



Professionelles Projektmanagement in der Praxis - Mit digitalen Unternehmensgründungsprojekten

Prof. Dr. Harald Wehnes

Veranstaltung 6 (05.06.2023):

- **Projektstart, Projektziele, Projektsteckbrief**
- **Projektumfeld und Stakeholdermanagement**

Partner:

Servicezentrum
Forschung und
Technologietransfer
(SFT)



Information zu allen Vorlesungen

- **Wir starten jede Vorlesung auf die Minute pünktlich!**
- Bitte rechtzeitig einwählen.
- Videokamera bitte einschalten – Bei Gruppenarbeit immer einschalten!
- Mikrofone bitte stumm schalten, wenn vorgetragen wird
- Fragen / Anmerkungen / Rückmeldungen per Handzeichen-Symbol oder über den Chat
- **Die Vorlesung wird aufgezeichnet und auf WueCampus zur Verfügung gestellt (nur für Vorlesungsteilnehmer!)**
Die Aufzeichnungen beschränken sich in der Regel auf die Vorträge des Dozenten. Studentische Vorträge werden für den Dozenten zur Benotung aufgezeichnet; diese Vorträge werden nicht auf WueCampus gestellt.
- Bitte Bescheid geben, wenn jemand verhindert ist
- Themen der Workshops haben hohe Relevanz für die Klausur

Zeitplan

12:15 Organisatorisches

- Aufgabe 5: Ergebnisse der Teams 1 und 4 (Präsentationen)
- Stand-up Meeting der Product Owner der anderen Teams

12:50 Projektmanagement: Grundbegriffe

13:00 Projektstart, Projektsteckbrief, Projektziele

13:45 – 14:15 Pause



14:15 Projektumfeld

14:45 Stakeholdermanagement

15:45 Ende

Aufgabe 5: Retrospektive, Backlog-Aktualisierung, Sprint Planning 2

Erstellen Sie eine Präsentation **Sprint2-Team_x.pptx** mit folgenden Inhalten:

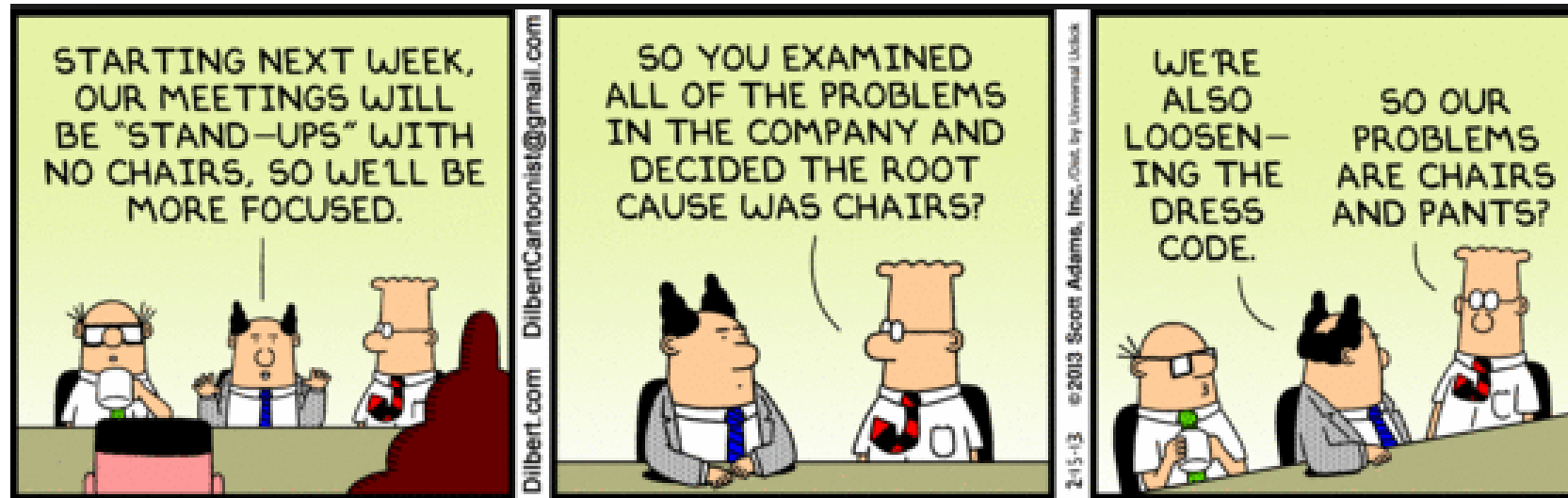
- 1. Ergebnisse Retrospektive des 1. Sprints** (incl. Verbesserungsvorschlag und DoD für Sprint 2)
- 2. Aktualisiertes Product Backlog** – in Vorbereitung auf Sprint Planning 2
 - User Stories des Product Backlog sind neu priorisiert
 - Komplexität der User Stories ist geschätzt
- 3. Ergebnisse Sprint Planning**
 - Sprintziel 2
 - Sprint Backlog: User Stories zur Erreichung des Sprintziels (Velocity des 1. Sprints berücksichtigen!)
 - Akzeptanzkriterien für alle User Stories des Sprint Backlog – mindestens 2 AK pro US
 - Tasks zur Erledigung der User Stories des 2. Sprints
 - Taskboard für Sprint 2
- 4. Reflexion der Prozesse und Ergebnisse**

**Product Owner
Team 1 und 4**

Upload auf WueCampus2 bis 03.06.2023 / 23:55: **Sprint2-Team_x.pptx**

Präsentation am 05.06.2023 durch die aktuellen Product Owner der **Teams 1 und 4**
(Dauer: max. 10 Minuten)

Stand-Up-Meeting zum Projekt-Status mit den Product Ownern



**Product Owner
Teams 2, 3 und 5**

Stand-Up-Meeting (max. 3 Minuten pro PO)



- *Was hat das Team seit der letzten Vorlesung erarbeitet?*
- *Was waren die wichtigsten Ergebnisse aus den Anwendertests und/oder Auftraggeber-Feedbacks?*
- *Was plant das Team, bis zur nächsten Vorlesung zu tun?*
- *Was hat das Team bei der Arbeit behindert (Impediments)?*

Quelle:
<https://agilefellow.com/2016/06/30/daily-scrum-personas/>

Feedback zu den Lösungen der Aufgabe 5

- ▶ Zum Teil vorbildliche Ausarbeitungen 😊
- ▶ **Teilweise Probleme mit DoD**
 - Kombi aus Sprintzielen, User Stories des Sprints und tatsächlichen DoD-Kriterien
- ▶ DoD: Katalog von Abnahmekriterien, mit denen ALLE User Stories auf „Done“ geprüft werden.
- ▶ **Sprintziel ist nicht die Summe der User Stories!**

Nach Festlegung des Sprintziels werden die User Stories ausgewählt, die dieses Sprintziel unterstützen
- ▶ **Durchgängigkeit der Nummerierung der US beachten:**

Gleiche Nummerierung im Taskboard, bei der Angabe der SP und Prio nach Muscow und bei den Einzelbeschreibungen von US mit zugehörigen Tasks

Termine für studentische Vorträge – aktualisiert

Team	Name	Anzahl Mitglieder	24.04.	01.05.	08.05.	15.05.	22.05. MVP	29.05.	05.06.	12.06.	19.06. MVP2	27.06.	04.07.	11.07.	18.07.
1	Persönliche Assistenz	5	1				1		1		1				2
2	People-Counter	6			1		1			1	1		1		2
3	Hilfsorganisationen	6			1		1				1	1		1	2
4	Simple Order	6				1	1		1		1	1			2
5	Sozialomat/ GPT	6	1			1	1			1	1				2

Vorlesungstermine: Online bzw. Präsenz

- ▶ 12. Juni 2023: Präsenz
- ▶ 19. Juni 2023: Online – mit Auftraggebern (MVP 2)
- ▶ 26. Juni 2023: Online
- ▶ 03. Juli 2023: Online
- ▶ 10. Juli 2023: Präsenz
- ▶ 17. Juli 2023: Präsenz (Projektiade) – mit Online-Beteiligung von Auftraggebern und Externen

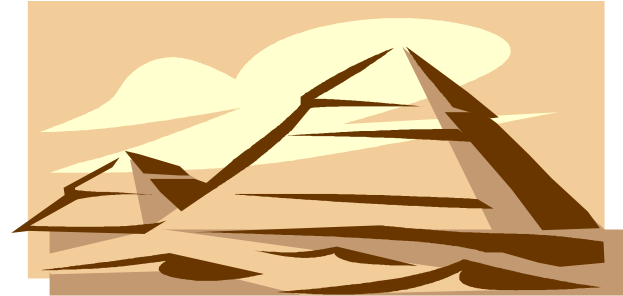
PROJEKTMANAGEMENT GRUNDBEGRIFFE

Historische Projekte

Bau der ägyptischen Pyramiden (2550 – 1550 v. Chr.)

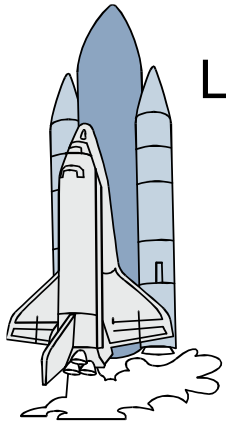
z.B. Cheops-Pyramide

- 146 m Höhe, 2,3 Mio. Steinquader
- 20 Jahre Bauzeit
- ca. 100.000 Arbeiter/Sklaven



Turmbau zu Babel (600 v. Chr.)

- » *Stufentempel in den Himmel*
- » *Gescheitertes Projekt* - wegen babylonischer Sprachverwirrung



Landung des ersten Menschen auf dem Mond (1969)

- » Apollo-**Programm** (1968 – 1972)
- » Schrittweise Realisierung des Ziels
- » 2.000 Institutionen und Firmen
- » 300.000 Beschäftigte; 25 Mrd. \$



Elbphilharmonie 2016

Projektmanagement – heute

▶ Projekte in Unternehmen

- Entwicklung neuer Produkte
- Entwicklung neuer Dienstleistungen
- Abwicklung von Kundenaufträgen (Bau, Anlagenbau)
- Forschungs- und Entwicklung in der Automobilindustrie
- Neuorganisation des Unternehmens / einer Abteilung
- Planung einer Veranstaltung einer Event-Agentur
- **Verwirklichung komplexer Unternehmensziele**

▶ Staatliche Projekte

- Gemeinde-, Landes-, Bundes- und EU-Projekte
- Hochschulprojekte (Verwaltung, Forschung)

▶ Projekte von Gemeinnützigen Organisationen

▶ Private Projekte

- Bau / Umbau eines Hauses
- Organisation einer Feier oder einer Sportveranstaltung



**Projektifizierung
von Wirtschaft
und Gesellschaft**

Was ist ein Projekt?

DIN 69901-5, 2009:

„**Vorhaben**, das im wesentlichen durch **Einmaligkeit** der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist, wie zum Beispiel

- **Zielvorgabe**
- **projektspezifische Organisation**
- **zeitliche, finanzielle, personelle oder andere Begrenzungen.**“

Anmerkung:

Viele Unternehmen haben unternehmensspezifische Projekt-Definitionen entwickelt, insbesondere zur Abgrenzung von Projekt- und Linienarbeit

Zum Schmunzeln:

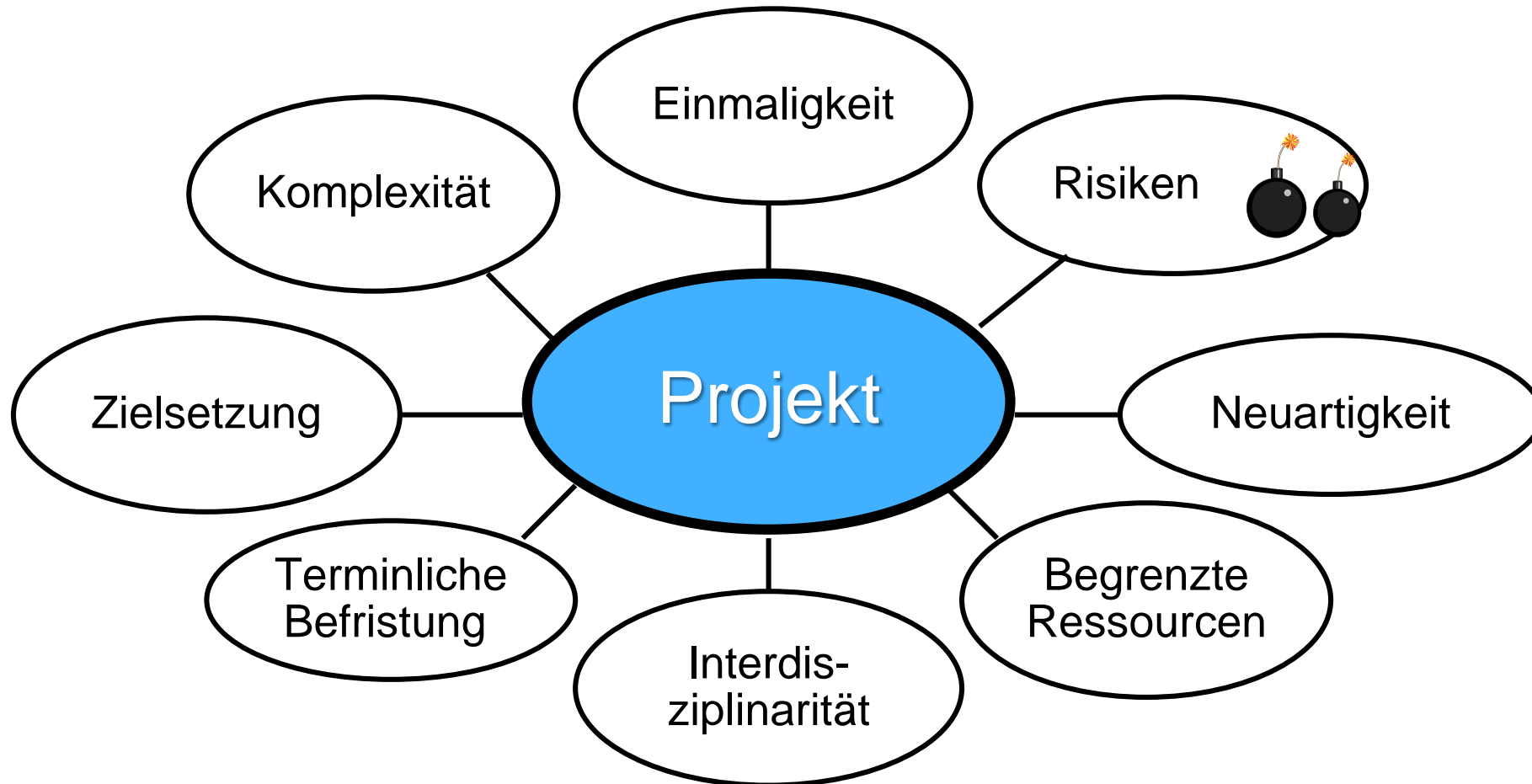
Ein Forscher wollte wissen, ob "das Projekt" eher männliche oder eher weibliche Eigenschaften hat.

Die befragten Männer meinten, dass Projekte weiblich seien. Begründung: "*Projekte sind wie Frauen: Sie sind kostspielig und unpünktlich. Außerdem machen sie nicht das, was man von ihnen erwartet.*"

Die befragten Frauen hingegen waren der umgekehrten Meinung, dass Projekte männlich seien.

Ihre Begründung: "*Projekte sind wie Männer: Sie versprechen, was sie nicht halten können, geben großkotzig mit jeder Kleinigkeit an. Außerdem wollen sie für jedes noch so kleine Ergebnis bewundert werden.*"

Merkmale von Projekten



Wann liegt kein Projekt vor?

▶ Projekt-Kriterien

- Einmaligkeit des Vorhabens
- Komplexität
- Zeitliche Begrenzung
- Zielsetzung
- Begrenzte Ressourcen
- Risiken
- Neuartige, außergewöhnliche Aufgabe

▶ Kein Projekt

- Regelmäßige Betriebsabläufe
- Fließbandfertigung
- Serviceleistungen
- Routinetätigkeiten
- Linienaufgaben

Beispiele:

- Entwicklung eines neuen Auto-Modells: **Projekt**
- Serienherstellung des neuen Modells: **kein Projekt**
- Optimierung der Auto-Klimaanlage: **Projekt**
- Neues Serverkonzept entwickeln und einführen: **Projekt**
- Serverbetrieb: **kein Projekt**
- Versand der in einem Webshop bestellten Produkte: **kein Projekt**
- Aufbau eines Webshops: **Projekt**

Definition: Projektmanagement

Projekt

- Einmaligkeit
- Klares Ziel
- Komplexität der Aufgabe
- Begrenzungen
- Risiko

Management

- Zielsetzung
- Führung
- Organisation
- Planung
- Steuerung

Projekt-Management

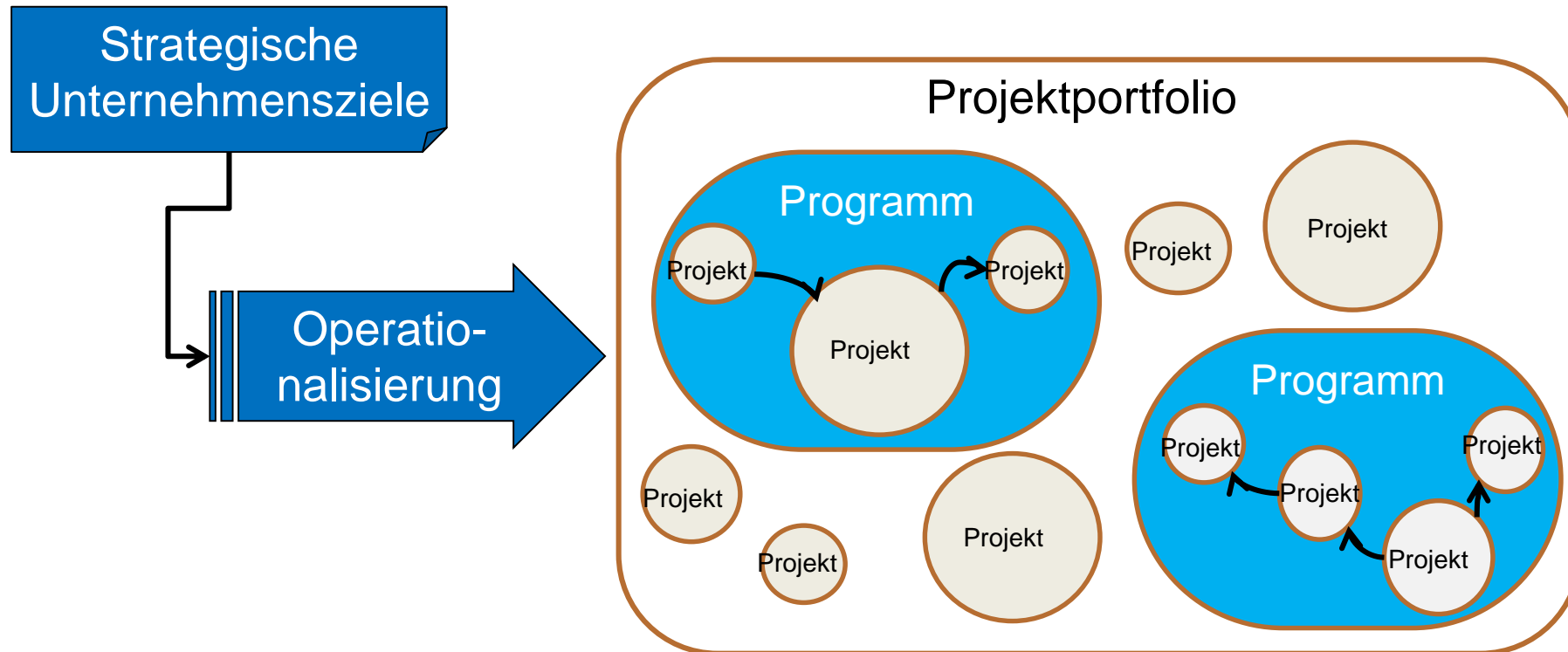
DIN 69901-5, 2009: „*Gesamtheit von*

- *Führungsaufgaben,*
- *Führungsorganisation,*
- *Führungstechniken und Führungsmitteln*

für die Initialisierung, Definition, Planung, Steuerung und den Abschluss von Projekten.“

Projektmanagement ist eine Methoden-unterstützte Führungsdisziplin

Projekt, Programm, Projektportfolio



- ▶ **Programm:** Menge von zusammengehörigen Projekten, die zu einem gemeinsamen Oberziel gehören – **zeitlich befristet**
- ▶ **Projektportfolio:** Alle Projekte und Programme eines Unternehmens / einer Organisation / eines Geschäftsbereichs – **zeitlich unbefristet**

Zu viele parallele Projekte behindern den Durchsatz → Priorisierung!

