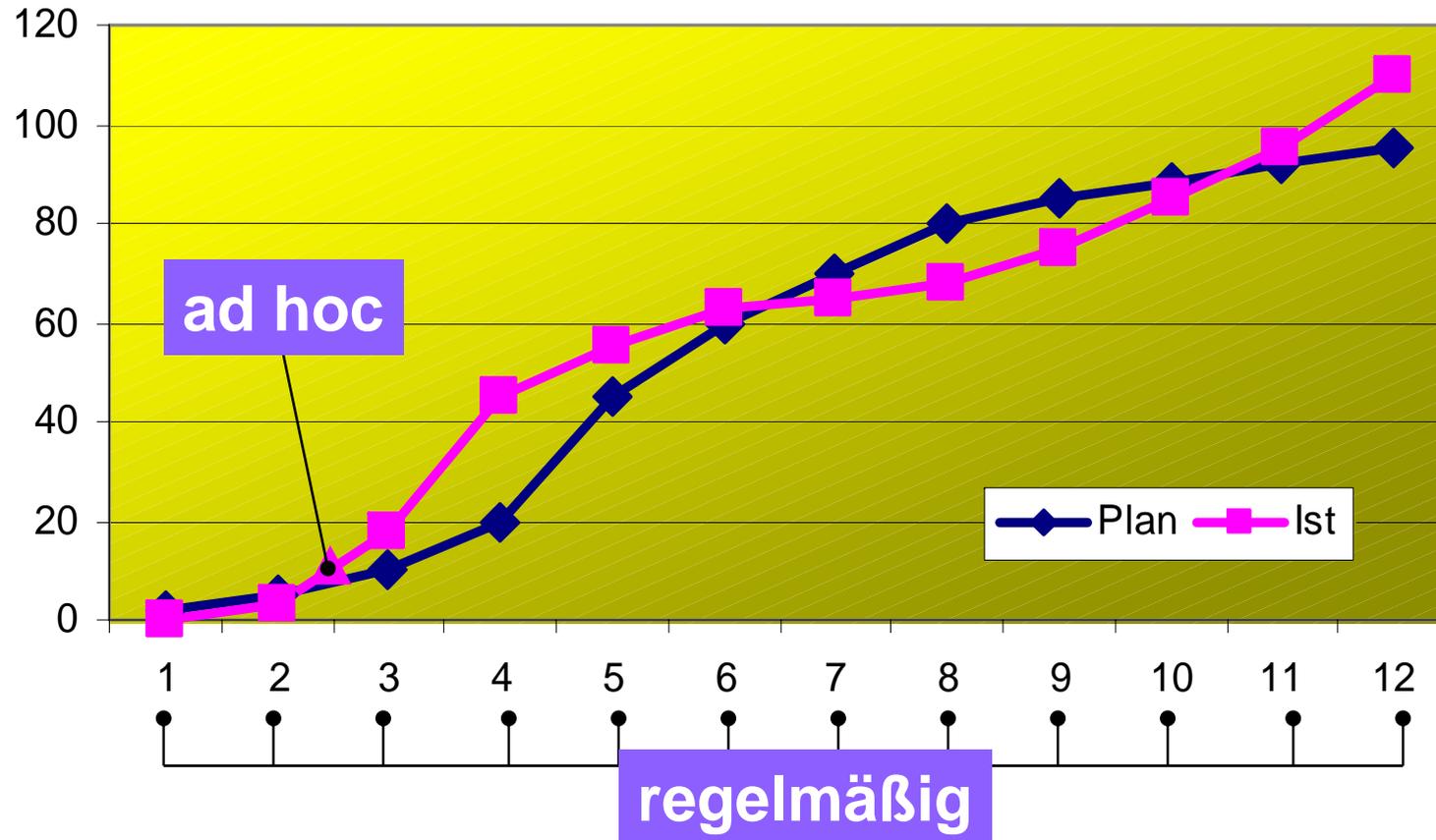


Zur richtigen Zeit

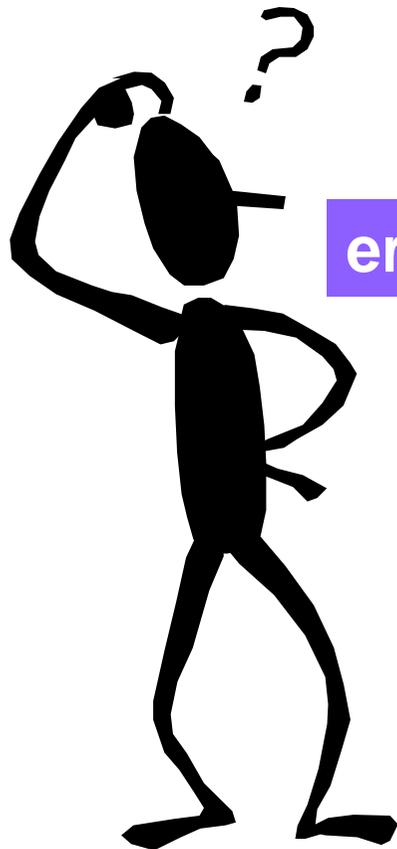
