

Projektmanagement

Butter bei die Fische - Praktische Tipps für
Freiberufler und Gewerbetreibende

Hamburg, 23.01.2012

Markus Engel – Label Pingipung

Gliederung

Überblick:

- Merkmale eines Projekts
- Zielformulierung
- Risikoanalyse und Risikofaktoren
- Aufgaben des Projektleiters
- Projektphasen

Fokus:

- Zeitplanung
- Antragstellung
Projektbeschreibung und Kostenplanung

Merkmale eines Projekts

- Einmaligkeit, Neuartigkeit im Gegensatz zur Routine
- Zeitliche Befristung
- Definierter Ort
- Klare Zieldefinition
- Finanzielle Begrenzung
- Personelle Begrenzung (Team)
- Abgegrenzt gegenüber anderen Vorhaben
- Komplexität, Interdisziplinarität

Zielformulierung

Ist eine Grundvoraussetzung für den Erfolg eines Projekts!

„Wer das Ziel nicht kennt, wird den Weg nicht finden.“ (Christian Morgenstern)

Dafür ist es wichtig, die Ausgangssituation zu kennen.

Zielformulierung

Lage: Welches ist die Ausgangslage, in der wir uns befinden und die verändert werden soll?

Ziel: Welches Ergebnis soll am Ende der Veränderung stehen?

Maßnahmen: Welche Maßnahmen führen uns zu dem gewünschten Ergebnis?

Zielformulierung

Zeitebene / Terminziel:

Kurzfristig

Mittelfristig

Langfristig

Finanzebene / Kostenziel:

Finanzielle Ziele

Sachziel:

