

# Projektmanagement

Den Kundenanforderungen gerecht werden, die dafür technischen Voraussetzungen schaffen und die Anforderungen an die Software einlasten, Schnittstellenpartner ins Boot holen, Schulungen und Tests eingeleiten sowie den Go-live möglichst optimal realisieren – für die Koordination und erfolgreiche Umsetzung all dessen sorgt das Projektmanagement (PM).

Mit zunehmender Komplexität der Softwareeinführungen reifte die Erkenntnis, Softwareimplementierung als Projekt zu betrachten. Im Jahr 2010 wurde das BMD Projektmanagement in Form einer Stabsstelle aufgebaut. Deren Fokus lag auf der Softwareimplementierung bei Kundinnen und Kunden. Die Zielsetzung hat sich bis heute nicht verändert: Aus jedem Kunden soll ein Referenzkunde werden.

Bereits zwei Jahre zuvor gab es für Führungskräfte eine Projektmanagementausbildung mit anschließender Zertifizierung durch die International Project Management Association (IPMA). Dem Projektmanagement eingegliedert sind einerseits das Project Management Office (PMO), das für den PM-Standard zuständig ist, und das Projektbüro, das die Umsetzung der Projekte realisiert. Zusätzlich wurde auch eine Projektportfoliogroup (PPG) eingerichtet, die aus den Abteilungsleitern der Bereiche Verkauf, Support und Entwicklung und seit 2020 auch aus dem Geschäftsführer besteht.

## Zufriedenheit zählt

Die Zielsetzung des Projektmanagements ist eine klare: Während der Durchführung des gesamten Projekts soll die Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden genauso gewährleistet sein wie die der Projektteam-Mitglieder. Verschiedene Tools (Scorecards, Moodle-Umfragen) zur Messung genau dieser Zufriedenheit kommen in regelmäßigen Abständen während des Projekts zum Einsatz.

Erfreulich für alle Beteiligten: Das Zufriedenheitslevel stieg über die Jahre hin weiter an (1,2)

## Überzeugungsarbeit

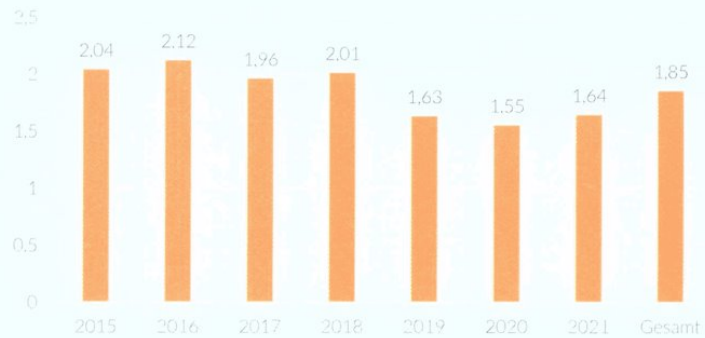
Gerade in den Anfangsjahren des Projektmanagements galt es sowohl Kundinnen und Kunden als auch BMD intern zu überzeugen, dass sich durch den gezielten Einsatz von Projektmanagement-Methoden Zeit und Geld bei komplexeren Softwareeinführungen einsparen lassen.

Gab es am Beginn nur eine Projektart, ist mittlerweile die Projektwürdigkeitsmatrix auf mehrere Projektkategorien angewachsen. Unterschieden wird hier zwischen Wirtschaftskunden (alle Länder) und Steuerberatern in Deutschland. War der Weg zunächst etwas steinig und holprig, hat sich der Einsatz des gesamten Teams gelohnt. Die PMO-Kennzahlen belegen den Erfolg dieser neuen Organisationsform bei BMD. Durch den Einsatz verschiedener Tools (BMD, Word, Excel) musste zunächst sehr viel Zeit in die Administration der Projekte investiert werden. So konnte das jeweilige Projekt strukturiert, transparent und nach den Vorgaben der Projektmanagement-Standards abgewickelt werden.

## Ideales Werkzeug zur Projektplanung: BMD Software

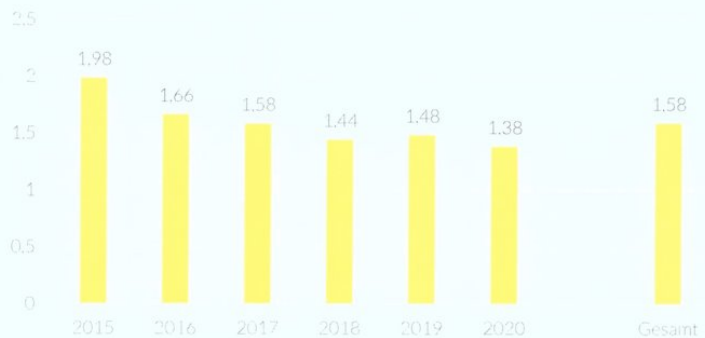
Der Performancegewinn durch die Standardisierung der Projektabwicklung rückte in den Fokus der Bestrebungen. Mit Hilfe von Werkzeugen wie Checklisten, Projektplanung, Leistungsaufzeichnung und Workflows wird das Projekt nun zu 100 % innerhalb der BMD Software abgewickelt. So hat BMD eines der inte-

### Kundenzufriedenheit Bewertung (Schulnotensystem)



(1) Die Entwicklung der Kundenzufriedenheit (Bewertung nach dem Schulnotensystem)

### Mitarbeiterzufriedenheit Bewertung (Schulnotensystem)



(2) Die Entwicklung der Mitarbeiterzufriedenheit (Bewertung nach dem Schulnotensystem)

