

QM-Dokumentation

Projektmanagement

PB PJM

05.00

Inkraftsetzung / Freigabe Thomas Schöpf

QM-Konformität ---

Prozess-Verantwortlicher Klaus Bernsteiner

Bearbeiter Wolfgang Breyscha

Inhaltsverzeichnis

1.	Allgemeines	3
1.1.	Geltungsbereich	3
1.2.	Zweck des Dokumentes	3
1.3.	Abkürzungen	3
1.4.	Referenzierte Unterlagen	3
1.5.	Verzeichnis verwendeter Dokumente / Mitgeltende Unterlagen	4
2.	Darstellung	4
2.1.	Input	4
2.2.	Output	4
2.3.	Start und Ende	5
2.3.1.	Start	5
2.3.2.	Ende	5
2.4.	Ablauf	6
2.5.	Erläuterungen	11
2.5.1.	Projektmanagement für Dimension 2 und 3	11
2.5.1.1.	Projektstart-Workshop bzw. Follow-Up-Workshop (Follow-Up bei Bedarf)	11
2.5.1.2.	Projektcontrolling-Sitzung	11
2.5.1.3.	Projektabschluss-Workshop	12
2.5.1.4.	LL-Erfassung/Workshop	12
2.5.1.5.	Formeller Projektabschluss ggf. im Rahmen eines Projektauftraggeber-Workshops	12
2.5.2.	Projektmanagement für Dimension 0 und 1	13
2.5.3.	Projektübergabe an / Überführung in die Linie	13
2.6.	Auftraggeber	13
3.	Kennwerte und Metriken	14
4.	Ausgabenübersicht	14

1. Allgemeines

1.1. Geltungsbereich

Dieses Dokument beschreibt den Projektmanagement-Prozess der Kapsch CarrierCom AG.

1.2. Zweck des Dokumentes

Dieses Dokument beschreibt alle Projektmanagement Tätigkeiten und deren notwendigen Dokumente innerhalb des Projektmanagement-Prozesses.

1.3. Abkürzungen

AG Auftraggeber (siehe Pkt 2.6 bzw. PB AE)

BLT Bereichsleiter Technology & Service

BSL Budgetstellenleiter (auch CLM)

CLM Cluster Manager

CSD Customer Solution Director

Kd Kunde

LL / LL DB / LL-System Lessons learned (Datenbank und Applikation zur Erfassung und Auswertung)

LLM Lessons Learned Manager

MA Mitarbeiter

OPD Operations Management Director

OPM Operations Manager

PA / Web-PA / PA DB Projektauftrag (Web-Tool und Datenbank)

PHB Projekthandbuch

PJM Projektmanager

PJT Projektteam (AP-Verantwortliche, Mitarbeiter, Spezialisten...)

PSU Project Support

RM Risk Management

1.4. Referenzierte Unterlagen

PB AE Auftragseröffnung und Schließungsprozess

relevante Prozesse Alle Projekt Realisierungs Prozesse (siehe Teil Prozesse in der Projektlandschaft)
inkl. PB ORD Order Processing

RL 011 Unterschriftenregelung

RL 013 Eskalation im Projekt

RL 014 Auftragsabwicklung Projektbestätigung

1.5. Verzeichnis verwendeter Dokumente / Mitgeltende Unterlagen

Dokument	Version	Dateibezeichnung	Verwendung
Vorlagen & Checklisten	aktuelle	<u>Operations /</u> <u>Projectmanagement-</u> <u>TOOLS</u> (Intranet)	z.B. Checkliste „Risk Management“, Projektmanagementhandbuch, Checkliste „Projektübergabe an Linie“, etc.

