

Programm- Management



Programm-Management:

Im Zuge der Unternehmensentwicklung entsteht durch zunehmende personelle, finanzielle und technische Abhängigkeiten zwischen Projekten ein steigender Bedarf an übergreifender und mittel- bis langfristiger Koordination.

Durch Programm-Management wird eine Rahmenorganisation mit den entsprechenden Prozessen und Regularien geschaffen, die im Gegensatz zum einzelnen Projekt, das als temporäre Organisationsform ein definiertes Ziel, Anfangs- und Endtermin hat, für einen längeren Zeitraum angelegt ist.

Dabei erweist sich ein erfahrener Programm-Manager nicht in erster Linie als übergeordneter Architekt für die technische Lösung sondern vielmehr als eine Führungspersönlichkeit, die über die erforderliche Seniorität und Kompetenz verfügt und dafür sorgt, dass das Gesamt-vorhaben bei der Unternehmensführung präsent und adäquat positioniert ist, z.B. durch Zugang zum Projektauftraggeber oder durch regelmäßige Sitzungen und Beschlussfassungen des Lenkungsausschusses.

Auch muss er in regelmäßigen Abständen prüfen, ob die ursprüngliche Ausrichtung des Gesamtvorhabens auf die Unternehmensstrategie und die konkrete Nutzenperspektive noch gegeben ist.

Werden hier Abweichungen erkannt muss er geeignete Maßnahmen treffen, indem er z.B. Änderungen an Projektumfang, Projektreihenfolge bzw. -prioritäten oder etwa beim Budget erarbeitet und professionelle Entscheidungen herbeiführt.

Der Programm-Manager ist auch für die Auswahl von Schlüsselpersonen und -lieferanten sowie für die Planung und die Kontrolle des Gesamtvorhabens verantwortlich.

Dabei lässt er sich die wichtigsten aufgetretenen Probleme und die noch nicht eingetretenen aber möglicherweise drohenden Probleme (=Risiken) aus den einzelnen Projekten berichten und analysiert diese systematisch.

Dadurch erkennt er frühzeitig wesentliche Abweichungen und Ausnahmesituationen bei den Projekten des Gesamtvorhabens und ergreift rechtzeitig geeignete Maßnahmen bis hin zu Krisenmanagement.

An zweiter Stelle wirkt der Programm-Manager als Organisator indem er den organisatorischen Rahmen entwirft und umsetzt in dem die Vorhaben – einzeln und im Verbund – geordnet ablaufen können.



Hierzu gehören zum Beispiel Projektstandards, Projektauftrag, Projektvorgehen und –methodik, Projektplanung, Reporting und Controlling und vieles mehr.

Auch muss beim Angang eines Gesamtvorhabens schon frühzeitig daran gedacht werden welches Know How an welcher Stelle im Unternehmen aufgebaut werden soll bzw. welche Bereiche man besser dauerhaft von Dritten zukaft.

Wird z.B. in der Startphase entschieden, dass das Prozess- und SAP Customizing-Know How vollständig firmenintern aufgebaut wird hat das eine unmittelbare Auswirkung auf Vorgehen, Methodik und Qualitätssicherung der zugehörigen Projekte.

In diesem Fall muss der Programm-Manager auch dafür sorgen, dass die Qualitätssicherung nicht nur die Lösung, die im Rahmen des Programms entsteht, sondern auch den durch Know How-Transfer erreichten Know How-Stand der eingesetzten Mitarbeiter betrachtet und bewertet.

Generell wird der Hebel, den übergeordnetes Termin- und Ressourcen-Management bei der Erhöhung der Effizienz von parallel laufenden Projekten hat, stark unterschätzt.

Wie die Praxis immer wieder zeigt ist eine der wichtigsten operativen Aufgaben des Programm-Management, dass die Planung von Terminen und Ressourcen einerseits ambitioniert und andererseits so robust ist, dass kurzfristig eintretende Ereignisse, die z.B. den Einsatz von Schlüssel-Know How-Trägern in der geplanten Form unmöglich machen, den Ablauf des Programms als Gesamtvorhaben nicht gefährden.

