



Projekt-Management in der IAV GmbH

Erfahrungen und Weiterentwicklung

Meeting des PMI Chapter Berlin/Brandenburg e.V.

Andreas Iwohn, Stefan Schmidt

Berlin, 17.03.2011



1. Entwicklung der Projekte in der IAV GmbH
2. Projektleiter-Qualifizierung
3. Vorgehen im Projektmanagement
4. Ausblick



Vehicle Development

Powertrain Development

Powertrain Mechatronics

IAV-Bereiche:

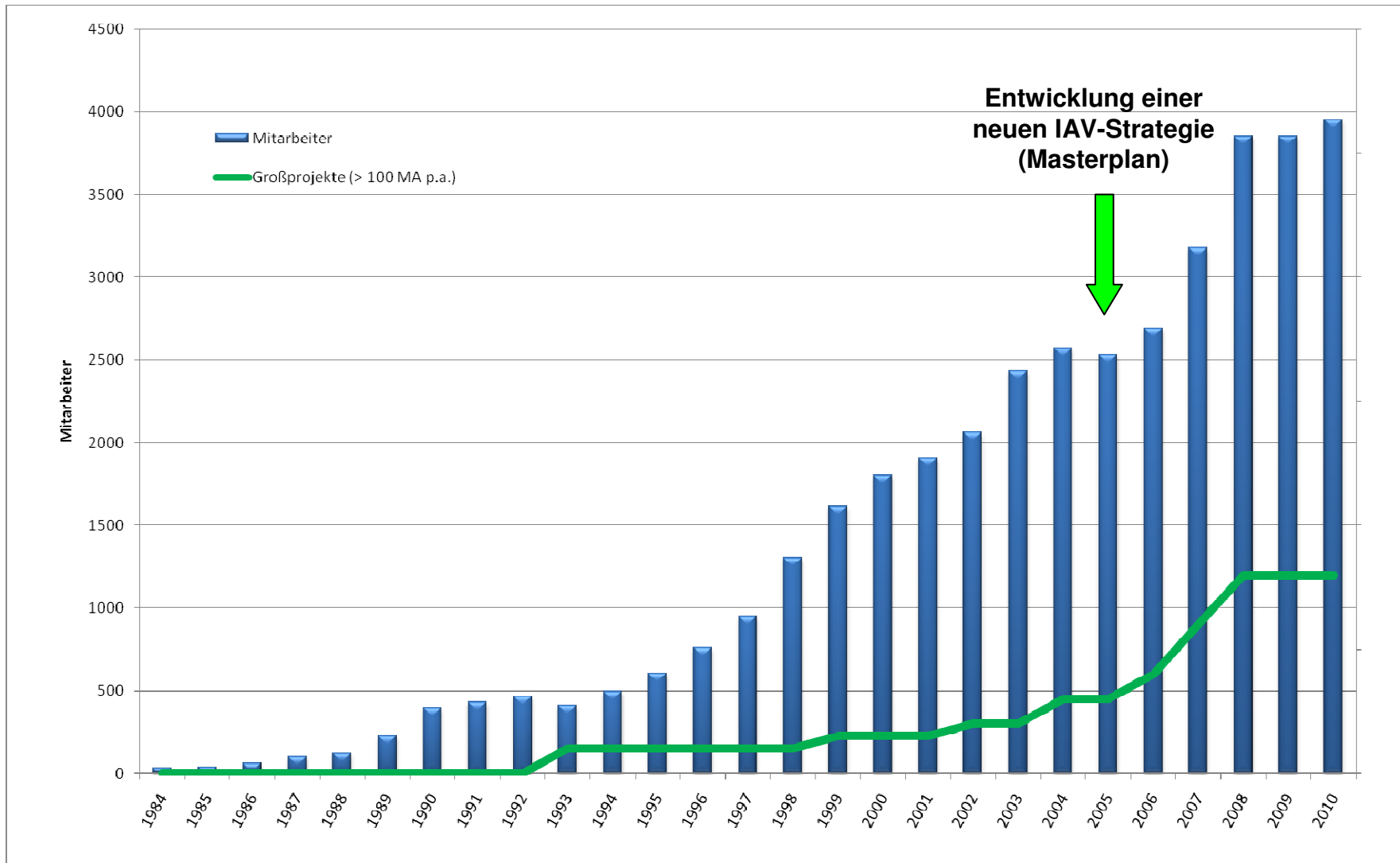
- Über 3000 Entwicklungs-Ingenieure
- Spezialisierung auf vielfältige Technikthemen
- Direkte Ausrichtung auf Kunden-Bedarfe

Anwendung der Kompetenzbreite in Projekten:

- Erweiterung der Einzelkompetenz durch Vernetzung
- Ausrichtung auf neue Technologien
- Ausrichtung auf nationale und internationale Märkte

Projektmanagement in der IAV

Personalentwicklung der IAV



Projektmanagement in der IAV

Projektarten und Kategorisierung



Übergreifende
Projektaufgaben, die über
alle Geschäftsbereiche
bearbeitet werden.

D

Größere Projektaufgaben,
die zwischen Bereichen
bearbeitet werden.