Tabelle 1: Verzeichnis verwendeter Dokumente

2. Darstellung

2.1. Input

Bezeichnung	Aufbewahrung		
	Medium	Stelle	Dauer
Projektauftrag	elektronisch	Projektshare	13 Jahre
Checkliste Risk Management (ausgefüllt und unterschrieben)	Papier	PHB	Projektdauer
Eingetragener PJM-Name in NAVISION	elektronisch	NAVISION	13 Jahre
Projektdaten in NAVISION	elektronisch/email	NAVISION	13 Jahre
Auftragsnummer (Projektnummer)	elektronisch/email	NAVISION	13 Jahre
Projektdaten in LL-System	elektronisch	LL-System	13 Jahre
Web-PA (inkl. Statusinfos und History, ...)	elektronisch	PA-DB	13 Jahre

Tabelle 2: Verzeichnis Input

2.2. Output

Bezeichnung	Aufbewahrung		
	Medium	Stelle	Dauer
Initiierung Projektabschluss	Papier/email	FileServer	13 Jahre
Projektdokumentation / Projekthandbuch / Protokolle (Projektverlauf, Meetings, etc.)	Papier/email	Projektshare	13 Jahre
Lessons Learned – Maßnahmen	elektronisch	LL-System	13 Jahre
Ausgefüllte Checkliste „Projektübergabe an Linie“	Papier	Projekt share	13 Jahre

Tabelle 3: Verzeichnis Output

2.3. Start und Ende

2.3.1. Start

Der Prozess wird im Zuge des Auftragseröffnungsprozesses nach einer Festlegung der Projektdimension sowie namentlichen Zuordnung des Projektmanagers aufgrund der PA-Statusinfo „Genehmigt“ gestartet.