Projektarten

Projektart: Kategorisierung von Projekten, basierend auf ihren gemeinsamen Merkmalen

Zweck: Projektarten dienen dazu, ähnliche Projekte zu gruppieren und sie besser zu planen und zu steuern. Die Projektart kann beispielsweise durch die Branche, den Anwendungsbereich oder die technische Komplexität definiert werden

Merkmal / Dimension	Ausprägung			
Auftraggeber	intern		extern	
Projekthalt	Entwicklung	Forschung	Investition	Organisation
Branche	Bau	IT	Banken, Versicherungen	andere...
Komplexität	Standard-Projekt	Akzeptanz-Projekt	Potential-Projekt	Pionier-Projekt
Projektorganisation	Einfluss/ Stab		Matrix	Autonom
Projektsteuerung	traditionell		agil	
Geografie	national		international	
Projektgröße	klein		mittel	groß
<i>weitere Merkmale ...</i>				

Projektarten: Beispiele mit dem Merkmal / Dimension: Projektinhalt

(Produkt-) Entwicklungsprojekte

- Klar definiertes Entwicklungsziel: Neues Produkt / Dienstleistung
- Bei Produkten für den Markt hat der Termin oft enorme Bedeutung

- neues Automodell
- neue Software / Hardware
- neues Medikament / Impfstoff

Forschungsprojekte

- Entwicklungsziel nur grob definiert
- Pioniercharakter, hoher Änderungsgrad der Projektparameter

Entwicklung neuer Technologien sowie neuer Verfahren und Methoden
(Beispiel: Weltraum-Frühwarnsystem)

Investitionsprojekte

- Bau einer Produktionsanlage
- ROI steht im Vordergrund

- Bau einer Fabrik für Elektrofahrzeuge
- Anschaffung einer Produktionsanlage
- Solarfarm, Windradpark

Organisations-/Change-Projekte

- Häufiges Ziel: Rationellere Abwicklung der Geschäftsprozesse (Kosteneinsparungen; besserer Kundenservice)
- Hohe Abhängigkeit vom Umfeld

- Einführung einer neuen Organisation
- Einführung eines neuen Vertriebssystems

Klassifizierung von Projekten in Unternehmen

In Unternehmen werden Projekte häufig in Projektklassen eingeteilt

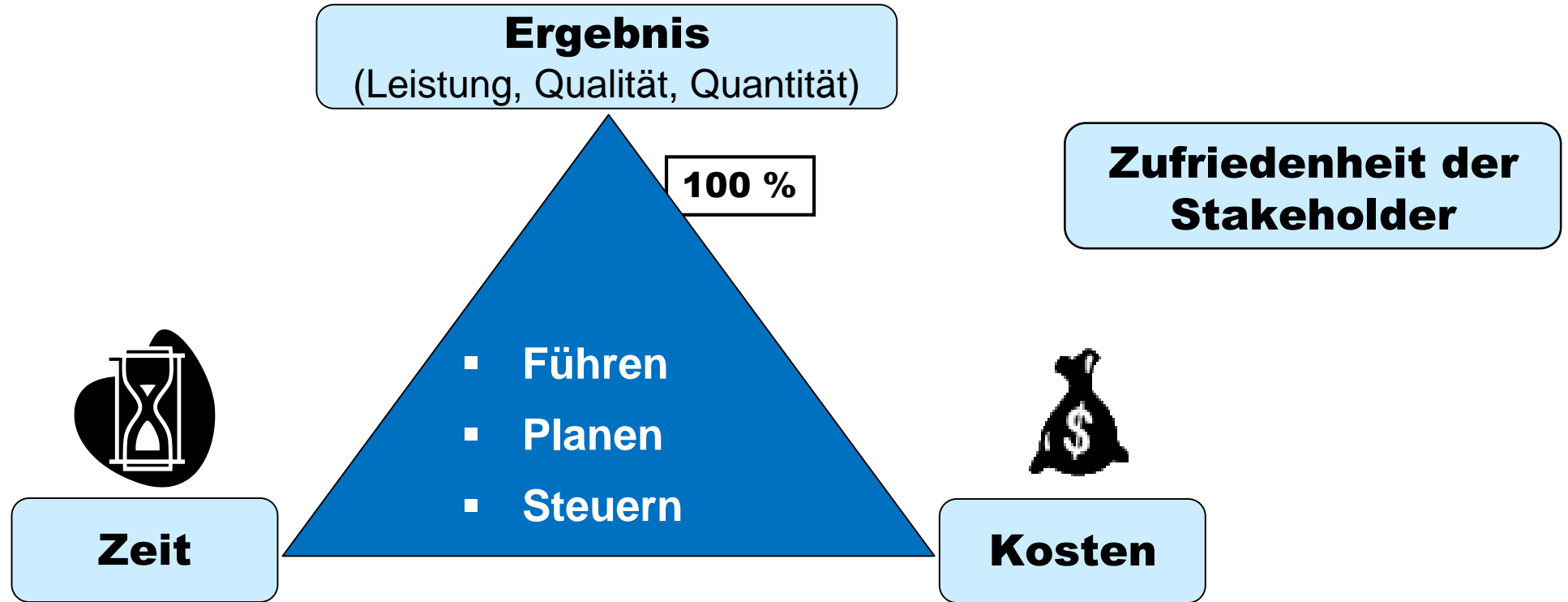
- Kriterien: Mitarbeiterzahl, Budget, Dauer, strategische Bedeutung, Risiko
- Beispiel:

	Kleinprojekt C-Projekt	Mittleres Projekt B-Projekt	Großprojekt A-Projekt
Anzahl Mitarbeiter	5 – 50	50 – 500	> 500
Personenjahre	2 – 10	10 – 250	> 250
Budget (in Mio. €)	0,02 – 0,2	0,2 - 10	> 10

Konsequenzen:

- Je nach Kategorie werden Projektmanager unterschiedlichen Grades (z.B. Erfahrungen, Ausbildung) eingesetzt
- Umfang des Projektmanagements (z.B. Prozesse, Tooleinsatz, Berichtswesen) hängt ebenfalls von der Projektklasse ab – „*nicht mit Kanonen auf Spatzen schießen*“

Das magische Dreieck des Traditionellen Projektmanagements



Die drei Kernziele (Ergebnis-, Zeit- und Kostenziel) beeinflussen sich gegenseitig

Beispiel: Höhere Qualitätsforderungen haben unwillkürlich Auswirkungen auf Termine und/oder Kosten

Traditionelles PM: Leistungsumfang (Ergebnisse) ist vorgegeben;
Aufwände, Termine, Ressourcen und Kosten werden geschätzt

PROJEKTSTART

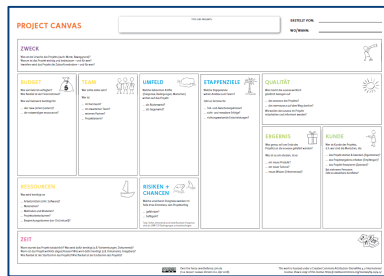
Projektstart

► Wann beginnt ein Projekt?

- Mit einer neuen Idee
- Kundenauftrag
- Anstehende Investition
- Problem / Herausforderung
- ...



► Projektauftrag



PROJEKT STECKBRIEF	
Projektname:	Projektname: NA (Werkstoff im Projektlauf)
Kurzbeschreibung:	Erstellungsdatum: 18.05.2020
Projektziele:	
Auftraggeber:	Kunde / Nutzer:
Projektmanager:	Kernteam:
Ressourcen:	Budget:
Risiken (potenzielle Show-Stopper):	Chancen:
Projektstarttermin:	Projektendtermin:
Milestones:	Sonstiges:
Unterschrift Auftraggeber	Unterschrift Projektleiter



► Projektstart-Workshop



► Kick-off



Projektstart mit dem Project Canvas


- ▶ **Project Canvas** dient dazu, dass **Projektteam und Auftraggeber** einen **gemeinsamen Überblick** über das Projekt gewinnen
- ▶ Dies ist die Basis für den **Projektauftrag** bzw. **Projektsteckbrief**

PROJECT CANVAS










TITEL DES PROJEKTS: _____


ERSTELLT VON: _____

WO/WANN: _____

ZWECK 

Was ist die Ursache des Projekts (auch: Motiv, Beweggrund)?
 Warum ist das Projekt wichtig und bedeutsam – und für wen?
 Inwiefern wird das Projekt die Zukunft verändern – und für wen?

<p>BUDGET </p> <p>Wie viel Geld ist verfügbar? Wie flexibel ist der Finanzrahmen?</p> <p>Wie viel Geld wird benötigt für</p> <ul style="list-style-type: none"> ... das TEAM (intern / extern)? ... die notwendigen RESSOURCEN? 	<p>TEAM </p> <p>Wer sollte dabei sein?</p> <p>Wer ist</p> <ul style="list-style-type: none"> ... im Kernteam? ... im erweiterten Team? ... externer Partner? ... Projektleiterin? 	<p>UMFELD </p> <p>Welche bekannten Kräfte (Ereignisse, Bedingungen, Menschen) wirken auf das Projekt</p> <ul style="list-style-type: none"> ... als Rückenwind? ... als Gegenwind? 	<p>ETAPPENZIELE </p> <p>Welche Etappenziele wären Anlässe zum Feiern?</p> <p>Gibt es Termine für</p> <ul style="list-style-type: none"> ... Teil- und Zwischenergebnisse? ... sicht- und messbare Erfolge? ... richtungweisende Entscheidungen? 	<p>QUALITÄT </p> <p>Was macht die KUNDEN wirklich glücklich bezogen auf</p> <ul style="list-style-type: none"> ... das ERGEBNIS des Projekts? ... die ETAPPENZIELE auf dem Weg dorthin? <p>Wie wollen die KUNDEN im Projekt mitarbeiten und informiert werden?</p>	
<p>RESSOURCEN </p> <p>Was wird benötigt an</p> <ul style="list-style-type: none"> ... Arbeitsmitteln (inkl. Software)? ... Materialien? ... Methoden und Modellen? ... Projektarbeitsräumen? ... Besprechungsräumen (vor Ort / virtuell)? 		<p>RISIKEN + CHANCEN </p> <p>Welche unsicheren Ereignisse würden im Falle ihres Eintretens, den Projekterfolg</p> <ul style="list-style-type: none"> ... gefährden? ... beflügeln? <p><small>Tipps: Sicher eintretende und beeinflussbare Ereignisse sind als UMFELD-Bedingungen zu berücksichtigen.</small></p>	<p>ERGEBNIS </p> <p>Was genau soll am Ende des Projekts an die KUNDEN geliefert werden?</p> <p>Was ist es am ehesten, ist es</p> <ul style="list-style-type: none"> ... ein neues Produkt? ... ein neuer Service? ... neues Wissen (Erkenntnisse)? 	<p>KUNDE </p> <p>Wer ist Kunde des Projekts, d.h. wer sind die Menschen, die</p> <ul style="list-style-type: none"> ... das Projekt starten & beenden (Eigentümer)? ... das Projektergebnis erhalten (Empfänger)? ... das Projekt finanzieren (Sponsor)? <p>Bei mehreren Personen: Gibt es absehbare Konflikte?</p>	

ZEIT 

Wann startet das Projekt tatsächlich? Was wird dafür benötigt (z.B. Vorbereitungen, Dokumente)?
 Wann ist das Projekt wirklich abgeschlossen? Was wird dafür benötigt (z.B. Dokumente, Freigaben)?
 Wie flexibel ist der Starttermin des Projekts? Wie flexibel ist der Endtermin des Projekts?

Projektdokumente für den Leistungsumfang

- ▶ **Projektsteckbrief**
TOP-Level-Dokument
mit den Basisdaten des Projekts

PROJEKT STECKBRIEF	
Projektname:	Projektleiter: NN (Wechsel im Projektverlauf) Erstellungsdatum: 18.05.2020
Kurzbeschreibung:	
Projektziele:	
Auftraggeber:	Kunde / Nutzer:
Projektmanager:	Kernteam:
Ressourcen:	Budget:
Risiken (potentielle Show-Stopper):	Chancen:
Projektstarttermin:	Projektendtermin:
Meilensteine:	Sonstiges:

Unterschrift Auftraggeber _____

Unterschrift Projektleiter _____

- ▶ **Lastenheft**
Dokumentation der Anforderungen
des **Projektauftraggebers** an die
Lieferungen und Leistungen
(= Aufgaben und Lasten für den
Projektauftragnehmer)

- ▶ **Pflichtenheft**
Dokumentation des **Auftragnehmers**,
wie er die im Lastenheft genannten
Anforderungen umsetzen wird
(= Verpflichtung zur Lieferung /
Ausführung)

Die Inhalte des Lastenheftes entsprechen i.w. dem Product Backlog (Epics, User Stories).
Es hat den **Anspruch auf Vollständigkeit der Anforderungen.**

Projektsteckbrief: Template

PROJEKT STECKBRIEF	
Projektname:	Projektleiter: NN (Wechsel im Projektverlauf) Erstellungsdatum: 05.06.2023
Kurzbeschreibung:	
Projektziele:	
Auftraggeber:	Kunde / Nutzer:
Projektmanager:	Kernteam:
Ressourcen:	Budget:
Risiken (potentielle Show-Stopper):	Chancen:
Projektstarttermin:	Projektendtermin:
Meilensteine:	Sonstiges:
Freigabe für Phase: <input type="checkbox"/> Initialisierung <input type="checkbox"/> Definition <input type="checkbox"/> Planung <input type="checkbox"/> Steuerung <input type="checkbox"/> Abschluss	

Template:
Projektsteckbrief.docx

Unterschrift Auftraggeber

Unterschrift Projektleiter

Projektsteckbrief: Beispiele

PROJEKT STECKBRIEF	
Projektname: Vernetzungsplattform	Projektleiter: Franziska Brand (Wechsel im Projektverlauf) Erstellungsdatum: 23.05.2022
Kurzbeschreibung: Die Vernetzungsplattform hat es sich zum Ziel gesetzt, die Unterstützung der betrieblich begleiteten Ausbildung für Jugendliche mit Beeinträchtigung auf dem ersten Arbeitsmarkt zu erleichtern und zu digitalisieren. Auf der Plattform soll eine Vernetzung zwischen Auszubildenden, IN VIA Coaches, Berufsschulen und Betrieben stattfinden. Die Plattform soll an die Anforderungen der Jugendlichen mit Beeinträchtigung angepasst werden. Sie kann damit als Positivbeispiel für andere soziale Träger, die betriebliche Ausbildungen begleiten, vorausgehen und deutschlandweit eingesetzt werden.	
Projektziele: Erstellen einer Vernetzungsplattform (Web/ App)	
Auftraggeber: IN VIA Köln e.V.	Kunde / Nutzer: IN VIA Coaches, Auszubildende mit Lernbeeinträchtigung, Berufsschullehrer:innen und Ausbilder:innen
Projektmanager: Aktueller Projektleiter	Kernteam: Alle Teammitglieder
Ressourcen: Schulmaterialien und Kontakte von IN VIA Bestehende Entwicklungsumgebung in Clys WhatsApp, Clys und MS Teams zur Kommunikation	Budget: Kein Budget vorhanden Hosting und IT-Unterstützung für uns kostenlos
Risiken (potenzielle Show-Stopper): Mangelnde Akzeptanz der Plattform von den Stakeholdern → Skepsis oder Ablehnung digitaler Medien kann den Projekterfolg beeinträchtigen	Chancen: Auf der anderen Seite könnten die Stakeholder die Vernetzungsplattform als große Chance hin zur Digitalisierung der Zusammenarbeit sehen und das Projekt gemeinsam mit vorantreiben.
Projektstarttermin: 25.04.2022	Projektendtermin: 25.07.2022
Meilensteine: Sprints & MVP 1+2	Sonstiges: -
Freigabe für Phase: x Initialisierung x Definition x Planung o Steuerung o Abschluss	

Unterschrift Auftraggeber
GEZ.

Unterschrift Projektleiter
GEZ.

