

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis.....	XIII
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....	4
2 Konzeption	7
2.1 Kontext der Konzeptionsentwicklung	7
2.1.1 Projektorientierte Umsetzung von Strategien	7
2.1.2 Historische Entwicklungslinie in der Literatur	11
2.1.3 Anwendung in der Unternehmenspraxis.....	15
2.1.4 Zwischenfazit: Inhaltliche Basisanforderungen an die Konzeption.....	18
2.2 Entwicklung der Konzeption.....	19
2.2.1 Abgrenzung zu inhaltlich verwandten Begriffen.....	19
2.2.2 Ableitung von Aufgabenfeldern und Elementen	24
2.2.2.1 Spezifische Problemfelder und resultierende Aufgabenfelder.....	25
2.2.2.2 Zusammenfassung von Aufgabenfeldern zu Elementen.....	32
2.2.3 Darstellung der Elemente.....	35
2.2.3.1 Multiprojekt-Konfiguration.....	35
2.2.3.2 Multiprojekt-Priorisierung	36
2.2.3.3 Multiprojekt-Kontrolle.....	37
2.2.3.4 Strukturierung des Multiprojektmanagements.....	38
3 Multiprojekt-Konfiguration	39
3.1 Konzeptionelle Gestaltung.....	39
3.1.1 Prinzipien der Konfiguration von Projektportfolios	39
3.1.2 Grundlagen der strategischen Projektbudgetierung	43
3.1.2.1 Projektorientierung der strategischen Budgetierung	44
3.1.2.2 Projektbudgetierung und moderne Budgetierung.....	49
3.1.3 Bestimmung der Anzahl an Projektportfolios.....	52
3.1.4 Bildung von Prioritätsklassen	55

3.2 Horizontale Konfiguration von Projektportfolios	58
3.2.1 Typologisierung von Projektportfolios	58
3.2.1.1 Projektarten in der Literatur	58
3.2.1.2 Budgetierungsmethoden und Typen unterschiedlicher Projektarten	60
3.2.2 Entwicklung einer strategischen Projektbudget-Scorecard	68
3.2.2.1 Grundstruktur, Führungsgrößen und Ebenen	68
3.2.2.2 Tabellarische und grafische Nutzung	73
3.3 Vertikale Konfiguration von Projektportfolios	79
3.3.1 Prinzipien der vertikalen Portfolio-Konfiguration	80
3.3.1.1 Top-down orientierte Konfigurationsdynamik	80
3.3.1.2 Bottom-up-orientierte Konfigurationsdynamik	83
3.3.1.3 Gegenstromorientierte Konfigurationsdynamik	85
3.3.2 Idealtypisches Vorgehensmodell zur vertikalen Projektportfolio-Konfiguration	87
3.3.2.1 Top-down-orientierte Vorgabe von Budgethöhe und Spending-Levels	88
3.3.2.2 Bottom-up-orientierte Budgetzuteilung zu Projekten	90
3.3.2.3 Gegenstromorientierte Abstimmung der Konfiguration von Projektportfolios	92
3.3.2.4 Berücksichtigung von strategischen Projekten mit extern induzierter Priorität A	94
3.3.3 Verteilung von Projektbudgets auf operative Budgets der Primärorganisation	97
3.4 Dynamische Aspekte	101
3.4.1 Überjährige Projektbudgetierung	101
3.4.2 Dynamisches Zusammenspiel von Multiprojekt-Konfiguration und Multiprojekt-Kontrolle	104
4 Multiprojekt-Priorisierung	107
4.1 Konzeptionelle Gestaltung	107
4.1.1 Vorgehensmodell	107
4.1.2 Projektbewertung	117
4.1.3 Interdependenzanalyse	119
4.2 Methoden der Projektbewertung	123
4.2.1 Synopse potenziell geeigneter Bewertungsmethoden	124
4.2.2 Klassische Investitionsrechenmethoden	127
4.2.3 Methoden zur Berücksichtigung von Budgetbeschränkungen	128
4.2.4 Methoden zur Berücksichtigung von Flexibilität und Risiko	130
4.2.5 Mehrdimensionale Projektbewertung mit Scoring-Modellen	137
4.2.6 Projektbewertung mit Portfolio-Methoden	144
4.3 Verfahren zur Interdependenzanalyse	152
4.3.1 Berücksichtigung inhaltlich-strategischer Projektinterdependenzen	153
4.3.2 Berücksichtigung von Ressourcen-Interdependenzen	163

5 Multiprojekt-Kontrolle	171
5.1 Konzeptionelle Gestaltung	171
5.1.1 Ziele und Reaktionsmöglichkeiten der Multiprojekt-Kontrolle	171
5.1.2 Strategische Kontrolle als theoretischer Ausgangspunkt	173
5.1.3 Gestaltung der Multiprojekt-Kontrolle	178
5.1.3.1 Bestandteile und Festlegung von Entscheidungszeitpunkten	178
5.1.3.2 Gestaltungsansatz eines dominanten Multiprojekt-Monitorings	181
5.1.3.3 Gestaltungsansatz eines dominanten Multiprojekt-Reviews	184
5.2 Multiprojekt-Monitoring	186
5.2.1 Gestaltung des Monitorings	186
5.2.2 Fallbeispiel	191
5.2.3 Projekt-Scorecard und Multiprojekt-Cockpit-Chart als Erweiterungen	195
5.3 Multiprojekt-Review	199
5.3.1 Gestaltung des Multiprojekt-Reviews	199
5.3.2 Fallbeispiel	203
5.4 Multiprojekt-Wissensmanagement	207
5.4.1 Grundlagen des Multiprojekt-Wissensmanagements	207
5.4.2 Konzepte zur projektbezogenen Erfahrungssicherung	210
5.4.3 Instrumente und Wissensmedien	214
6 Strukturierung des Multiprojektmanagements	219
6.1 Organisationsformen strategischer Projekte	219
6.1.1 Darstellung grundlegender Projektorganisationsformen	219
6.1.1.1 Stabs-Projektorganisation	220
6.1.1.2 Matrix-Projektorganisation	221
6.1.1.3 Reine Projektorganisation	222
6.1.2 Projektorganisationsformen aus Sicht des Multiprojektmanagements	223
6.1.2.1 Eignung der Projektorganisationsformen für strategische Projekte	223
6.1.2.2 Dynamische Entwicklung von Projektorganisationen	228
6.1.2.3 Gestaltungsempfehlungen	230
6.2 Gestaltung der Multiprojekt-Führungsorganisation	232
6.2.1 Konzerausschuss Multiprojektmanagement	232
6.2.2 Portfolio-Board	235
6.2.3 Multiprojektmacher	238
6.2.4 Operatives Projekt-Office und Fachbereich Projektmanagement	240
6.2.5 Interaktion der Organisationselemente	243
6.3 Anpassung der primären Unternehmensorganisation	250
6.3.1 Entwicklung in der Automobilindustrie	250
6.3.2 Zukünftige Entwicklung	254

6.4	Multiprojekt-Informationssystem	254
6.4.1	Konzeptionelle Grundlagen	255
6.4.2	Technische Umsetzung und exemplarische Systemgestaltung	259
6.4.2.1	Umsetzung auf Basis bestehender Workgroup-Systeme	260
6.4.2.2	Umsetzung in Form eines Enterprise Project Management Systems	261
7	Zusammenfassung und Ausblick	265
Literaturverzeichnis		271