

Newsletter
August 2016

STRATEGIC AND BUSINESS MANAGEMENT

3rd Side of the Talent
Triangle of PMI

Frankfurt **PMI**
Frankfurt Chapter

www.pmi-frankfurt.de

Inside this issue

04 News

25 Events

07 Retrospect

29 Sponsors

12 Articles

30 Imprint

Editorial

04 News

Frankfurt Chapter goes University - First presentation at PMI Region 8 Meeting in Athens
Ankündigung Dinner Meeting 2016
PMI Frankfurt Chapter Präsenz in Social Media Plattformen
Buchvorstellung: Situational Project Management - The Dynamics of Success and Failure

07 Retrospect

Bericht vom PMI Chapter Meeting am 25. Juli 2016
PMI Hamburg, 13. Mai 2016
PMI Local Chapter Hamburg, 8. Juli 2016
Stammtisch Mainz Wiesbaden, 15. Juni 2016
Bericht vom PMI Frankfurt Chapter Meeting, 30. Mai 2016
PMP Mega Exam Development Workshop – 19.-21.08.2016

12 Articles

The Ten Success Factors for Strategic Execution
Einführung in Visuelles Management
Stakeholder Value Paradigm
Studie Werteorientierung im Projektmanagement in Deutschland
Resource Management: The Keystone of PPM and Project Management
The Role of Philosophy in Project Management
Das Talent Triangle von PM
Benefit Realization - Delivering Value, Focus on benefits during project execution
- In Depth-Report of PMI's Pulse of The Profession

25 Events

14.11.2016 - PM Summit 2016
08.09.2016 - PMIIFC Offsite: Organisationen in einer digitalen Zeit
16.09.2016 - Local Group Hamburg: Multikulturelles Management
26.09.2016 - PMI Frankfurt Chapter Meeting
30.09.2016 - PMI Frankfurt Chapter und International Institute for Learning:
PDU Workshop: Ohne Plan kein Erfolg
10.10.2016 - Regionales PMI Meeting Heidelberg
04.11.2016 - PDU Workshop in Hamburg: Communicate with Impact – Re-thinking
Business Presentations

29 Sponsors

PMI Frankfurt Chapter Gold Sponsors / German Chapter Sponsors

30 Imprint

Strategic and Business Management - 3rd Side of the Talent Triangle of PMI

Liebe Freunde des PMIFC,

Das beste zuerst. Wir haben die magische Marke von 1.000 durchbrochen! Seit letzter Woche sind wir 1.002 Mitglieder in unserem Verein, im PMI Frankfurt Chapter e. V. Das ist ein gutes Zeichen - wir sind auf dem richtigen Weg. Umso mehr Freude bereitet es uns, Ihnen den neuen Newsletter zu präsentieren. Trotz Sommerloch fassen wir den schwierigsten Teil des Talent Triangel an: „Business and Strategy Management“.

Der erste Artikel zum Thema kommt von Tim Wassermann. Er beschreibt die 10 Erfolgsfaktoren der Strategie-Umsetzung - Strategic Execution, Seite 12. Die Bausteine dazu sind die Schlüsselprojekte. Das Portfolio Management und das PMO spielen eine zentrale Rolle in der Strategie-Umsetzung. Nichts geht voran ohne die Talente. Hier der Hinweis auf die Rolle von HR, die richtigen Kräfte zu finden und diese weiterzuentwickeln. Die Bedeutung, die richtigen Ressourcen zu finden und diese Effizienz einzusetzen, nimmt Gus Cicala in seinem Artikel „Resource Management: The Keystone of PPM and Project Management“ auf, Seite 18. Das Chapter Washington hat uns den Artikel zur Verfügung gestellt. Auch er sieht PM und Portfolio Management als die Basis für die Umsetzung der Mission der Organisation. Die Förderung dieser zwei grundlegenden Bausteine machen Ressource Management zum Heiligen Gral der Unternehmensstrategie und deren Umsetzung. Weitere Erfolgsfaktoren sind nach Tim Wassermann die Unternehmenskultur, die Kommunikation und Metriken zur Erfolgsmessung. Die Metriken, die benötigt werden, um die Erfolge und den Nutzen der strategischen Umsetzung zu messen, werden in dem „Puls of Profession“ des PMIs in der Juni Ausgabe dargestellt. Wie wird „Benefit Realization“ heute in Unternehmen erreicht, wo stecken die Probleme?

Hinweise dazu und den Link zur Studie finden Sie auf Seite 23.