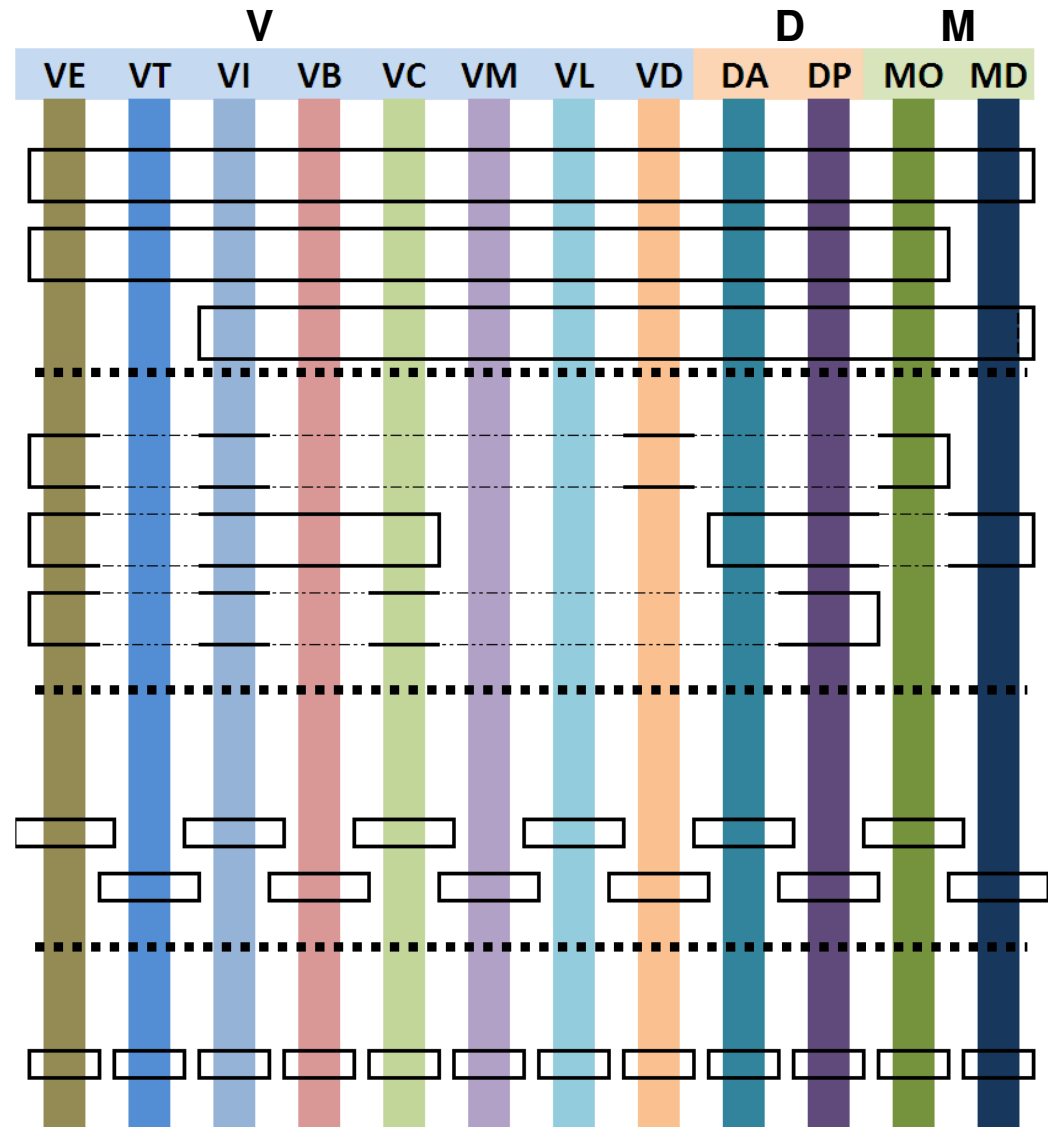
C

Projektaufgaben, die im
Fachbereich / Bereich
bearbeitet werden.

B

Einzelaufgaben, die in
Abteilungen bearbeitet
werden.

A



Projektmanagement in der IAV

Anforderungen an die Projektleiter-Qualifikation



Übergreifende
Projektaufgaben, die über
alle Geschäftsbereiche
bearbeitet werden.

D

Größere Projektaufgaben,
die zwischen Bereichen
bearbeitet werden.

C

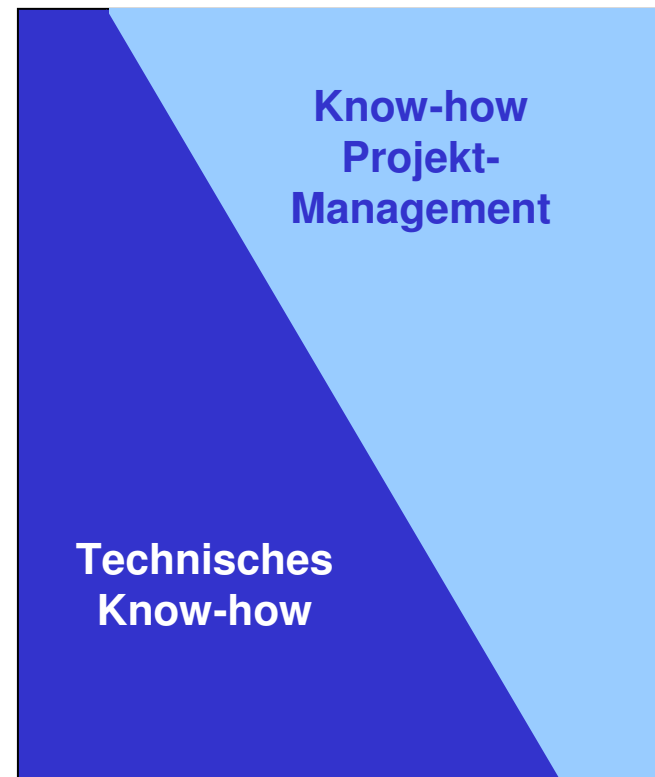
Projektaufgaben, die im
Fachbereich / Bereich
bearbeitet werden.

B

Einzelaufgaben, die in
Abteilungen bearbeitet
werden.

