

## DIE BEDEUTUNG VON TRANSPARENZ: FUNDIERTE ENTSCHEIDUNGEN VS. „GUT GERATEN“

*Der Report Closing the Gap: The Link Between Project Management Excellence and Long-Term Success der Marktforschungsabteilung der Zeitschrift The Economist (Economist Intelligence Unit, EIU) enthüllt einen großen Bedarf an verbesserten Geschäftsprozessen und dem Einsatz von Best Practices in den Bereichen Projekt- und Portfoliomanagement.*

IBERDROLA RENEWABLES  
ARBEITETE NUN DARAN, DIVERSE  
ASPEKTE DIESER  
HERAUSFORDERUNGEN ZU  
MEISTERN, UND INNERHALB KURZER  
ZEIT WAR DAS UNTERNEHMEN IN  
DER LAGE, NACHWEISBARE  
VORTEILE MIT EINER SORGFÄLTIGEN  
EVALUIERUNG SEINES  
PROJEKTMANAGEMENTPROZESSES  
UND SEINEN LÖSUNGSFRAMEWORKS  
ZU ERZIELEN.

DURCH DIE ZENTRALISIERUNG VON  
INFORMATIONEN ÜBER ALLE  
DERZEIT LAUFENDEN UND  
ZUKÜNFTIGEN PROJEKTE GELANG  
ES IBERDROLA RENEWABLES:

- Die Zeit für das Erstellen von Projektberichten von zwei Wochen auf vier Stunden zu reduzieren - und dabei die Datenpräzision zu verbessern - was einer Zeitverkürzung von 95 % entspricht.
- Das Erstellen von Monatsberichten zu beschleunigen. Echtzeit-Zugriff auf Performance-Daten und reduzierter Papierverbrauch waren die Folge
- Von rollen-basierten Layouts zu profitieren, die es dem Anwender ermöglichen, Projektdaten einfach in einer Art und Weise aufzurufen und zu aktualisieren, wie er es haben möchte.

Wenn wir die Herausforderungen analysieren, vor denen projektintensive Unternehmen stehen, ist es alarmierend, festzustellen, wie viele Möglichkeiten zur Kostenreduktion und Produktivitätssteigerung im Bereich Projektmanagement noch nicht genutzt werden. Dieser Kurzbericht wird einige der Herausforderungen und Möglichkeiten herausgreifen, vor denen projektintensive Unternehmen in Bezug auf die Verfügbarkeit und Übermittlung von für Projekt- und Portfolio-Entscheidungen notwendigen Informationen stehen.

### **Fünf Hürden für eine fundierte Entscheidungsfindung**

Jeder versteht und bestätigt die Bedeutung wichtiger Informationen als Unterstützung für eine fundierte Entscheidungsfindung. Selbst die besten Informationen schützen zwar immer noch nicht vor falschen Entscheidungen, bei wenigen oder gar keinen Informationen werden richtige Entscheidungen aber nur auf gut Glück zustande kommen.

Im Projektmanagement können die Herausforderungen in Bezug auf die Verfügbarkeit von Informationen in fünf Bereiche aufgeteilt werden

1. Wachsendes Informationsvolumen
2. Unterschiedliche Informationsquellen und -träger
3. Informationen werden immer zeitkritischer
4. Das Fehlen von konsistenter Erfassung von Informationen und Projektmanagementprozessen
5. Sich überschneidende Prioritäten bei der Nutzung der Informationen

### **1. Wachsendes Informationsvolumen**

Je komplexer Projekte werden, desto größer wird das Volumen an Projektinformationen. Darüber hinaus wird es in einer immer umfassenderen Projektumgebung, die häufig die Zusammenarbeit mit internen und externen Projektbeteiligten erfordert, immer komplexer, herauszufinden, wer gerade über welche Informationen verfügt.