Visualisierung von komplexen Informationen, um beispielsweise das Portfolio bewerten zu können, wird in dem Artikel von Egor Sviridenko auf Seite 14 dargestellt. Die Kunst ist die richtigen visuellen Variablen und Datenorganisations-Muster auszuwählen, um die Projekte nach verschiedenen Dimensionen in einer Übersicht anzuordnen, so dass diese nach ihrer strategischen Bedeutung priorisiert werden können.

Strategie ist Philosophie. Projekt Management ist Philosophie. Ein guter Übergang zum Artikel „Stakeholder Value Paradigm“ auf Seite 15 ff. Management wurde erst spät als Wissenschaft betrachtet. Arlette Dumont du Voitel und Dr. Roland Dumont du Voitel zeigen wie sich das Stakeholder Value Paradigma im Laufe der letzten Jahre geändert hat. Es fand eine Abkehr von negativen, einseitigen Ansätzen zur alleinigen Befriedung des Shareholder values statt, hin zu partnerschaftlichen, ausgeglichenen und menschlichen Ansätzen. Das heutige Paradigma richtet sich an den Stakeholdern aus. Wobei noch vieles problematisch und auch philosophisch ist wie beispielsweise das „agent problem“. Der Kunde bestimmt letztlich, welchen Wert das Produkt oder der Service darstellt. Unternehmen, die sich als Teil des Ecosystems begreifen, können die wirtschaftlichen und sozialen Bedingungen, die sich laufend verändern, besser einbeziehen und sind langfristig erfolgreich.

Values - Werte, wie setzen sie sich zusammen? Wie werden sie in einer Welt mit großen Unsicherheiten und Krisen gemessen, getrackt und reportet? Philosophische Fragen - hierzu ein ganz besonderer

Artikel von Dr Efrosyni Konstantinou and Professor Ralf Müller. Was ist Projekt Management überhaupt? Dieser Frage gehen die Autoren in einer Sammlung von Beiträgen des PMI Project Management Journal nach. „Philosophie inspiriert unsere Praxis - das Management von Projekten.“ Lesen Sie einige Aspekte dazu auf Seite 20.

Renee Ossowski stellt in seinem Beitrag das Talent Triangle von PMI dar und erklärt uns, wie der operative Projektleiter heute auf strategische Herausforderungen des Unternehmens reagieren muss. An den Projektleiter werden immer höhere Anforderungen gestellt. Erwartet wird, dass der Projektleiter die Strategie des Unternehmens versteht und im Zweifelsfall, wenn das Projekt sich nicht strategiekonform darstellt – die Unternehmensführung informiert und das Projekt gegebenenfalls beendet wird. Projekte können heute nicht mehr unbeeindruckt von ihrer Umgebung (Wirtschaft, Gesellschaft, Unternehmen) überwacht und gesteuert werden. Auch der Scope des Projektstrukturplans sollte immer unter dem Leitbild der Unternehmensstrategie erarbeitet werden. Zum Abschluss erfahren wir von Renee Ossowski auf Seite 22 wie das PMI die PDUs strukturiert hat und wie wir unsere PMP Zertifizierung erhalten können.

Zuletzt möchte ich noch auf die Studie zum Thema „Werteorientierung im Projektmanagement“ von Jürgen Ruff hinweisen. Sie erhalten auf Seite 17 den Zugang zur Umfrage. Sie werden zu einem späteren Zeitpunkt die Auswertung zur Verfügung gestellt bekommen.

Viel Spaß beim Lesen und Mut zur Philosophie.

Kurt Lehberger, MBA, PMP
VP Sponsors, PMIFC

DO YOU HAVE SOMETHING TO SAY?

Contact

**PMI Frankfurt Chapter
with your article ideas**

newsletter@pmi-frankfurt.de



News

Frankfurt Chapter goes University

First presentation at PMI Region 8 Meeting in Athens

Juergen Bosselmann and Heiko Stoldt will present their successful approach for collaboration with universities in Germany at the PMI Region 8 Meeting in Athens on 21 and 22 October 2016.

As member of group "Hamburg PMI for universities & education" and part of PMI Chapter Frankfurt they choose "Frankfurt Chapter goes University" as the presentation title. They will outline how to build up and maintain contact to universities. They will talk about their experiences from lecturing for students and how they use feedback to optimize lessons for students. Last but not least, they will give the audience some hints how to grow the membership numbers related to PMI and to our Chapter Frankfurt.

Universities and Project Management are linked in many ways. Most companies are on their way to improve efficiencies in economic and technical aspects, but that covers processes as well. Many of our members graduated at universities and for firms it is very common to work together with universities to find new technical solutions. Thus it makes sense that universities become platforms to distribute and augment PMI project management knowledge.