Projektsteckbrief: Beispiele

PROJEKT STECKBRIEF	
Projektname: easyRecruiting	Projektleiter: NN (Wechsel im Projektverlauf) Erstellungsdatum: 23.05.2022
Kurzbeschreibung: <ul style="list-style-type: none"> - EasyRecruiting ermöglicht es einen professionellen Lebenslauf in nur wenigen Minuten zu erstellen. Dies geschieht entweder durch Ausfüllen eines Formulars oder auch durch das Hochladen eines bestehenden Lebenslaufs (egal ob in PDF oder JSON-Form), der dann geparkt wird. Dabei werden dem Nutzer hilfreiche Lebenslauf-Tipps und ein interaktiver Chatbot zur Hand gegeben. 	
Projektziele: <ul style="list-style-type: none"> - funktionsfähige und ansprechende Website erstellen, wo der Nutzer seine Lebenslauf-Daten eintragen kann - Parsen von Lebensläufen in JSON- und PDF- Form - Exportieren von erstelltem Lebenslauf - DSGVO-Rechte einhalten - Webseite ist auf Deutsch und englisch 	
Auftraggeber: <ul style="list-style-type: none"> - Michael Gabler (Viind GmbH) - Damian Berghof (NICERecs) 	Kunde / Nutzer: <ul style="list-style-type: none"> - Bewerbende - Recruiting Firmen
Projektmanager: <ul style="list-style-type: none"> - wechselnd 	Kernteam: <ul style="list-style-type: none"> - Alle Teammitglieder
Ressourcen: <ul style="list-style-type: none"> - Rasa für Chatbot - Frontend mit HTML, Bootstrap und CSS - Frontend Funktionalitäten mit JQuery und Ajax - Backend in Python mit Flask als Webframework - Heroku für das Deployment - Koordination und Kommunikation mit Jira, Slack und Concept Board 	Budget: <ul style="list-style-type: none"> - kein Budget - bereitgestellte virtuelle Ressourcen und Lizenzen von der Viind GmbH und NICERecs

Risiken (potentielle Show-Stopper): <ul style="list-style-type: none"> - keine Akzeptanz durch Nutzer - andere Firmen bieten einen besseren Service zur Erstellung von Lebensläufen an (Konkurrenz) - Projekt weist datenschutzrechtliche Probleme auf - Programmierung ist zu aufwendig 	Chancen: <ul style="list-style-type: none"> - Bewerbende aus aller Welt können einfach und schnell ihren Lebenslauf erstellen bzw. verbessern - Echter Mehrwert, da das selbstständige Erstellen von Lebensläufen aufwendig ist - Open-Source-Lösung, die für alle zugänglich ist
Projektstarttermin: 25.04.2022	Projektendtermin: 25.07.2022
Meilensteine: <ul style="list-style-type: none"> - Sprint 1 mit MVP1 (1. Prototyp) - Sprint 2 mit MVP2 (2. Prototyp) - Sprint 3 mit MVP3 (finale Produkt) und Abschlusspräsentation 	Sonstiges:
Freigabe für Phase: <input type="radio"/> Initialisierung <input type="radio"/> Definition <input type="radio"/> Planung <input type="radio"/> Steuerung <input type="radio"/> Abschluss	

Workshop: Projektsteckbrief-Erstellung

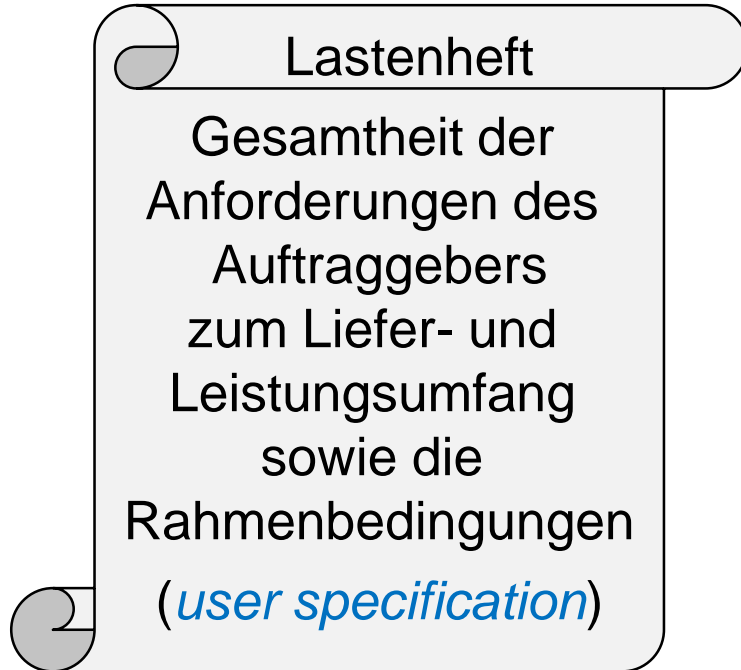
PROJEKT STECKBRIEF	
Projektname:	Projektleiter: NN (Wechsel im Projektverlauf) Erstellungsdatum: 05.06.2023
Kurzbeschreibung:	
Projektziele:	
Auftraggeber:	Kunde / Nutzer:
Projektmanager:	Kernteam:
Ressourcen:	Budget:
Risiken (potentielle Show-Stopper):	Chancen:
Projektstarttermin:	Projektendtermin:
Meilensteine:	Sonstiges:
Freigabe für Phase: <input type="checkbox"/> Initialisierung <input type="checkbox"/> Definition <input type="checkbox"/> Planung <input type="checkbox"/> Steuerung <input type="checkbox"/> Abschluss	

Unterschrift Auftraggeber

Unterschrift Projektleiter

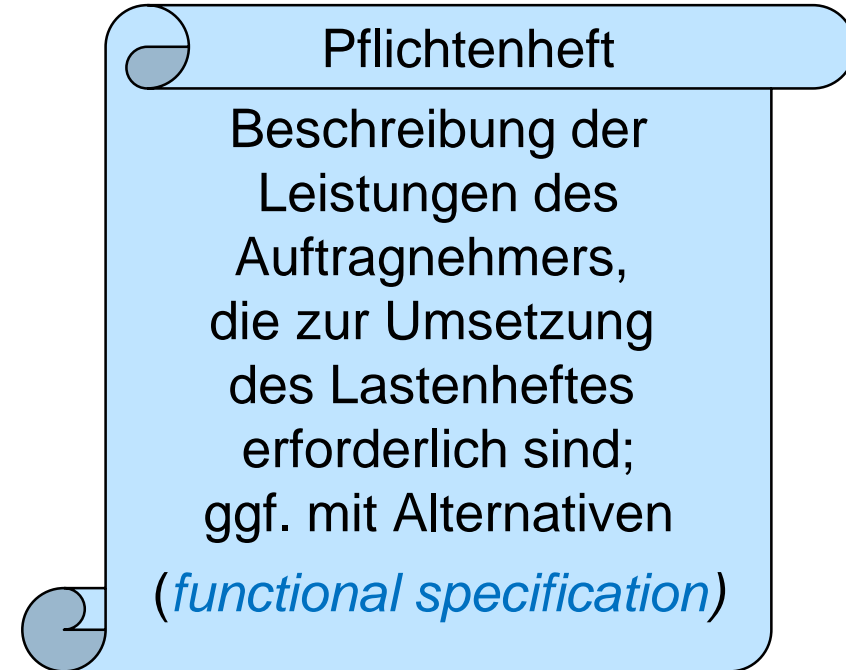
Lasten- und Pflichtenheft

Anforderungen des Auftraggebers (AG)



Auftraggeber spezifiziert das gewünschte Ergebnis und bezahlt es nach Lieferung

Vom Auftragnehmer (AN) abgeleitetes Realisierungsvorhaben



Auftragnehmer (= Lieferant) stellt das bestellte Ergebnis her und wird dafür entlohnt



Lasten- und Pflichtenheft: Gliederungsbeispiele

Lastenheft

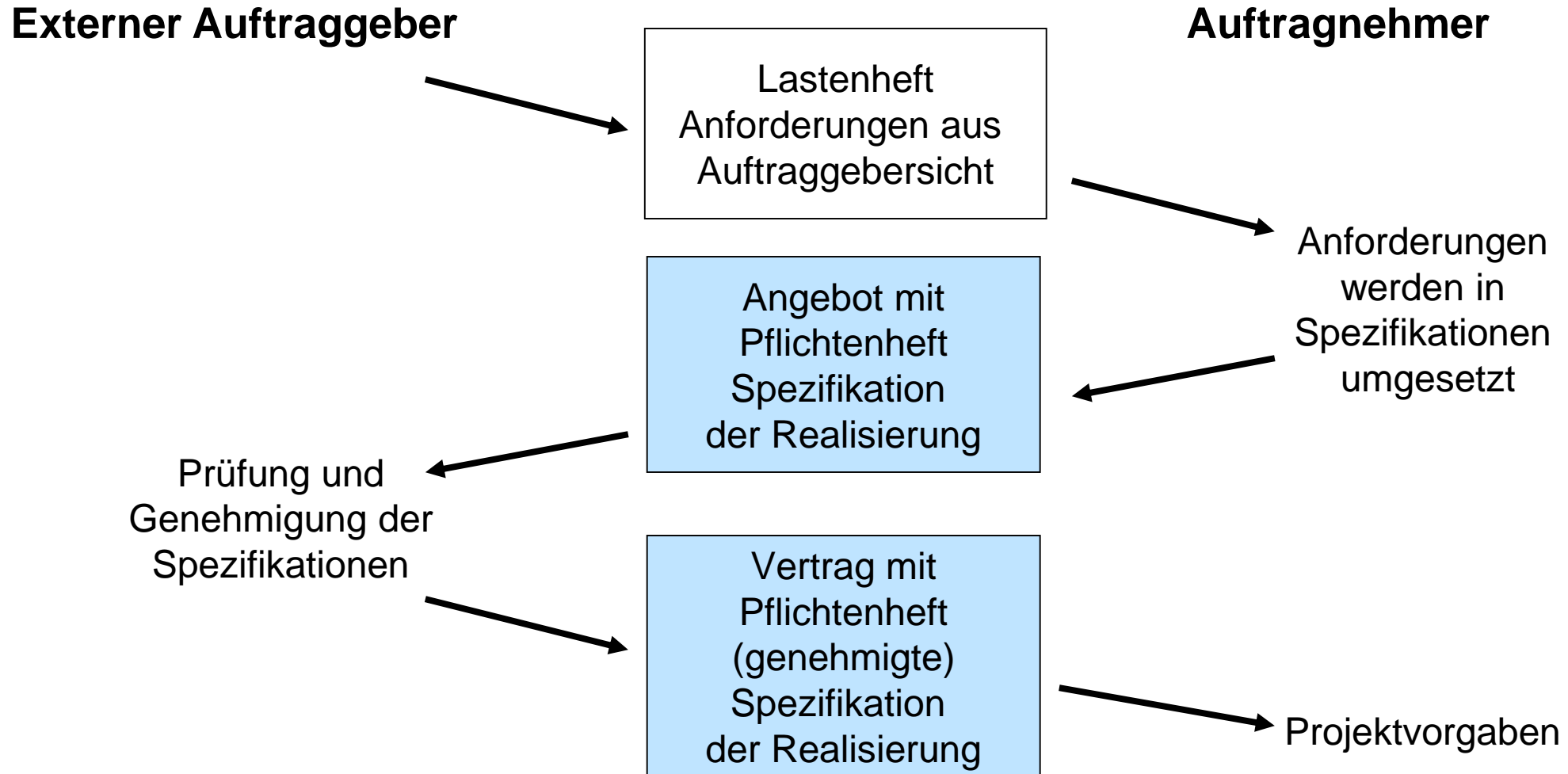
1	Überblick über das Projekt	7	Anforderungen an die Qualität
1.1	Veranlassung	7.1	Qualitätsmerkmale
1.2	Einbettung in die Strategie	7.2	Qualitätssicherung
1.3	Zielsetzung	7.3	Qualitätsnachweis
1.4	Technische Zusammenhänge	8	Inbetriebnahme und Betrieb
1.5	Organisatorische Einbettung	8.1	Dokumentation
1.6	Wirtschaftliche Zusammenhänge	8.2	Schulung
1.7	Eckdaten des Projekts	8.3	Montage
2	Ist-Situation	8.4	Inbetriebnahme
2.1	Technischer Prozess	8.5	Abnahme
2.2	Vorhandene Systeme	8.6	Betrieb und Bedienung
2.3	Organisation	8.7	Instandhaltung
2.4	Mengengerüst	9	Umweltschutz und Außerbetriebnahme
3	Schnittstellen	10	Projektentwicklung
3.1	Äußere Schnittstellen	10.1	Projektorganisation
3.2	Bedienungs-Schnittstellen	10.2	Projektplanung und -überwachung
3.3	Innere Schnittstellen	10.3	Personal
4	Soll-Zustand	10.4	Lieferanten und Verträge
4.1	Übersicht Aufgabenstellung	10.5	Änderungen
4.2	Projektziele	A	Anhang
4.3.	Detaillierte Aufgabenstellung	A.1	Begriffe und Definitionen
4.4.	Abläufe	A.2	Gesetze, Normen, Richtlinien
4.5	Mengengerüst	A.3	Konstruktionsrichtlinien
4.6	Ausbaustufen	A.4	Vertragsgrundlagen
5	Anforderungen an die Technik		
6	Randbedingungen		
6.1	Genehmigungswesen		
6.2	Gesetze und Richtlinien		

Pflichtenheft

11	Fachliche / Technische Lösung	19	Projektkalkulation
11.1	Kurzbeschreibung	19.1	Kosten
11.2	Zusammenhang	19.2	Investitionen
11.3	Anlagenstruktur	19.3	Unteraufträge
11.4	Schnittstellendefinitionen	19.4	Betriebskosten
11.5	Dokumentenplan	19.5	Wirtschaftlichkeitsrechnung
11.6	Störfallanalyse	19.6	Mittelabflussplanung
12	Komponentenbeschreibung	20	Projektplanung und -überwachung
13	Genehmigungsergebnisse	20.1	Terminplan
14	Logistik	20.2	Meilenstein-Entscheidungen
15	Test und Abnahme	20.3	Kapazitätseinsatzplanung
15.1	Testkonzept	20.4	Berichtsplan
15.2	Testvorbereitung, Durchführung	A	Anhang
16	Inbetriebnahme und Betrieb	A.1	Begriffe und Definitionen
16.1	Personal	A.2	Gesetze, Normen, Richtlinien
16.2	Schulung	A.3	Konstruktionsrichtlinien
16.3	Organisatorische Einbindung	A.4	Vertragsgrundlagen
17	Wartung und Störfälle		
18	Ausschreibung und Lieferanten		
18.1	Ausschreibungsart/Veröffentlichung		
18.2	Lieferantenauswahlkriterien (Präqualifikation)		
18.2	Vorbereitung Leistungsverzeichnis		
18.3	Vorbereitung Ausschreibungen		

Quelle: PM4, S. 1123 und 1127

Prozess: Vom Lastenheft zum Vertrag mit Pflichtenheft



Prozess: Interner Projektauftrag (Auftraggeber im Unternehmen)

1. Projektantrag

PROJEKT STECKBRIEF	
Projektname:	Projektleiter: NN (Wechsel im Projektverlauf) Erstellungsdatum: 18.05.2020
Kurzbeschreibung:	
Projektziele:	
Auftraggeber:	Kunde / Nutzer:
Projektmanager:	Kernteam:
Ressourcen:	Budget:
Risiken (potentielle Show-Stopper):	Chancen:
Projektstarttermin:	Projektendtermin:
Meilensteine:	Sonstiges:
Freigabe für Phase: <input type="checkbox"/> Initialisierung <input type="checkbox"/> Definition <input type="checkbox"/> Planung <input type="checkbox"/> Steuerung <input type="checkbox"/> Abschluss	
Unterschrift Auftraggeber	Unterschrift Projektleiter

2. Entscheidung (z.B. durch Steuerkreis)

- Projektantrag wird genehmigt
- Projektantrag wird abgelehnt oder zurückgestellt



Interner Projektauftrag



Projektstart-Workshop

- ▶ **Ziel:** Grober Projektplan erstellen
- ▶ **Teilnehmer:** Projektmanager, Kernteam, Auftraggeber und sonstige wichtige Stakeholder

- ▶ Wichtige Inhalte
 - Erstellung eines Project Canvas o.ä.
 - Festlegung der groben Projektziele
 - Identifikation der wichtigsten Stakeholder
 - Grobe Strukturierung des Projektes in Projektphasen und Festlegung von Meilensteinen
 - Projektorganisation (grob)
 - Kommunikationsorganisation
 - Identifikation und Bewertung von Projektrisiken
 - Nächste Schritte
 - Vorbereitung Kick-off Veranstaltung (Informationsveranstaltung)



Kickoff-Veranstaltung (Informationsveranstaltung)

- ▶ **Formaler Projektstart:** Erstes Treffen des Projektmanagers mit dem gesamten Projektteam
- ▶ **Ziel: Klarheit und Gesamtüberblick schaffen**
 - Jeder kennt die Projektziele und damit die Kriterien, an denen der Projekterfolg gemessen wird
 - Jeder kennt das geplante Vorgehen mit Meilensteinen
 - Jeder hat das Projekt als Ganzes verstanden
 - Jeder kennt seine Rolle im Projekt
- ▶ Teilnehmer: Projektmanager, Projektteam, Auftraggeber und sonstige wichtige Stakeholder
- ▶ Vorstellung / Kennenlernen der Teammitglieder
- ▶ Vorstellung des Projektauftrages und der Projektprozesse
 - Projektziele, -inhalte und -termine
 - Commitment zu den Zielen
 - Organisatorische Rahmenbedingungen, u.a. Kommunikation
 - Spielregeln der Zusammenarbeit

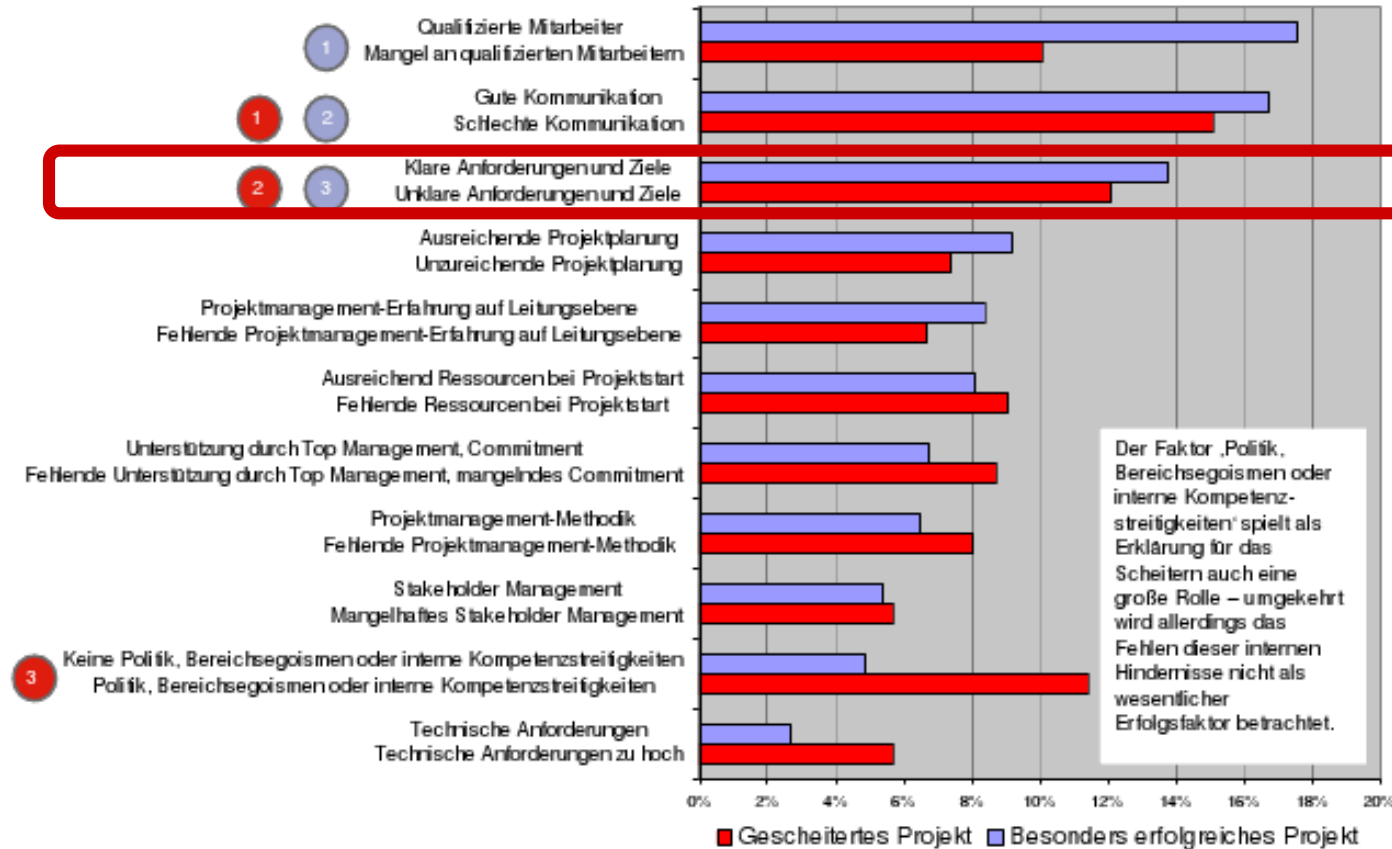


PROJEKTZIELE

Klare Ziele haben hohen Stellenwert im traditionellen PM

Projektbestimmung

Kommunikation, Zieldefinition und die Qualifikation der Mitarbeiter bestimmen am häufigsten den Erfolg (oder Misserfolg) der ausgewählten Projekte



