

1	Projekte, Projektportfolios und Programme	1
1.1	Projekte	6
1.2	Projektportfolio	6
1.3	Programme	8
1.4	Projektmanagement	10
1.5	Projektportfoliomanagement	11
1.6	Programm-Management	12
1.7	Zusammenhang zwischen Projekt, Projektportfolio und Programm	13
1.8	Komplexität in Programmen	14
2	Programmstart	17
2.1	Überblick Programmphasen	17
2.2	Programmgründung	19
2.2.1	Machbarkeitsanalyse	19
2.2.2	Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und Business Case	21
2.2.3	Programmauftrag	22
2.2.4	Programmziel	25
2.3	Parameter eines Programms	26
2.4	Definition von Projekten	28
2.5	Programmaufbauorganisation	34
2.5.1	Rollen im Programm-Management	34
2.5.2	Gremien für die Zusammenarbeit zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer	38
2.5.3	Programminterne Gremien	41
2.6	Programm-Governance	44
2.7	Programm-Kick-off	44

3	Programm-Setup	47
3.1	Strategische Werkzeuge	47
3.1.1	SWOT-Analyse	48
3.1.2	Umweltanalyse	50
3.1.3	Gap-Analyse	50
3.2	Cultural Due Diligence	51
3.3	Stakeholder-Analyse	53
3.4	Zieldefinition	56
3.5	Top-down-Planung	57
3.6	Programmbeitrag Projekte	58
3.7	Hierarchisches Risikomanagement	59
3.7.1	Methodische Grundlagen	59
3.7.2	Risikomanagement in Projekten	60
3.7.3	Projekteinstufung im Programm	61
3.7.4	Risikoklasse	62
3.7.5	Risikoprozess	62
3.7.6	Rollen im Programmriskomanagement und deren Aufgaben	65
3.8	Einführungsprozess von Methoden und Skalierbarkeit	65
3.8.1	Einführung neuer Methoden	66
3.8.2	Skalierbarkeit	67
3.9	Programmdefinition	68
4	Programmplanung	71
4.1	Logik des Planungsverlaufs	72
4.2	Methoden des Projektmanagements und deren Eignung für Programme	73
4.2.1	Strukturplanung	73
4.2.2	Ablaufplanung	75
4.2.3	Ressourcenplanung	76
4.2.4	Terminplanung	77
4.2.5	Kostenplanung	81
4.2.6	Planungsablauf	82
4.3	Komplexitätsreduzierung	84
4.4	Ergebnisplanung	86
4.4.1	Grundlagen	86
4.4.2	Aufbau von Ergebnisplänen	90
4.4.3	Übergabeteilergebnisse	91
4.5	Schnittstellenmanagement	92
4.5.1	Identifikation von Schnittstellen	92
4.5.2	Definition von Schnittstellen	93
4.5.3	Schnittstellenliste	94

4.6	Messkriterienbasierte Programmabschlussplanung	96
4.6.1	Grundlagen	96
4.6.2	Konzeption und Aufbau	96
4.6.3	Laufende Fortschreibung	97
4.7	Kulturmanagement Maßnahmenplanung	98
4.8	Planungsdatenbank	101
4.9	Gesamtdurchführungsplan	102
4.9.1	Stakeholder-gerechte Informationen	103
4.9.2	Meilensteinaggregation	104
4.10	Planung Nutzencontrolling	106
5	Programmsteuerung und -controlling	111
5.1	Regelkreis des Programm-Managements	111
5.2	Controlling	112
5.2.1	Projektcontrolling	114
5.2.2	Programmcontrolling	114
5.2.3	Fortschrittsgrad Messtechniken	115
5.2.4	Ergebniscontrolling	117
5.2.5	Schnittstellencontrolling	122
5.2.6	Programmabschlusscontrolling	128
5.2.7	Risikocontrolling	136
5.3	Nutzencontrolling	137
5.4	Programmsteuerung	138
5.5	Informations- und Kommunikationsmanagement	140
5.5.1	Programmreporting	141
5.5.2	Regeltermine und ereignisgesteuerte Programmbesprechungen	147
5.5.3	Wissensmanagement	150
5.5.4	Programm-Marketing	157
6	Programmziel	159
6.1	Abschlussmessung	159
6.2	Abschlussreporting	160
6.3	Programmabschlussanalyse	161
6.4	Erfahrungssicherung - Lessons Learned	161
6.5	Programmabschlussitzung	162
6.6	Entlastung Projektteams	162
6.7	Programmende	163

7	Programm-Managementmethoden schrittweise	165
7.1	Programmstart im Überblick	166
7.2	Programm-Setup im Überblick	166
7.3	Programmplanung im Überblick	184
7.3.1	Ergebnisplanung	184
7.3.2	Gesamtroadmap	186
7.3.3	Schnittstellenliste	187
7.3.4	Schnittstellenmatrix	188
7.3.5	Einflussmatrix	190
7.3.6	Schnittstellenportfolio	191
7.4	Programmdurchführung im Überblick	192
7.4.1	Abschlusscontrolling	192
7.4.2	Risikomanagement	193
7.5	Programmabschluss im Überblick – Lessons Learned	194
	Literatur	197
	Die Autoren	199
	Index	201