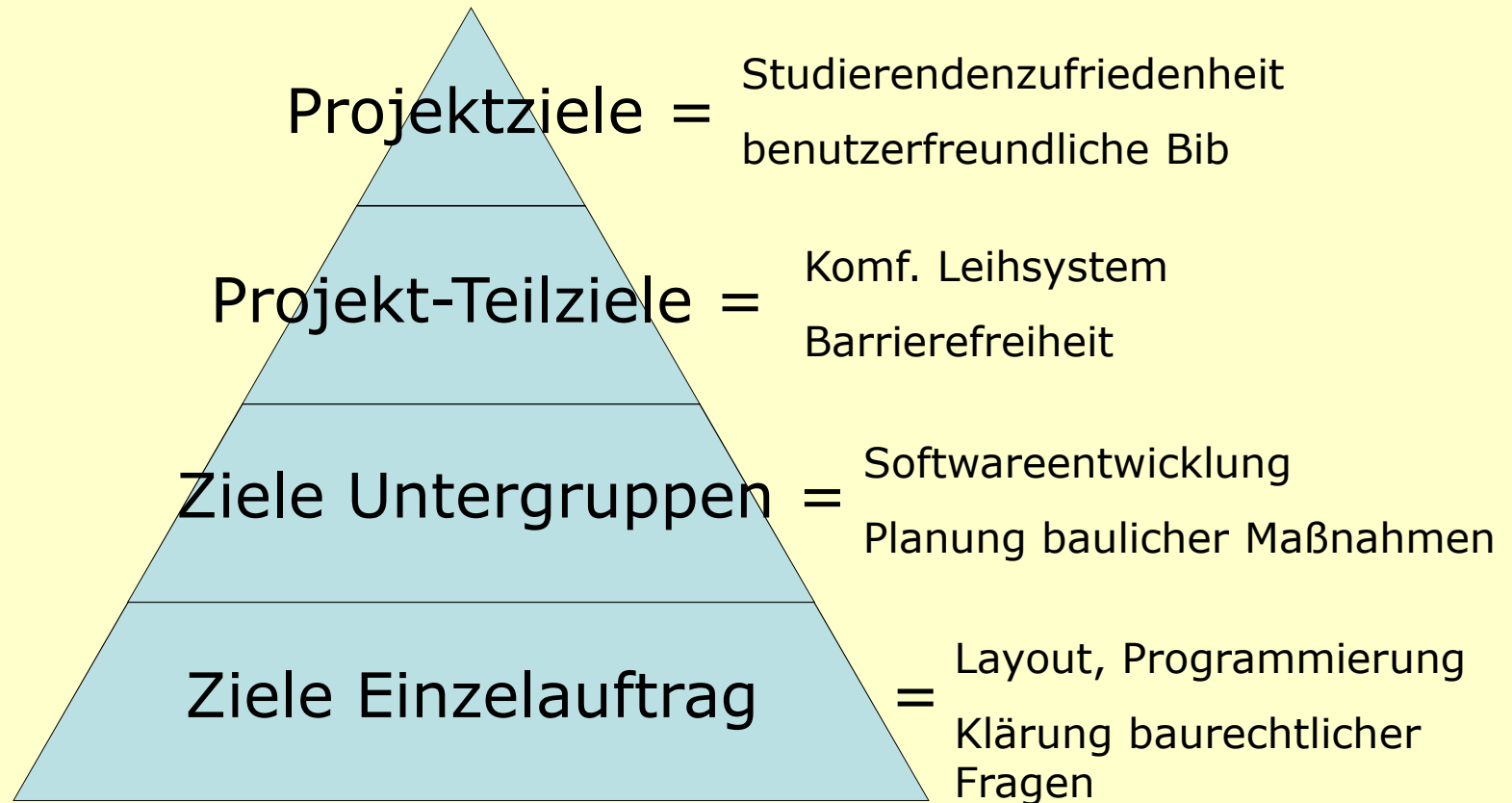
Ideelle Ziele

Soziale Ziele

Persönliche Ziele

Zielformulierung

Die Zielpyramide



Zielformulierung

MUSS - Welches Ziel muss erreicht werden?

SOLL - Welches Ziel sollte erreicht werden?

KANN - Welches Ziel kann erreicht werden?

SMART:

Spezifisch

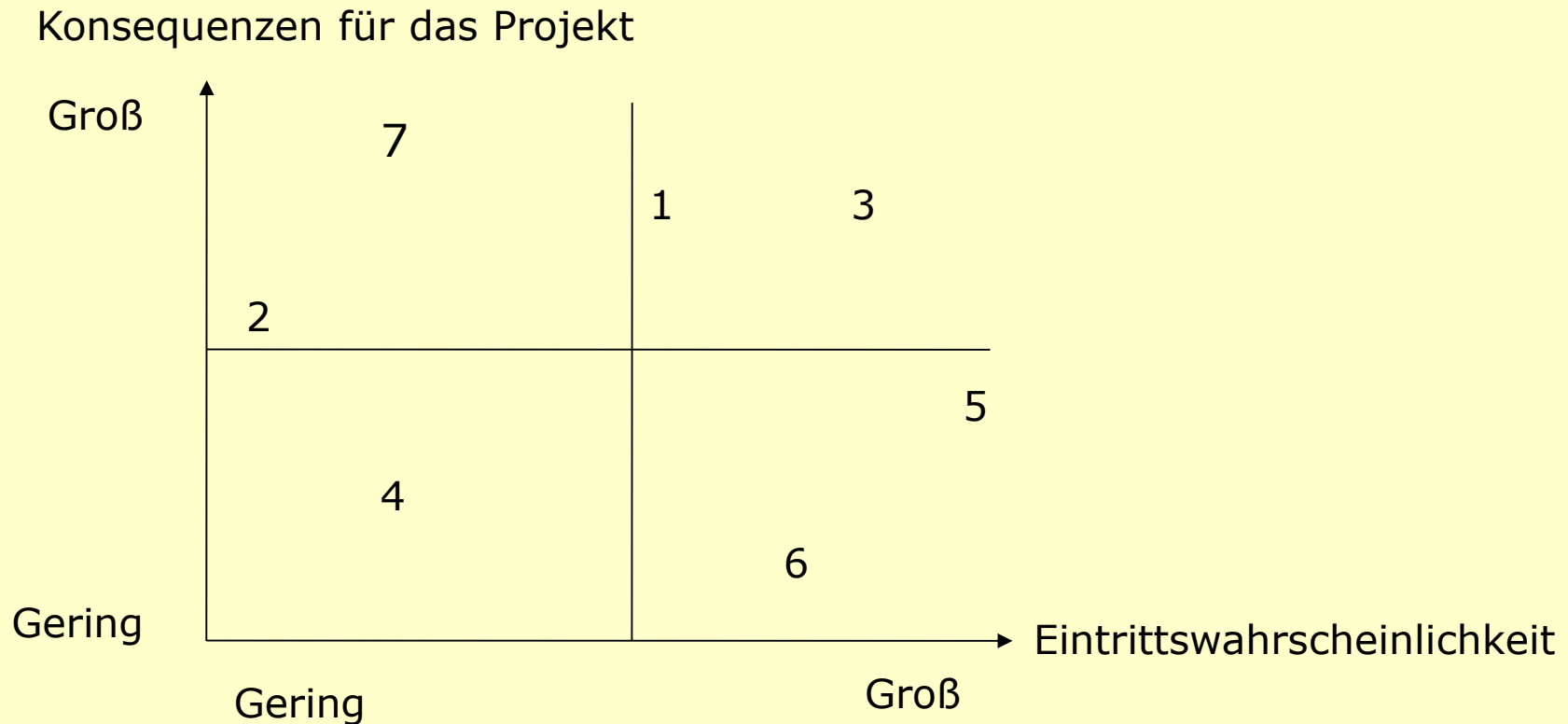
Messbar

Aktiv gestaltbar

Realistisch

Terminiert

Risiko-Analyse



1 eingeladene Künstler sagen ab, 2 internationale Irritation gefährdet das Projekt, 3 Schlechtes Wetter, wenig Besucher, 4 zu viele Besucher verursachen Chaos, 5 anderes Großereignis lenkt Besucher ab, 6 Nachbargemeinde plant ähnliche Veranstaltung, 7 Gemeinderat erlässt Haushaltssperre

Quelle: Klein, Armin Projektmanagement für Kulturmanager, S. 34

Risikofaktoren

- Ungenügendes Risikomanagement
- Kostenvorgaben und Kostensteuerung sind unpräzise
- Der Terminplan ist unrealistisch und es erfolgte keine Beteiligung des Projektteams an der Erstellung
- Projektziele müssen durch zusätzliche Forderungen des Auftraggebers ständig modifiziert werden
- Die Projektbetreuung oder die Projektkontrolle ist unzureichend

Risikofaktoren

- Die Informations- und Entscheidungswege sind unpräzise definiert
- Unzureichende Berichterstattung über den Projektfortschritt
- Unzureichendes Änderungsmanagement
- Zu geringe Befugnisse des Projektleiters
- Mangel an Teamgeist und geringe Identifikation der Gruppe

Aufgaben des Projektleiters

Projektziel definieren

Formulierung, Genehmigung, Prüfung

Projektarbeit ermöglichen

(Infrastruktur, Ablauf/Beauftragung, Führung)

Controlling

Planung, Überwachung, Steuerung

Informationsmanagement nach Innen und Außen

Projektphasen

1. Definition

- Problemanalyse
- Zielklärung / Definition des Projekts
- Potenzialanalyse
- Grobplanung
- Durchführbarkeitsprüfung
- Wirtschaftlichkeit
- Projektauftrag

Projektphasen

2. Planung

- Definition der Arbeitspakete
- Feinplanung
- Verantwortlichkeiten klären
- Risikoanalysen
- Definition der Schnittstellen

Projektphasen

3. Realisierung

- Arbeitspakete durchführen
- Feinplanung
- Verantwortlichkeiten klären
- Risikoanalysen
- Definition der Schnittstellen

Projektphasen

4. Abschluss

- Projektabschlußbericht
- Reintegration der Mitarbeiter
- Auflösung des Projekts
- Dokumentation
- Evaluation

Zeitplanung

- Dauer des Projektes / der Projektphasen:
Wann beginnen und enden Projektphasen?
- Termin der Veranstaltung / Aufführung etc.
Welche Arbeitsschritte sind termingebunden?

Welche Termine gefährden das Projekt?

Zeitplanung

- Schätzung
- Erfahrungswerte
- Zeitkalkulation
- Zeitreserven!
- „Planung von hinten“

Zeitplanung

Arbeitspakete = Beschreibung einer Aufgabe

- quantitativ + qualitativ
- Start- und Endtermin
- Verantwortliche/r

Meilensteine = wichtige Ereignisse im Projektverlauf

- Punkte der Entscheidung
- „point of no return“

Meilensteine sind die Übergänge zwischen Projektphasen. Sie dürfen erst dann überschritten werden, wenn die zuvor formulierten Anforderungen tatsächlich erfüllt sind.