#### PROJEKTLLEITER LEITBILD

**WIR** führen unsere Projektteammitglieder laut BMD Führungsleitbild.

**WIR** leiten Projekte nach BMD PMA Standard.

**WIR** arbeiten nach dem Motto „agieren statt reagieren“.

**WIR** betreiben Kommunikation; „nur wenn alle das Ziel kennen, stimmt die Richtung“.

**ES GIBT** einen unterschriebenen Projektauftrag, bevor erster PTM Termin stattfindet.

griertesten Projektplanungswerkzeuge in seinem Portfolio. Damit ist es möglich, dass ein Projektleiter bis zu 20 Projekte parallel koordinieren kann. Derzeit werden innerhalb der Projektorganisation parallel 148 Projekte in Österreich, Deutschland, der Schweiz, Ungarn und Tschechien abgewickelt. Die kontinuierlich steigende Kundenanzahl und daraus resultierend auch immer zahlreicher werdende abzuwickelnde Projekte verlangten eine Erweiterung des Teams. Die Teamziele und die Teamprinzipien als Vision und Leitbild für Projektleiterinnen und -leiter wurden festgelegt.

#### Vision

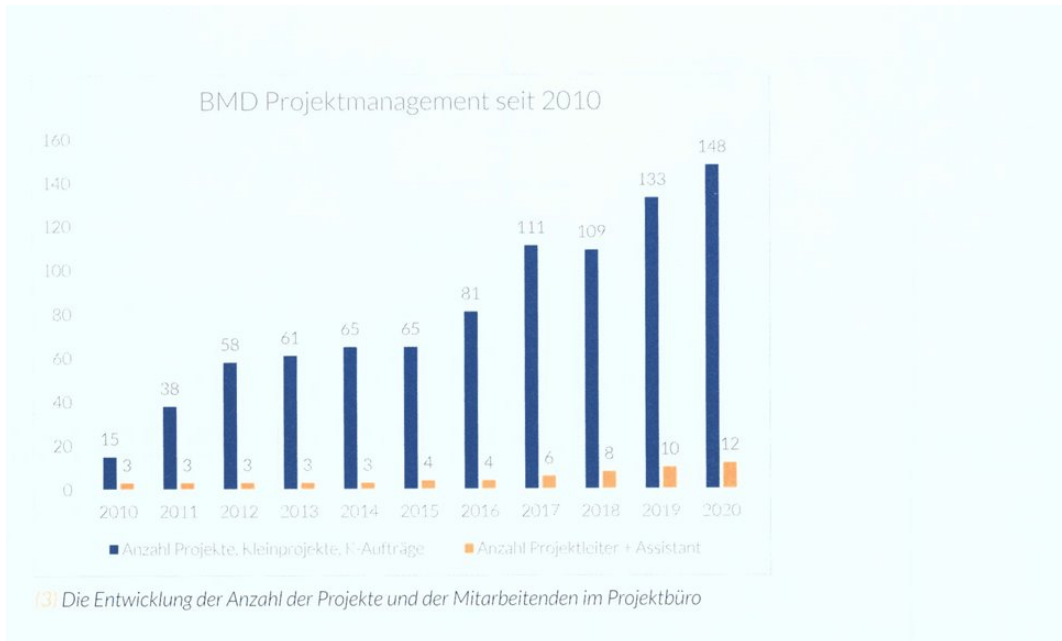
Bei komplexeren Softwareeinführungen helfen wir unseren Kundinnen

und Kunden durch den gezielten Einsatz von Projektmanagement Geld und Zeit zu sparen. Das ist unser Beitrag als zuverlässiger Partner für die langjährige Zusammenarbeit mit zufriedenen Kundinnen und Kunden.

#### Projektleiterleitbild/Prinzipien

Aufgrund der ständig steigenden Anzahl von Projekten wurde in den Jahren 2016 bis 2020 das Team um weitere Projektleiterinnen und -leiter sowie Projektassistenten erweitert und zwar auf insgesamt 12 Personen (3). Im Jahr 2016 wurde erstmals die Rolle einer Projektassistentin eingerichtet. Es war daher notwendig, den Projektmanagementprozess neu zu betrachten, um festzustellen, welche Tätigkeiten der Projektleiter bzw die





Projektleiterin an die Projektassistentin delegieren konnte. Mittlerweile hat sich diese Rolle etabliert und ist aus unserer Organisationsform nicht mehr wegzudenken. Der hohe Grad an Standardisierung ermöglicht eine Erhöhung des Durchsatzes und eine Delegation gewisser Tätigkeiten an Assistentinnen und Assistenten. Dies trägt sowohl zur Effizienzsteigerung als auch zur Fehlerreduktion bei.

Um den Optimierungsprozess noch effizienter zu gestalten, startete 2020 der Versuch einer neuen Arbeitsweise. Dabei dienen Methoden von Scrum (Vorgehensmodell des Projekt- und Produktmanagements) als Basis. Neben der Abwicklung der laufenden Projekte gibt es regelmäßige Treffen (Sprint Planning, Weekly, ...) in denen unterschiedliche Themen bearbeitet werden. Diese werden in einem virtuellen Board dargestellt (+).

Hat sich die Vorgehensweise in den letzten elf Jahren auch sehr stark geändert, so sind die Ziele seither stets die gleichen geblieben. Welche Projekte uns in den kommenden Jahren erwarten werden? Das wissen wir nicht, aber eines steht mit Sicherheit fest. Wir haben die richtigen Werkzeuge und ein begeistertes Team, um auch die Projekte der Zukunft optimal und zur Zufriedenheit unserer Kundinnen und Kunden abzuwickeln.

