

# Kapitel 11: Multiprojektmanagement

## Episode 2: Projektauswahl und Priorisierung

Prof. Dr. Martin G. Möhrle  
Institut für Projektmanagement und Innovation IPMI  
Universität Bremen

# Übersicht der Lerneinheit

Episode 1: Aufgaben im Multiprojektmanagement

**Episode 2: Projektauswahl und Priorisierung**

Episode 3: Diskussion

## Lernziele der Episode 2

### **Lernziel 1:**

Sie kennen verschiedenen Prozessmodelle des Multiprojektmanagements.

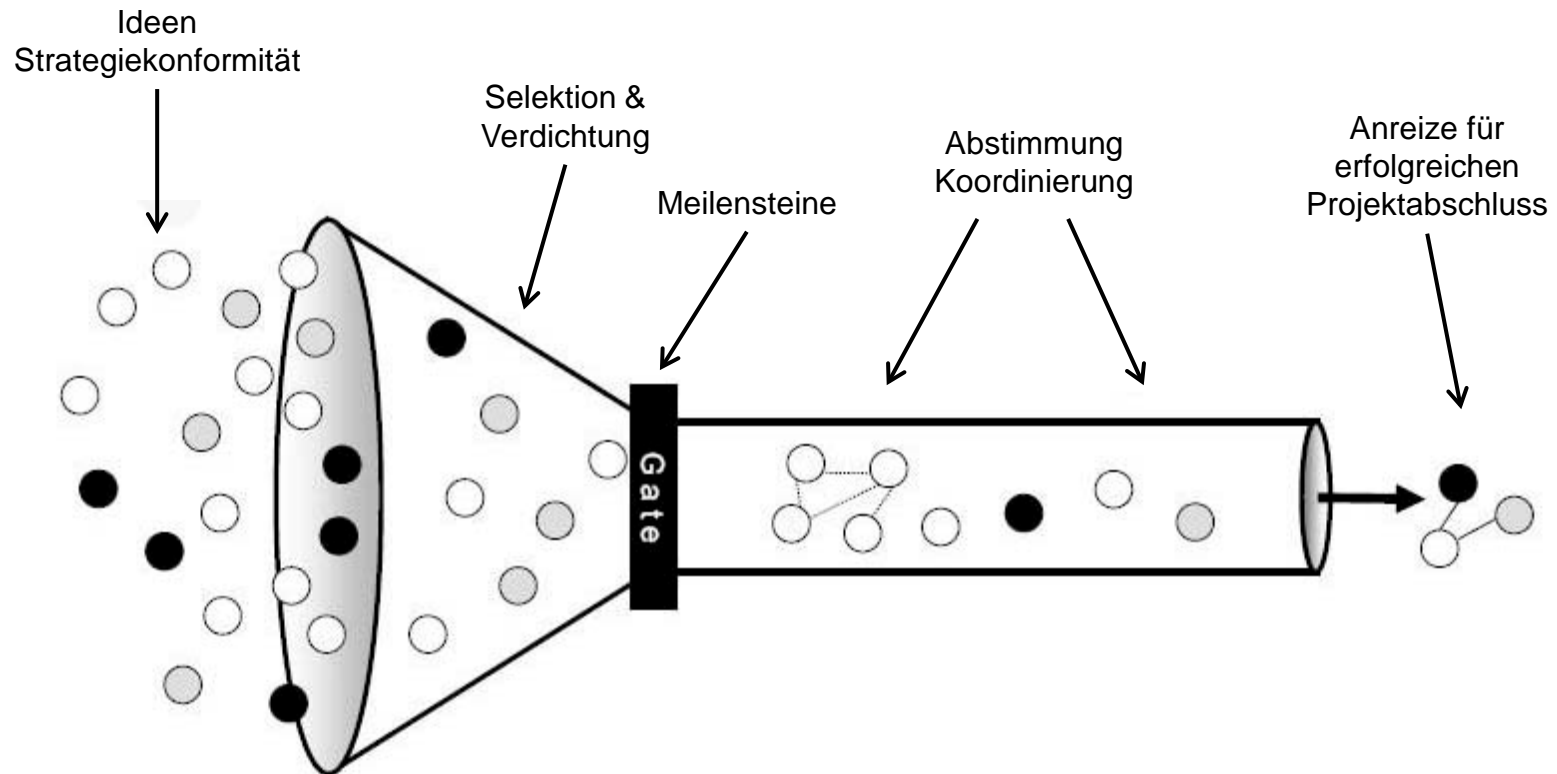
### **Lernziel 2:**

Sie kennen den Unterschied zwischen Bewertung und Auswahl.