A

Komplexität des Projektes



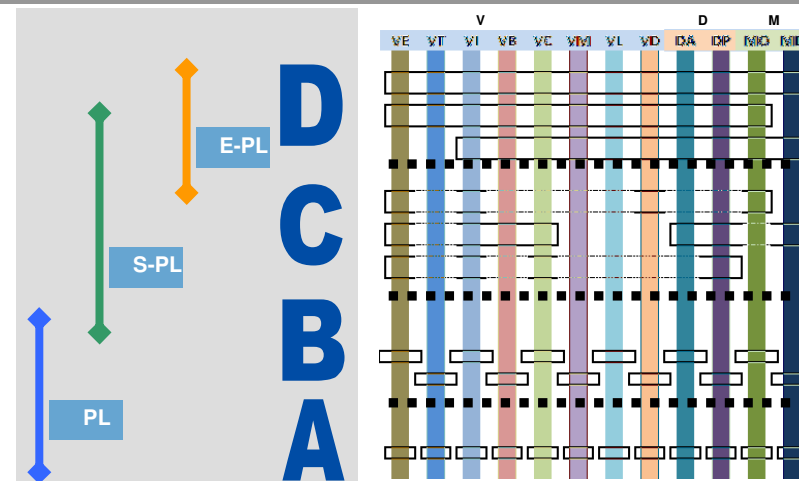
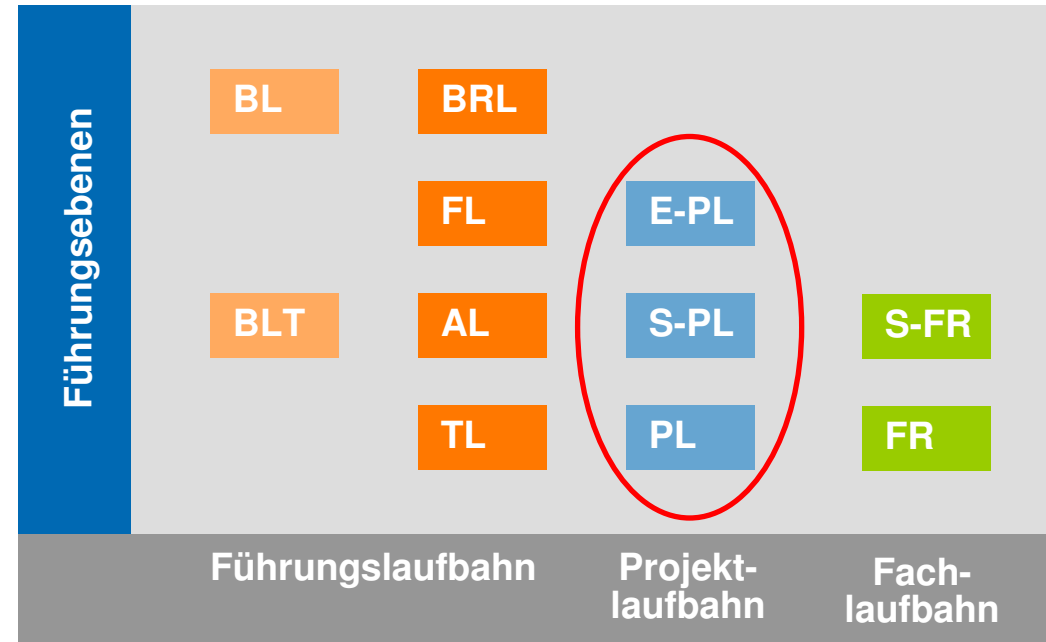
Projektmanagement in der IAV

Entwicklung eines Laufbahn-Konzeptes für Führungskräfte



Laufbahnkonzept:

- Aufwertung der Projektleitung
- Verstärkung der Kompetenzen
- Mitarbeiter-Motivation durch die Karriere-Pfade
- Wechsel zwischen den Karrierepfaden ist möglich

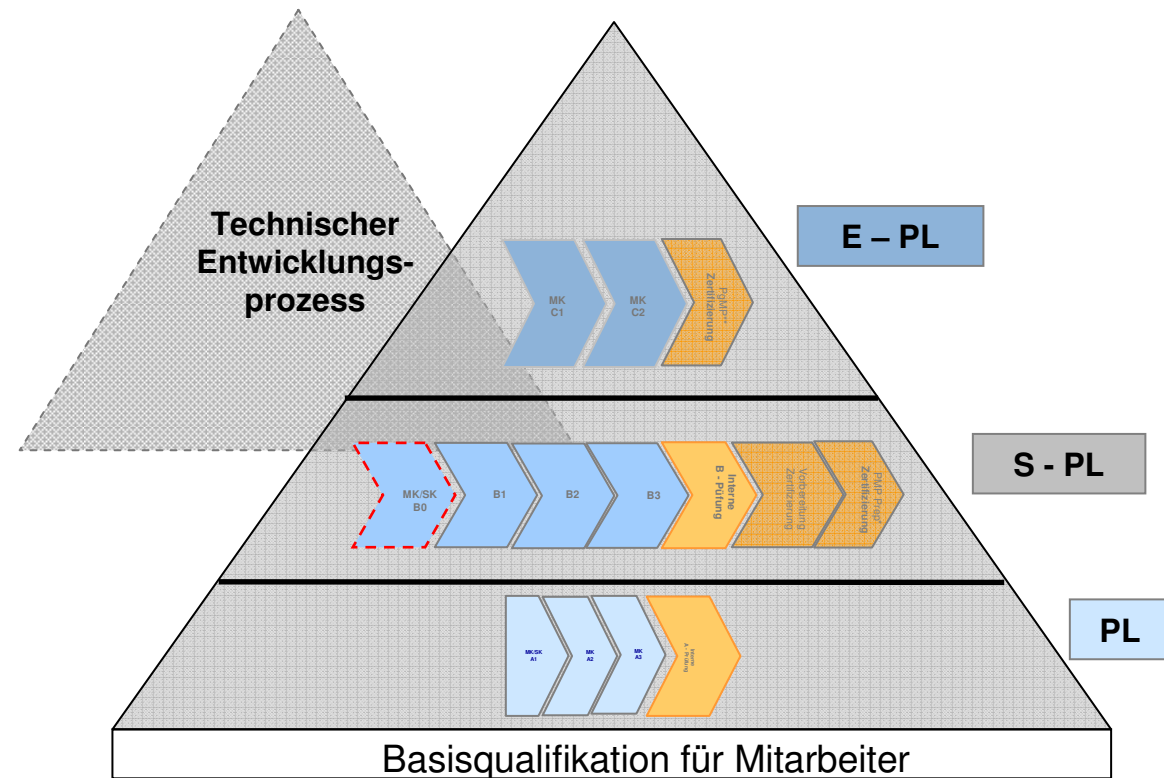


Projektmanagement in der IAV Qualifizierungsprogramm



Qualifizierungsprogramm:

