

Neuorganisation Projekt und -Portfolio- management

CASE STUDY



Auf einen Blick:

Branche: Finance

Mitarbeitende: ca. 180

Projektlaufzeit: 7 Monate

Ein deutsches Spezialfinanzierungsinstitut setzte viele interne Projekte zur Modernisierung ihrer IT-Landschaft und zur Bereitstellung neuer Produkte um. Dabei wurden interne Linien-Mitarbeitende als Projektleiter und Projektleiterinnen eingesetzt, die wegen der Linientätigkeiten keine ausreichenden Kapazitäten für die Projektleitungsaktivitäten hatten.

Verglichen mit Best Practices war das Projekt Management Framework in der Summe zu schwach ausgeprägt und noch nicht im Unternehmen verankert. Zudem existierte noch keine etablierte Projektkultur und es war kein strukturiertes Projekt Portfolio Management vorhanden. Insbesondere in großen, laufenden Projekten kam es deshalb immer wieder zu deutlichen Terminverzögerungen und zu Budgetüberschreitungen. Es herrschte Intransparenz über die Projektdurchführung. Das zeigte sich unter anderem dadurch, dass der Kunde zwar viele parallellaufende Projekte hatte, die Abhängigkeiten dieser untereinander jedoch nicht bekannt waren. Ein Project Health Check ergab, dass in vielen Feldern des Projektmanagements Handlungsbedarf besteht.

Herausforderung

- Knappe interne Ressourcen auf Kundenseite.
- Der letzte Anlauf, ein funktionierendes Project Management Framework einzuführen, wurde frühzeitig beendet.
- Die Ausprägung des Projektmanagements und des Projekt Portfolio Managements musste für den Kunden maßgeschneidert sein, sodass bei der Anwendung des Frameworks ein angemessener Aufwand entsteht und die Komplexität der Projektmanagement-Vorgaben im Rahmen bleibt.
- Durch ein Change Management mussten die Mitarbeitenden des Kunden abgeholt und mitgenommen werden. Ziel war es, die Vorteile eines Projekt Management Frameworks darzustellen und den Nutzen zu erklären.

Lösung

Die matrix technology GmbH wurde beauftragt, ein maßgeschneidertes PM-Framework bei dem Finanzunternehmen einzuführen. Dazu zählte auch die Bereitstellung von Templates auf Basis des etablierten Frameworks projects@matrix. Da die Einführung ein Veränderungsprojekt darstellte, welches weite Teile des Unternehmens betrifft, musste zudem ein umfassendes Change Management durchgeführt werden:

- Betroffene zu Beteiligten machen: Abteilungsleitung, Personalleitung, Leitung Marketing/Innovation und projekterfahrene Mitarbeitende wurden in das erweiterte Projektteam aufgenommen
- Unterstützung des Top Managements (Geschäftsführung und Bereichsleitung)
- Information der Mitarbeitenden in Bereichs- und Abteilungsmeetings, via Mails, Mundpropaganda und Schulungen
- Bereitstellung von Unterstützung durch interne Mitarbeitende während des gesamten Einführungsprozesses
- Zeit für das Ausprobieren und das Lernen geben
- Bedenken und Ängste aufgreifen, geeignet behandeln sowie den Nutzen herausarbeiten

Folgende Tasks lagen in diesem Kontext bei den Projekt- und Change Management-Experten der matrix:

- Einführung eines passenden Projekt Management Frameworks sowie eines Projekt Portfolio Managements zur übergeordneten Strukturierung und Steuerung der Projekte
- Erstellung von maßgeschneiderten Schulungsunterlagen
- Durchführung von Schulungen
- Bereitstellung eines Projektmanagement Pools bestehend aus Projektleitenden und PMO-Mitarbeitenden, um vor allem kritische und komplexe Projekte zu unterstützen

Projektergebnis – Nutzen für den Kunden

Mit Ende des Projekts erhielt der Kunde ein fundiertes und auf seine Bedürfnisse zugeschnittenes Projektmanagement.

- Durch Schulungen wurden Projektmanagement-Kenntnisse an die Mitarbeitenden vermittelt. Das Feedback der Teilnehmenden war durchweg positiv.
- Mit der Einführung eines Projekt Portfolio Managements werden Projekte nun bewusst initiiert.
- Das Management des Unternehmens hat einen transparenten Blick auf die laufenden Projekte und kann basierend auf diesen Informationen Entscheidungen treffen.
- Aufgrund der Einführung des Frameworks werden sukzessive alle IT-Projekte im Unternehmen nach der festgelegten Methodik und Dokumentation umgesetzt. Dieser Prozess wird noch einige Zeit in Anspruch nehmen, wobei die matrix hier weiter unterstützt.
- Nach der Einführung eines Projektmanagement Pools wurden erste Projekte durch matrix Projektleitende besetzt und ein zentrales PMO eingeführt. Weitere, neue Projekte werden mit der matrix bzgl. der Besetzung diskutiert und bei Bedarf durch matrix Mitarbeitende besetzt.

Über matrix

Die matrix technology GmbH gehört mit mehr als 2000 erfolgreich abgeschlossenen Projekten zu den führenden Spezialisten für Planung, Aufbau, Steuerung und Betrieb der IT für internationale Konzerne und den anspruchsvollen Mittelstand. Mit Leidenschaft, fachlicher Kompetenz und technologischem Know-how stellen sich die über 200 Mitarbeiter täglich der Herausforderung, unternehmenskritische IT-Systeme bedarfsgerecht und mit höchster Qualität zu konzipieren, aufzubauen und zu betreiben.

Das Portfolio der matrix umfasst Leistungen in den Bereichen IT-Services und IT-Beratung. Insbesondere bei der Entwicklung von IT-Strategien und deren Umsetzung, der Migration in die Cloud sowie dem Betrieb im Rahmen des IT-Outsourcings verhilft die matrix Unternehmen zu Höchstleistungen. An ihrem Hauptsitz in München sowie weiteren Standorten in Deutschland und Europa erbringt die matrix IT-Dienstleistungen für Kunden weltweit.

Kontakt

matrix technology GmbH
Telefon +49 89 589395-600
Telefax +49 89 589395-711

Web: www.matrix.ag
E-Mail: kontakt@matrix.ag