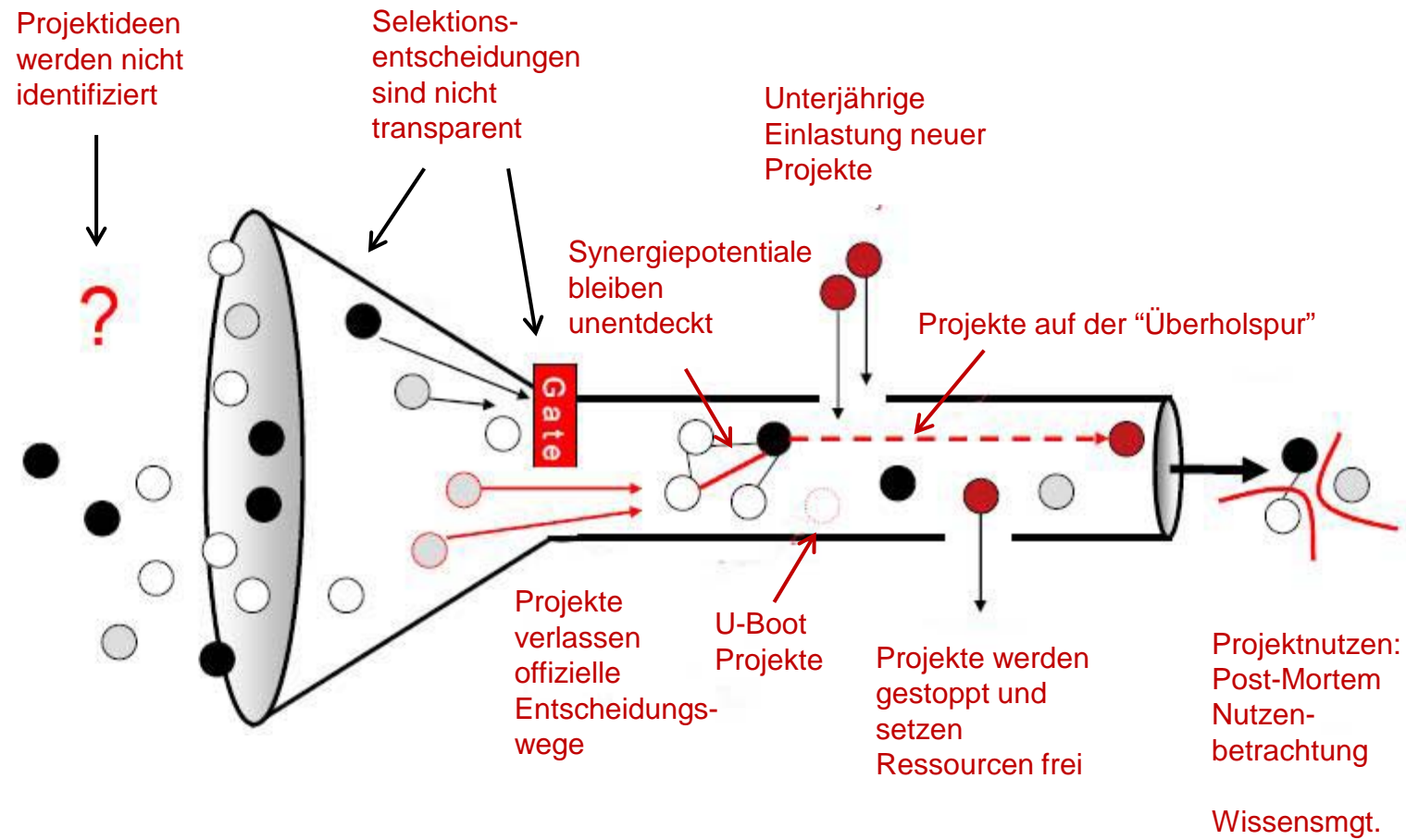
### **Lernziel 3:**

Sie kennen eine Methode zur Lösung von Optimierungsproblemen.