- Modularer Aufbau
- IAV-spezifische Abschlüsse
- Schulungsinhalte nach PMI®



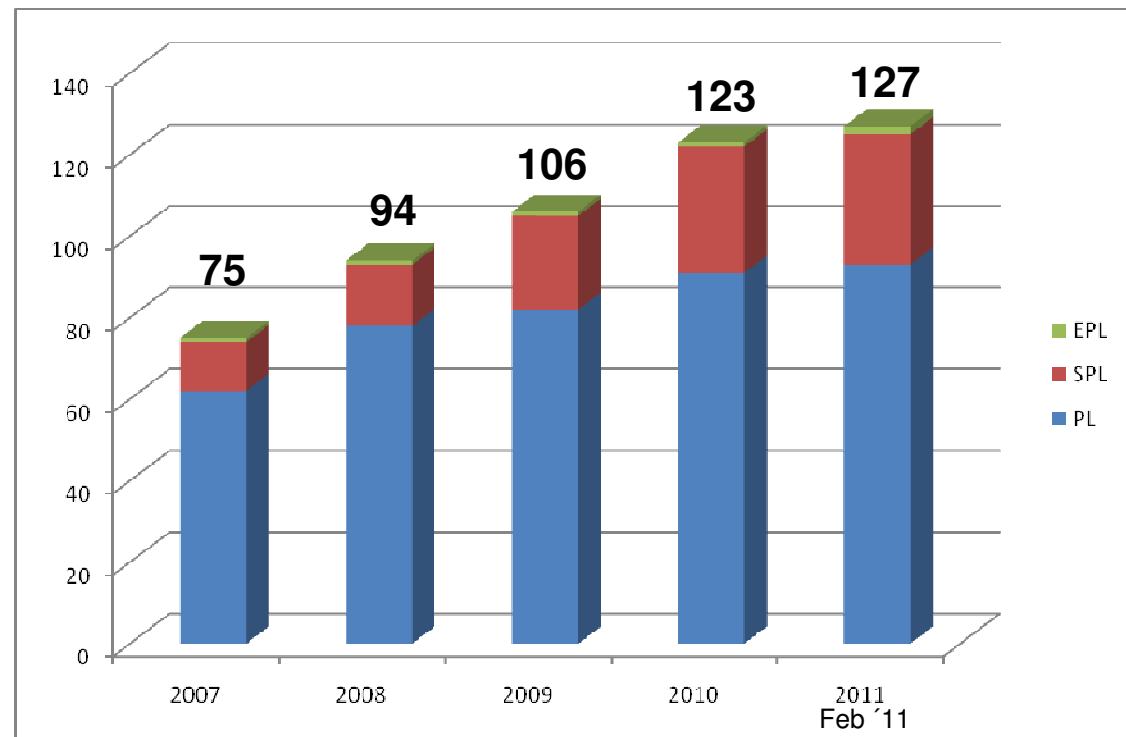
Projektmanagement in der IAV

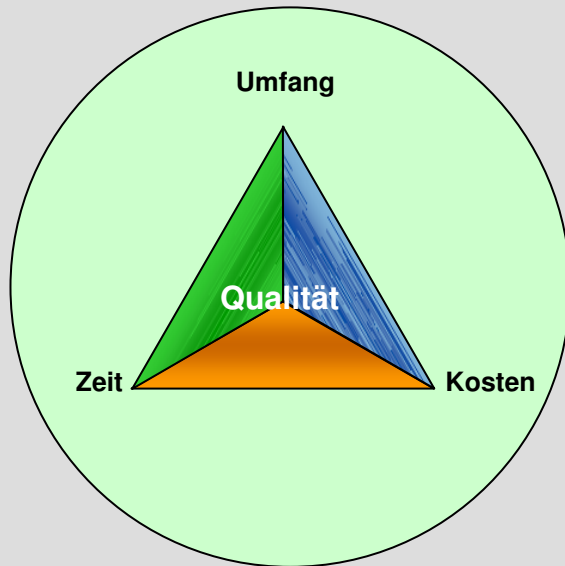
Projektleiter im IAV Qualifizierungsprogramm



Projektleiter in der IAV:

- Seminar-Blöcke von 3 x 2 Tagen
- 4 - 6 Semindurchläufe im Jahr
- Bis zu 12 Teilnehmern pro Seminar





Projektmanagement in der IAV bis heute:

- Über 20 Jahre Erfahrung in der Bearbeitung von Projekten
- Entwicklung eines Führungskräfte-Konzeptes
- Separate Projektleiterlaufbahn
- Qualifizierungs-Programm für Projektleiter nach PMI®
- Entwicklung von PM-Prozessen
- Entscheidung zur Installation eines PMO

