

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Einführung</b>	1
<b>2 Disruption in der Automobilindustrie</b>	7
Literatur	18
<b>3 Transformation des Projektmanagements</b>	19
3.1 Projektmanagement stärkt die strategische Differenzierungsmöglichkeit im Wettbewerb	21
3.1.1 Geschwindigkeit: Die Bedeutung des „First Mover Advantage“ und die Rolle des Projektmanagements	24
3.1.2 Reaktionsschnelligkeit: die Bedeutung von Partnerschaften in der Wertschöpfungskette	27
3.2 Anforderungen an das Projektmanagement in der Automobilindustrie	31
3.3 Projekte implementieren Strategie	37
3.3.1 Voraussetzung Nr. 1: Rolle der Linienfunktionen neu kalibrieren	38
3.3.2 Voraussetzung Nr. 2: Erfahrene Projektleiter sind Umsetzer der Transformation	42
3.4 Vernetzte Wertschöpfungssysteme benötigen effektives Projektmanagement	45
3.5 Projektfokus in etablierten Organisationen schaffen	52
3.5.1 Formalisierung vs. Freiheit in Projekten	52
3.5.2 Balancierung von Projekt- und Linienorganisation	55
3.5.3 PM-Transformation kulturell verankern	58
3.6 Projektleiter sind Schlüsselressourcen zur wirtschaftlichen Umsetzung der Strategie	63
3.6.1 Projektleiter sind ein Baustein bei der Priorisierung von Projekten	66
3.6.2 Headcount-Planung strategisch optimieren	69
3.6.3 Projekte sind schlanke Geschäftseinheiten	72
3.6.4 Softwareprojekte öffnen Erlösmodelle in der Automobilindustrie	76

---

3.7	Reaktionsfähigkeit durch adaptives Portfoliomanagement .....	81
3.7.1	Strategiearbeit durch adaptives Portfoliomanagement unterstützen .....	85
3.7.2	Das Projektportfolio im Wertschöpfungskontext bewerten .....	88
3.8	Eine projektfokussierte Organisation erschaffen .....	91
3.8.1	Das Transformationsprojekt im Kontext einbetten .....	95
3.8.2	Realisierung der Transformation und Erfolgsmessung .....	99
3.9	Projektmanagement zukunftsicher aufstellen. ....	103
	Literatur. ....	109
<b>4</b>	<b>Professionalisierung des Projektmanagements .....</b>	<b>113</b>
4.1	Verbindung von Strategie- und Projektarbeit. ....	114
4.1.1	Governance für Projekte, Programme und Portfolios .....	115
4.1.2	Vision, Mission und Strategie für das Projektmanagement. ....	117
4.1.3	Planung und Steuerung von Projektportfolios .....	119
4.2	Durchgängigkeit von Prozessen und Methoden. ....	122
4.2.1	Lean Project Management .....	126
4.2.2	Automotive SPICE. ....	129
4.2.3	Scaled Agile Framework (SAFe) .....	131
4.3	Leistungsfähige Technologien und Tools. ....	135
4.4	Projektfreundliche Organisationsstruktur und Kultur .....	139
4.4.1	Die Stärkung des Projektmanagements in der Matrix .....	142
4.4.2	Das Project Management Office (PMO) .....	146
4.4.3	Das Projekthaus als Sonderform einer Projektorganisation. ....	150
4.4.4	Eine projektfreundliche Kultur im Unternehmen ermöglichen ...	152
4.5	Mensch und Mindset – Kompetenzen entwickeln .....	158
4.6	Kontinuierliche Verbesserung des PM-Reifegrades .....	163
	Literatur. ....	166
<b>5</b>	<b>Management von Automotive-Projekten .....</b>	<b>169</b>
5.1	Einordnung Projekt, -typen und -kategorien .....	170
5.2	Einordnung von Automotive Projektmanagement. ....	176
5.3	Einordnung von Automotive Programmmanagement .....	184
5.4	Projektdesign – Anforderungsgerechte Gestaltung des Projektmanagements für Automotive-Projekte .....	188
5.4.1	Generelle Gestaltungsoptionen .....	190
5.4.2	Anforderungsgerechtes Design des PM-Vorgehensmodells .....	196
5.4.3	Auswahl, Implementierung und Einsatz passender PM-Methoden .....	201

---

5.5	Plandeterminiertes Projektmanagement. . . . .	205
5.5.1	Ausgewählte Aspekte der Definitionsphase. . . . .	213
5.5.2	Ausgewählte Aspekte der Planungsphase . . . . .	224
5.5.3	Ausgewählte Aspekte der Steuerungsphase. . . . .	240
5.5.4	Ausgewählte Aspekte der Abschlussphase . . . . .	253
5.6	Agiles Projektmanagement . . . . .	256
5.6.1	Grundlagen der agilen Ansätze . . . . .	257
5.6.2	Vorbereitung und Planung von Iterationen . . . . .	262
5.6.3	Ablauf, Reporting und Nachbereitung von Iterationen . . . . .	264
5.7	Management unternehmensübergreifender Projekte . . . . .	268
5.8	Führung und Zusammenarbeit in Projekten. . . . .	274
	Literatur. . . . .	279
<b>6</b>	<b>Projektmanagement der Zukunft – ein Ausblick auf die nächsten Jahre. . . . .</b>	<b>281</b>
6.1	Hypothese 1: Projektmanagement wird ein Vorstandsressort . . . . .	282
6.2	Hypothese 2: Data Analytics und Artificial Intelligence werden sich im Projektmanagement etablieren . . . . .	283
6.3	Hypothese 3: Projekte laufen nach dem SOP weiter. . . . .	283
6.4	Hypothese 4: Regionalisierung von Projekten ist der neue Trend der Mikro-Globalisierung . . . . .	284
6.5	Hypothese 5: Unternehmensübergreifende Projekte sind die Regel . . . . .	285
	Literatur. . . . .	288
	<b>Literatur. . . . .</b>	<b>289</b>
	<b>Stichwortverzeichnis. . . . .</b>	<b>295</b>