### **2. Unterschiedliche Informationsquellen und -träger**

Diese Komplexität bezieht sich sowohl auf Einzelpersonen, die Quellen und Träger von Informationen sein können, als auch auf Vertragssituationen, bei denen gesamte Unternehmen Quellen und Träger von Informationen sein können. Daraus ergibt sich die Situation, dass in den meisten Projekten unterschiedliche Informationsquellen (sowohl intern als auch innerhalb der Beschaffungskette) existieren und dass diese Quellen häufig mit unterschiedlichen Systemen arbeiten, die für die Kommunikation untereinander gar nicht vorbereitet sind. Damit wird es sehr schwierig, aussagekräftige, präzise und zeitnahe Projektinformationen zusammenzustellen.

### 3. Informationen werden immer zeitkritischer

Das steigende Volumen unterschiedlichster Typen von projektrelevanten Informationen in Verbindung mit der Herausforderung unterschiedlicher Informationsquellen führt zum Bedarf einer zentralisierten Projektinformationsmanagementstrategie. Alle Projektdaten einfach in einer einzelnen Datenbank abzulegen, beseitigt aber nicht das Problem zeitkritischer Informationen. Für ein effizientes Projekt- und Portfoliomanagement ist es entscheidend, sicher zu stellen, dass die richtigen Informationen der richtigen Person zur richtigen Zeit zur Verfügung gestellt werden.

### 4. Das Fehlen von konsistenter Erfassung von Informationen und Projektmanagementprozessen

Um den Wert, den Projektinformationen dem Projektmanagementteam liefern, zu maximieren, müssen diese in einer konsistenten Art und Weise gesammelt und sortiert werden. Ohne diese Konsistenz wird jeder beliebige Datenvergleich (z.B. zwischen dem Projektstatus und der Projekt-Baseline bzw. dem aktuellen Geschäftsbetrieb und den strategischen Zielen) zum unlösbaren Rätsel voller Vermutungen. Um zu verhindern, dass Äpfel mit Birnen verglichen werden, sind Projektmanagement- und Workflow-Prozesse erforderlich, die ein zeitnahes und konsistentes Erfassen, Sortieren und Verteilen von Informationen sicher stellen. Dies erfordert wiederum sowohl eine Zentralisierung von Daten als auch ein robustes Sicherheitskonzept, das garantiert, dass jedes Teammitglied nur Zugriff auf die Daten hat, die zu seiner Rolle im Projekt oder seiner Position innerhalb oder außerhalb des Unternehmens passen.

### 5. Sich überschneidende Prioritäten bei der Nutzung der Informationen

Zuletzt müssen sich Projektmanager mit sich überschneidenden Prioritäten bei der Nutzung von Informationen auseinander setzen. In den meisten Projektteams wird eine Menge Zeit damit verbracht, Projektinformationen zu erfassen, zu sammeln und zu sortieren, um die lästigen Reporting-Anforderungen der einzelnen Projektbeteiligten zu erfüllen. Damit wird das Nutzen der Informationen zu einem beschwerlichen Prozess des Sammelns und Verteilens anstatt zu einer wertvollen analytischen Übung, die das Erkennen von Risiken und Opportunitäten und eine fundierte Entscheidungsfindung vorantreibt. Diese Situation könnte verbessert werden, indem der Reporting-Prozess größtenteils automatisiert wird und die Projektmanager damit „den Rücken frei bekommen“, um sich auf die Analyse und eine Art der Nutzung der Informationen zu fokussieren, die ein besseres Projektergebnis ermöglichen.

### Fünf Schritte zu besseren Projektinformationen

Wenn wir die oben genannten Herausforderungen unter dem Licht der Schlussfolgerungen des EIU-Reports betrachten, stellen wir fest, dass projektintensive Unternehmen eindeutig eine Chance haben, Ausgaben zu reduzieren und die Produktivität zu steigern, indem Sie einen klaren Ansatz für Informationsprozesse und –technologien entwickeln.