Ergebnisse der
Projektmanagement Studie 2008
- Erfolg und Scheitern im Projektmanagement -

Gemeinsame Studie der GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V. PA Consulting Group

Claus Engel, Alexander Tamdjidi,
Nils Quadejacob

Dezember 2008

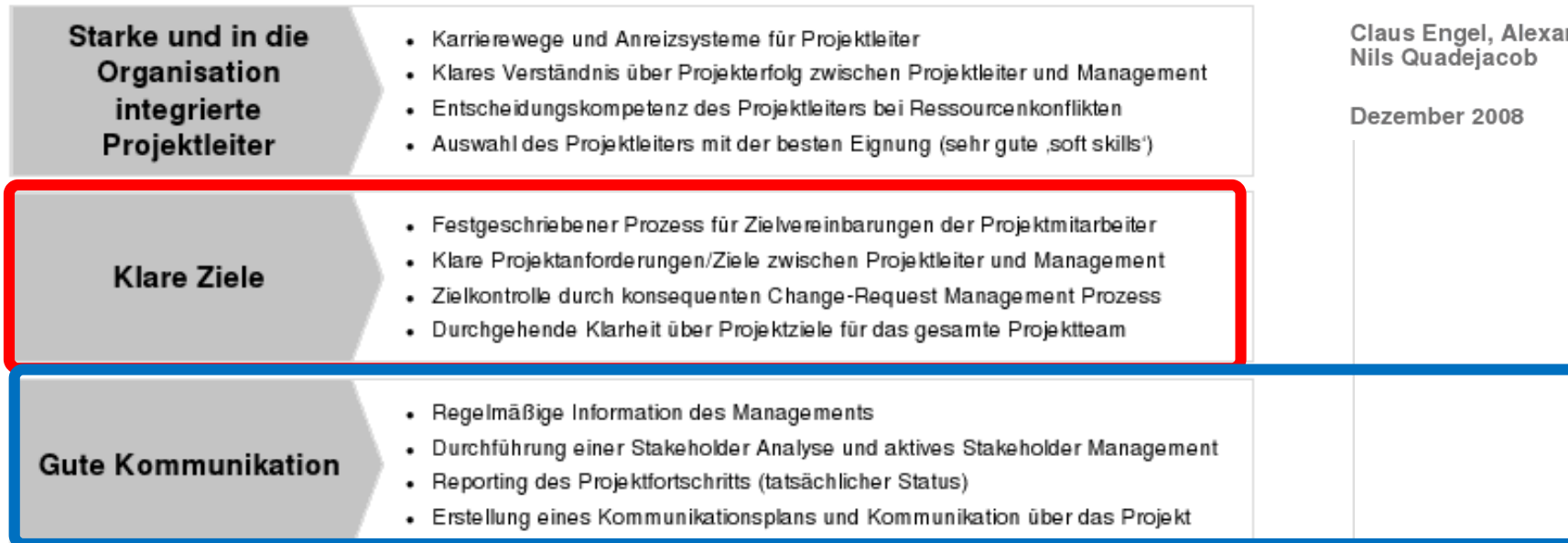
Nur wenn die Anforderungen und Ziele klar sind, können auch realistische Pläne entwickelt werden

Hoher Stellenwert klarer Ziele im traditionellen PM

Management Summary

Es gibt drei Handlungsfelder, denen Unternehmen mit dem Wunsch nach erfolgreicherem Projektmanagement besondere Beachtung schenken sollten

In allen Teilen dieser Studie – von den Erkenntnissen zum Thema Projektmanagement-Kultur bis hin zu den Ergebnissen aus dem Vergleich von erfolgreichen und gescheiterten Projekten - ergibt sich das gleiche Bild: Der Erfolg eines Projektes ist am stärksten abhängig von den folgenden Faktoren:



Ergebnisse der
Projektmanagement Studie 2008
- Erfolg und Scheitern im Projektmanagement -

Gemeinsame Studie der GPM Deutsche
Gesellschaft für Projektmanagement e.V.
PA Consulting Group

Claus Engel, Alexander Tamdjidi,
Nils Quadejacob

Dezember 2008

Traditionelles Projektmanagement ist nicht geeignet für Vorhaben mit unklaren Anforderungen, unklarem Vorgehensweg oder instabilen Zielen!!!

Was ist ein (Projekt-)Ziel?

Ein **Ziel** ist ein gedanklich vorweggenommener **angestrebter zukünftiger Zustand**



Definition (DIN 69901-5:2009):

- **Projektziel** ist die "**Gesamtheit von Einzelzielen**, die durch das Projekt erreicht werden sollen, bezogen auf Projektgegenstand und Projektablauf.“

Hinweis: Gutes Projektmanagement hat als übergeordnete Ziele

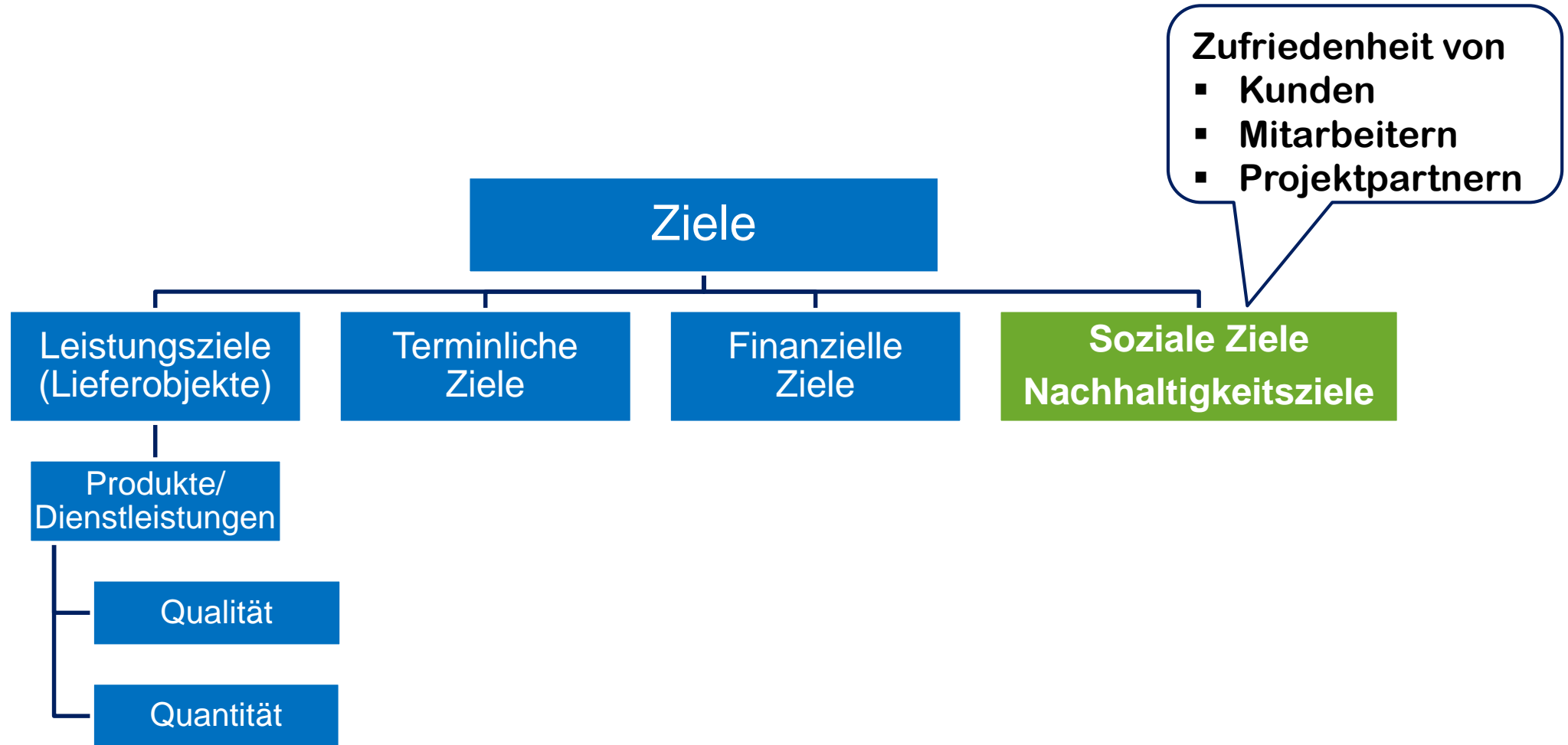
- Zufriedenheit des Auftraggebers und der Kunden
- Zufriedenheit der Projektmitarbeiter
- Zufriedenheit der sonstigen Stakeholder, z.B. Lieferanten

Zielgrößen

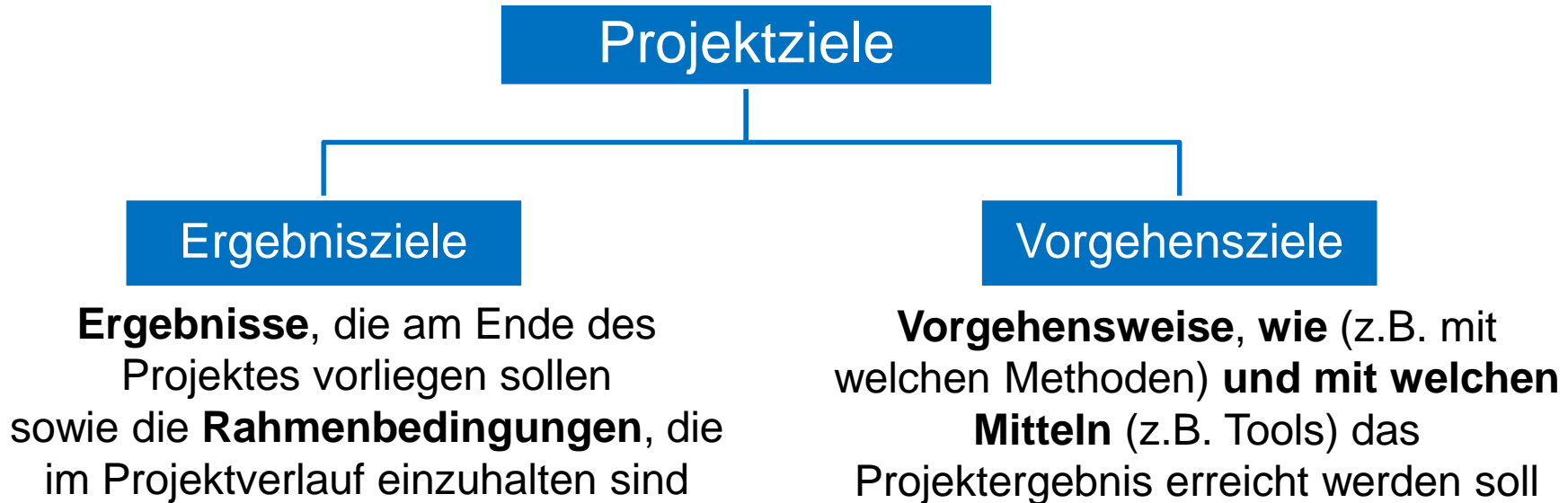


- ▶ **Leistungs- und Qualitätsziele** beschreiben, was der Projektgegenstand am Ende können muss (Funktionsfähigkeit, Merkmale u.ä.) sowie Produktions- und Wirtschaftlichkeitsziele
- ▶ **Terminziele:** Projektstart und ende, Meilensteine; evtl. Termine, die über das Projekt hinaus zu berücksichtigen sind (Beispiel: Wartungsintervalle)
- ▶ **Kostenziele:** Projektkosten sowie Projektfolgekosten (z.B. Betriebs- und Entsorgungskosten)

Zielkategorien: Leistungen, Termine, Kosten, Soziales



Ergebnis- und Vorgehensziele



Beispiel:

Projektziel: Entwicklung einer Kita-App für den Einstieg in die Kitas; niederschwellige Nutzung durch Ausgabe der Informationen in Voice (und Textform), damit auch Analphabeten die Informationen verstehen.

Ergebnisziel: Features der App, verschiedene Sprachen, Feedback, ...

Vorgehensziel: App-Erstellung mit **Ionic**, um mit einmaliger Entwicklung Android und iOS-Versionen zu erzeugen

Nicht-Ziele zur Abgrenzung des Projektumfangs

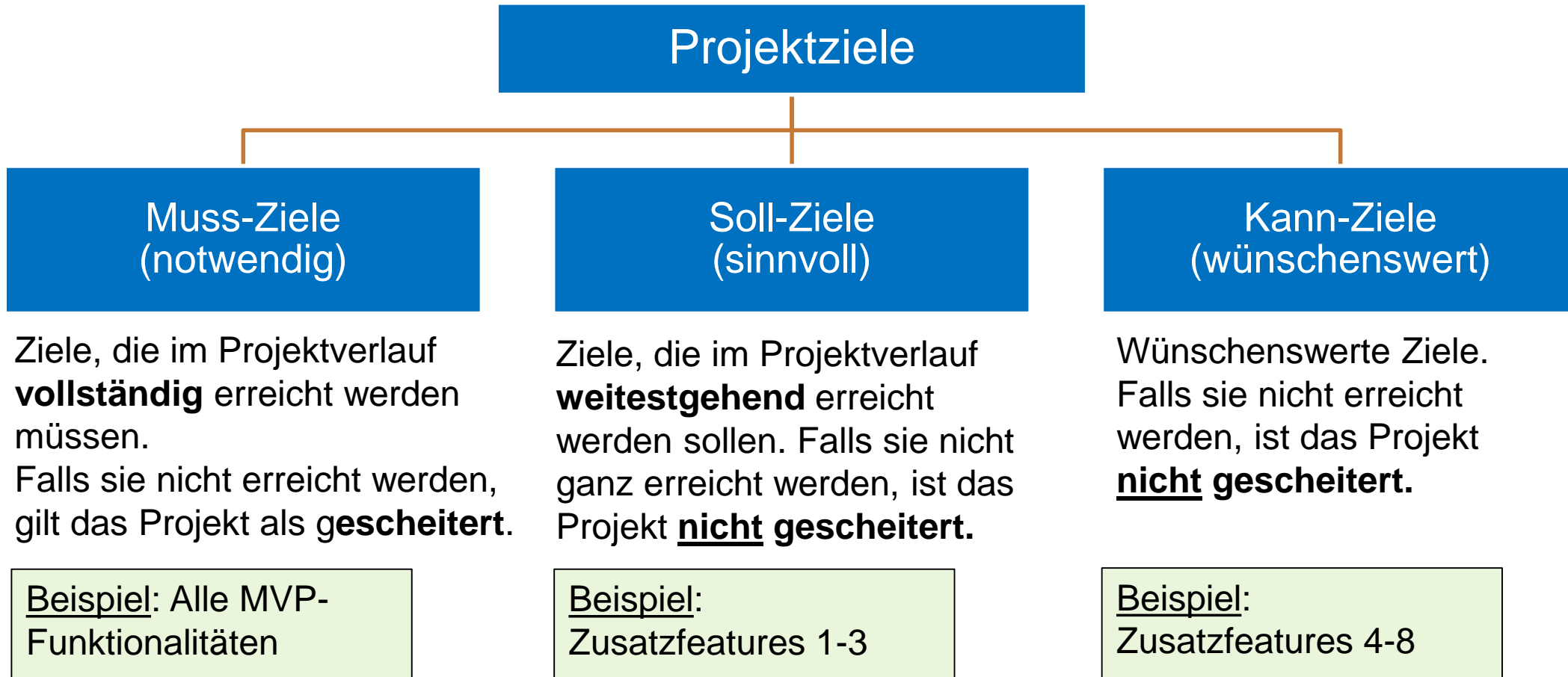
Zur Abgrenzung des Projektumfangs (**Scope**) werden „**Nicht-Ziele**“ festgelegt

- „Nicht-Ziele“: Was **NICHT** Bestandteil des Projektes ist
- Abgrenzung erhöht die Entscheidungssicherheit für alle Beteiligten:
 - schafft Klarheit und
 - vermeidet unnötige Konflikte
(aufgrund unausgesprochener Erwartungen)

Beispiele

- **Ziel:** Entwurf und Implementierung eines modernen Internet-Auftritts
- **Nicht-Ziel:** Inhaltliche Überarbeitung der Website-Texte
- **Nicht-Ziel:** Keine Entwicklung neuer Features – im Rahmen des Projektes – nach Start des Rollouts

Zielpriorisierung: Muss-, Soll- und Kann-Ziele



In Engpass-Situationen kann (priorisiert) gesteuert werden:

- Prio 1: Muss-Ziele
- Prio 2: Soll-Ziele
- Prio 3: Kann-Ziele

Funktionen von Zielen in Projekten

▶ **Kontrollfunktion**

Projekterfolg wird überprüfbar; Abweichungen lassen sich früh erkennen

▶ **Orientierungsfunktion**

„Road Map“ des Projektes; alle kennen den Zweck des Projektes;
Korrektur falscher Erwartungen (Nicht-Ziele)

▶ **Verbindungsfunktion**

Mitarbeitermotivation durch Einbindung in Zielformulierung und laufende Information
zum Gesamtstatus: „Wir“-Gefühl

▶ **Koordinierungsfunktion**

Ziele ermöglichen eine Strukturierung des Projektes mit arbeitsteiliger Zusammenarbeit

▶ **Selektionsfunktion**

Priorisierung bei der Bewertung von Alternativen; Entscheidungen im Projektverlauf
werden erleichtert

Bringt uns die Entscheidung näher zum Ziel, oder entfernt sie uns vom Ziel?

Welche Alternative unterstützt am besten die Projektziele?

Quelle: [1], S. 102

Ziele müssen klar, spezifisch und messbar sein: SMART Prinzip



S = **Specific** (spezifisch)

einfach, verständlich und präzise. Das „S“ wird vielfach als auch synonym für „schriftlich fixiert“ verwendet. Ziele sind immer **positiv** zu formulieren.

M = **Measurable** (messbar)

klare Kriterien bzw. Grenzwerte zur Überprüfung der Zielerreichung

A = **Achievable** (erreichbar)

unter realistischen Bedingungen erreichbar.
Aber durchaus anspruchsvoll. Oftmals wird das „A“ auch gleichgesetzt mit „attraktiv“ oder „aktiv beeinflussbar“.

R = **Relevant** (relevant)

das Ziel muss relevant sein und in Bezug zum Gesamtziel stehen

T = **Terminated** (terminiert)

Ist eine Frist gesetzt, innerhalb der das genannte Ziel erreicht werden soll?
Ggf. bietet sich die ergänzende Vereinbarung von terminierten Zwischenzielen an.