Vorbereitung

Begleitung

Nachbereitung

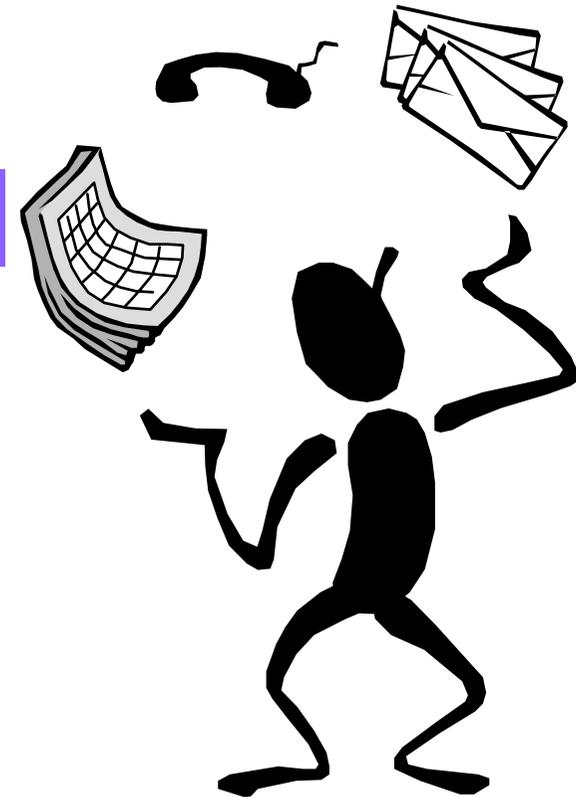


Am richtigen Ort ...