# Ein Trichtermodell dient als idealtypischer Auswahl- und Realisierungsprozess im Multiprojektmanagement.



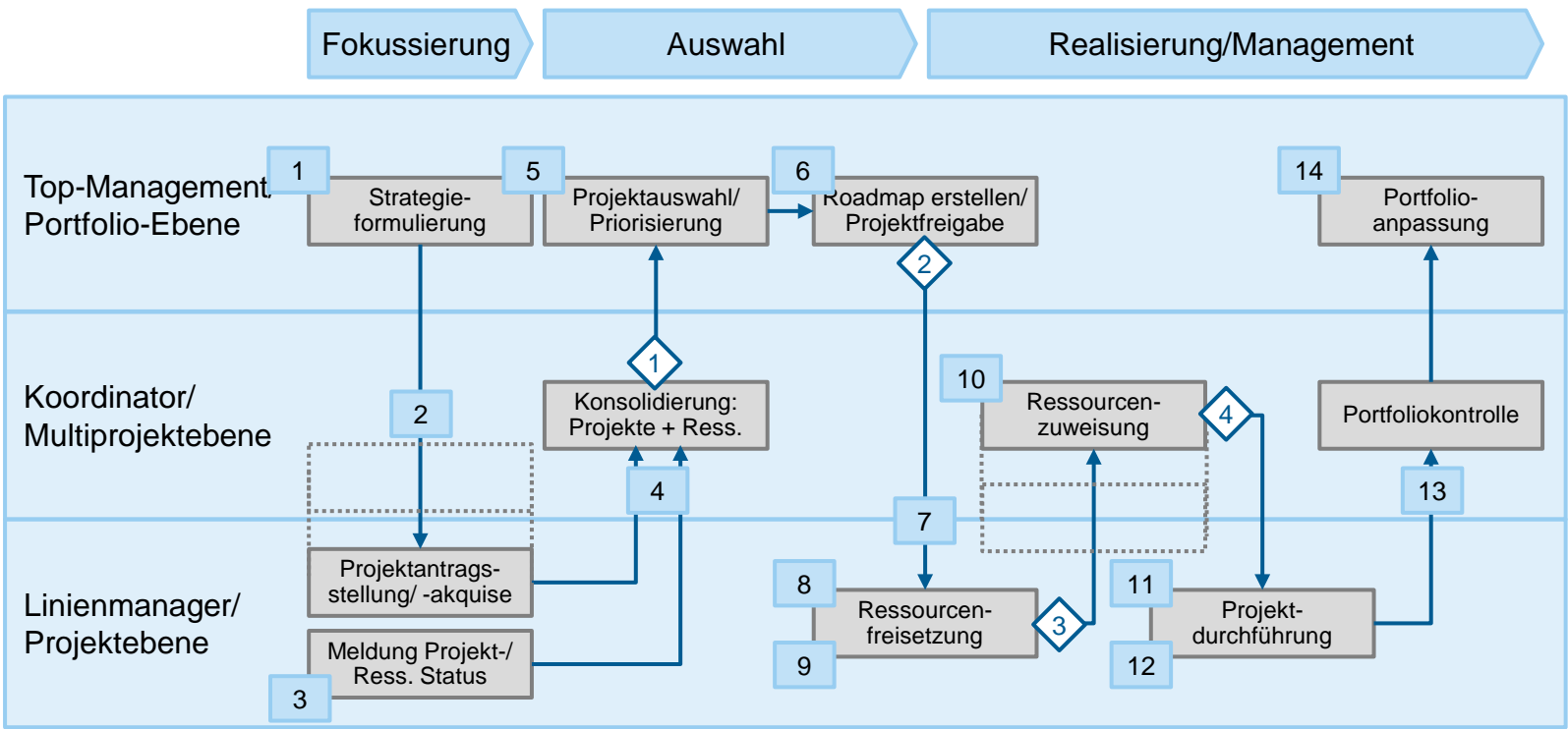
# Idealität und Realität können weit auseinander liegen!



