

Project Management

# Ermittlung des spezifischen Reifegrads im Projektmanagement

Eine Umfrage unter mittelgroßen Unternehmen im  
Maschinen- und Anlagebau

Braincourt GmbH

## Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung/Management Summary.....	3
2	Inhalt .....	3
3	Fazit .....	6
4	Ansprechpartner.....	7
	Anhang.....	8

## 1 Einleitung/Management Summary

Der Mittelstand hat ständig die Herausforderung, das Projektmanagement mit begrenzten Ressourcen realisieren zu müssen. Literatur und Experten geben dazu oft keine praktikable Anleitung. Projektarbeit ist auf die heutigen Produktlebenszyklen anzupassen und sollte dementsprechend effektiv und effizient sein.

Zahlreiche Studien haben bereits gezeigt, dass es im Mittelstand einen großen Nachholbedarf hinsichtlich professionellem Projektmanagement gibt. Interessant ist es nun zu wissen, welche Reife das Projektmanagement im deutschen Mittelstand erreicht hat. Um eine zielgerichtete Standortbestimmung durchzuführen, hat Braincourt ein spezifisches Reifegradmodell für die Besonderheiten des Projektmanagements mittelgroßer Maschinen- und Anlagenbauer mit bis zu 1.000 Mitarbeitern entwickelt.

Mehr als 100 kleine und mittlere Unternehmen (KMUs) wurden befragt; das positive Feedback hat deutlich das Interesse gezeigt.

Es hat sich herausgestellt, dass die Entwicklungsfähigkeiten des gelebten Projektmanagements bisher wenig ausgereift sind und vor allem in der Grundlagenausbildung nach wie vor Verbesserungsbedarf besteht.

## 2 Inhalt

Der Mittelstand ist durch Kosten- und Termindruck gekennzeichnet. Vor allem von Zulieferern wird heute immer mehr Flexibilität verlangt. Durch die damit korrelierende Verkürzung von Produktentwicklungszyklen verbleibt nur noch ein kurzer Amortisationszeitraum für ein neues Produkt. Vorhaben und Aufträge müssen deshalb in Form von Projekten durchgeführt werden.

Die Projektarbeit nimmt also zu, trotzdem scheitern immer noch viele Projekte. Warum? Das richtige Priorisieren der Aufgaben, die optimale Ressourcenplanung, die interne Kommunikation, das Risikomanagement und viele andere Fragestellungen werden häufig erst zu spät im Projekt als Problemherde identifiziert. Wie können Sie den Grad Ihrer Professionalität im Projektmanagement feststellen, um Risiken möglichst vor dem Auftreten zu minimieren und Ihre Performance zu erhöhen?

Braincourt wollte wissen, welchen Reifegrad Unternehmen bei der Vorbereitung, Planung und Durchführung von Projekten haben. Dazu wurde ein spezifisches Reifegradmodell für das Projektmanagement mittelgroßer Unternehmen des Maschinen- und Anlagenbaus entwickelt, welches

- simpel in der Handhabung
- standardisiert
- praxisnah und
- kostengünstig

Projektorientierte Unternehmen sind erfolgreiche Unternehmen. Braincourt hat den Reifegrad von KMUs im Maschinen- und Anlagenbau untersucht und ist zu erstaunlichen Ergebnissen gekommen.

Das von Braincourt entwickelte Reifegradmodell ermöglicht branchenspezifisches Benchmarking einzelner Projekte unter Einbeziehung „weicher Erfolgsfaktoren“.

ist und weiche Erfolgsfaktoren wie z.B. „Bauchgefühl-Entscheidungen“ berücksichtigt.

Der Maschinen- und Anlagenbau von mittelgroßen Unternehmen mit bis zu 1.000 Mitarbeitern generiert mehr als die Hälfte des Umsatzes der gesamten Branche und es sind 60% der Beschäftigten hier tätig. Im Gegensatz zum Fahrzeugbau und zur Elektrotechnikbranche herrscht die weniger standardisierte Einzel- und Kleinserienfertigung vor. Die besondere Herausforderung war es somit, die Besonderheiten des Projektmanagements mittelgroßer Maschinen- und Anlagenbauer in einem spezifischen Reifegradmodell zu berücksichtigen.