Die fünf wichtigsten Schritte dazu sind:

1. Zentralisieren und/oder integrieren Sie alle Projektinformationen.
2. Stellen Sie die Verfügbarkeit von Projektinformationen in der für die jeweilige Projekttrolle erforderlichen Genauigkeit und Detailliertheit sicher.
3. Entwickeln und implementieren Sie Prozesse für das Verteilen von Projektinformationen.
4. Automatisieren Sie das Reporting.
5. Fokussieren Sie Projekt- und Portfolio-Teams auf die Analyse von Informationen und das Treffen von Entscheidungen.

### 1. Zentralisieren und/oder integrieren Sie alle Projektinformationen

Um Projektkosten zu senken und die Produktivität zu steigern, sollten projektintensive Unternehmen alles tun, um die Datensilos aufzubrechen, durch die die Projektinformationen isoliert werden, indem sie die Daten, die in Schlüsselsystemen (z.B. ERP, EPPM, CRM)

gehalten werden, zentralisieren und integrieren. Das Sichern der Dateninteroperabilität muss dabei ein Eckpfeiler einer jeden Strategie zur Zentralisierung und Integration bestehender Informationssilos sein.

## **2. Stellen Sie die Verfügbarkeit von Projektinformationen in der erforderlichen Genauigkeit und Detailliertheit sicher**

Unterschiedliche Typen von Projektinformationen und Daten entsprechen unterschiedlichen Graden an Datensensibilität. Es ist zwingend erforderlich, dass Datensicherheit mit einem hohen Maß an Genauigkeit und Detailliertheit gewährleistet wird, um sicher zu stellen, dass einzelne Mitglieder des Projektteams nur auf die Informationen zugreifen können, die für ihre Rolle oder Position angemessen sind. Dies gilt insbesondere für Projekte, bei denen ein Projektteam mit externen Subunternehmen und Kunden zusammenarbeitet.

## **3. Entwickeln und implementieren Sie Prozesse für das Verteilen von Projektinformationen**

Der Projektmanagementprozess und seine unterstützenden Technologien sollten darauf ausgerichtet sein, sicher zu stellen, dass die richtigen Informationen der richtigen Person zur richtigen Zeit zur Verfügung gestellt werden. Sobald ein Projektteam klar und deutlich erkennt, welche Informationen und Informationsquellen jedes Teammitglied benötigt, um seine Rolle optimal auszufüllen, kann es in seinen Projektmanagementprozessen auch einen entsprechenden Prozess zur Informationsübermittlung entwickeln und einrichten. Idealerweise werden diese Prozesse in einem unternehmensweiten Projektmanagementsystem umgesetzt.

## **4. Automatisieren Sie das Reporting**

Durch eine Automatisierung des Reportings mit der Garantie einer aktuellen und sicheren Erfassung, Sortierung und Verteilung von Informationen sind Projektmanager und Projektteams in der Lage, den exorbitanten Zeitaufwand zu eliminieren, den sie derzeit darauf verwenden, Informationen manuell zu erfassen und zu aggregieren.

## **5. Fokussieren Sie Projekt- und Portfolio-Teams auf die Analyse von Informationen und das Treffen von Entscheidungen**

Mit den oben genannten Schritten ist das gesamte Projektteam nun in der Lage, seine Zeit zu nutzen, um Projektinformationen zu verarbeiten und dazu zu verwenden, um mögliche Projektergebnisse zu prognostizieren. Außerdem kann es diese Daten abschließend analysieren, um die bestmöglichen Entscheidungen zu treffen und damit den Projektverlauf in der gewünschten Art und Weise zu dirigieren. Über konsistente Praktiken zum Erfassen von Projektinformationen und das Aggregieren von Projektdaten zu Projektprogramm- und Portfolio-Daten, die sich über mehrere Abteilungen oder das gesamte Unternehmen erstrecken, erhalten Führungskräfte die Mittel, um strategische Entscheidungen auf der Grundlage präziser Informationen aus dem gesamten Unternehmen zu treffen.