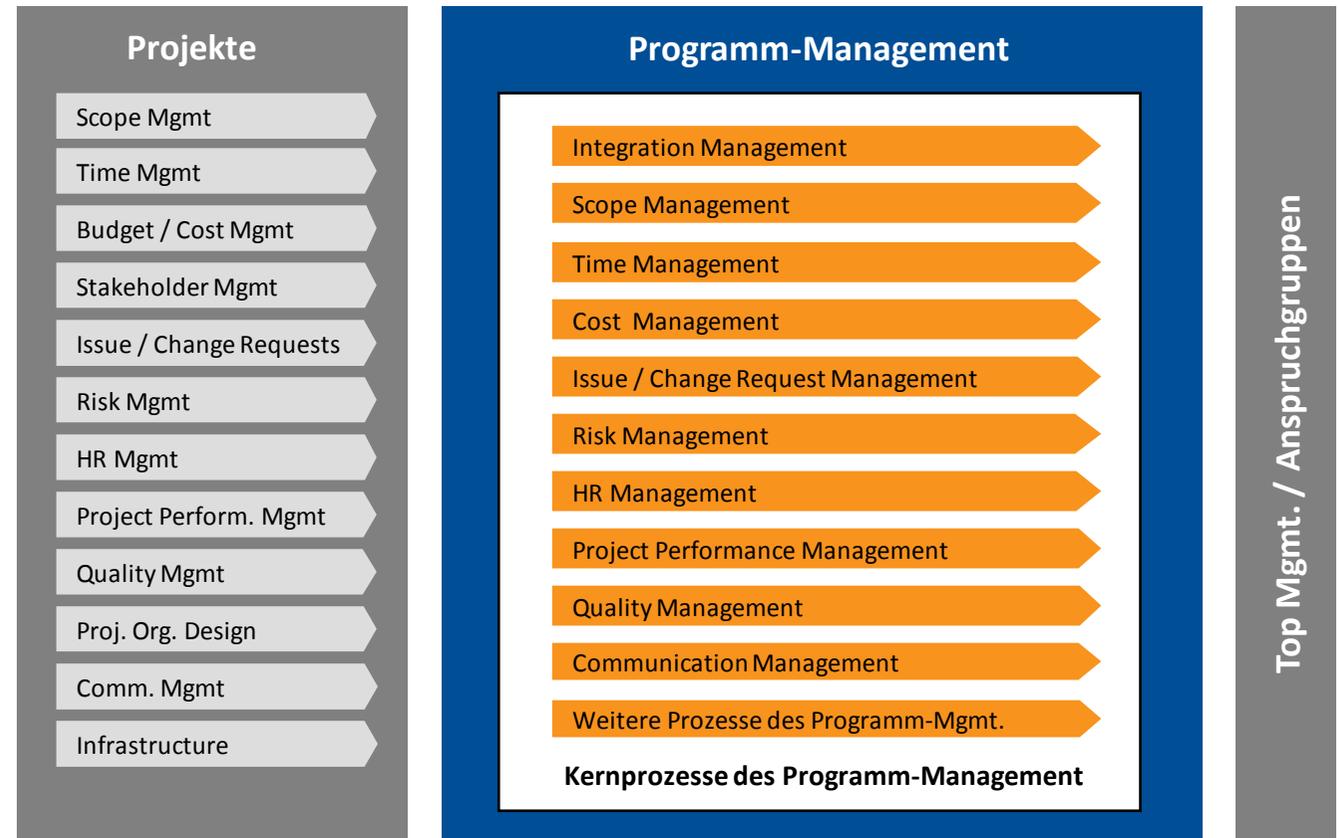
Auch durch die Industrialisierung des Vorgehens bei repetitiven Aktivitäten und Projekten, z.B. Rollouts, wirkt der Programm-Manager wiederum als Organisator und trägt so massiv zur Aufwandsreduktion bei.