2.3.2. Ende

Ordnungsgemäßer Ablauf

gemäß (Projekt-) Auftrag

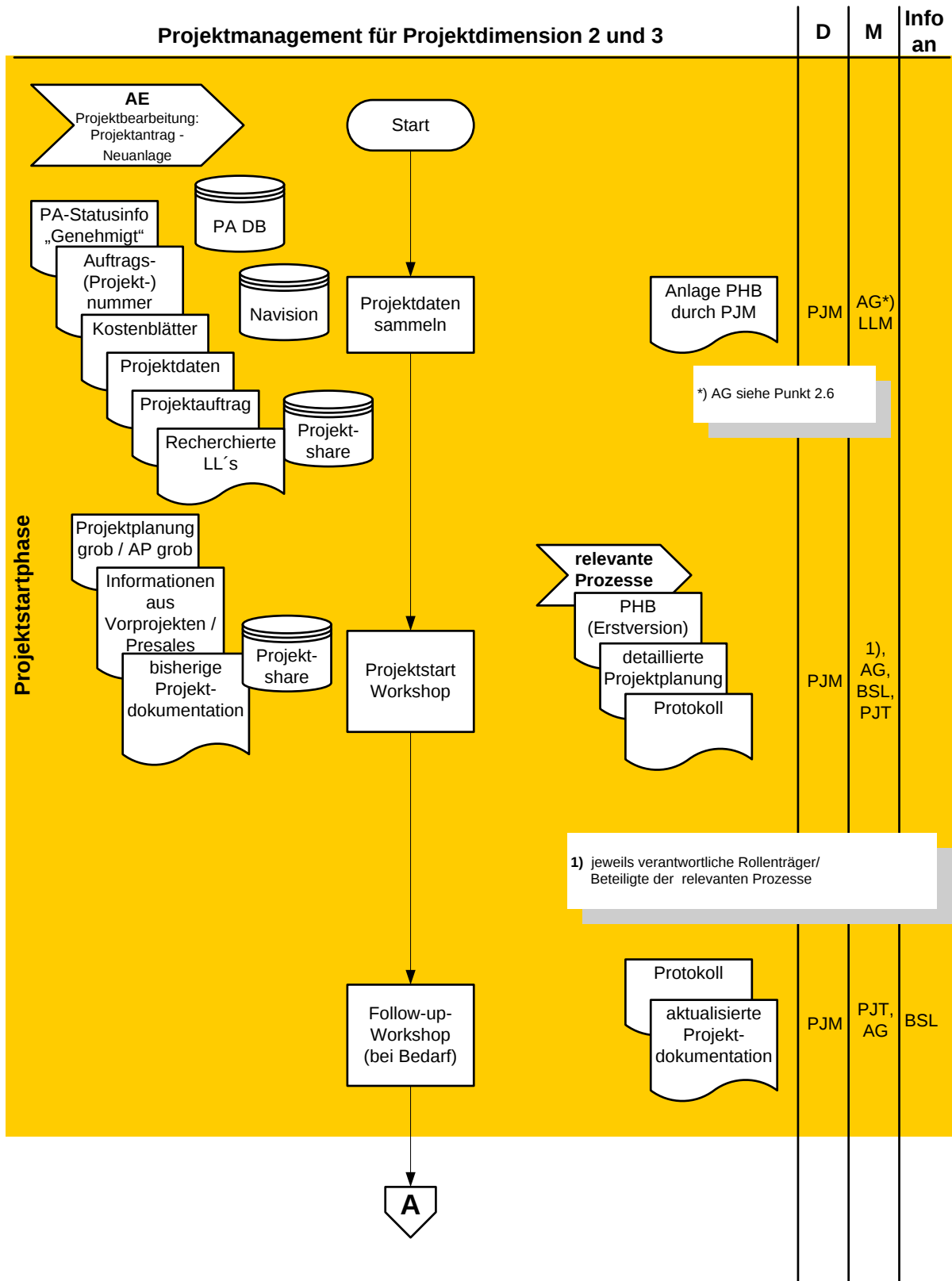
Abbruch

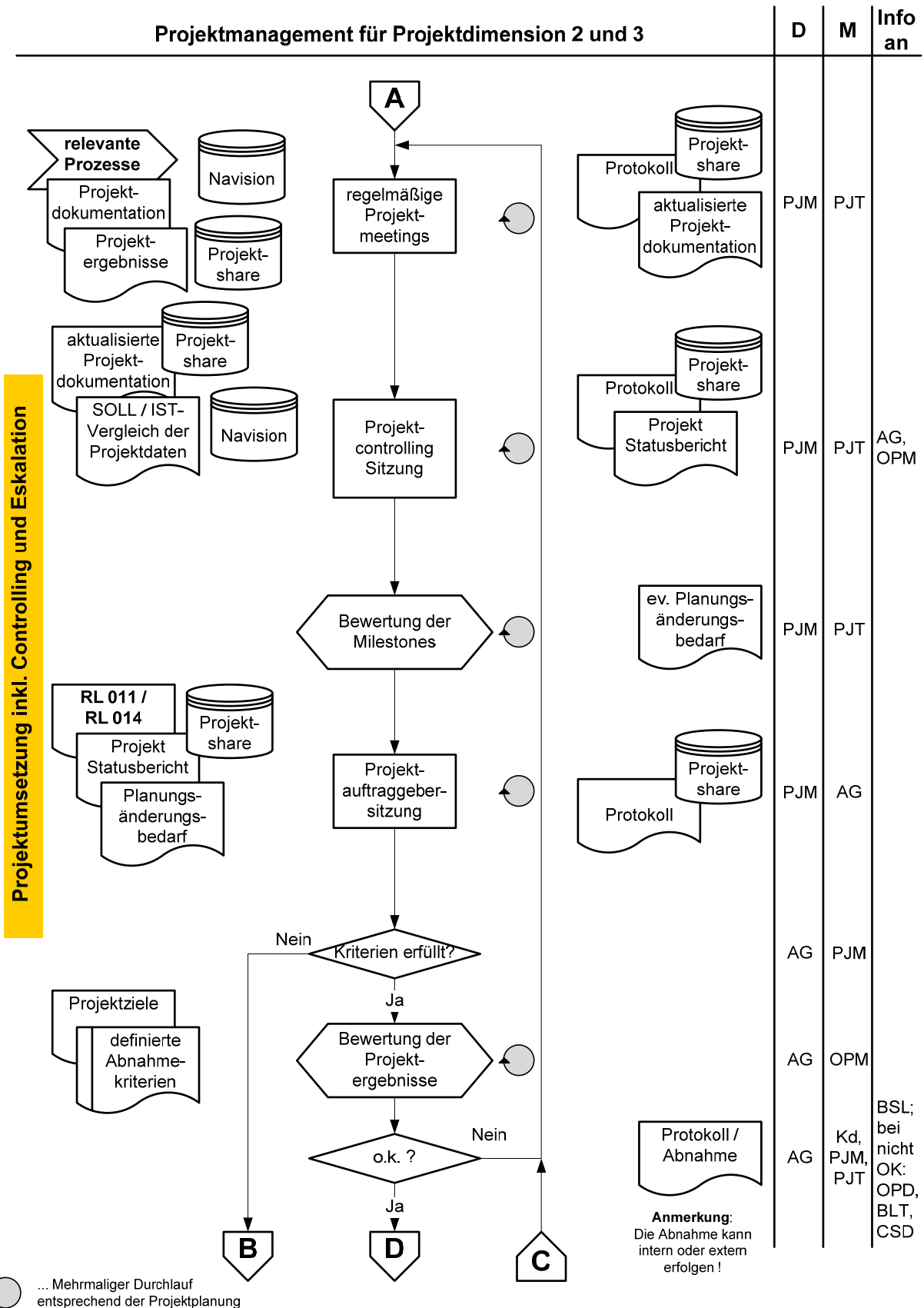
Wenn bei einer Milestone-Bewertung die Kriterien des Auftrages nicht erfüllt werden und das Risiko einer Projektweiterführung zu hoch eingeschätzt wird, erfolgt ein Projektstop.