Es wurde deutlich, dass in der Zielgruppe die ersten drei von üblicherweise fünf Reifegradstufen zur Beurteilung angemessen sind. Damit ergab sich folgende Struktur des Reifegradmodells:

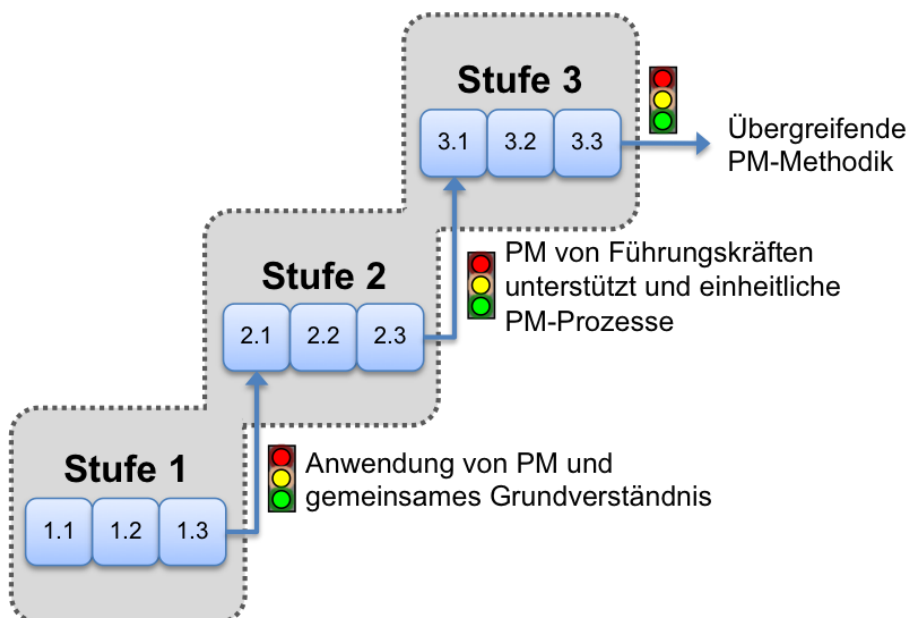


Abbildung 1: Die drei Stufen des Reifegradmodells.

### Stufe 1:

Projektmanagement verstanden (Anwendung von Projektmanagement und gemeinsames Grundverständnis)

### Stufe 2:

Projektmanagement eingeführt (Projektmanagement von Führungskräften verschiedener Ebenen unterstützt und einheitliche Projektmanagement-Prozesse in allen Abteilungen)

### Stufe 3:

Methodik vereinheitlicht (Übergreifende Projektmanagement-Methodik)

### Ergebnis:

Für die Zielgruppe eignete sich am besten die Selbsteinschätzung zur Durchführung der Reifegradbestimmung, da diese vergleichsweise wenig Zeit benötigt und die Kosten gering sind. Befragt wurden mehr als 100 Unternehmen.

Die automatisierte Auswertung hat folgendes Bild ergeben:

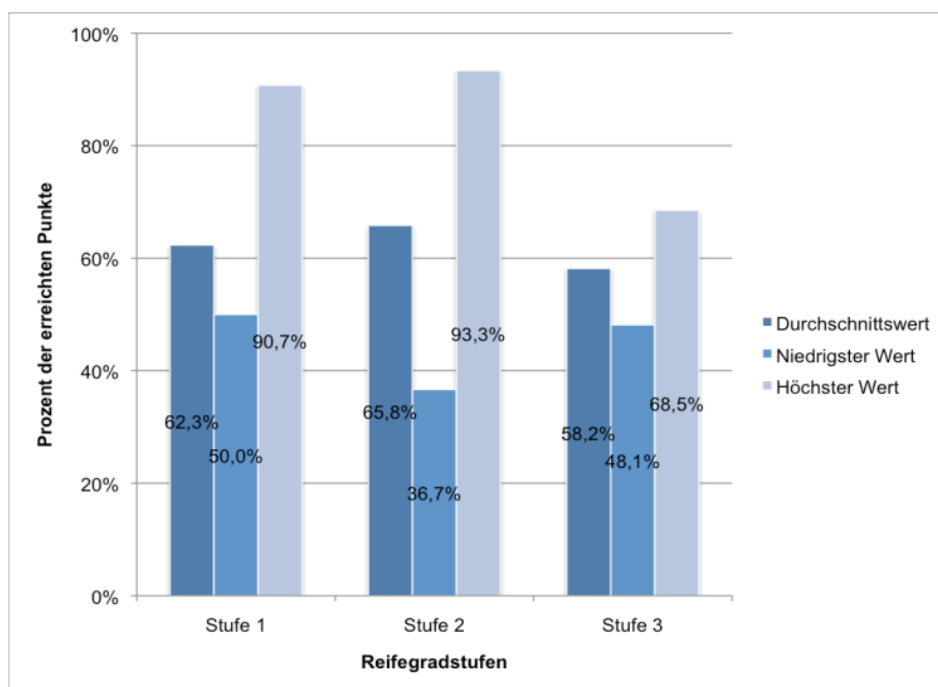


Abbildung 2: Die Auswertung der befragten Unternehmen.

Die linken Balken stellen den durchschnittlichen Erfüllungsgrad der befragten Unternehmen auf den verschiedenen Reifegradstufen dar. In der Mitte ist jeweils der kleinste erreichte Erfüllungsgrad und rechts der höchste erreichte Wert eines einzelnen Teilnehmers abgebildet.

Auf der ersten Reifegradstufe wurden also im Durchschnitt aller Teilnehmer 62,3% der Punkte erreicht. Der schlechteste Teilnehmer erreichte nur 50%, der beste Teilnehmer hingegen 90,7%.

Bei der zweiten Reifegradstufe lag der Durchschnittswert von 65,8% sogar 3,5 Prozentpunkte über dem der ersten Stufe.

Auf der dritten Reifegradstufe lag der Durchschnittswert bei 58,2% und damit, wie zu erwarten, unter den ersten beiden Stufen.

Die Teilnehmer hatten die Möglichkeit, sich anhand konkreter Handlungsempfehlungen aufzeigen zu lassen, wie Optimierungspotentiale ausgeschöpft werden können.

Die hohe Rücklaufquote und das positive Feedback hat Braincourt gezeigt, dass das Projektmanagement einen wichtigen Stellenwert im Mittelstand hat, es aber dennoch große Exzellenzpotenziale gibt.

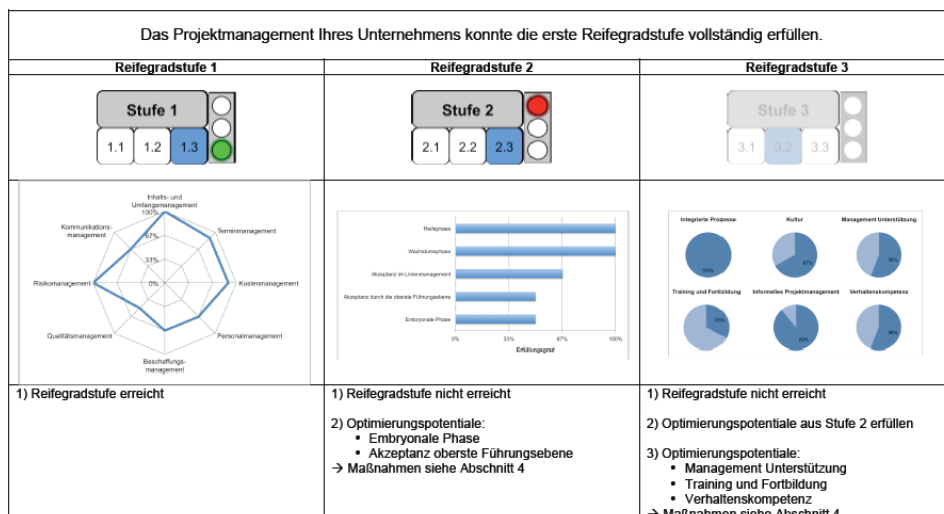


Abbildung 3: Reifegradübersicht

### 3 Fazit

Die Fähigkeit mittelständischer Unternehmen, Innovationen hervorzubringen und flexibel auf Veränderungen reagieren zu können, ist immer mehr entscheidend. Das dazu nötige Projektmanagement weist eine geringe Formalisierung auf, sodass Handlungsspielräume geschaffen werden und die Effizienz und damit letztendlich die gesamte Performance darunter leidet.