Durch langjährige Erfahrung, insb. bei internationalen Reorganisations- und IT-Projekten, kön-

nen die B&IT Berater Ihrem Gesamtvorhaben bzw. Programm zum Beispiel in folgenden Situationen eine neue Richtung aufzeigen bzw. geben:

- Es laufen sehr viele Projekte parallel. - Das Ganze läuft aber nicht rund und es kommt zu Reibungsverlusten zwischen den Projekten
- Die Fachbereiche haben sich aus dem Projekt

Programm-Management: Prozesslandkarte



ganz oder teilweise zurückgezogen und Ihr Vorhaben wird zunehmend zu einem reinen „IT-Projekt“

- Es kommen ständig neue Vorhaben hinzu und es besteht Unsicherheit bzgl. der Prioritäten, Termine, Kapazitäten und Ressourcen
- Die Entscheidungsprozesse sind zu komplex und kosten zu viel Zeit
- „Wachsender Scope“
- Die Aufwände der laufenden Projekte stehen in keinem Verhältnis zu den erzielten Resultaten Es ist zu wenig Erfahrung mit internationalen Reorganisations- und IT-Projekten vorhanden
- Rasch zunehmende Widerstände und überhöhte Kosten beim globalen Rollout

Die Programm-Manager der B&IT leisten dabei folgendes:

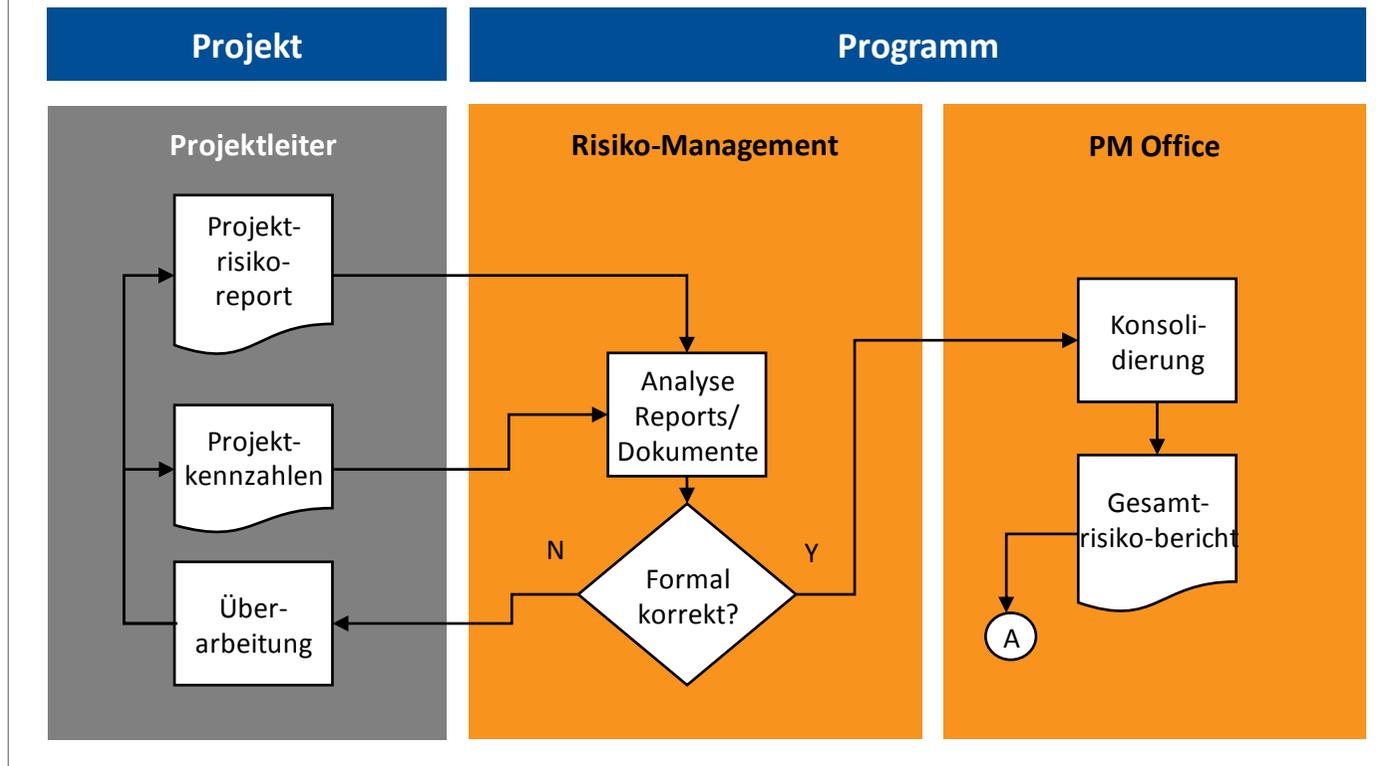
- Aufnahme und Strukturierung Ihres Gesamtvorhabens – Darstellung als „Programm“
- Konsequente Ausrichtung an den Geschäftsprioritäten
- Angemessene Einbindung der Anspruchsgruppen und Kommunikation
- Einsatz von bewährter Methodik und Etablierung der Programm-Management-Prozesse und -Regularien
- Übergeordnete Abstimmung der Lösungsarchitektur und Koordination kritischer Ressourcen