Tatsächliche Probleme im Trichtermodell des Multiprojektmanagement

Quelle: Dammer 2007, S. 23

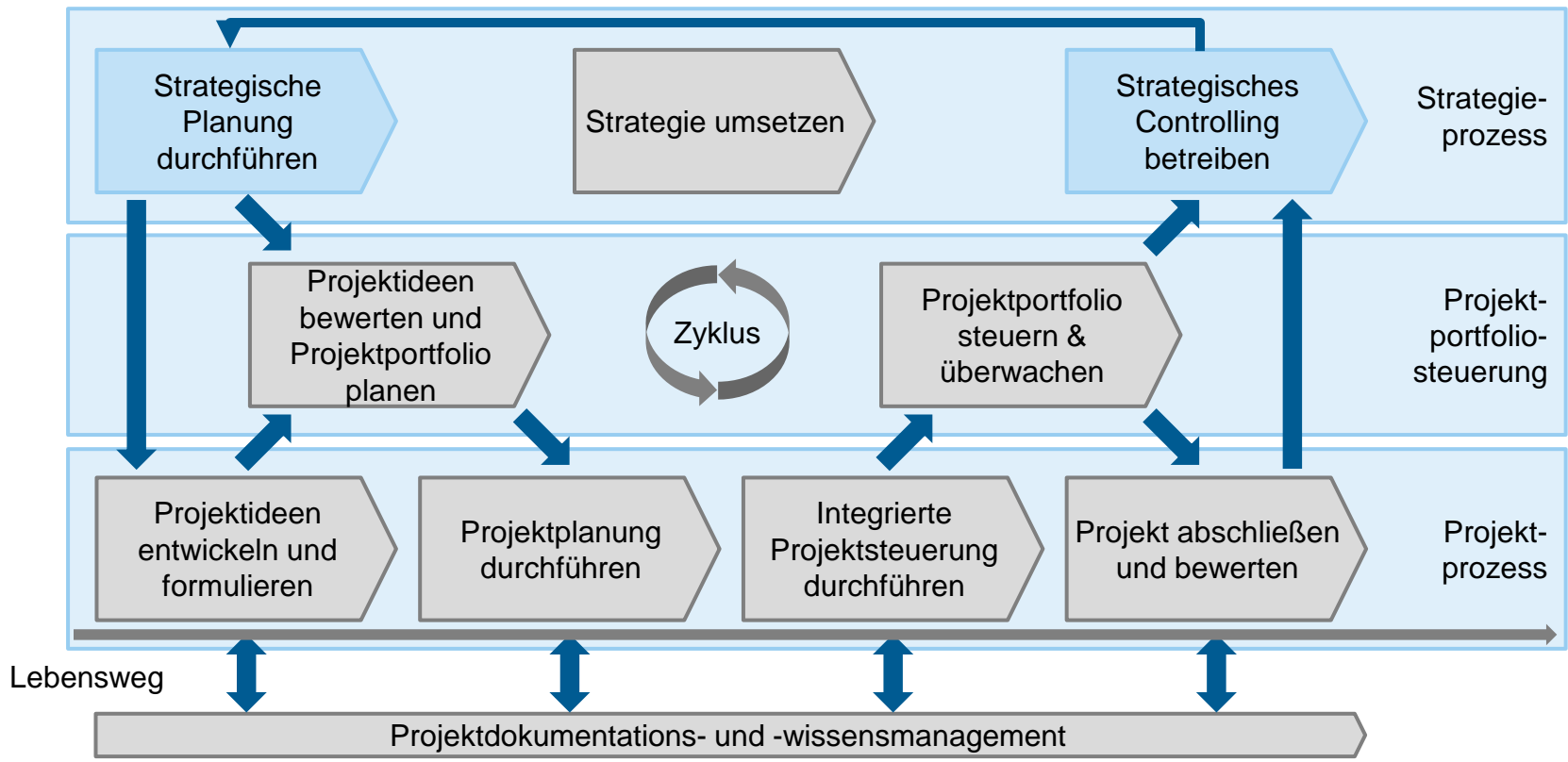
# Es gibt verschiedene Ansätze, die Prozesse des Multiprojektmanagements zu beschreiben, wie der von Dammer/Gemünden...