Folgende Maßnahmen sind durchzuführen: PJM informiert AG und OPM

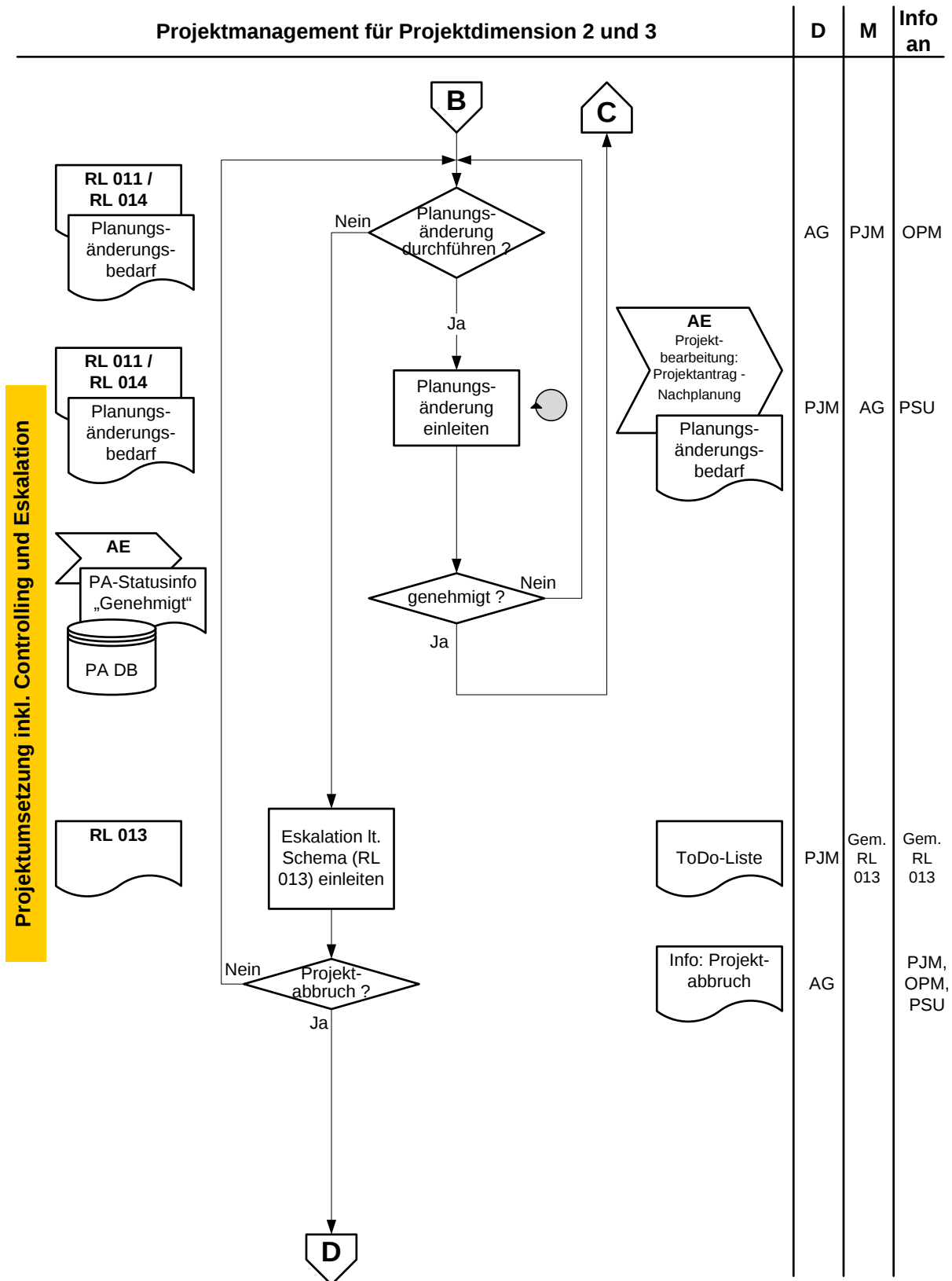
In Zusammenarbeit mit den relevanten Rollenträgern (Auftraggeber, Customer Solutions Director und Operations Management Director) wird das Projekt abgebrochen oder aus strategischen Gründen weitergeführt (siehe auch RL 013 Eskalation im Projekt).