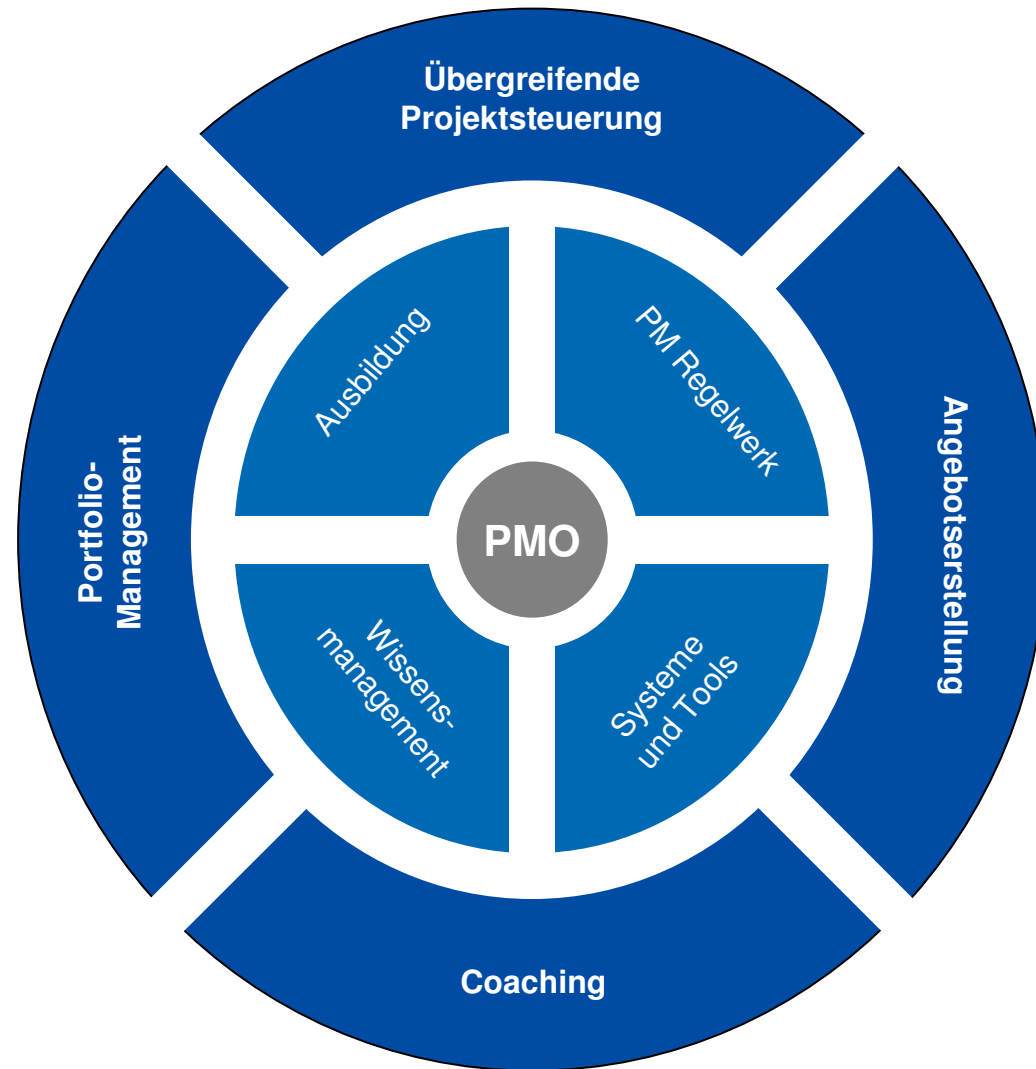
Projektmanagement in der IAV

... ab heute: Projekt Management Office



Ziele des PMO:

- Bündelung der Erfahrungen
- Sicherstellung des IAV-Standards für Projektmanagement
- Professionalisierung des PM



Projektmanagement in der IAV

Anforderungen an die Angebote / Projektplanung für IAV



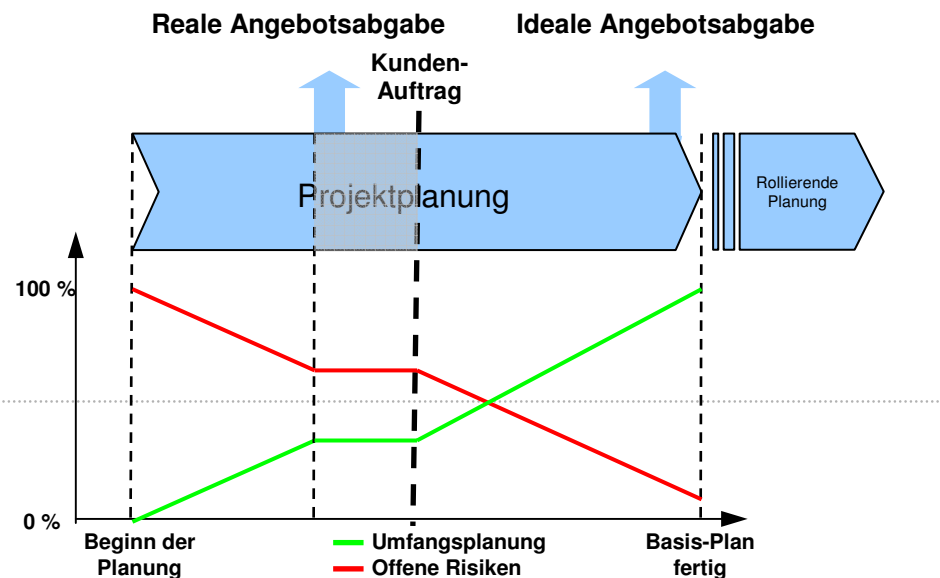
Projekte:

- Entwicklungs-Dienstleistung für die Automobilindustrie
- Integration der IAV-Arbeiten in den spezifischen Produkt-Entwicklungs-Prozess (PEP)
- Erfüllung der OEM-spezifischen Anforderungen



Anforderungen an Angebote:

- Anforderung an größtmögliche Planungstiefe zur Absicherung der Zielerreichung
- Attraktiver Preis zur Erzielung des Kundenauftrags
- Erstellung meist innerhalb von 2 – 8 Wochen