Nicht jedes Einzelziel muss alle SMART-Kriterien erfüllen, sondern das Gesamtpaket an Zielen

Beispiel: SMART E Zielformulierung

Falsche Zieldefinition	Richtige Zieldefinition (SMART)
Entwickeln Sie möglichst schnell eine neue Version der CoroBuddy-App	Bis zum 31.05.2021 soll eine neue, mit 20 Anwendern erfolgreich getestete Version der CoroBuddy-App im Play-Store für die Anwender zur Verfügung stehen. Diese soll ergänzend zur bestehenden folgende neue Features beinhalten:
<ul style="list-style-type: none">• Nicht spezifisch• Nicht messbar• Erreichbarkeit ist wegen ungenauer Spezifikation unklar• Nicht terminiert	<ul style="list-style-type: none">✓ Spezifisch✓ Messbar✓ Erreichbar✓ Relevant✓ Terminiert

Beispiele: SMARTER Zielformulierungen

- ▶ Erstellung eines überzeugenden Businessplans, der alle relevanten Informationen und finanziellen Prognosen enthält, bis zum Ende des 2. Quartals
- ▶ Definition der Hauptfunktionalitäten und -merkmale des MVPs bis zum Ende Mai 2023
- ▶ Erstellung eines Minimum Viable Product (MVP) bis zum Ende des 2. Quartals
- ▶ Sammeln von Feedback von mindestens 10 potenziellen Nutzern des MVPs innerhalb des ersten Monats
- ▶ Gewinnung von mindestens drei potenziellen Investoren für das Startkapital von 20.000 EUR bis Ende 7/2023
- ▶ Erhöhung der Website-Klickrate um 15% innerhalb von zwei Monaten durch die Verbesserung der Benutzerfreundlichkeit und des Website-Designs

Ziele müssen messbar sein bzw. gemacht werden

Ziele müssen **quantitativ messbar** sein, damit am Ende des Projektes eine objektive Überprüfung stattfinden kann, ob das Ziel erfüllt wurde

Vorgehen

- ▶ Relevante Zielgrößen (Kennzahlen) ermitteln und festlegen
- ▶ Zahlen oder zumindest Größenordnungen, Zahlenintervalle, Grenzwerte, Minimal- oder Maximalwerte hierfür vereinbaren
- ▶ Qualitative Ziele durch subjektive Bewertungsverfahren beurteilen lassen

Falsche Zieldefinition	Richtige Zieldefinition
Möglichst viele Kongress- teilnehmer sollen Entscheider sein.	Mindestens 70 % der Kongressteilnehmer sollen Entscheider sein. <u>Kriterium</u> : Auswertung der Anmeldeliste, aus der die Stellung im Unternehmen hervorgehen muss
Die Teilnehmer sollen mit dem Fachprogramm zufrieden sein	Die Teilnehmer bewerten das Fachprogramm mit mindestens der Note „gut“ (2,0). <u>Kriterium</u> : Auswertung der Feedbackbögen

Chat Storm: Ziele „SMART“ formulieren

Jede/r formuliert „SMART“ ein besonders wichtiges Ziel seines Startup-Projektes
(**spezifisch, messbar, erreichbar, relevant und terminiert**)
und schreibt dieses in den Chat.

Absenden erst auf Kommando des Dozenten

Timebox: 3 Minuten

Ergebnisse vom Chat Storm: „SMARTe“ Ziel-Formulierungen

- ▶ Bis zum Ende des zweiten Sprints (22.06) sollten Nutzer bei dem Aufruf der App sich mit der Hilfe von einer E-Mail anmelden können.
- ▶ Die Speisekarte des Testrestaurant bis in 2 Wochen um 5 Getränke erweitern
- ▶ Am Ende der Vorlesung zur Projektiade haben wir einen Chatbot der für jeden User über element.io erreichbar ist und vom User frei formulierte Fragen zu Sozialleistungen (korrekt) beantworten kann
- ▶ Wahl eines Domain-Name für unser Programm soll bis zum 09.06 getroffen sein.
- ▶ 20 richtige Bestellungen im gepartnerten Restaurant bis Anfang Juli erreicht.
- ▶ Bis zum Ende des Monats sollen richtige / qualitativ hochwertige Informationen zu (5) Sozialleistungen zusammengestellt sein.
- ▶ erste Recherche von den wichtigsten 10 Kooperationspartnern bis Ende dieser Woche. siehe Excel Liste.
- ▶ Bis Ende des Projekts (17.07.2023) sollen Nutzer die SimpleOrder-App im App- und PlayStore downloaden und mit ihr in mindestens 1 Restaurant eine Bestellung durchführen können.
- ▶ Aufrufbare Vernetzungskarte mit mindestens 3 Einträgen soll auf der Website bis Ende des 2. Sprints aufrufbar sein.
- ▶ Bis zum MVP2-Termin soll eine Vernetzungskarte mit mindestens einem Eintrag auf der Webseite für den Enduser aufrufbar sein.
- ▶ Aufsetzen einer Webseite aus der Figma-Vorlage unter Berücksichtigung des Formulars zur Registrierung der NGOs bis zum 19.06.2023.
- ▶ Bis zur MVP-2 Vorstellung soll ein User Anforderungen/Bedingungen zu mindestens der Hälfte der angebotenen Sozialleistungen erfragen können Sensordaten sollen bis zum 15.06. in regelmäßigen Abständen (z.B. alle 5 Minuten) automatisiert (aktuell nur durch manuelle Aktion) abgerufen und in die DB gespeichert werden.
- ▶ Ein Business Case soll erstellt werden bis Ende des 2 Sprints, in der man aus diesem Ergebnis ableiten kann, ob das Projekt durchgeführt werden sollte oder nicht.
- ▶ Bis zum 16.06 soll eine Vorlage für die Erstellung einer Grafana-Instanz vorhanden sein, mit der ein durchschnittlicher Informatiker eine Grafana-Instanz aufsetzen kann
- ▶ Bis zum Ende des Semesters soll es möglich sein über die ngo-Plattform neue NGOs zu registrieren.
- ▶ Das Sozialamt informiert den User zu einem bestimmten Antrag umfänglich nach Anfrage bis Ende des Projektes.

Aufgabe 6b: Projektbericht

Erstellen Sie Kapitel 4 des Projektberichtes!

Ihre **Ergebnisse haben Vorrang**

- vor (leeren) Templates und
- vor Beispielen aus den Vorlesungsfolien

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	
1. Projektdesign mit dem Project Canvas	
2. Lean Startup und Story Mapping	
3. Scrum (Sprint 1 und Sprint 2)	
4. Projektziele, Projektsteckbrief, Projektumfeld und Stakeholder	

4. Projektziele, Projektsteckbrief, Projektumfeld und Stakeholder

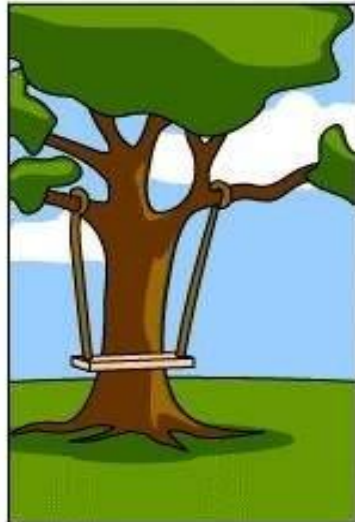
- Theorie
- Projektziele (nur Theorie)
- Projektsteckbrief
- Projektumfeld
- Stakeholderanalyse – mit Maßnahmenplanung und Stakeholderportfolio sowie Darstellung der erwarteten Veränderungen des Stakeholderportfolios durch die Umsetzung der Maßnahmen
- Reflexion von Vorgehen und Ergebnissen

Upload auf WueCampus bis 01.07.2023 / 23:55: [PB-4-Team_x.docx](#)

Wichtigkeit der Projektzielklärung und -abstimmung



How the customer explained it



How the Project Leader understood it



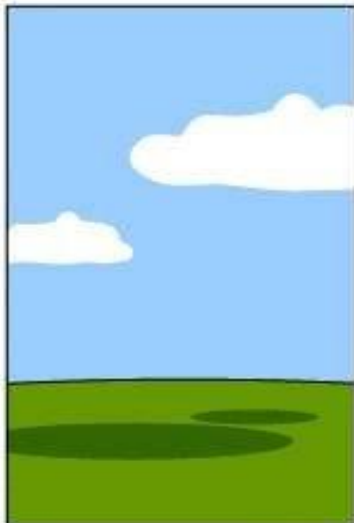
How the Analyst designed it



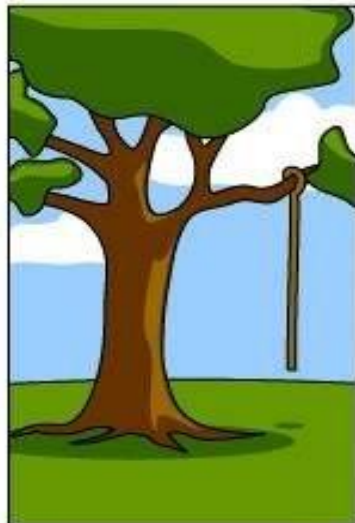
How the Programmer wrote it



How the Business Consultant described it



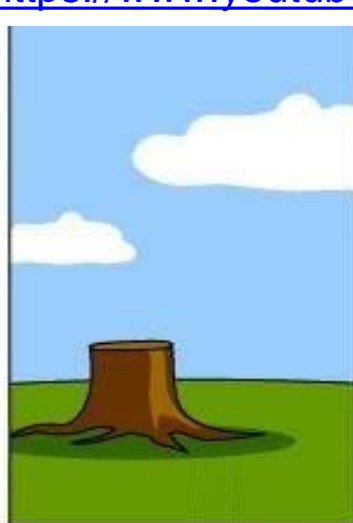
How the project was documented



What operations installed



How the customer was billed



How it was supported



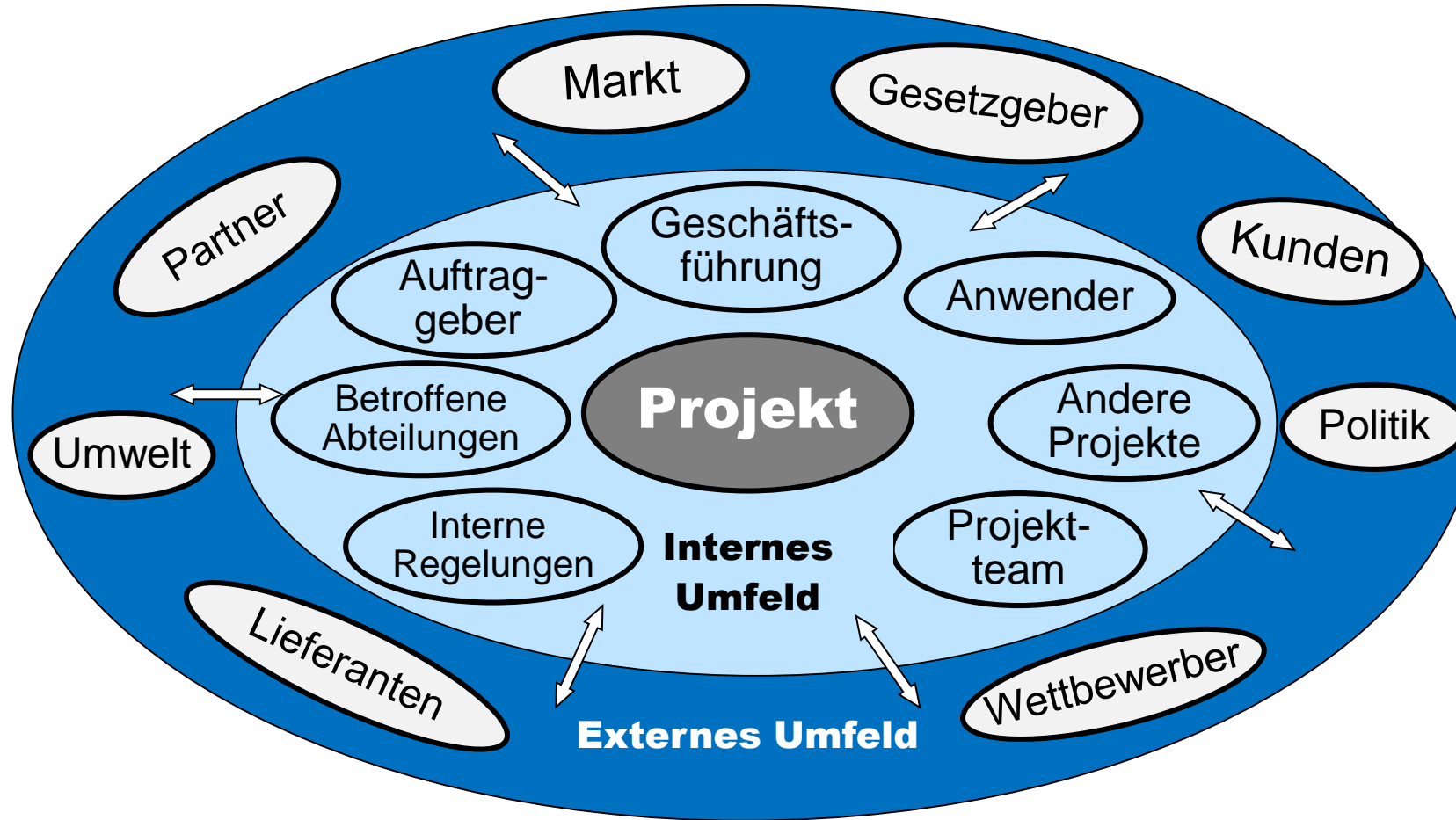
What the customer really needed

<https://www.youtube.com/watch?v=0YBMfTorE6A&nohtml5=False>



PROJEKTUMFELD

Das Projektumfeld beeinflusst das Projekt und wird vom Projekt beeinflusst

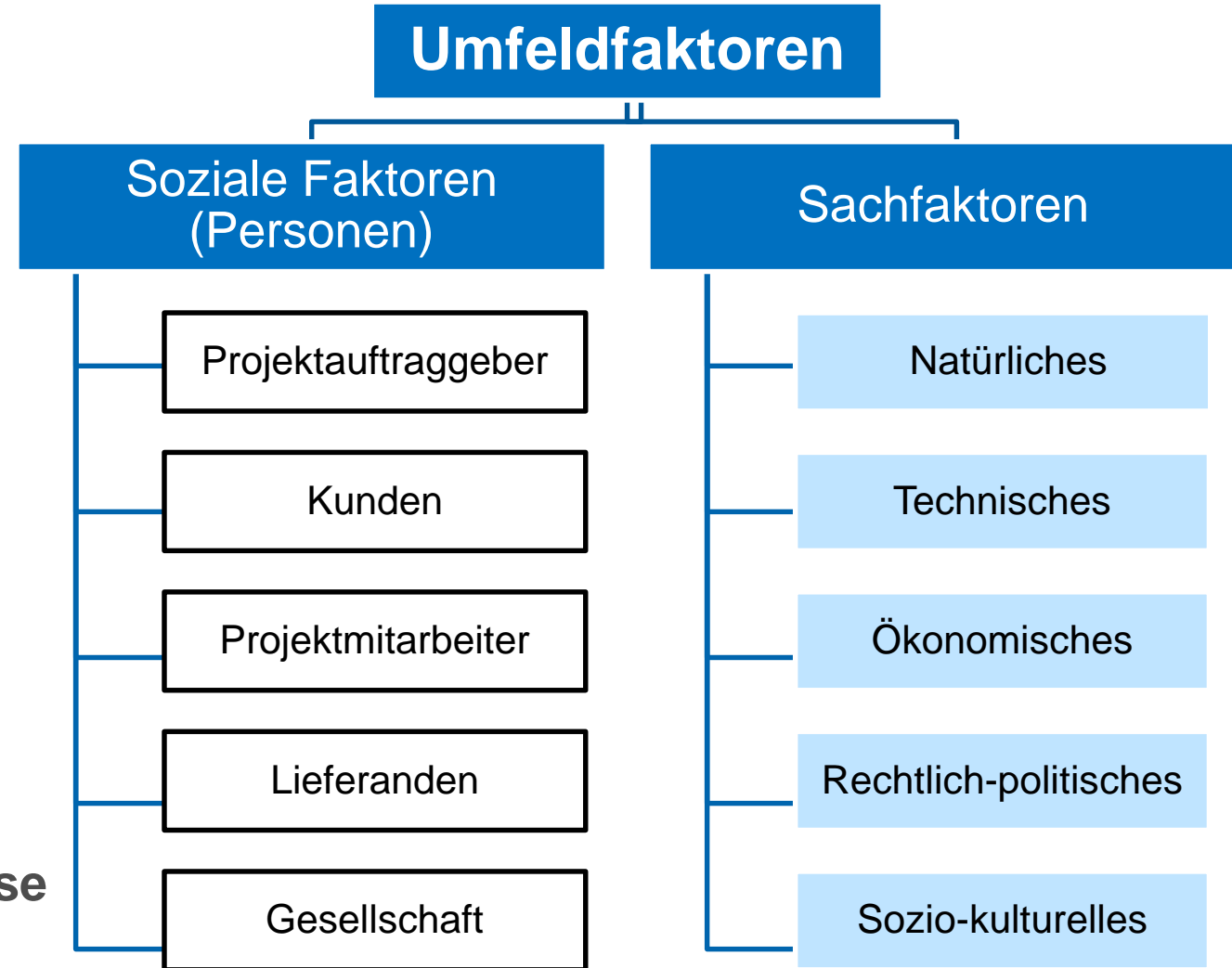


Ziele der Projekt-Umfeld-Analyse (PUA):

Identifikation und Bewertung aller Einflussfaktoren und Randbedingungen

Projektumfeldanalyse (PUA)

- ▶ Grobe Analyse des Projektumfeldes
- ▶ Gliederung
 - **Soziale Faktoren:** wichtige Personen und Personengruppen
 - **Sachliche Faktoren:** Gesetze, Technik, Ökonomie, Gesellschaft
 - Zusätzliche Klassifizierung: **interne / externe Faktoren**
- ▶ Verfeinerung der PUA im weiteren Projektverlauf
 - **Soziale Faktoren** → Stakeholderanalyse
 - **Sachliche Faktoren** → Risikoanalyse



Projektumfeld gegliedert in interne und externe Faktoren (mit Beispiel)

	Sozial (Personen)	Sachlich
Intern	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vorstand, Führungskräfte ▪ Betriebsrat / Personalrat ▪ Sonderbeauftragte: Qualität, Datenschutz, Sicherheit ▪ Mitarbeiter im Projekt ▪ Mitarbeiter außerhalb des Projektes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Betriebsvereinbarung ▪ PM-Handbuch ▪ Richtlinien, Regelwerke (z.B. Beschaffungen) ▪ IT-Standards (intern) ▪ Produktions- /Testumgebung ▪ andere interne Projekte
Extern	<ul style="list-style-type: none"> ▪ (externer) Auftraggeber ▪ Mitarbeiter der AG-Organisation ▪ Kunden ▪ Lieferanten / Berater ▪ Öffentlichkeit 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gesetze ▪ IT-Sicherheit ▪ Normen und Standards ▪ Mitbewerbersituation ▪ Marktentwicklung

Quelle: [1]