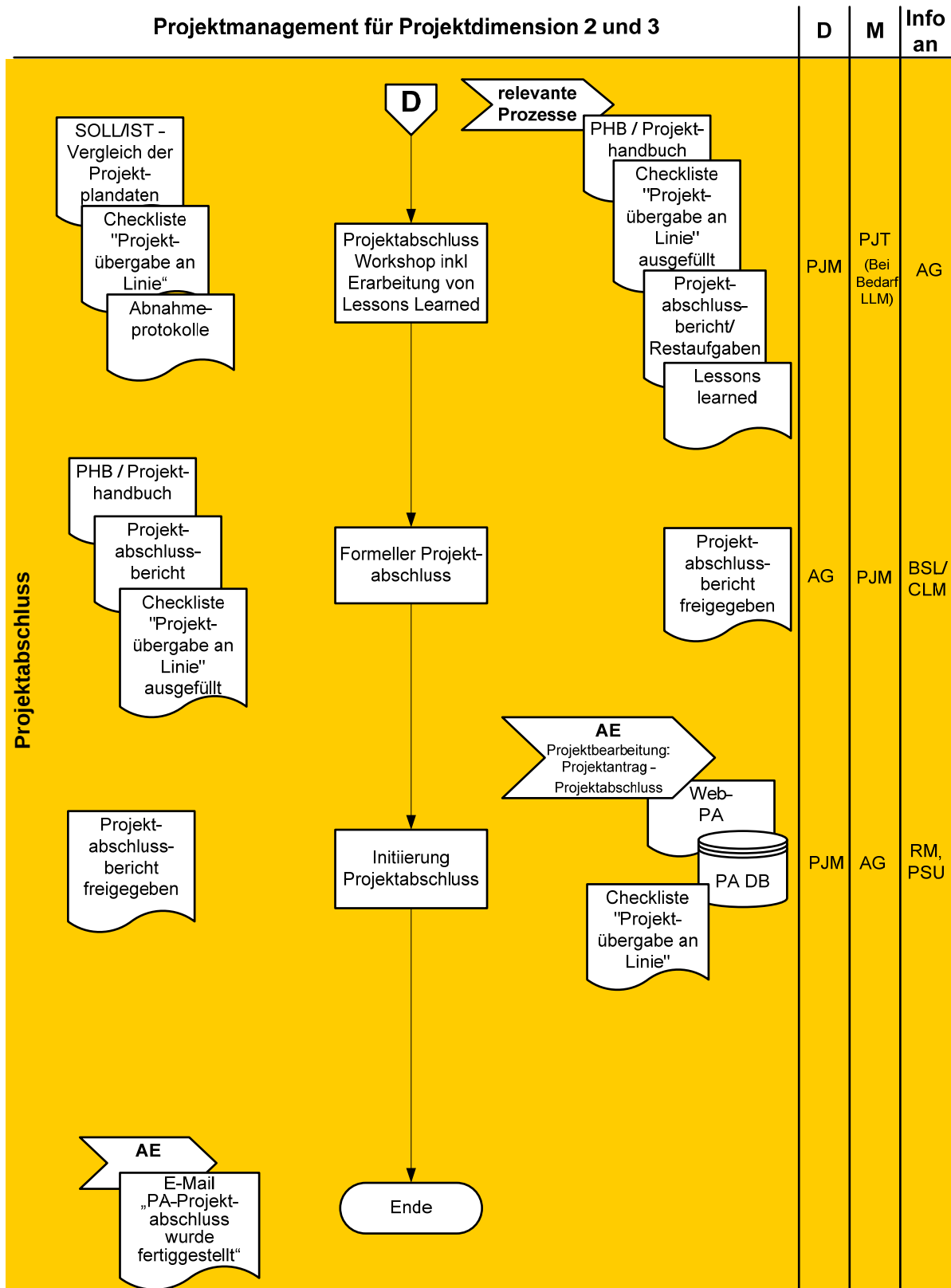
2.4. Ablauf

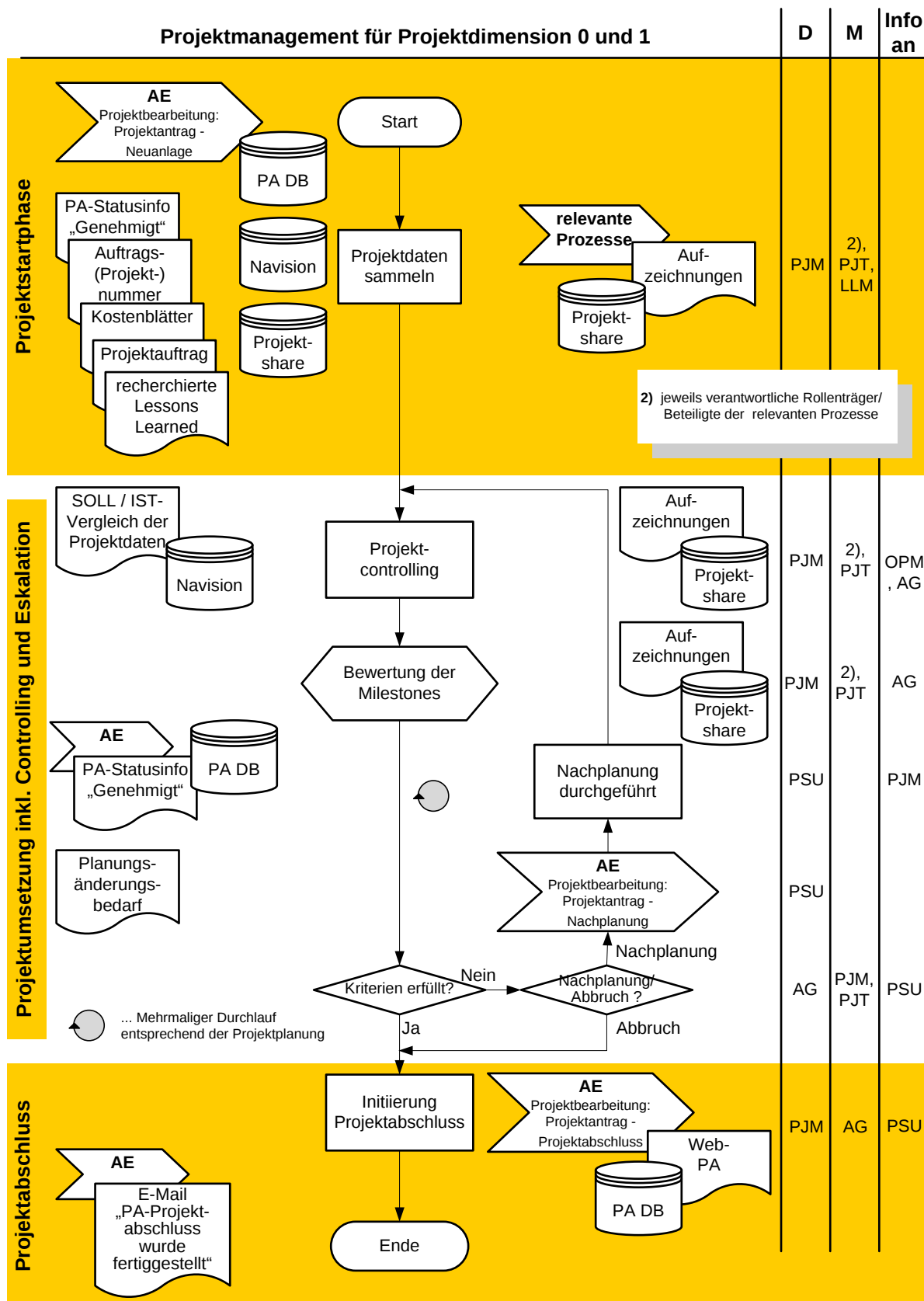




Projektmanagement für Projektdimension 2 und 3







2.5. Erläuterungen

2.5.1. Projektmanagement für Dimension 2 und 3

2.5.1.1. Projektstart-Workshop bzw. Follow-Up-Workshop (Follow-Up bei Bedarf)

> Input

- ◆ Informationen aus Vorprojekten und Presales Aktivitäten bzw. Details zu Risiken, weiterführende Vereinbarungen mit den relevanten Umwelten, vorhandene Dokumentation, etc.
- ◆ Projektauftrag

> Output (nach Abarbeitung Doings)

- ◆ kurzfristige Maßnahmen auf Basis der recherchierten LL
- ◆ Projekthandbuch / PHB (bestehend aus z.B. Kontextanalyse, Projektauftrag, Projekt-Umweltanalyse (PUA), Ergebnisplan, Balkenplan / GANTT-Diagramm (AP-Ebene), Projektstrukturplan (PSP), Detailterminplanung, Projektorganigramm, Kommunikationsstrukturen, Spielregeln, etc.)

Anmerkung: den Umfang / die Tiefe des PHB legt der PJM auf Basis der Anforderungen der Kunden / des Auftraggebers bzw. des Projektumfanges fest.

- ◆ Arbeitspaketspezifikation (AP-Spezifikationen), definierte Arbeitspakete und AP-Verantwortliche
- ◆ Ressourcen-Definition
- ◆ Kostenarten & Kosten-Definition
- ◆ Protokoll