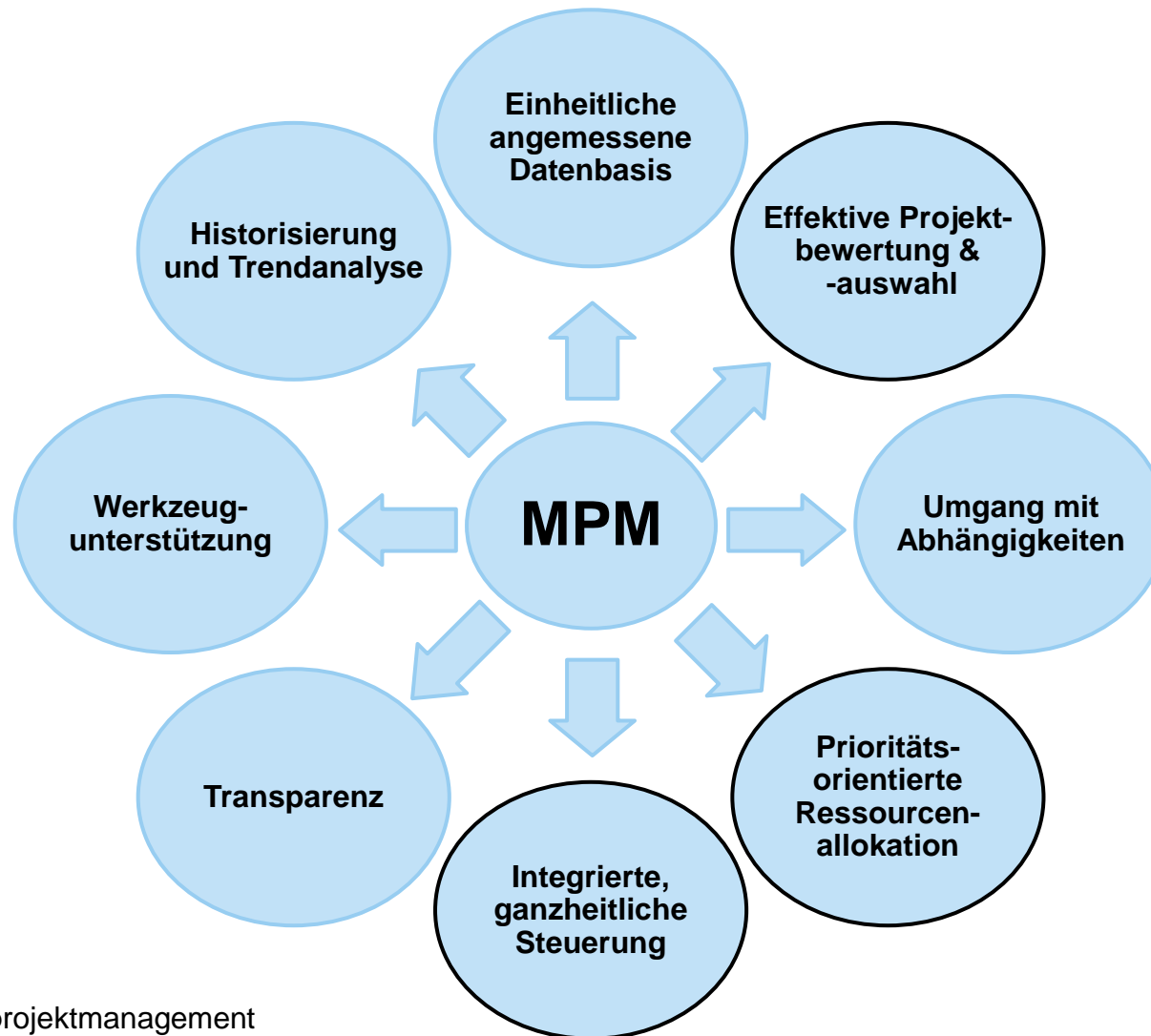
- ◆ 1 Projektliste erstellt (Neue und Bestandsprojekte)
  - ◆ 2 Zentrale Prioritätenliste der Projekte ist freigegeben
  - ◆ 3 Ressourcen aus Linie bzw. Projekt sind freigegeben
  - ◆ 4 Mitarbeiter sind auf Projekte zugewiesen
- # Messpunkte

...oder Seidel.

### S/P/P-Modell (Strategie/ Portfolio/ Projekte)

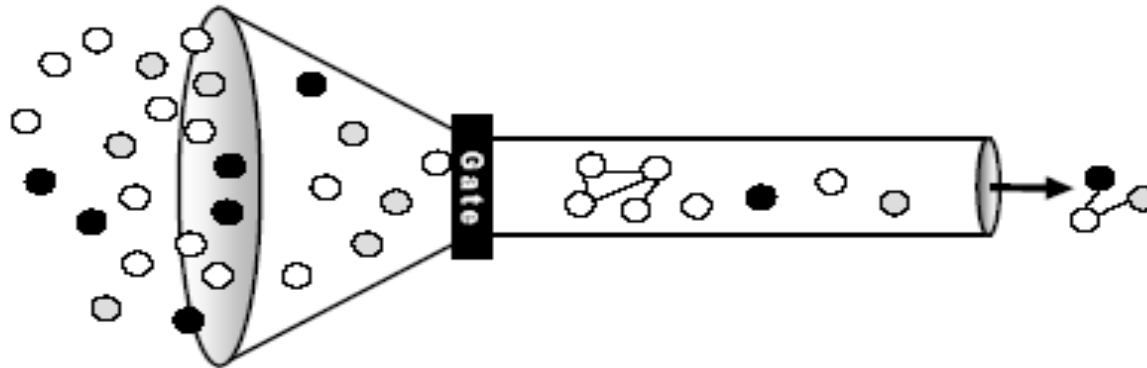


Beim Multiprojektmanagement gilt es einige Punkte zu beachten, die sich von denen des Einzel-Projektmanagements deutlich abheben.