Projektmanagement in der IAV

Leistungsbeschreibung und WBS

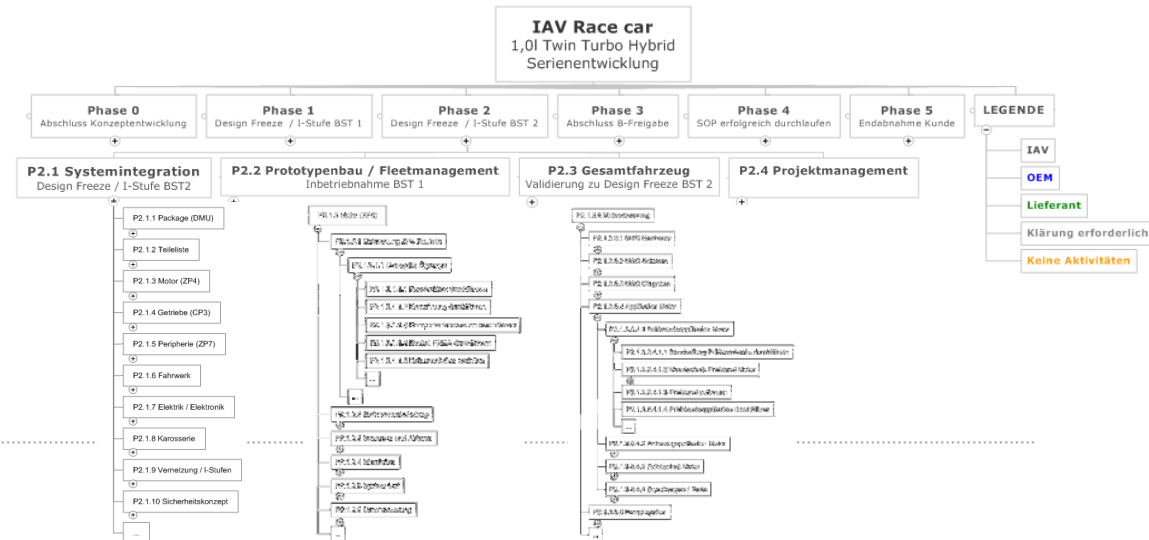


Auftragsklärung

- Analyse der Leistungsbeschreibung hinsichtlich der Ergebnisse und Liefergegenstände mit Abnahmekriterien.
- Teilweise Erarbeitung der Leistungsbeschreibung in Abstimmung mit dem Kunden.

Umfangsplanung

- Ergebnisorientierte Rückwärtsplanung in einer WBS.
- Erzielung der größtmöglichen Transparenz bis zur Festlegung der Arbeitspakete



Projektmanagement in der IAV

Netzplan und Terminplan

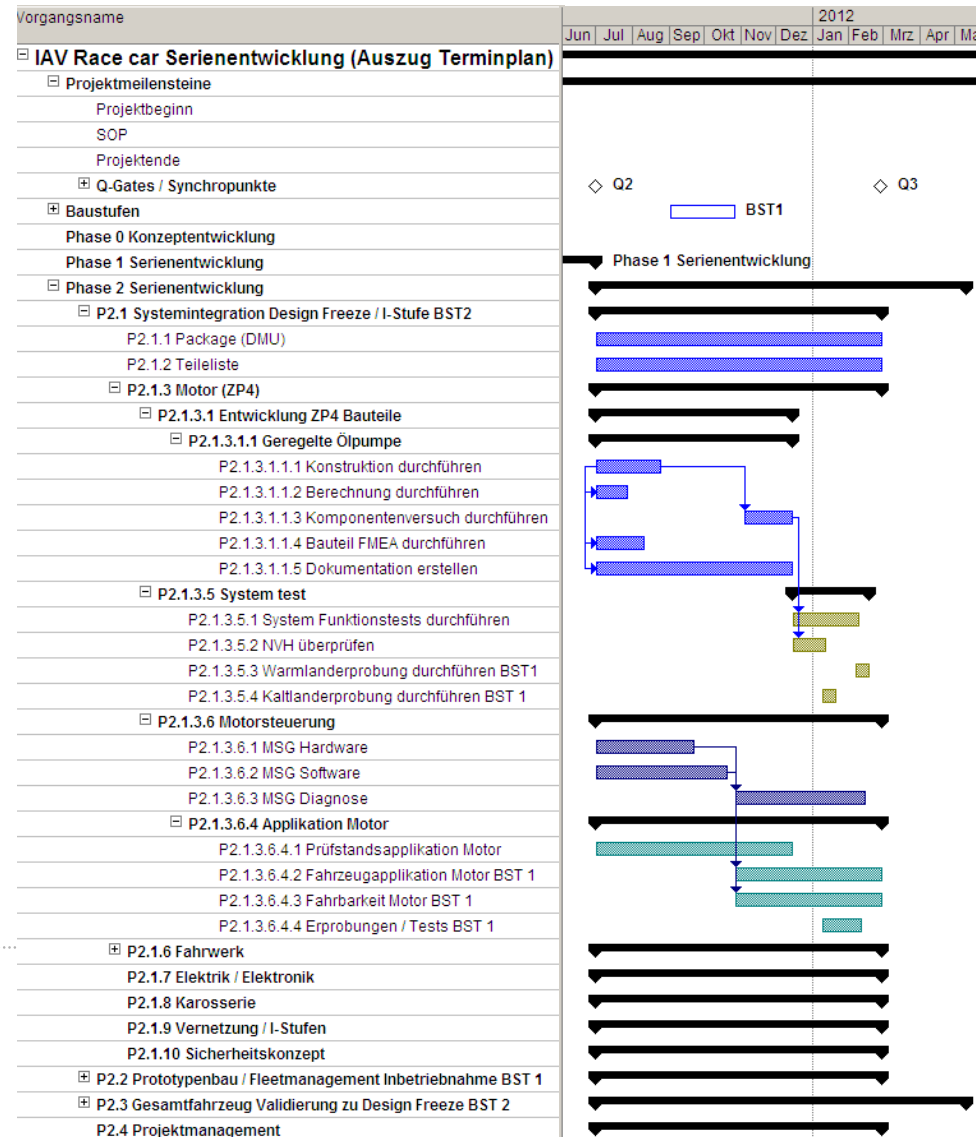


Netzplan / Terminplan:

- Festlegung der Vorgangsfolgen aus der WBS
- Verknüpfung mit Meilensteinen des Kunden-Master-Terminplans
- Schätzung der Dauern für Teilaufgaben und Arbeitspakete

Weitere Ausplanungen:

- Planung der Qualitätssicherung für das Projekt.
- Planung der Qualitätssicherung für das Produkt mit dem Kunden.
- Risikobewertung mit Maßnahmenplanung.



Projektmanagement in der IAV

Aufwand und Kosten



Aufwand:

- Bestimmung der Ressourcen und Schätzung der Aufwände für Teilaufgaben bzw. Arbeitspakete
- Schätzung der Sachkosten
- Nutzung eines Planungstools
- Plausibilisierung der Aufwände

Kostenermittlung:

- Berechnung der Kosten und Plan-Erlöse über SAP
- Strukturierung
- Risikobewertung mit Maßnahmenplanung

Angebot:

- Referenzierung auf Leistungsbeschreibung
- Erstellung des Angebotes mit Umfangsbeschreibung und Kosten
- Angebotsprüfung

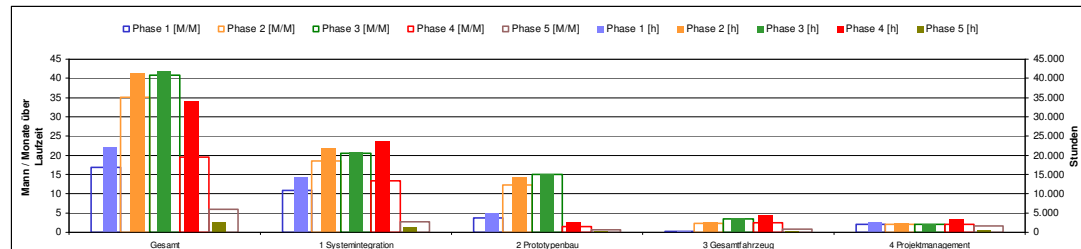


Bild: Auswertung nach Teilumfängen Ebene 2 für alle Phasen

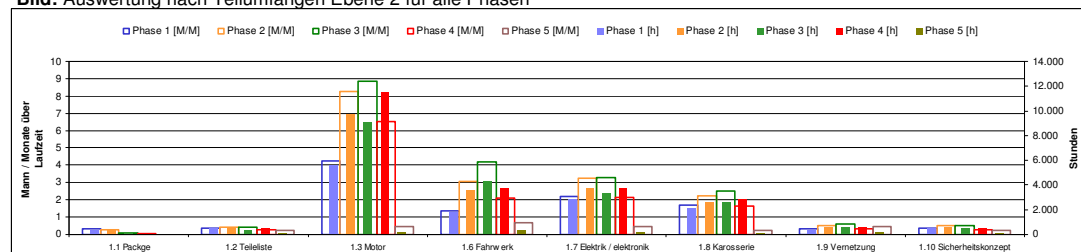


Bild: Auswertung Teilumfang Systemintegration in der Ebene 3



Projektmanagement in der IAV

Projektsteuerung



Umfang und Zeit:

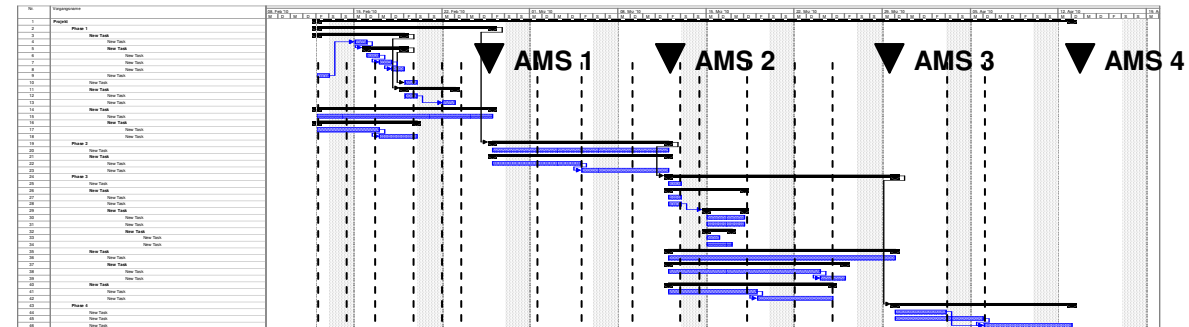
- Steuerung über Synchro-Meilensteine
- Berichte über Teilergebnisse
- Abgleich von Soll- und Ist-Terminen

Kosten:

- Ermittlung der Kosten
- Abgleich mit Fertigstellungsgraden
- Berechnung von CPI und SPI