Stakeholdermanagement

Risikomanagement

Management der Einflüsse auf das Projekt

Beispiele



Beispiele

	Sozial (Personen)	Sachlich
Intern	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projektteam ▪ Projektleiter ▪ Product Owner ▪ Scrum Master ▪ Hr. Prof. Wehnes (Ansprechpartner) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ unterschiedliche Entwicklungsumgebungen ▪ GitHub Repository
Extern	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Auftraggeber: Dr. Andersen (ZDI) ▪ Hr. K. Walther (WiFö Würzburg) ▪ Democy (Wettbewerber) ▪ mehrDemokratie! e. V. ▪ CONSUL Community ▪ Stadtrat Würzburg ▪ Stadtverwaltung Würzburg ▪ Bürger*innen Würzburg ▪ Bürgerinitiativen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Datenschutz (EU-DSGVO) ▪ Technische Infrastruktur ZDI ▪ OpenSource Plattform CONSUL ▪ COVID-19

	Sozial (Personen, Gruppen)	Sachlich
Intern	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projektteam ▪ Projektleiter ▪ Product Owner ▪ Scrum Master ▪ Michael Gabler (VIIND) ▪ Damian Berghof (NICERecs) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ GitHub Repository ▪ Jira Taskboard ▪ Slack Kanal
Extern	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hr. Prof. Wehnes ▪ Bewerbende (weltweit) ▪ Recruiting-Unternehmen (weltweit) ▪ Externe IT Dienstleister ▪ Wettbewerber im Bereich Lebenslauferstellung ▪ Datenschutzbeauftragte ▪ Interviewpartner ▪ Open-Source-Community 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Datenschutz (DSGVO) ▪ Technische Infrastruktur ▪ Chatbot: Rasa ▪ Heroku zum Deployment

Beispiele

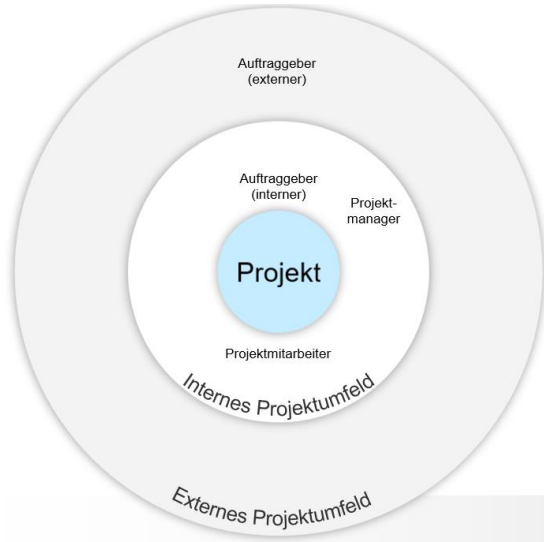
Sachliche Umfeldfaktoren	Beschreibung / Schnittstelle (zwischen Projekt und sachlichem Umfeld)	Maßnahmen	Übertragung ins Risikomanagement
Datenschutz	Rechtlich konformer Umgang mit persönlichen Daten	Sicherstellen der Daten; Erstellen einer Datenschutzerklärung	Ja
Unterschiedliche Entwicklungsumgebungen	Harmonisierung der Umgebungen	Entwicklungsumgebung Virtual Box mit CONSUL, Github Repository	Nein
COVID-19	Einschränkungen der Zusammenarbeit mit Stakeholdern	Einsatz von digitalen Tools, Feedback der Stakeholder durch digitale Meetings	Ja

Sachliche Umfeldfaktoren	Beschreibung / Schnittstelle (zwischen Projekt und sachlichem Umfeld)	Maßnahmen	Übertragung ins Risikomanagement
GitHub Repository	enthält alle Dateien des Projekts und den Revisionsverlauf jeder Datei	Auch lokale Kopien behalten	Nein
DSGVO	Rechtlich konformer Umgang mit persönlichen Daten des Lebenslaufs	Sicherstellen der Daten; Verfassung einer Datenschutzerklärung; Möglichkeit zur Löschung personenbezogener Daten	Ja
Chatbot: Rasa	Plattform zur Erstellung eines Chatbots für die Webseite	Enge Absprache mit Michael Gabler, der sich mit dem Thema Chatbot gut auskennt	Ja
Heroku Deployment	Einrichtung einer Internet Webseite, auf die alle zugreifen können	Absprache mit Prof. Dr. Wehnes bezüglich Heroku Deployment	Ja

Workshop: Projektumfeldanalyse (PUA)

Dauer: 10 Minuten

1. Welche Umfeldfaktoren beeinflussen Ihr Projekt? – Grafik, Tabelle



	Sozial (= Stakeholder)	Sachlich
Intern	▪ ▪ ▪	▪ ▪ ▪
Extern	▪ ▪ ▪	▪ ▪ ▪

2. Analysieren Sie die sachlichen Umfeldfaktoren Ihres Projektes!
Welche davon sind potentielle Projektrisiken?

Sachliche Umfeldfaktoren	Beschreibung / Schnittstelle (zwischen Projekt und sachlichem Umfeld)	Maßnahmen	Übertragung ins Risikomanagement

Zwischenergebnisse der PUA aus dem Workshop

- ▶ Zwischenergebnis eines Teams

- ▶ Reflexion



STAKEHOLDER MANAGEMENT

Definition: Projektstakeholder (Interessengruppen)



Stake: Anspruch, Interesse, Erwartung oder Forderung

„to have a stake in“ = „Interesse haben an“

Projektstakeholder (Interested Parties):

Einzelpersonen, Personengruppen oder Organisationen, die

- sich für das Projekt interessieren,
- am Projekt beteiligt sind,
- das Projekt beeinflussen können oder
- von den Auswirkungen des Projektes betroffen sind bzw. sich betroffen fühlen

Projekterfolg resultiert in hohem Maße aus einem guten Management der Stakeholder:

Kundenzufriedenheit, Mitarbeiterzufriedenheit und die Zufriedenheit der sonstigen Stakeholder (Lieferanten, Vertragspartner usw.)

Fünf prinzipielle Stakeholdergruppen

► Kunden

- Auftraggeber / Sponsor des Projektes
- Anwender / Nutzer des Projektproduktes

► Unternehmen, welches das Projekt durchführt

- Verschiedene Funktionsträger: Vorstand/Geschäftsführung, Personalrat, Datenschutzbeauftragter, Sicherheitsbeauftragter, Projektmanagement Office u.a.

► Mitarbeiter in den verschiedenen Rollen

- Projektleiter, Projektcontroller, Teammitglied, Projektadministrator, Mitglieder von Lenkungsausschüssen, Steuerungskreisen u.a.

► Lieferanten / Subauftragnehmer

- Subunternehmer, Ingenieurbüros, Berater, sonstige Dienstleister (Versicherung, Finanzen) u.a.

► Gesellschaft

- Anlieger, Behörden
- Bürgerinitiativen, Gesetzgeber u.a.



Welche Person/Personengruppe hat den größten Einfluss auf Ihr Projekt?

33 answers



Wer hat den größten Nutzen von Ihrem Projektergebnis?

31 answers



Wer könnte Ängste, Befürchtungen haben und gegen das Projekt sein?

19 answers



Wer könnte Ihr Projekt idealerweise noch zusätzlich wirkungsvoll unterstützen?

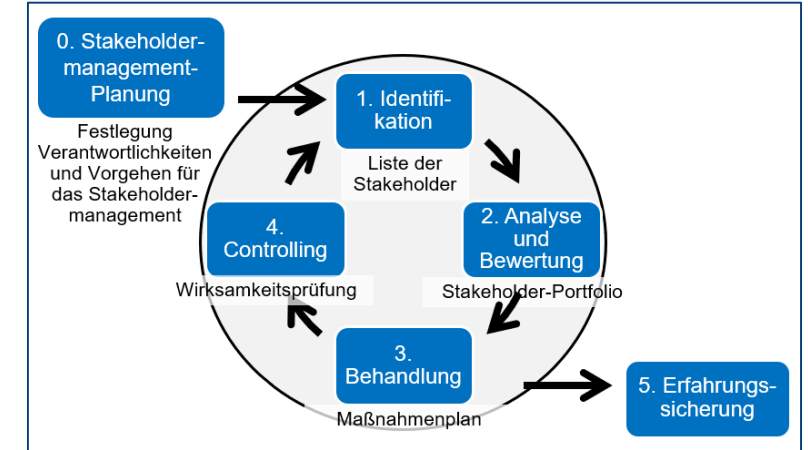
20 answers



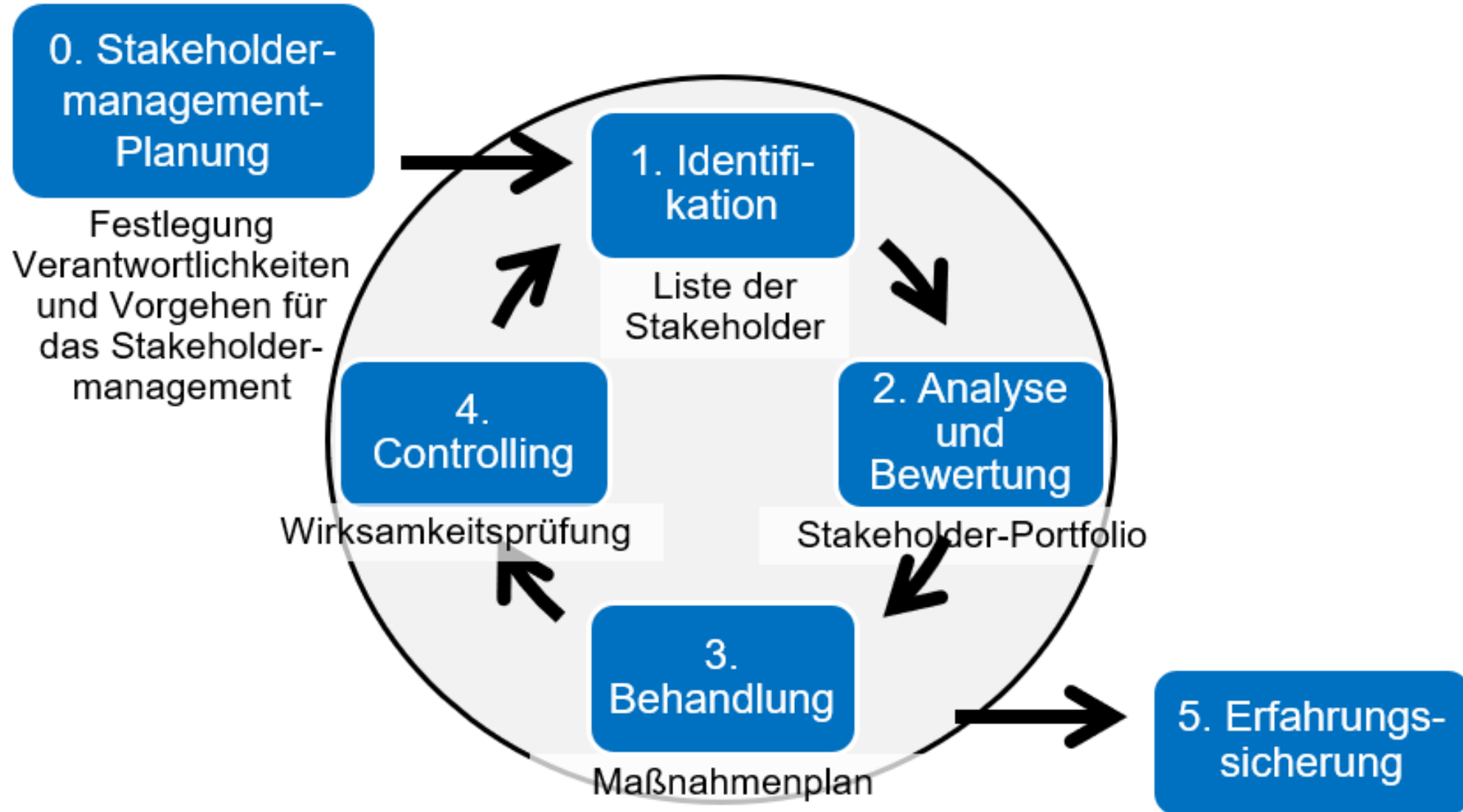
Inhalt von Stakeholdermanagement

Ziel: Zufriedenheit der Stakeholder → vertrauensvolle Projektarbeit

- ▶ **Stakeholder-Management Planung** zum Umgang mit den Stakeholdern, insbesondere Einbindung und Kommunikation
- ▶ Stakeholdermanagement-Prozess im Projektverlauf
 - Möglichst frühzeitig alle relevanten Stakeholder mit ihren Interessen, Wünschen, Ängsten, Einstellungen und Einflussmöglichkeiten ermitteln (**Identifikation**)
 - Diese in Bezug auf ihren Einfluss auf das Projekt bewerten (**Analyse**)
 - Geeignete Maßnahmen planen, umsetzen und deren Wirksamkeit kontrollieren, um den Projekterfolg sicherzustellen (**Maßnahmenplan**)
 - Sicherstellung, dass diese Maßnahmen erfolgreich sind (**Controlling**)
- ▶ Sicherung der Erfahrungen für Folgeprojekte (**Lessons learned**)



Der Stakeholdermanagement-Prozess sichert einen professionellen Umgang mit den Stakeholdern



0. Stakeholdermanagement-Planung

- ▶ **Festlegung von Verantwortlichkeiten und Vorgehen für das Stakeholdermanagement im vorliegenden Projekt**
 - Rollen und Verantwortlichkeiten für Analysen, Maßnahmen und Controlling
 - Zeitpunkte im Projektverlauf zur Überprüfung des Stakeholderportfolios (Fortschreibung)
 - Verwendete Templates u.ä.
 - Klärung des Vorgehens zur Erfahrungssicherung

- ▶ **Ergebnisse**
 - **Stakeholdermanagement-Plan**
 - **Bewusstsein für Projektumfeld und Stakeholder**

1. Identifikation der Stakeholder

Vorgehen: Workshop durchführen (Leitfragen helfen)

- *Welcher Personenkreis ist durch das Projekt betroffen?*
- *Wer hat Interesse am Projekterfolg und könnte es wirkungsvoll unterstützen (Promotoren)?*
- *Wer könnte Ängste, Befürchtungen haben und gegen das Projekt sein?*
- *Wo könnten durch unterschiedliche Interessen oder Prioritäten Konflikte entstehen?*
- *Wer kann den Erfolg des Projektes verhindern (Opponenten)?*
- *Wer muss bzw. sollte an Projektentscheidungen mitwirken?*
- *Wer muss bzw. sollte über das Projekt informiert werden?*
- *Wer könnte als Meinungsführer gewonnen werden?*

Übersehene Stakeholder können den Projekterfolg gefährden!

Ergebnis: Stakeholderliste

Übersicht

Promotoren
Opponenten
Neutrale



2. Stakeholder-Analyse: Einstellung und Einfluss

Einstellung zum Projekt

- Einstellung ist abhängig von den Erwartungen und Befürchtungen, von den Interessen und von Grad und Art der (gefühlten) Betroffenheit
→ Einstellung zum Projekt: **positiv – neutral – negativ**

Erwartungen

- Welche Erwartungen haben die Stakeholder – und warum?

Befürchtungen

- Welche Ängste und Befürchtungen haben sie – und warum?

Betroffenheit der Interessen durch das Projekt (Projektziele/ -ergebnisse)

- Grad der Betroffenheit: gering – mittel – stark
- Art der Betroffenheit: positiv – negativ

Einflusskraft auf das Projekt (Macht)

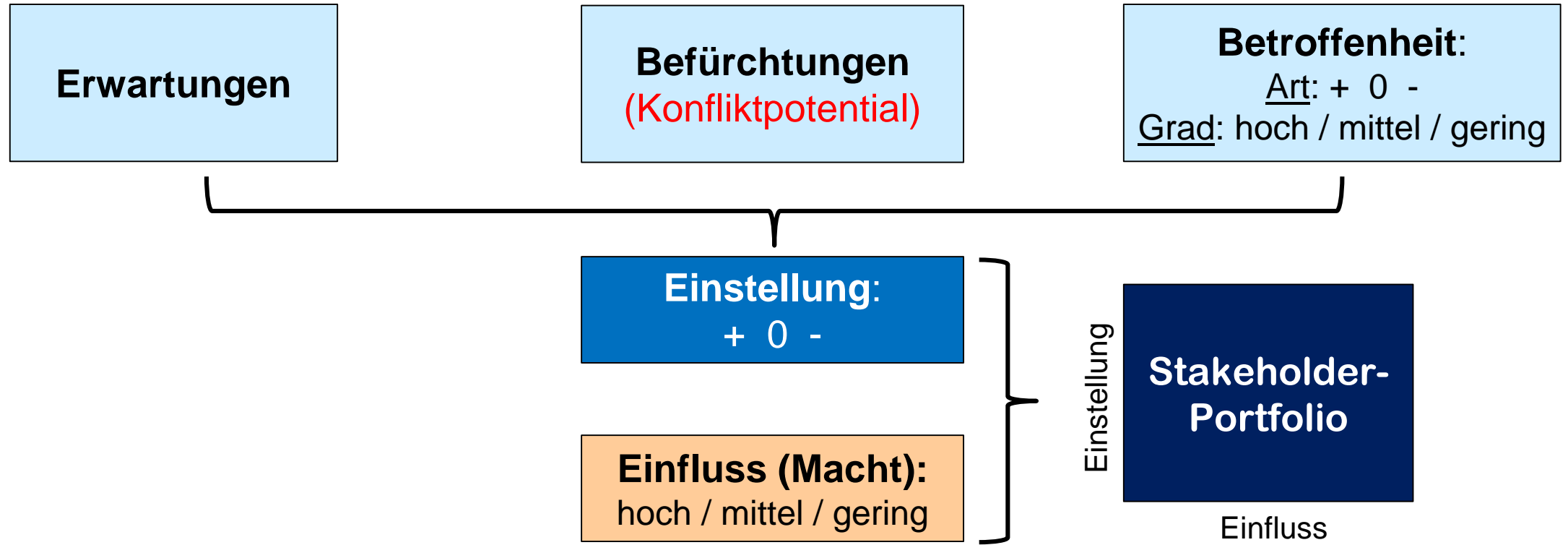
- Möglichkeit der Einflussnahme auf das Projekt: **gering – mittel – stark**
- Direkter / indirekter Einfluss auf das Projekt

2. Stakeholder-Analyse: Vorgehen

Ausgangsbasis: Stakeholderliste

Analyse (für jeden Stakeholder):

Projektverantwortliche versuchen sich in die Situation der jeweiligen Stakeholder zu versetzen