# Die Projektbewertung und -auswahl kann stufenweise ausgeführt werden.



**Entwicklungs-  
projekte**

Vorauswahl  
Checkliste

Meilensteinauswahl, Scoring,  
finanzwirtschaftliche Analyse

Meilensteinauswahl, Scoring,  
vertiefende Studien

**Zuliefer-  
projekte**

Vorauswahl,  
finanzwirtschaftliche Analyse, strategische Analyse, vertiefende Studien, ggf. Scoring

./.

./.

Quelle: IPMI-IK

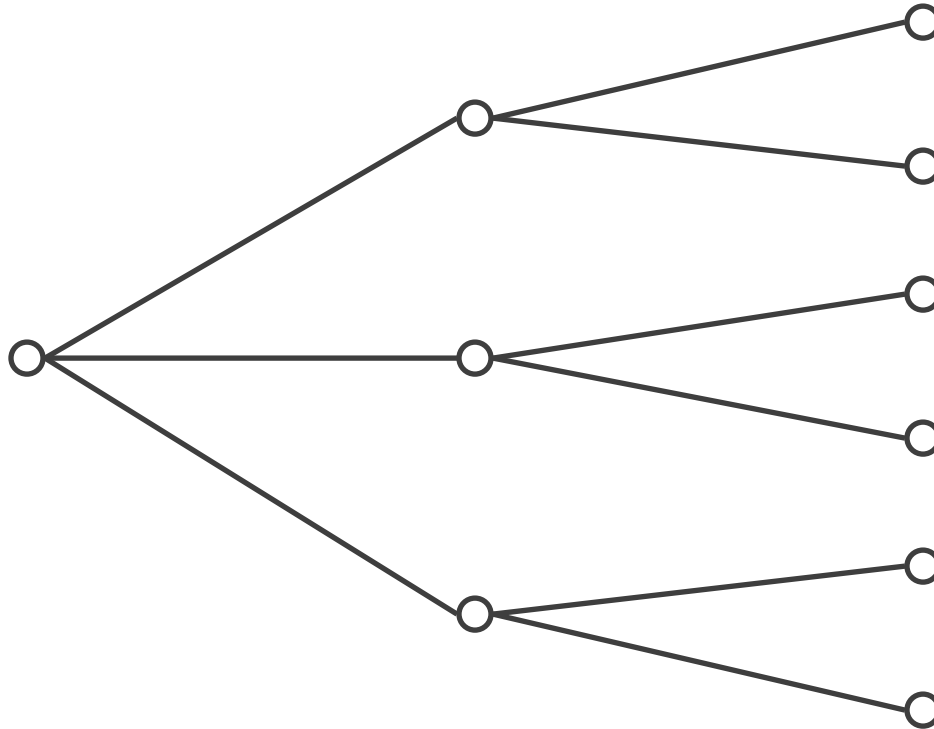
# Zwischen Bewertung und Auswahl liegt die Ressourcenkapazität.

Voraussetzung: Zahlungsreihen, Zielbeiträge und Budgetrestriktionen sind bekannt.

Knapsack-Problem:

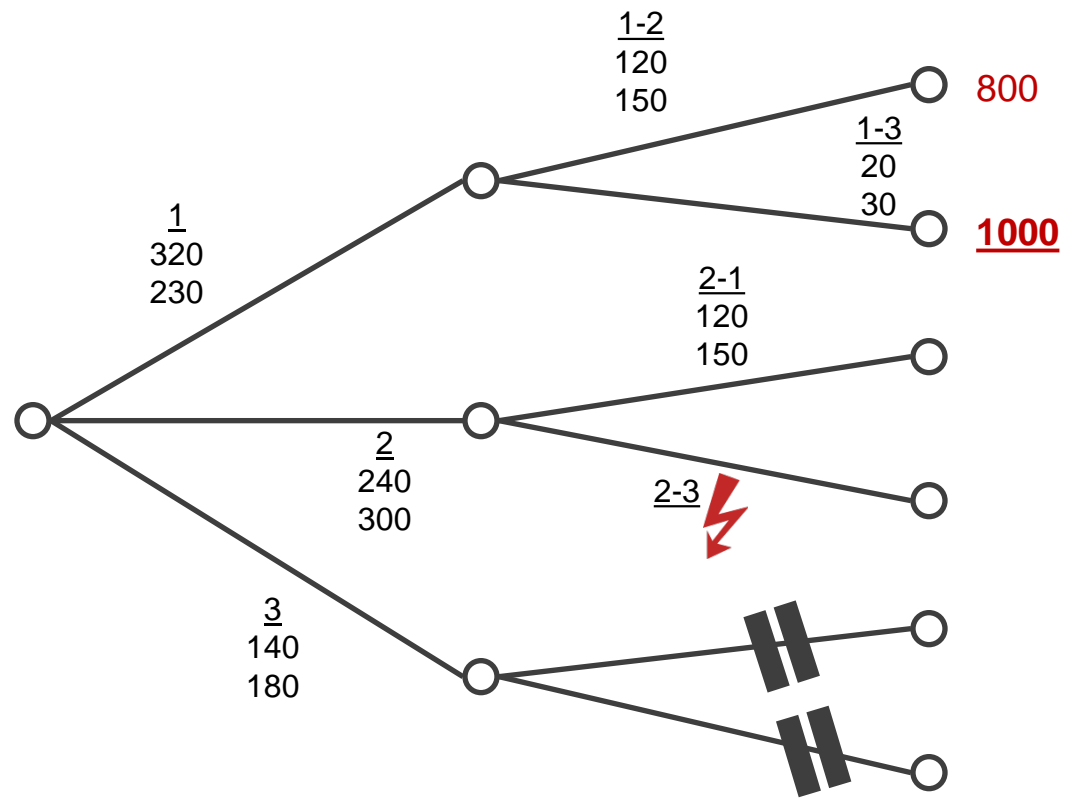
	2014	2015	Zielbeitrag	Z/Aufwand
Projekt 1	120	150	300	300/270
Projekt 2	200	80	500	500/280
Projekt 3	300	200	700	700/500
Budget	440	382		

Zur Verdeutlichung kann folgender Entscheidungsbaum genutzt werden.



Quelle: IPMI-IK

# Lösung

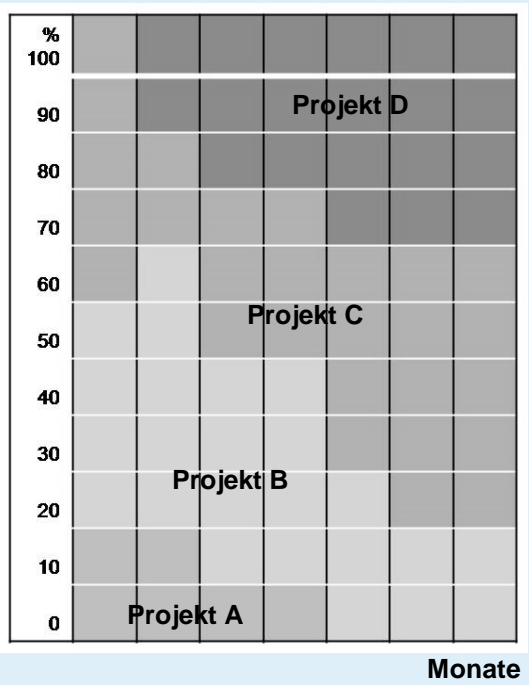


Quelle: IPMI-IK

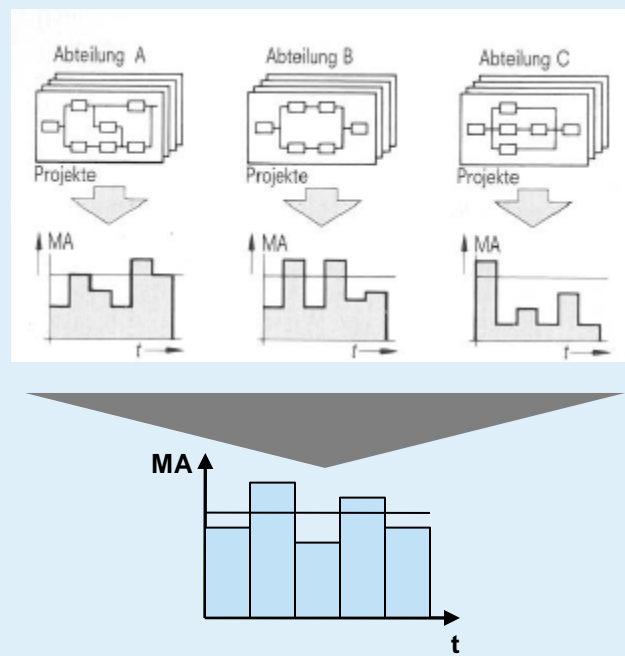
Beim MPM müssen sich häufig mehrere Projekte ein bestimmtes Einsatzmittel oder den beschränkten Vorrat eines Einsatzmittels teilen.