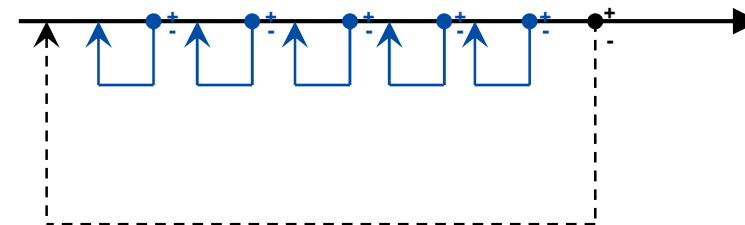
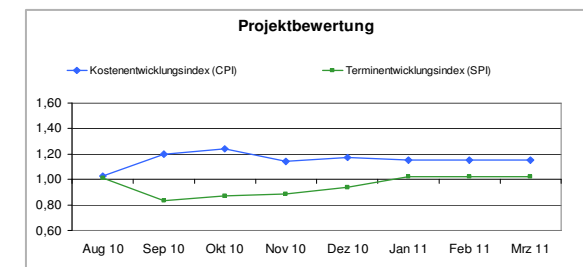
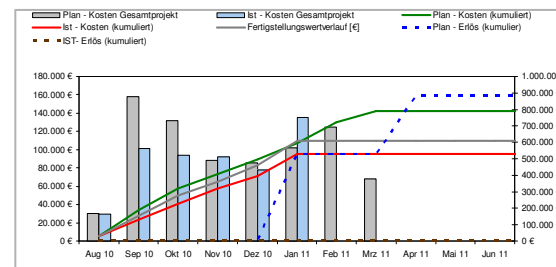
Projektsteuerung:

- Positionsbestimmung durch eine transparente Planung
- Anflugpläne für die Abnahmen der Lieferungen durch den Kunden
- Sicherstellung der Zielerreichung



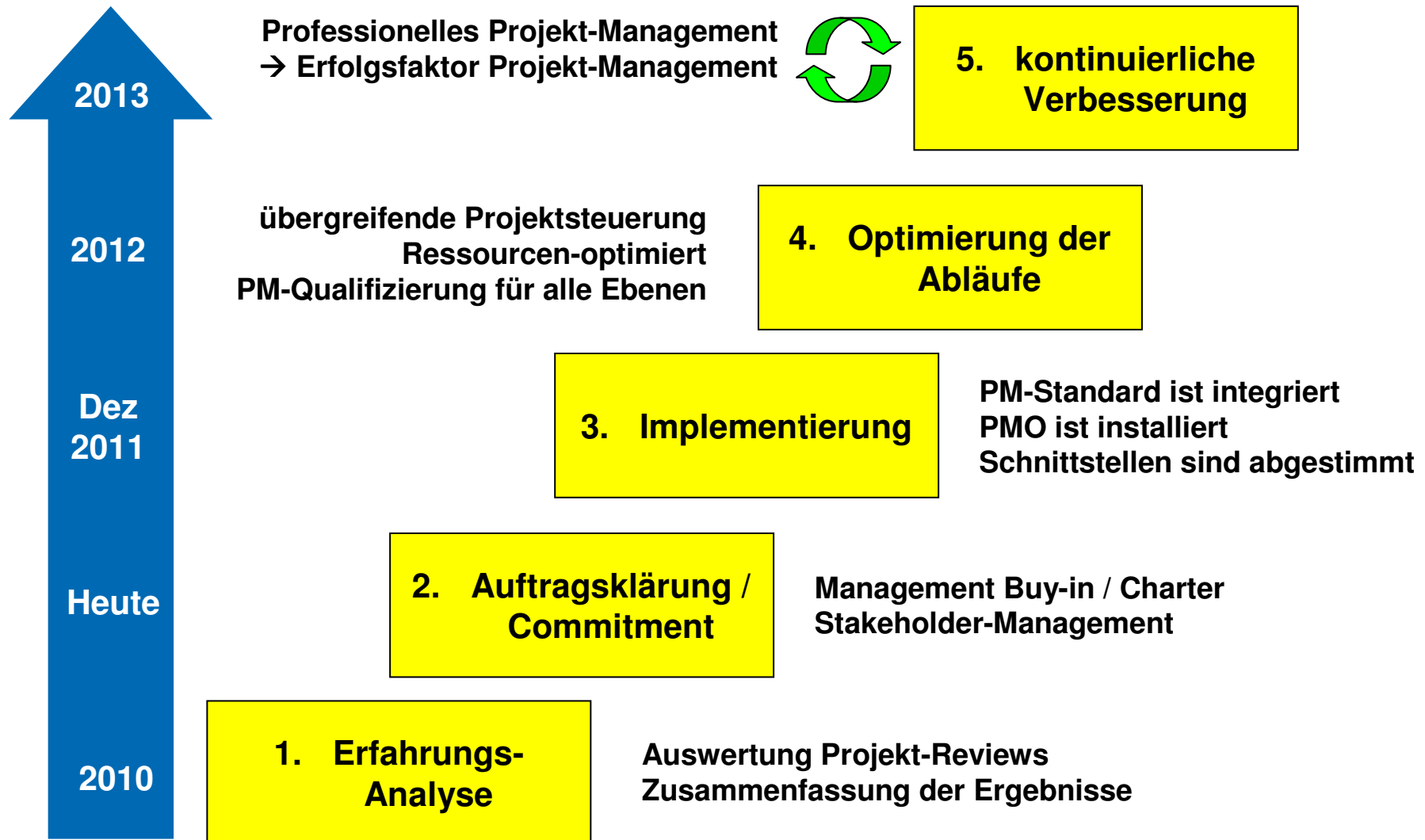
Synchro-Meilensteine

Teilergebnisse



Projektmanagement in der IAV

PMO: Professionalisierung des Projektmanagements



Vielen Dank

Dipl.-Ing. Stefan Schmidt

Bereichsleiter Project Management Office (PO)

IAV GmbH

Ingenieurgesellschaft Auto und Verkehr

Carnotstraße 1, 10587 Berlin

Telefon: +49 30 39978 - 9632

stefan.schmidt@iav.de

Dipl.-Ing. Andreas Iwohn

Executive Projektleiter (PO)

IAV GmbH

Ingenieurgesellschaft Auto und Verkehr

Nordhoffstraße 5, 38518 Gifhorn

Telefon: +49 5371 805 - 1138

andreas.iwohn@iav.de