### **Erfolgsstory: Iberdrola Renewables**

Unternehmen, die sich daran gemacht haben, die Transparenz bei der Verarbeitung ihrer Projektinformationen zu verbessern, konnten deutliche Erfolge erzielen. Ein Beispiel dafür ist die Firma Iberdrola, Renewables, eine Abteilung von Iberdrola Renovables. Das Unternehmen stand vor signifikanten Herausforderungen in Bezug auf die Transparenz bei seinem Windkraftwerk-Projekt. Nach einer Analyse dieser Herausforderungen identifizierte Iberdrola Renewables vier Möglichkeiten für Verbesserungen:

- Erstellen eines zentralen Daten-Repository für Entwicklungsinformationen bei Projekten für erneuerbare Energien
- Minimieren manueller Tabellen-basierter Projektmanagementprozesse und Eliminieren von Problemen bei der Versionskontrolle über unterschiedliche Regionen
- Reduzieren der Zeit, die für das Sammeln und Sortieren monatlicher Updates benötigt wird

- Verbessern der Übersicht bei Projektplänen und Rationalisieren des Terminplanmanagements von der Vorstandsebene bis zum Einsatz vor Ort

Iberdrola Renewables arbeitete nun daran, diverse Aspekte dieser Herausforderungen zu meistern, und innerhalb kurzer Zeit war das Unternehmen in der Lage, nachweisbare Vorteile mit einer sorgfältigen Evaluierung seines Projektmanagementprozesses und seinen Lösungsframeworks zu erzielen. Durch die Zentralisierung von Informationen über alle derzeit laufenden und zukünftigen Projekte gelang es Iberdrola Renewables:

- Die Zeit für das Erstellen von Projektberichten von zwei Wochen auf vier Stunden zu reduzieren - und dabei die Datenpräzision zu verbessern - was einer Zeitverkürzung von 95 % entspricht.
- Das Erstellen von Monatsberichten zu beschleunigen. Echtzeit-Zugriff auf Performance-Daten und reduzierter Papierverbrauch waren die Folge.
- Von rollen-basierten Layouts zu profitieren, die es dem Anwender ermöglichen, Projektdaten einfach in einer Art und Weise aufzurufen und zu aktualisieren, wie er es haben möchte.

#### **Business Brief:**

The Value of Transparency :  
Informed Decisions vs. Best Guess

#### **Autor:**

Richard Sappe

(Quelle: <http://www.oracle.com/us/corporate/customers/iberdrola-renewables-primavera-ss-187982.pdf>)

## Contact Us

For more information about Primavera Enterprise Project Portfolio Management (EPPM), visit [oracle.com](http://oracle.com) or call +1.800.ORACLE1 to speak to an Oracle representative.



Copyright © 2011, Oracle and/or its affiliates. All rights reserved.

This document is provided for information purposes only and the contents hereof are subject to change without notice. This document is not warranted to be error-free, nor subject to any other warranties or conditions, whether expressed orally or implied in law, including implied warranties and conditions of merchantability or fitness for a particular purpose. We specifically disclaim any liability with respect to this document and no contractual obligations are formed either directly or indirectly by this document. This document may not be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, for any purpose, without our prior written permission.

Oracle and Java are registered trademarks of Oracle and/or its affiliates. Other names may be trademarks of their respective owners.

AMD, Opteron, the AMD logo, and the AMD Opteron logo are trademarks or registered trademarks of Advanced Micro Devices. Intel and Intel Xeon are trademarks or registered trademarks of Intel Corporation. All SPARC trademarks are used under license and are trademarks or registered trademarks of SPARC International, Inc. UNIX is a registered trademark licensed through X/Open Company, Ltd. 1010

**Hardware and Software, Engineered to Work Together**