Das von Braincourt entwickelte, branchenübergreifende Reifegradmodell zur Positionsbestimmung ist den Anforderungen der Zielgruppe gerecht geworden und damit einzigartig. Das Modell hat sich hervorragend für eine Standortbestimmung geeignet, denn viele Firmen stehen am Anfang der Einführung eines strukturierten Projektmanagements und sollten sich auf die Verbesserung der Grundlagen des Projektmanagements konzentrieren. Die Aus- und Weiterbildung ist für den Mittelstand die wichtigste Maßnahme, um das Projektmanagement zu verbessern.

Um den Status Ihres Projektmanagements vor, während oder nach einem Projekt detailliert zu bestimmen und um Sie mit einem detaillierten Maßnahmenpaket auf Erfolgskurs zu bringen, hat Braincourt im Rahmen langjähriger Erfahrung und Durchführung von Projektmanagement-Dienstleistungen den Projekt Quick-Check entwickelt. Lesen Sie [Details zum Projekt QuickCheck](#) und sprechen Sie mit uns.

## 4 Ansprechpartner

**Prof. Armin Roth**

Senior Partner

Braincourt GmbH

Fasanenweg 11

70771 Leinfelden

[Armin.roth@braincourt.com](mailto:Armin.roth@braincourt.com)

T: + 49 711 75 85 80 -0

## Anhang

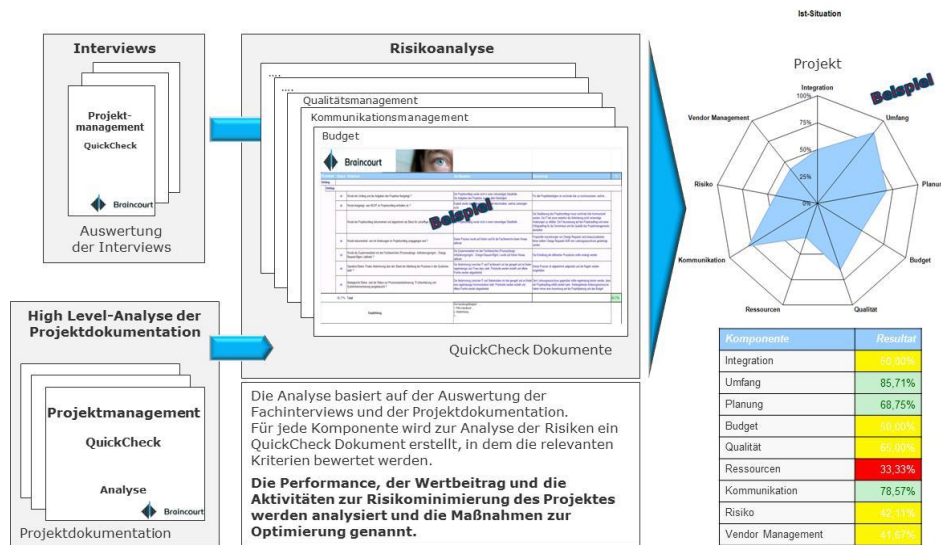


Abbildung 4: Der Projekt QuickCheck macht Projekthindernisse sichtbar.

Die Anforderungen von Kunden an Lieferanten und innerhalb von Unternehmen ändern sich immer schneller und ziehen Anpassungen und Kurskorrekturen in Unternehmen nach sich. Meist werden diese im Rahmen von Projekten durchgeführt. Dabei beklagen viele Unternehmen, dass die Projektarbeit immer komplexer und kritischer für den Unternehmenserfolg wird und die Projekte oft scheitern.

Im Rahmen unserer langjährigen Erfahrung und Durchführung von Projektmanagement-Dienstleistungen, haben wir dafür den Projekt QuickCheck entwickelt. So lenken Sie Ihr Projekt wieder auf Erfolgskurs!

Der Projekt QuickCheck ist ein komprimierter Baustein für die unabhängige Aufnahme und Bewertung der momentanen Projektsituation, sowie für die Erarbeitung von notwendigen Projektmaßnahmen zur Erreichung der Qualitäts-, Termin- und finanziellen Ziele Ihres Projektes. Zusätzlich erhöhen Sie die Projektleistung und minimieren vorhandene Risiken.

Der Projekt QuickCheck hat das Ziel und den Anspruch, Ihnen in kurzer Zeit und mit wenig Aufwand eine fundierte Bewertung der eigenen Projektplanung und Projektdurchführung auf Basis eines individuell anpassbaren, kompakten, auf Best Practice basierenden und erprobten Vorgehens zu liefern.