Projektbeschreibung

- Pressemappen - Presse
- Businessplan - Banken,
Koop.-Partner
- Sponsoring-Anfragen - Sponsoren
- Internet - Allgemeinheit
- Flyer für Selbstdarstellung - Besucher,
Kunden,...
- Fundraisingmappen - Förderer
- Wettbewerbe - Wettbewerbe

Projektmappe

- Projektbeschreibung
- Ausgangssituation
- Vision / Ziel / Zweck
- Zielgruppen
- Zeitplan / Perspektiven
- Verantwortlichkeiten / Team / Partner
- Umsetzung
- Budget, auch weitere Unterstützer
- Marketing
- Hintergrund
- Erfolgskontrolle / Evaluation

Projektbeschreibung

Die W-Fragen:

- Was? - Sollte in Titel / Untertitel erklärt werden
- Wer? - Anzahl, Rechtsform, Einzelpersonen, Kurzbiografien
- Wie? - Detailablauf, Phasen, Alternativen
- Warum? - Ziele
- Wann?
Wie lange? - Zeitplan
- Für wen? - Zielgruppen
- Wo? - Ort
- Wie teuer? - Finanzplan
- Wer unterstützt? - Ideell, organisatorisch, wirtschaftlich

Finanzplanung

Was? → Was muss ich finanzieren?

Wie viel? → Wie viel kostet es?

Wie? → Wie finanziere ich es?

Wann? → Wann brauche ich das Geld?

Finanzplanung

Risiken:

- Ist Finanzierung realistisch ?
- Gibt es Lücken?
- Was könnte noch Einnahmen bringen?
- Besteht zu große Abhängigkeit von einzelnen Geldgebern ?

Finanzplanung

Vorher:

- Kann das geplante Projektziel mit dem geplanten Budget erreicht werden?

Während:

- Wird das Budget eingehalten?

Nachher:

- Ist das Budget überschritten worden?
- Hat sich das Projektergebnis im Verhältnis zum Budgetaufwand gelohnt?

Finanzplanung

Der Kapitalbedarfsplan:

Anfangsinvestitionen und anderer einmaliger Ausgaben

Finanzierungsplan:

Legt dar, welche Finanzmittel Verfügung stehen

Kostenplanung:

Enthält alle laufenden Aufwendungen wie Miete, Personalkosten, Versicherungen etc.

Umsatzplan:

Stellt die Einkünfte pro Monat dar

Rentabilitätsplan:

Stellt Kosten und Umsätze gegenüber und ermittelt so das Ergebnis

Finanzplanung

Die vier Säulen der Finanzierung:

- Einnahmen
- Eigenleistung
- Sponsoring
- Subventionen / Förderung

Antragstellung

Was wird gefördert?

Sachmittel?

Honorare?

Produktion?

Marketing?

Einzelne Posten? (z.B. Kataloge für Ausstellungen)

Ortsgebundenheit?

...

Antragstellung

Häufige Ablehnungsgründe sind:

- Formale Fehler
- Vorhaben nicht schlüssig oder umständlich, unvollständig dargestellt
- Vorhaben für Förderer nicht wichtig genug
- Vorhaben für Förderer uninteressant (Förderer will sich schmücken)
- Vorhaben entspricht nicht den Förderschwerpunkten
- Antrag entspricht nicht Förderrichtlinien – auch finanziell
- Vorhaben für Förderer zu groß oder zu teuer
- Vorhaben wirkt mindestens eine Nummer zu groß

Antragstellung

Häufige Ablehnungsgründe sind:

- Vorhaben nicht mit anderen Stellen koordiniert, die Vergleichbares tun
- Kompetenz des Antragstellers nicht überzeugend dargelegt
- Überlebensfähigkeit des Projektes nach Abschluss der Förderung nicht überzeugend dargelegt
- Verfahren zur Evaluierung und Erfolgskontrolle nicht überzeugend