

# 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 Portfoliomangement . . . . .	81
3.7.1	Strategiearbeit durch adaptives Portfoliomangement 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 zukunftssicher 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>