Konfliktpotential bei Stakeholdern mit negativer Einstellung

2. Vorlage „Stakeholderanalyse“

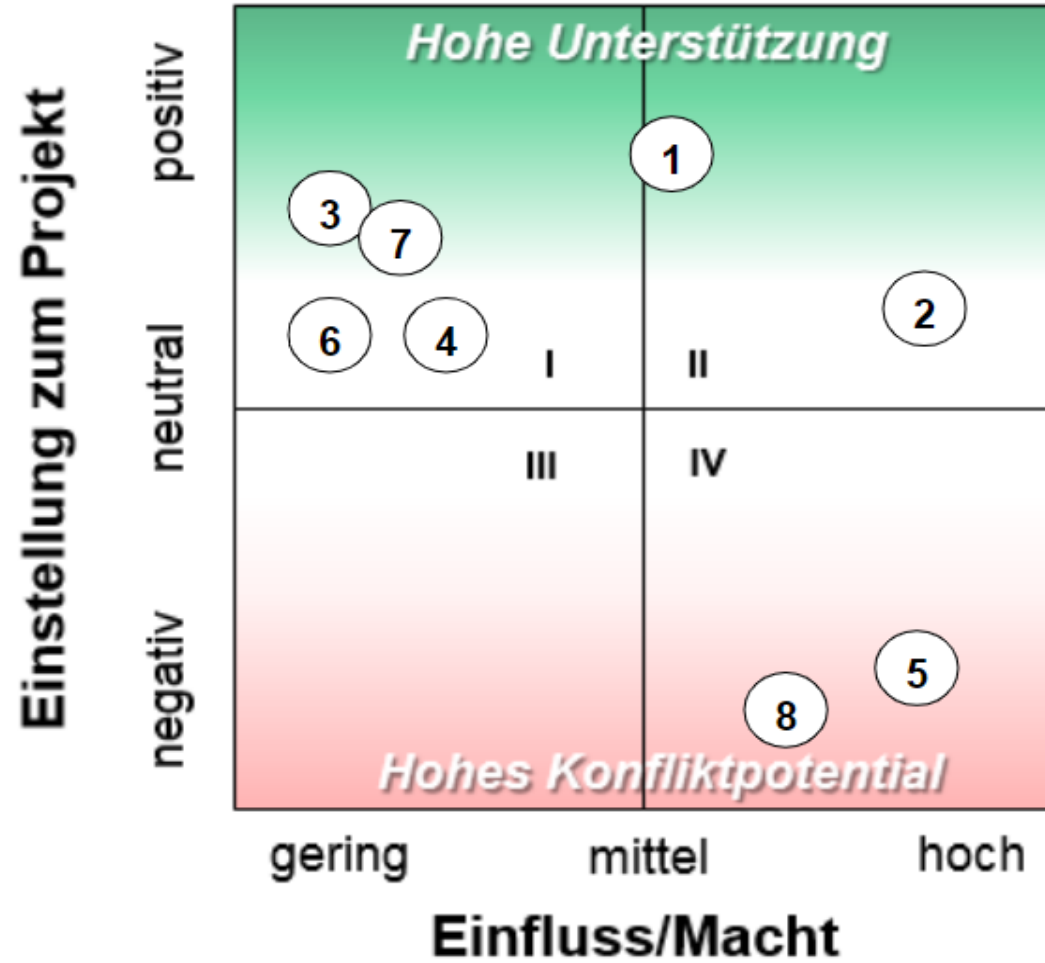
Stakeholder	Vermutete Erwartungen	Vermutete Befürchtungen	Betroffenheit		Erwartete Einstellung: + 0 -	Einfluss (Macht): h/m/g
			Art: + 0 -	Grad: h/m/g		

2. Stakeholderanalyse: Beispiel

ID	Stakeholder	Vermutete Erwartungen	Vermutete Befürchtungen	Betroffenheit		Erwartete Einstellung: + 0 -	Einfluss (Macht): h/m/g
				Art: + 0 -	Grad: h/m/g		
1	Auftraggeber: Hr. C. Andersen (ZDI, WÜ)	Plattform zur digitalen Bürgerbeteiligung	Zu viele verschiedene Lösungen für die Stadt Würzburg mit dem selben Ziel	+	h	+	m
2	Hr. K. Walther (WiFö Würzburg)	Überzeugung des Wirtschaftsbeirats (Idee & MVP) stufenweiser Ausbau der Beteiligungsmöglichkeiten über CONSUL	mangelnde Akzeptanz Stadtverwaltung aufgrund zusätzlichen Aufwands mangelnde Bürgerbeteiligung Projekt wird nach Semesterende nicht weiter vorangetrieben	+	g	+	h
3	mehrDemokratie! e. V.	Leuchtturmimplementierung für die Region	Schlechte Implementierung und Präsentation der Plattform	+	m	+	g
4	CONSUL Community	erfolgreiche Umsetzung auf der Welt	Missbrauch der Open-Source Plattform	+	g	+	g
5	Stadtrat Würzburg	höhere Akzeptanz bei politischen Entscheidungen	Hoher Aufwand der Auswertung und des Betriebs, geringe Beteiligung der Bürger, kein Mehrwert für zukünftige Entscheidungen	+	h	-	h
6	Bürger*innen Würzburg	Flexible und einfache Beteiligung bei politischen Prozessen	Stadt geht nicht auf die Vorschläge ein, Einseitiger Einfluss durch demographische Gruppen	+	m	0	g
7	Bürgerinitiativen	Plattform um mehr Beteiligung für ihre Anliegen zu erhalten	Bürger sind nicht auf der Plattform aktiv	+	h	+	g
8	Stadtverwaltung	intensiverer Austausch von Politik und Bevölkerung	Aufwand für Administration und Moderation der Plattform	-	h	-	m

2. Stakeholderportfolio mit Beispiel

ID	Stakeholder
1	Auftraggeber: Hr. C. Andersen (ZDI Würzburg)
2	Hr. K. Walther (WiFö Würzburg)
3	mehrDemokratie! e. V.
4	CONSUL Community
5	Stadtrat Würzburg
6	Bürger*innen Würzburg
7	Bürgerinitiativen
8	Stadtverwaltung

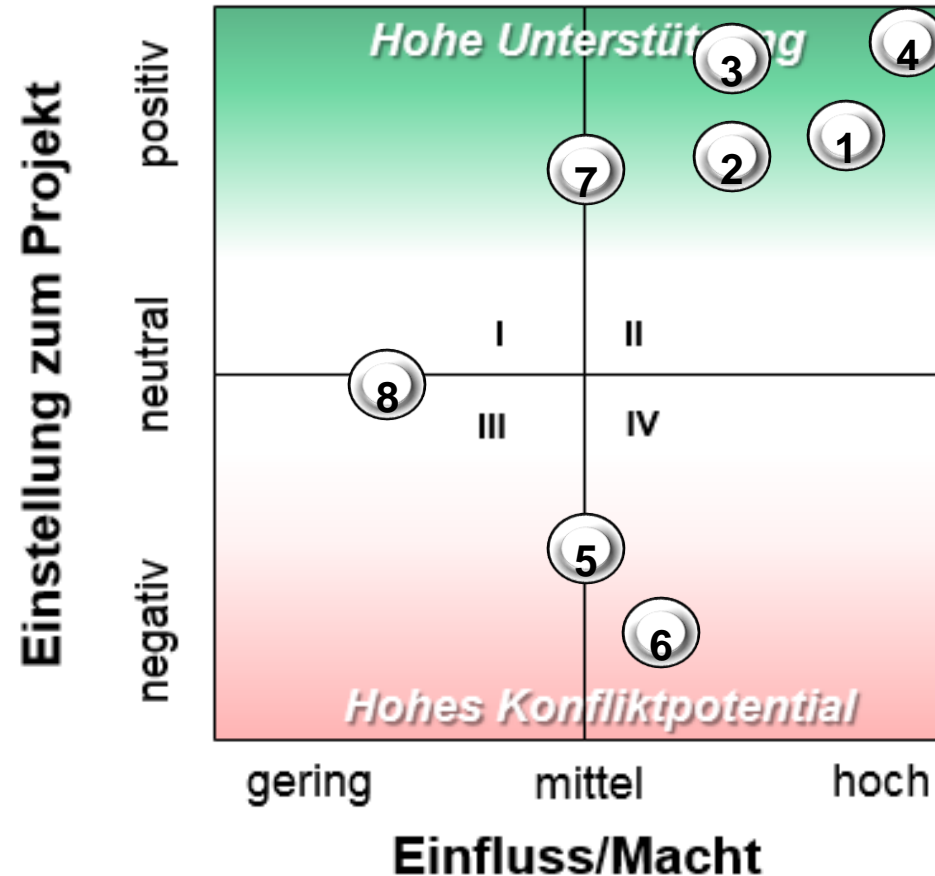


2. Stakeholderanalyse: Beispiel

Stakeholder	Vermutete Erwartungen	Vermutete Befürchtungen	Betroffenheit		Erwartete Einstellung: + 0 -	Einfluss (Macht): h/m/g
			Art: + 0 -	Grad: h/m/g		
Kunde (Bewerber*innen)	Erfolgreich Lebenslauf erstellen.	Lebenslauf wird nicht professionell erstellt. Webseite funktioniert nicht.	+	hoch	+	hoch
Recruiting Unternehmen	Unternehmen können durch die Webseite schnelleren Zugriff auf Bewerber*innen Daten erhalten und diese in ihre DB aufnehmen.	Das Parsen von Lebensläufen funktioniert nicht. Lebenslauferstellung wird nicht vereinfacht.	+	mittel	+	hoch
Auftraggeber	Am Ende steht eine Webseite, die professionelle Lebensläufe erstellt.	Webseite ist nicht funktionsfähig. Es gibt kein Abnahmeprodukt.	+	mittel	+	hoch
EasyRecruiting Team	Deployment einer Webseite zur reibungslosen Lebenslauferstellung in englisch und deutsch.	Gewollte technische Funktionalitäten lassen sich nicht umsetzen. Webseite funktioniert nicht reibungslos. Keine Marktnachfrage	+	hoch	+	hoch
Wettbewerber	Zusammenarbeit mit easyRecruiting, um gemeinsam mehr zu erreichen.	easyRecruiting könnte eine große Konkurrenz sein und sie vom Markt verdrängen.	-	hoch	-	mittel
Datenschutzbeauftragte	Die Datenschutz-Rechte der Nutzer werden nicht verletzt.	Datenschutz wird nicht eingehalten. Mit sensiblen Daten wird unverantwortlich umgegangen.	-	mittel	-	mittel
Hr. Prof. Wehnes	Entwicklung eines fertigen Produkts, das von vielen benutzt werden kann. Anwendung von PM- Theorie in der Praxis.	Teammitglieder brechen ab und steigen aus. Kein Endprodukt kommt zustande.	+	mittel	+	mittel
Open-Source-Community	Jeder hat Zugriff auf die Webseite zur Lebenslauferstellung.	Webseite ist nicht für alle zugreifbar.	+	mittel/ niedrig	0	gering

2. Stakeholderportfolio mit Beispiel

Nr.	Stakeholder
1	Kunde (Bewerber*innen)
2	Recruiting Unternehmen
3	Auftraggeber
4	easyRecruiting Team
5	Wettbewerber
6	Datenschutzbeauftragte
7	Hr. Prof. Dr. Wehnes
8	Open-Source-Community



Datenschutzbeauftragte und Wettbewerber stehen dem Projekt **negativ** gegenüber und könnten es gefährden

- Maßnahmen implementieren

3. Stakeholder-Maßnahmenplanung

- Maßnahmen zur Verringerung der Widerstände von Opponenten (z.B. Abbau von Ängsten und Befürchtungen)

- Win-Win-Situationen anstreben
- Pro-Kontra-Argumente herausarbeiten
- „Botschaften“ für Zielgruppen erarbeiten
- Vertrauensbasis schaffen
- Ehrliche und klare Kommunikation
- Evtl. Partizipation in der Projektarbeit

+ Maßnahmen zur Stärkung der Promotoren (Förderer)

- Lückenlose Information
- Persönliche Beziehung aufbauen
- Einbeziehung von Meinungsbildnern und Multiplikatoren

3. Maßnahmenplanung: Strategien

	Partizipative Strategie	Diskursive Strategie	Repressive Strategie
Merkmal	Beteiligung oder aktive Einbindung	Ringen um einen Interessenausgleich	Machteinsatz
Typisches Vorgehen	<ul style="list-style-type: none"> • Beteiligung an Entscheidungen • Beteiligung in der Projektarbeit • Information über wichtige Entwicklungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Führen von Verhandlungen • Einsatz von Methoden des Konflikt- und Verhandlungsmanagements 	<ul style="list-style-type: none"> • Druck und Drohung • Vollendete Tatsachen schaffen • Nur Pseudo-Beteiligung • Selektive Informationen
Chancen	Wertvolle Beiträge des Stakeholders; Abbau von Vorbehalten	Nachhaltiger Interessenausgleich	Keine Gefahr mehr für den Projekterfolg
Gefahren	Verzögerung durch Beteiligung	Ausgleich mit Kompromiss → evtl. Nachteil für das Projekt	Nachhaltige Störung der Kommunikation mit dem Stakeholder

3. Maßnahmenplanung: Beispiele

Partizipative Strategie	Diskursive Strategie	Repressive Strategie
Beteiligung oder aktive Einbindung	Ringen um einen Interessenausgleich	Machteinsatz
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufnahme des Stakeholders in den Lenkungsausschuss ▪ Beteiligung des Stakeholders in der Projektarbeit ▪ Laufende Information über Entscheidungen bzw. wichtige Entwicklungen im Projekt 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anhörung von Befürchtungen ▪ Berücksichtigung und Umsetzung von Interessen, sofern möglich ▪ Gespräche führen ▪ Einführung einer Hotline für schnelle Hilfe 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stakeholder vor die Wahl stellen mitzumachen oder das Unternehmen zu verlassen

Ziel: Partizipative Strategie (Win-win-Lösungen schaffen)



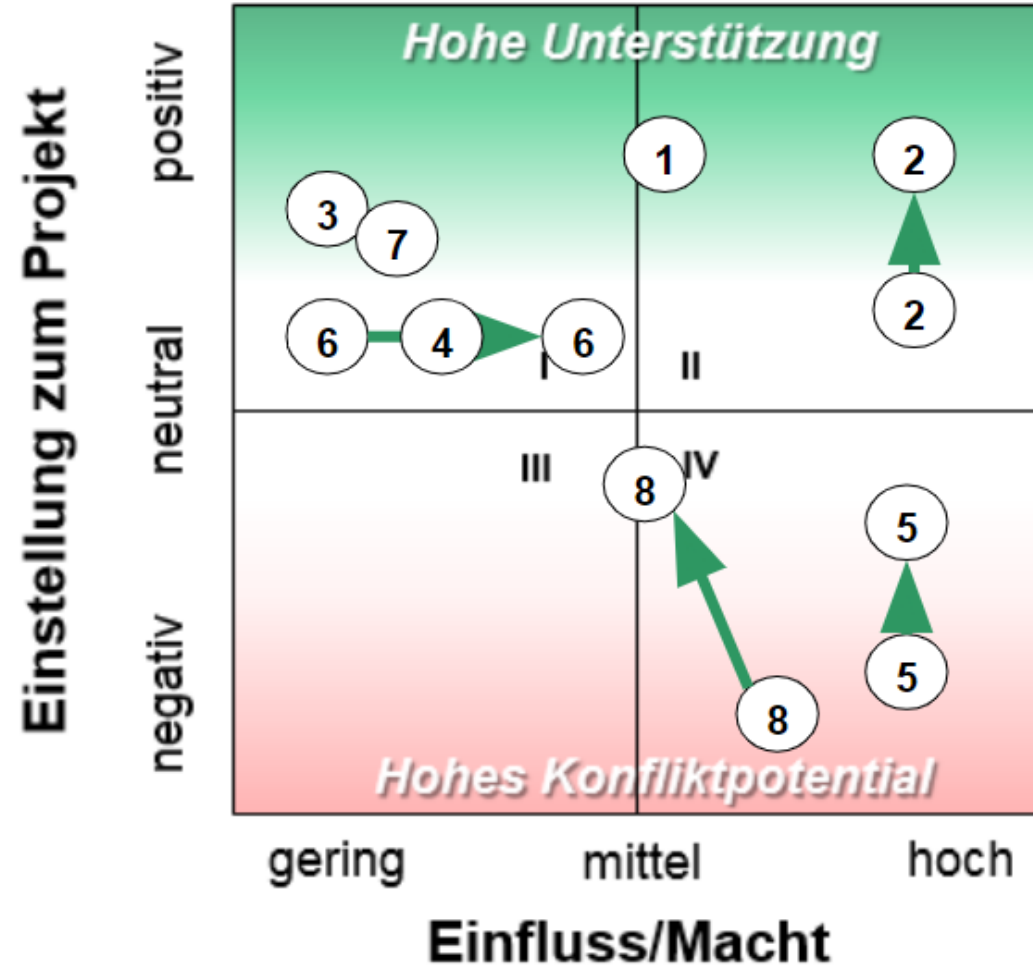
Königsweg: „Betroffene zu Beteiligten machen“

3. Beispiel: Maßnahmen

ID	Stakeholder	Maßnahme
1	Auftraggeber: Hr. C. Andersen (ZDI Würzburg)	Befürchtungen reduzieren durch Überzeugung des Wirtschaftsbeirats mit Präsentation und Live-Demo
2	Hr. K. Walther (WiFö Würzburg)	Angst vor Mehrarbeit nehmen durch Demonstration der Bedienungsfreundlichkeit der Plattform, Gesamtheitliches Konzept zur Bürgerbeteiligung
3	mehrDemokratie! e. V.	keine Maßnahme identifiziert
4	CONSUL Community	keine Maßnahme identifiziert
5	Stadtrat Würzburg	Konzept zur idealen Nutzung und Einbindung der Bürger*innen
6	Bürger*innen Würzburg	Bewusstsein für Bürger*innenbeteiligung schaffen, um höheren Einfluss der Bürger*innen auf die Stadt zu schaffen
7	Bürgerinitiativen	keine Maßnahme identifiziert
8	Stadtverwaltung	Präsentation von Moderationsmöglichkeiten und Übernahme von Aufgaben durch Bürger*innen

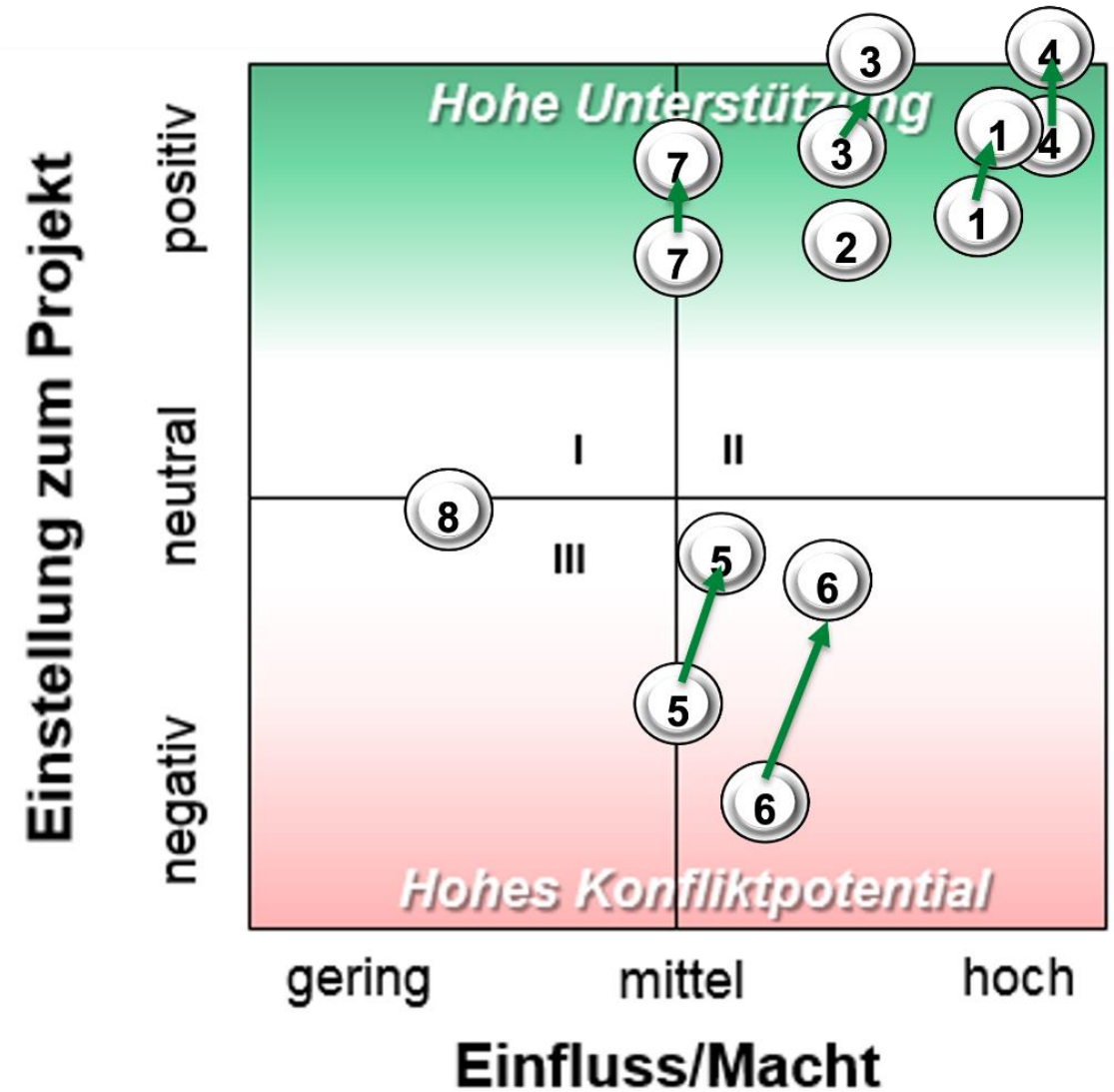
3. Beispiel: Maßnahmen mit erwarteten Änderungen