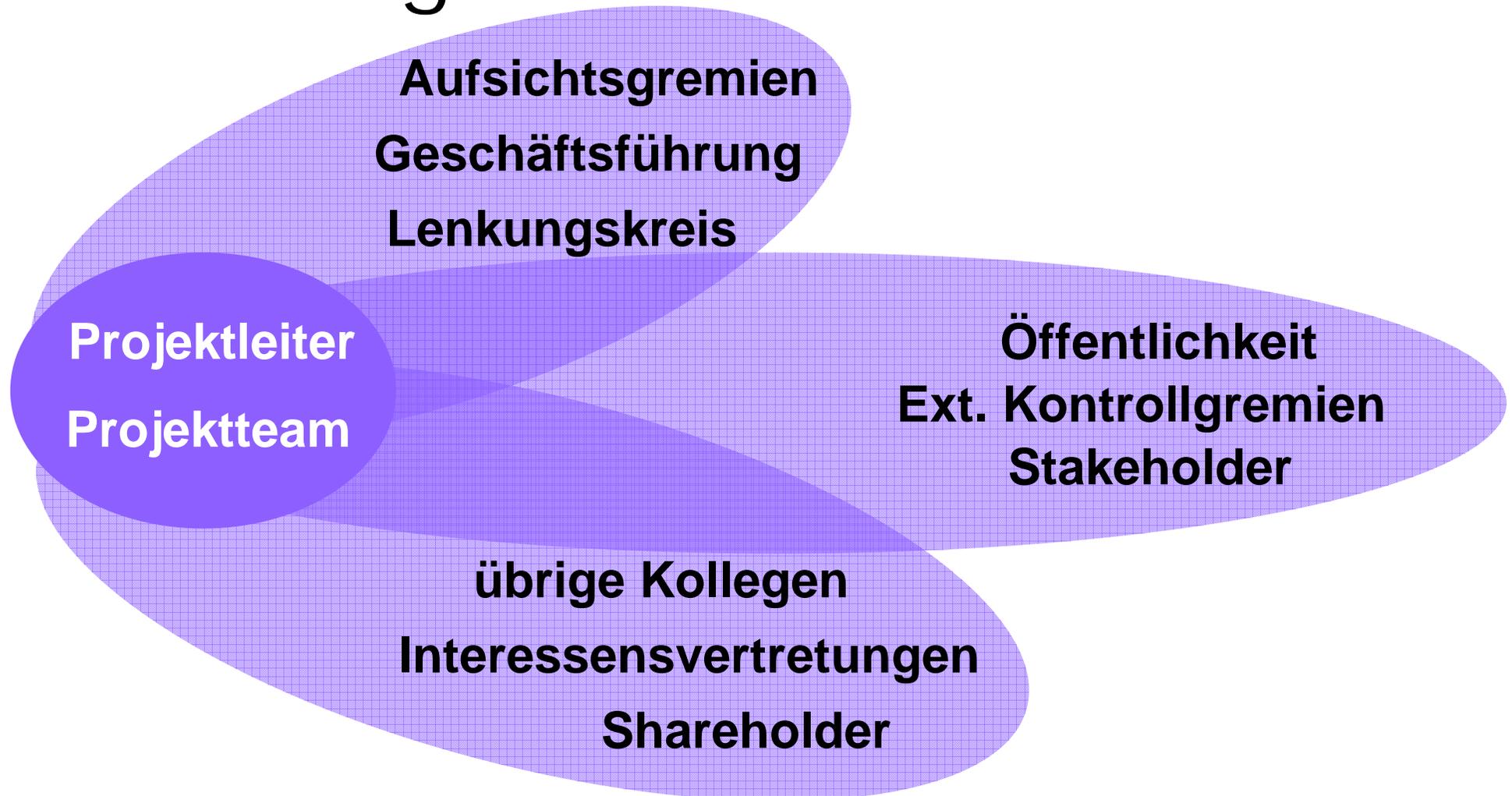


erfragt

präsentiert



Den richtigen Personen



Richtig kommuniziert empfängerorientiert aufbereitet:

- Auswahl (Entscheidungsverteilung)
- Medium (verbal, Paratext, elektronisch)
- Layout (Argumentation)
- Psychologie (Nachricht, Appell, Beziehung, Selbstoffenbarung)

„Für Kinder und Vorstände“

Fallstricke der Kommunikation

- **Spielregeln des Unternehmens**
- **Interessen der Beteiligten**
- **Organisation des Projektcontrollings**

Spielregeln (Beispiele)

• offizielle Spielregeln

Arbeite kooperativ

Äußere deine Meinung

Äußere offen deine Kritik

Der Mensch steht im Mittelpunkt

Sei offen und ehrlich

Stelle Dich der Kritik

Baue Brücken

Zeige Neugierde, stelle Fragen

Orientiere dich am Team

• heimliche Spielregeln

Zeige Ellenbogen

..., solange sie nicht von der des Chefs abweicht.