- ◆ Definierte Ablagestrukturen für PHB und projektrelevante Dokumente auf Projektshare
- ◆ finalisierten bzw. ggf. überarbeiteten Projektauftrag
- ◆ Optimierte Ressourcen- und Kostenplanung

2.5.1.2. Projektcontrolling-Sitzung

> Input

- ◆ Ist-Aufwände und -Kosten
- ◆ PHB bzw. Projektdokumentation

> Output

- ◆ Ergebnisse des Controlling und ggf. festgelegte Maßnahmen zu den Themen: PUA, PSP, Leistungsfortschritt Terminplan, Meilensteinplan, Ressourcenplanung, Kostenplanung, (eventuell mit Prognose (cost to complete)), Projektorganisation, Kommunikationsstrukturen, etc.
- ◆ Protokoll
- ◆ Projektstatusbericht inklusive kurzfristiger Maßnahmen
- ◆ In Folge davon: PHB aktualisiert (PUA, PSP, Terminplan, Meilensteinplan, Ressourcenplan, Kostenplan)

2.5.1.3. Projektabschluss-Workshop

> Input

- ◆ PHB
- ◆ Projektergebnis, Abnahmeprotokoll
- ◆ Durchgeführte bzw. offene Maßnahmen

> Output (nach Durchführung):

- ◆ analysierte Ziele, PUA, PSP (inkl. offene Restaufgaben), Terminpläne, Ressourcenplan, Kostenplan
- ◆ Alle vom Projekt erfassten Maßnahmen und Lessons learned
- ◆ Langfristige Maßnahmen mit Verantwortlichen abgestimmt
- ◆ Projektabschlussbericht
- ◆ Inhalte Nachprojektphase definiert (Checkliste „Projektübergabe an Linie“)
- ◆ ggf. PHB überarbeitet