### Mitarbeiterbezogene Einsatzmittelplanung

Arbeitsanteil



### Vorratsbezogene Einsatzmittelplanung



**Belastungsabgleich mit Netzplantechnik!!!**

Die Priorisierung wird in der Praxis von Zwängen dominiert, wirtschaftliche und strategische Beiträge i.d.R. nachrangig berücksichtigt.

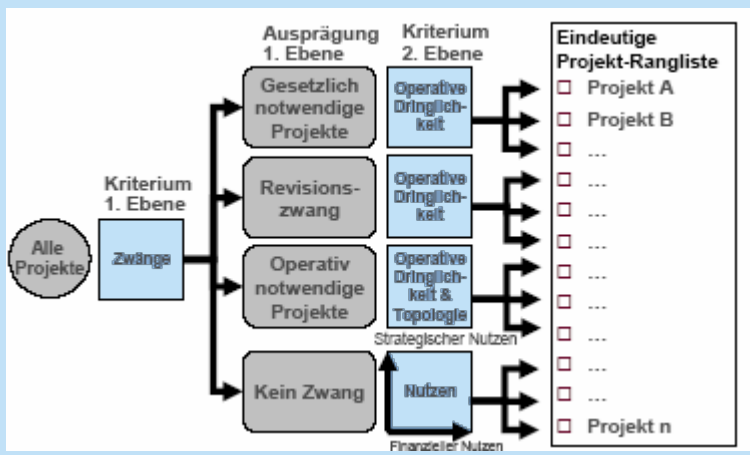


**Erfolgsfaktoren:**

- Nachvollziehbarkeit
- Schnelle Anpassung an neue Gegebenheiten

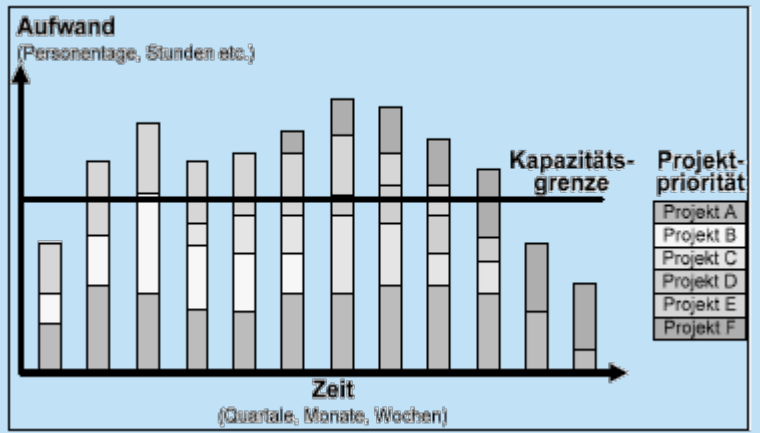
**Lösungsansatz:**

- Regelbasierte, werkzeuggestützte Priorisierung



**Notwendige Konsequenz!**

- Eine Priorisierung ohne entsprechende Allokation hat keinen Effekt
- Allokationsqualität ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor (vgl. Dammer / Gemünden)



## Aufgaben für das Selbststudium

1. Das Multiprojektmanagement beinhaltet die drei Phasen Multiprojektplanung, Multiprojektumsetzung und Multiprojektkontrolle. Erläutern Sie die inhaltlichen Schwerpunkte der einzelnen Phasen und nennen Sie zusätzlich Methoden des (Multi-)Projektmanagements, die zur Unterstützung in den drei Phasen eingesetzt werden können.
2. Bei der gleichzeitigen Durchführung mehrerer Projekte in einer Organisation erfolgt zwangsläufig eine Konkurrenz um Ressourcen. Erläutern Sie, wie Kapazitätsdefizite und Zielkonflikte ausgeglichen werden können. Gehen Sie bei Ihrer Antwort auch auf typische Ansätze innerhalb von oder zwischen projektorientierten Organisationen im Rahmen der Multiprojektumsetzung ein.
3. Ausgangspunkt für weitere Aktivitäten im Rahmen der Multiprojektkontrolle ist die Aufbereitung aktueller Projektstände. Welche Elemente sollte ein Reportingsystem zur Kontrolle von Projektportfolios enthalten?

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

In Kooperation mit



ZMML

Zentrum für Multimedia  
in der Lehre



Forschungsgruppe Innovation und Kompetenztransfer