Kritisiere niemals deinen Chef

Das System hat immer recht

Sei clever und smart

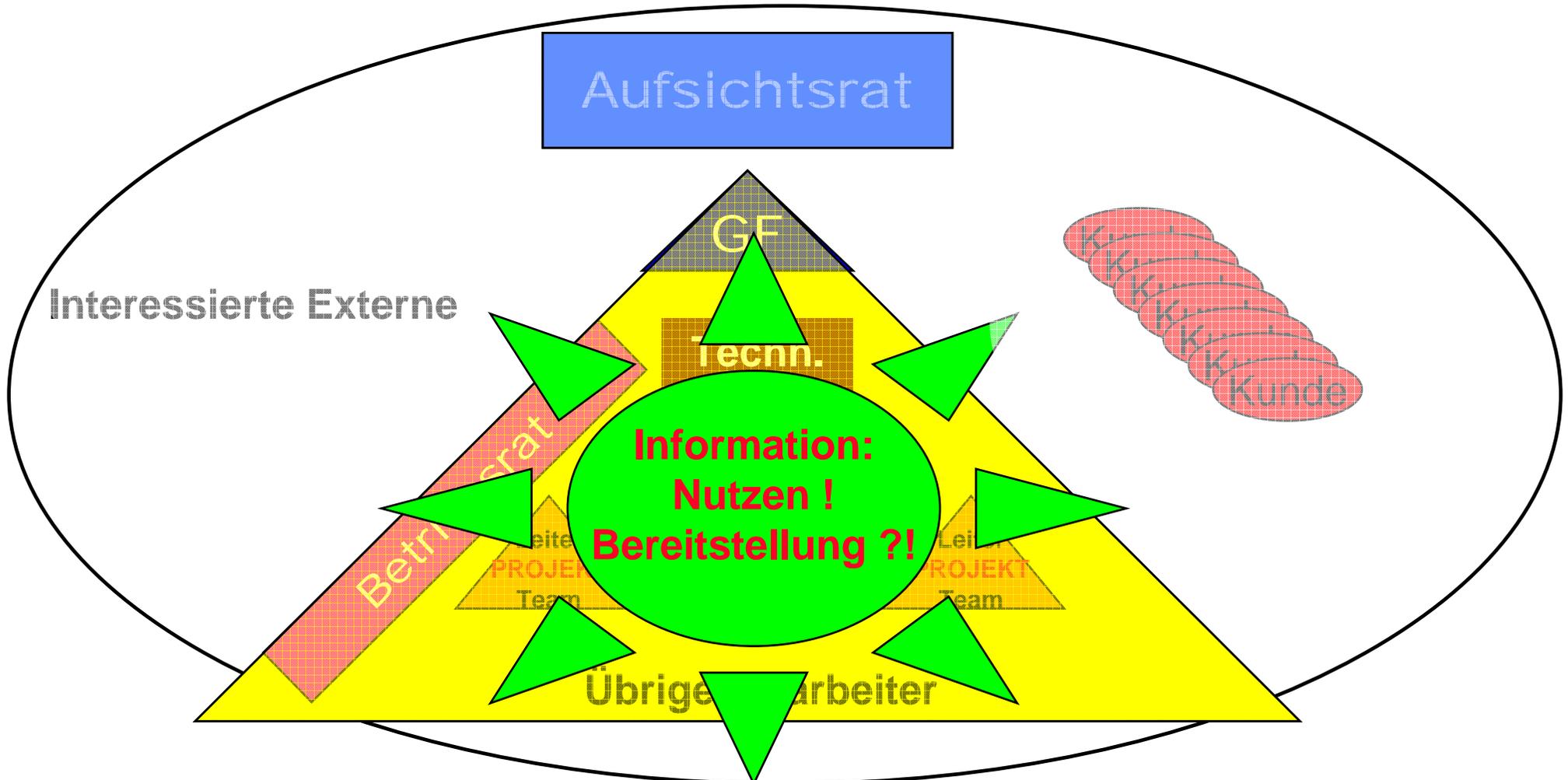
Vermeide Kritik, sie ist unbequem

Grenze dich ab