2.5.1.4. LL-Erfassung/Workshop

Eine Erfassung der LL's hat – soweit möglich - während des Projektes, spätestens jedoch beim Abschluss (im Rahmen des Abschlussworkshops – siehe oben) für alle Projekte zu erfolgen. Bei ausgewählten speziellen Projekten wird nach Vorgabe seitens Operations Management eine LL-Moderation durch die LLM vorgenommen. Optional haben auch die jeweiligen Projektmanager die Möglichkeit, LL-Moderationen in Operations Management anzufordern.

2.5.1.5. Formeller Projektabschluss ggf. im Rahmen eines Projektauftraggeber-Workshops

> Input

- ◆ PHB
- ◆ Projektabschlussbericht

> Output

- ◆ Zielerreichung diskutiert
- ◆ Analyse der Ergebnisse
- ◆ Freigegebener Projektabschlußbericht
- ◆ ggf. finalisiertes PHB

2.5.2. Projektmanagement für Dimension 0 und 1

Projektstart / Projektcontrolling / Initiierung Projektabschluss

Im Wesentlichen gelten dieselben Angaben wie bei den Erläuterungen zu Projektmanagement für Dimension 2 und 3 allerdings mit geringst möglichem Aufwand.

Ein Projekthandbuch ist nur bei Bedarf (z.B. Kundenforderung) zu verwenden.

2.5.3. Projektübergabe an / Überführung in die Linie

Eine Überführung in die Linie ist für relevante Projekte mit Hilfe der Checkliste „Projektübergabe an Linie“ vorzusehen und durchzuführen, insbesondere, wenn die Projektergebnisse in Folgeprojekten (wie z.B. Wartung und Gewährleistung) weitergeführt bzw. betreut werden.

Die dafür notwendige etwaige Ressourcenbereitstellung und Qualifikation ist von den zuständigen Budgetstellen sicherzustellen.

2.6. Auftraggeber

Kundenprojekte				Strategische Projekte		Interne Projekte	
Markt-planung	Bid Projekt	Realisierungs-projekt	SUV-, Wartungs-, Gewährleistungs- und Service-projekte	Markt-planung	Um-setzung	Markt-planung	Um-setzung
CSD	CSD	CSM	OPD	VST	Leitung Business Develop-ment	VST, BL, BSL	VST, BL, BSL

3. Kennwerte und Metriken

- > Einhaltung Budget - je Accountgruppe bzw. je Projekt (Plan zu Ist: über die ganze Laufdauer und bei Abschluß)
- > Einhaltung der Termine - je Projekt (Absolutwerte und Plan zu Ist)
- > Einhaltung der zahlungsrelevanten Milestones
- > Eskalationen und deren Maßnahmen je Projekt
- > Statusinformationen zu Inhalt/Qualität, Zeit und Budget in Wochenberichten („smileys“)

4. Ausgabenübersicht

Version	Datum	Änderungsgrund	Änderungen
05	2008-05-05	Organisationsänderungen, Neudefinition der Ergebnisverantwortung	Neues Layout, Anpassung an die neue Organisation, Detaillierung bzw. Präzisierung in 2.5 und im Ablauf; Adaptierung der Kennwerte und Metriken; keine Revisionbars!
04	2006-11-04	Neue Eskalation; Organisationsänderungen; Auftragseröffnungs- und Auftragsschließungsprozess „PB AE“ neu; Entfall der vGF	Überarbeitung der Darstellung, Eskalationsdarstellung entfernt und Nahtstelle zu RL 013, Adaption der Rollenträger
03	2005-04-12	Neue Verantwortungen (vGF/OPS-Struktur per 1.10.2004); Lessons Learned Implementierung; Neue Verantwortungen	Überarbeitung der Verantwortungen; tlw. Begriffsänderungen; Integration der neuen Rollen; Ergänzung der Lessons Learned

Tabelle 4: Änderungsbeschreibung