ID	Stakeholder
1	Auftraggeber: Hr. C. Andersen (ZDI Würzburg)
2	Hr. K. Walther (WiFö Würzburg)
3	mehrDemokratie! e. V.
4	CONSUL Community
5	Stadtrat Würzburg
6	Bürger*innen Würzburg
7	Bürgerinitiativen
8	Stadtverwaltung



3. Beispiel: Maßnahmen mit erwarteten Änderungen

Nr.	Stakeholder	Maßnahmen
1	Kunde (Bewerber*innen)	Kunde wird durch User Test und Interviews miteinbezogen.
2	Recruiting Unternehmen	Keine Maßnahmen.
3	Auftraggeber	Zweiwöchige Meetings mit Auftraggebern, sowie ständige Kommunikation über den Slack Kanal.
4	easyRecruiting Team	Wöchentliche Meetings zur Bearbeitung und Besprechung des Projekts.
5	Wettbewerber	Zusammenarbeit anbieten.
6	Datenschutzbeauftragte	Datenschutzerklärung verfassen. Möglichkeit der Löschung von Daten.
7	Hr. Prof. Dr. Wehnes	Aktives Mitarbeiten in der Vorlesung, im Projekt und Vorbereitung der Aufgaben.
8	Open-Source-Community	Keine Maßnahmen erstmal benötigt.



Workshop Stakeholdermanagement

1. Führen Sie für einen wichtigen potentiellen Nutzer Ihres Projektproduktes/ -services eine **Stakeholderanalyse** durch
Verwenden Sie dazu die Vorlage Stakeholder-Analyse.xlsx

Stakeholder	Vermutete Erwartungen	Vermutete Befürchtungen	Betroffenheit		Erwartete Einstellung: + 0 -	Einfluss (Macht): h/m/g
			Art: + 0 -	Grad: h/m/g		

2. Überlegen Sie sich eine geeignete **Maßnahme** für diesen Stakeholder
 - Maßnahme:
 - Erwartete Veränderung:
3. Erstellen Sie ein **Stakeholderportfolio** vor und nach der Maßnahme für diesen Stakeholder ([Template: Stakeholderportfolio](#))

4. Controlling (Monitoring und Steuerung)

**Die Ergebnisse der Stakeholderanalyse bleiben projektintern.
Sie gehen nicht nach außen!**

Projektstakeholder-Identifikation, -Analyse und -Maßnahmenplanung sind im Projektverlauf mehrfach durchzuführen

- Durchführung der Maßnahmen sind zu kontrollieren
- Wirksamkeit der Maßnahmen ist zu kontrollieren
- Stakeholderidentifikation und -analyse stellen immer nur eine Momentaufnahme dar
- Geeigneter Zeitpunkt für Neubetrachtung/-bewertung: Beginn einer neuen Projektphase

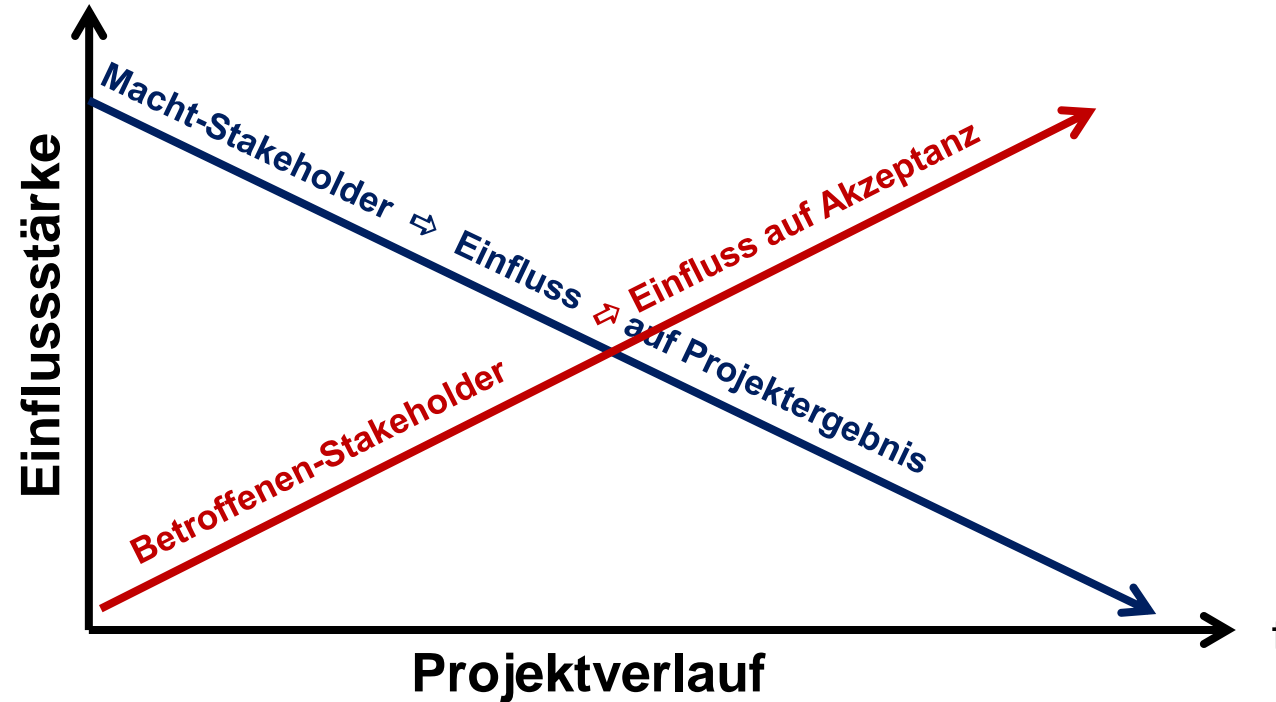
Controlling-Fragen

- *Wurden die getroffenen Maßnahmen durchgeführt?*
- *Waren diese Maßnahmen erfolgreich?*
- *Gibt es neue Stakeholder?*
- *Haben sich bisherige Stakeholderpositionen wesentlich verändert?*
- *Welche neuen Maßnahmen sind zu veranlassen?*

5. Erfahrungssicherung

- ▶ **Dokumentieren** Sie Ihre Erfahrungen im Projektverlauf!
- ▶ Führen Sie am Projektende stets eine **Reflexion** (Nachbetrachtung) Ihres Stakeholdermanagements durch!
- ▶ Leiten Sie daraus **Optimierungen** (Prozesse, Templates u.a.) für Folgeprojekte ab!

Einfluss der Macht- bzw. der Betroffenen-Stakeholder auf Akzeptanz und Projektergebnis im Projektverlauf

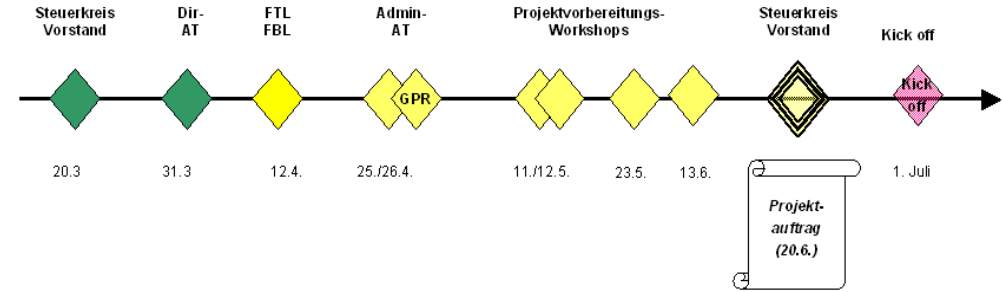


- ▶ Der Einfluss der „Macht-Stakeholder“ ist zum Projektbeginn am größten und nimmt im Projektverlauf stetig ab
- ▶ Der Einfluss der „Betroffenen-Stakeholder“ ist anfangs gering und steigt mit fortschreitendem Projektverlauf

Nr.	Stakeholder (Einzelperson oder Gruppe)	Einstellung zum Projekt (+, -, 0)	Erwartungen (+)/ Befürchtungen (-)	Betroffenheit / Interesse am Projektergebnis (Hoch, Mittel, Gering)	Macht/ Einfluss auf das Projekt (Hoch, Mittel, Gering)	Maßnahmen (Hauptbotschaften kursiv)	
						Art	Maßnahme
Kunden							
1.1	Vorstand	+	Kostenersparnis (-) Höhere Flexibilität (+)	H	H	G	Projektpräsentation mit Statusberichte IT-Wirtschaftlichkeit optimieren
1.2	Steuerverlei	+	Kostenersparnis (-) Höhere Flexibilität (+)	H	H	G	Projektpräsentation mit Statusberichte IT-Wirtschaftlichkeit optimieren
1.3	Zentrales Projektbüro	+	Gutes Projekt (+)	M	G	G	Projektpräsentation mit Statusberichte IT-Wirtschaftlichkeit optimieren
1.10	T-Leitung/Auftraggeber	+	Kostenersparnis (-) Höhere Flexibilität (+)	H	H	G	Beste via - Vereinbarung laufende Abstimmung
1.11	Datenschutzbeauftragter	0	Sicherheitsrisiko zur neuen Architektur (0)	G	M	S	Aufnahme in das Kernteam
1.12	ACK-Mitarbeiter	0	Veränderungen (-) Neue Techniken (+)	M	G	I	Moderne Endgeräte Lösung des Startzeiten-Problems in OS
1.13	ACK-Führungskräfte	0	Veränderungen (-) Neue Techniken (+)	M	G	I	Moderne Endgeräte Lösung des Startzeiten-Problems in OS
1.14	Dezentrale IT-Mitarbeiter, die nicht im Projekt mitarbeiten	-	Unsicherheiten bezüglich Standort und Aufgaben (-)	H	M	S	Informationsveranstaltung mit PL und AQ Wichtigkeit des Projektes
1.15	Zentrale IT-Mitarbeiter, die nicht im Projekt mitarbeiten	+	Stärkung der IT und des Unternehmens (+)	M	M	I	Abstimmungen, sofern Schnittstellen
1.16	T-Beschaffungsmanagement	+	Stärkung der IT und des Unternehmens (+)	M	M	Y	Verantwortung für rechtssichere Vergabe Kommunikation ins Projekt Vorbereiten von Beschaffungen
Projektmitarbeiter							
2.1	Fachkoordinator (IT)	-	Unsicherheiten bezüglich Standort und Aufgaben (-)	H	M	S	Informationsveranstaltung mit PL und AQ Wichtigkeit des Projektes
2.2	Dezentrale IT-Mitarbeiter, die im Projekt mitarbeiten	-	Unsicherheiten bezüglich Standort und Aufgaben (-)	H	M	S	Informationsveranstaltung mit PL und AQ Wichtigkeit des Projektes
2.3	Zentrale IT-Mitarbeiter, die im Projekt mitarbeiten	+	Stärkung der IT und des Unternehmens (+)	M	M	S	bei der Auftragserteilung Teilnahme am Kickoff
Sonstige Interessengruppen							
3.1	Netzwerk-Provider (bereits feststehend)	+	Verkauf guter Services (+)	M	M	S	Intensive Abstimmungen bereits in Planungsphase
3.2	Hardware-Lieferanten (z.T. noch über Ausschreibungen)	+	Verkauf guter Produkte + Services (+)	M	M	L, B	Intensive Einbeziehung in Planung und Rollout
3.3	Software-Lieferanten (z.T. noch über Ausschreibungen)	+	Verkauf guter Produkte + Services (+)	M	M	L, B	Intensive Einbeziehung in Planung und Rollout
3.4	Dienstleistungs-Lieferanten	+	Verkauf guter Services (+)	M	M	L, B	Intensive Einbeziehung in Planung und Rollout

Stakeholderanalyse im Projekt NIMBUS

Kommunikation vor Projektstart



Beteiligungslösungen

- Personalrats-Vertreter im LA
- Anwendervertreter im LA und im Kernteam
- Datenschutzbeauftragter im Kernteam

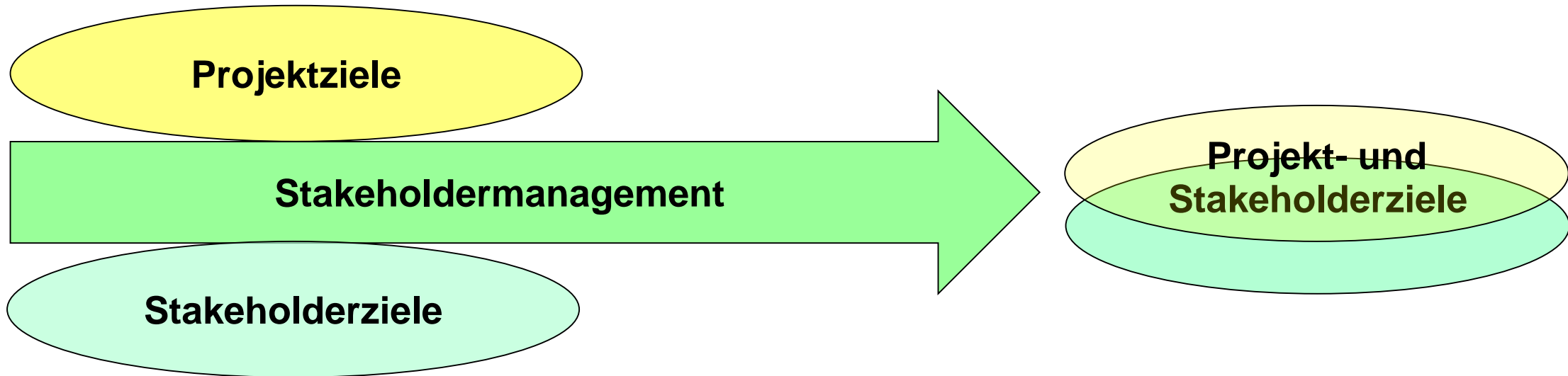
Kommunikationsplan

Stakeholder		Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	Medien
Steuerkreis Vorstand	Inhalt			V			P					Z		PR: Präsentation
	Medium			PR			PR					PR		int.: intro
	Verantwortlichkeit			A			P					erf.		O-D: ODIN-Direktoren RS
Direktoren DLZ-Leiter	Inhalt			V			erf.							O-A: ODIN-Artikel
	Medium			PR							TE			PIN: PIN
	Verantwortlichkeit			A							O-D			NL: Newsletter
GPR	Inhalt			erf.							erf.			PP: PM-Portal
	Medium													G: Gespräche
	Verantwortlichkeit													WS: Workshop
VZB-Leiter	Inhalt													
	Medium										P			
	Verantwortlichkeit										PR			
IT-Mitarbeiter	Inhalt				V	P	P	S			Z			
	Medium				WS	WS	WS	PR			PR			
	Verantwortlichkeit				A	A	A	P			erf.			
Alle	Inhalt							S				TE		
	Medium							O-A				O-D		
	Verantwortlichkeit							P + ZPB				erf.		

neu gegenüber Planung

Praxistipps zu Ziele und Stakeholdermanagement

- ▶ Es gibt häufig mehr Stakeholder als man denkt
 - ⇒ Ein **intensiver Identifikationsprozess** der Projektstakeholder vermeidet unangenehme Überraschungen im Projektverlauf und schafft zusätzliche Chancen zur Erhöhung des Projekterfolgs
- ▶ Schaffen Sie **Win-Win-Situationen!**
 - ⇒ Es gibt mehr Win-Win-Konstellationen, als man denkt
- ▶ Nehmen Sie wichtige **Stakeholder-Interessen in den Zielekatalog** auf!



AUFGABE 6

Aufgabe 6: Projektziele, Projektumfeld, Stakeholder Management

1. Erstellen Sie einen **Projektsteckbrief**
2. Vervollständigen Sie die **Projektumfeldanalyse**
Hinweis: Auf Durchgängigkeit achten: „Projektumfeldfaktoren-Tabelle → Schnittstellenmatrix“
3. Vervollständigen Sie die **Stakeholderanalyse** mit Maßnahmenplanung und Stakeholderportfolio sowie Darstellung der erwarteten Veränderungen des Stakeholderportfolios durch die Umsetzung der Maßnahmen
4. Führen Sie eine **Reflexion** der Ergebnisse und Prozesse durch

Erstellen Sie eine Präsentation **Umfeld-Stakeholder-Team_x.pptx**
mit den **Ergebnissen von 2. – 4.** sowie dem **aktuellen Status des Projektes (1 Folie)**
Upload auf WueCampus2 bis 10.06.2023 / 23:55: **Umfeld-Stakeholder-Team_x.pptx**

Präsentation am 12.06.2023 durch die aktuellen Product Owner der **Teams 2 und 5**
Dauer: max. 10 Minuten

Aufgabe 6b: Projektbericht

Erstellen Sie Kapitel 4 des Projektberichtes!

Ihre **Ergebnisse haben Vorrang**

- vor (leeren) Templates und
- vor Beispielen aus den Vorlesungsfolien

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	
1. Projektdesign mit dem Project Canvas	
2. Lean Startup und Story Mapping	
3. Scrum (Sprint 1 und Sprint 2)	
4. Projektziele, Projektsteckbrief, Projektumfeld und Stakeholder	

4. Projektziele, Projektsteckbrief, Projektumfeld und Stakeholder

- Theorie
- Projektziele (nur Theorie)
- Projektsteckbrief
- Projektumfeld
- Stakeholderanalyse – mit Maßnahmenplanung und Stakeholderportfolio sowie Darstellung der erwarteten Veränderungen des Stakeholderportfolios durch die Umsetzung der Maßnahmen
- Reflexion von Vorgehen und Ergebnissen

Upload auf WueCampus bis 01.07.2023 / 23:55: [PB-4-Team_x.docx](#)