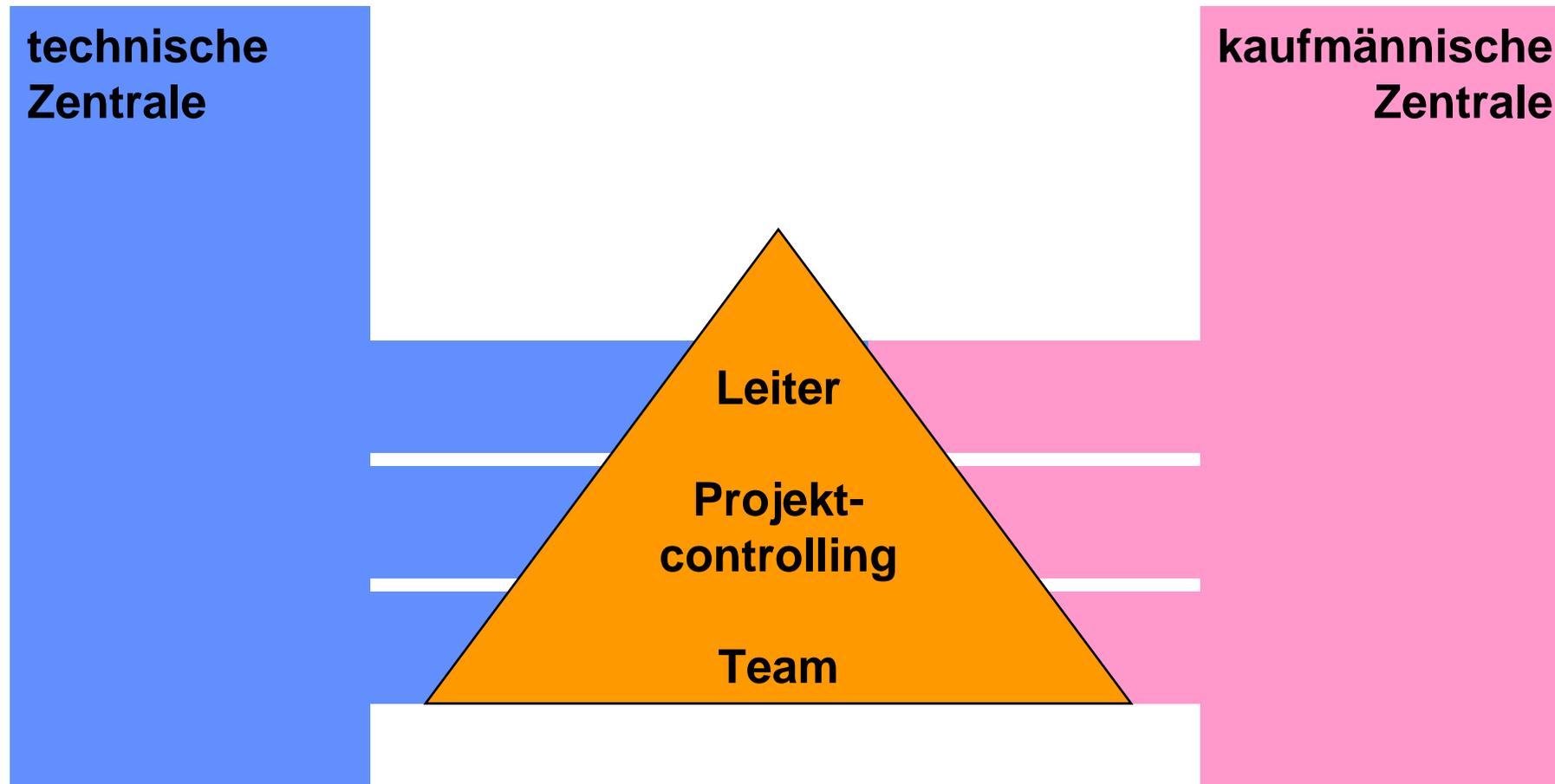
Besserwisserei kommt weiter

Orientiere dich an Regeln

Informationsinteressen



Projektcontrollingorganisation



Projektcontrollingorganisation