- Transparenz über alle in Planung befindlichen und laufenden Projekte, deren Ressourcen und Budgets (Plan / Ist)
- Dabei behalten unsere Programm-Manager das organisatorisch/technisch Machbare im Auge und sprechen bei gegebenem Anlass auch unangenehme Wahrheiten aus.

Unsere Consulting-Services:

- Kurz-Assessment bzw. Workshop Programm-Management
- Mobilisierung (Initiierung) Programm-Mgmt.
- Coaching bei der Gestaltung der Prozesse des Programm-Management
- Coaching Programm-Management
- Übernahme des Programm-Management als Mandat bzw. Management auf Zeit (MaZ)

Prozessablauf Programm-Management (Auszug)





B&IT

positioniert sich als spezialisiertes unabhängiges IT-Beratungshaus für die Industrie- und Handelsunternehmen aus den Branchen Mill / Metals und der verarbeitenden Industrie und verfügt über eine Vielzahl einschlägiger Referenzen.

Mehrwert für unsere Kunden schaffen wir durch exzellente IT-Management Beratung, durch professionelle Dienstleistungen im Bereich IT-Implementierung sowie durch die B&IT-Lösungen und –Add-Ons, die den SAP-Funktionsumfang erweitern und konzernweit zu durchgängigen Prozessen integrieren. B&IT bringt hierbei ihre spezielle Expertise In den Bereichen SAP DIMP und SAP Mill ein.

Gemeinsam mit den Mitarbeitern unserer Kunden entwickelt unser eingespieltes Team maßgeschneiderte und wirtschaftlich sinnvolle Lösungen.

Unsere engagierten Mitarbeiter sind gewohnt entsprechend den Aufgabenstellungen unserer Kunden in internationalen Projekten zu agieren.

Unser Beraterteam verfügt, zum Nutzen unserer Kunden, über langjährige Erfahrungen bei der Optimierung und Automatisierung von Geschäftsprozessen sowie im Stammdaten-Management. Die IT-Realisierungen erfolgen auf Basis der Technologie-Plattformen SAP, OpenText und XML4SD.

B&IT wurde 2005 von einem erfahrenen Beratungsteam, ehemaligen Mitarbeitern der Böhler Uddeholm Gruppe, in Österreich gegründet. Seitdem agiert B&IT als inhabergeführtes Unternehmen nachhaltig wirtschaftlich erfolgreich am Markt. Der Firmensitz ist in Salzburg. Weitere B&IT-Büros befinden sich in Wien und in München (Deutschland).

B&IT's Wissen basiert auf zahlreichen Erfolgsprojekten und langjähriger (10+) Erfahrungen der aktuell ca. 25 Mitarbeiter. Darüber hinaus verfügen wir über ein internationales Netzwerk projekterfahrener Partner. Hierbei steht die Kombination der Komponenten Branchenkompetenz und IT-Know How im Vordergrund.

Österreich:

B&IT Business & IT Consulting GmbH
Naumannngasse 38a, 5020 Salzburg
Mariahilferstraße 77-79, Top A/5, 1060 Wien

Tel: +43 (0) 664 884 38 625

Homepage: www.businessandit.com
E-Mail: office@businessandit.com

Deutschland:

B&IT Business & IT Consulting Deutschland GmbH
Kronstadter Str. 4, 81677 München