The PMI chapter Frankfurt offers some interesting opportunities for universities, students, companies and PMI volunteers as well:

- Book a PMI lecturer - become a PMI lecturer and amplify your knowledge as a volunteer
- Use well-prepared case studies to learn and evaluate PM know how
- Make it better - lessons learned - examples from real world projects, that a process model works

- Win and grow - project management as a win-win subject of university's curriculum
- Find friends - explore successful ways to grow your network (force multiplier), a generation model
- Utilization of easy (free or shareware) software tools for PM matters.

The achievements of the "Hamburg PMI for universities & education" group are:

- 8-10 sessions per year and case studies used reaching up to 250 students case study used at two universities (marked with PMI copyright) for examinations showing excellence of PMI/ PMBOK
- One university is offering CAPM examination for their students
- Case study and presentation material will be used as blueprint to bring this offer to universities in Rhein/Main Area (Frankfurt, Darmstadt, etc.)
- Presentation for PMI Region 8 Meeting in Athens 2016 supported by board of PMI Frankfurt Chapter

In our next Newsletter we will report about this event and will disseminate further information.

If you are interested in participation or to build up new collaboration opportunities with universities, please contact Christoph Breyer, VP universities, e-mail: vpschools@pmi-frankfurt.de

Dinner Meeting 2016 - Termin reservieren!

Jedes Jahr zum Jahresende lädt das PMI Chapter Frankfurt zum Dinner Meeting ein.

Alle Freunde und Mitglieder des PMIFC sind herzlich eingeladen.

Das Dinner Meeting findet dieses Jahr am 18.11. im Logenhaus in Frankfurt statt.

Neben einem gemeinsamen Dinner erwartet Sie ein spannendes und unterhaltsames Programm.

[Logenhaus](#),
Finkenhofstr. 17
60322 Frankfurt am Main

Nähere Informationen zum Programm und dem Kostenbeitrag werden über unsere Webseite zu einem späteren Zeitpunkt bekannt gegeben. Die Anmeldung erfolgt ebenso über die Webseite.



News

PMI Frankfurt Chapter Präsenz in Social Media Plattformen

Zeitgleich mit dem Launch der neuen PMIFC Website sind wir nun auch auf Twitter unter @PMIFrankfurt bzw. <https://twitter.com/PMIFrankfurt> aktiv. Zufall ist das nicht, denn die vorausgehende Analyse der Social Media Aktivitäten anderer PMI Chapter (sowohl der anderen deutschen als auch internationaler Chapter) bekräftigte unseren "ganzheitlichen" Ansatz mit einer engen Verzahnung von Ankündigungen auf Social Media Plattformen mit gut recherchiertem qualitativ hochwertigem Content auf der neuen PMIFC Webseite.

Ein weiterer Aspekt unserer Social Media Aktivitäten ist Nachhaltigkeit, denn alle Posts werden zur Zeit entweder von Vorstandsmitgliedern als auch einem Volunteer getätigt. Daher beschränken wir uns momentan auf Ankündigungen von Chapter Events wie Chapter Meetings, PMIFC-Stammtischen und unserer Offsites.

Für die Zukunft geplant ist eine sorgsame Ausweitung der Twitter-Aktivitäten mit der Integration/Referenzierung bestehender PMI-Aktivitäten sowie Social Media-Angeboten mit Bezug zu PMI bzw. Projekt-Management-relevanter Informationen - Qualität steht hier klar vor Quantität.

Daher - stay tuned & visit us on Twitter @PMIFrankfurt.

Ist Twitter nicht Ihre bevorzugte Social Media Plattform? Lassen Sie es uns wissen - wir freuen uns über Ihre Inspiration und Ihre Initiative, um unser Frankfurt Chapter gemeinsam weiter voran zu bringen.

Seit Januar 2016 gibt es den gemeinsamen Twitter Account der deutschen Chapter

@PMIGermany. Hier werden ebenso die Events angekündigt und weitere PMI oder PM bezogen Themen kurz referenziert.

Wer in der Twitter-Welt sucht, sollte #PMI, #PMIFC, #PMILIM u. a. benutzen, um relevante und aktuelle Inhalte zu erhalten.

Dr Andreas Berning
Social Media, PMI Frankfurt Chapter e. V.

Buchvorstellung: „Situational Project Management - The Dynamics of Success and Failure“

SitPM: Projektmanagement gegen den Mainstream

Wasserfall, Rolling Wave, Scrum: Vorgehensweisen, Projekte zu managen, gibt es viele. Aber funktionieren sie alle in jedem Projekttyp gleich gut? Gibt es die vielbeschworenen "Best Practices" im Projektmanagement wirklich, die in jeder Situation den Erfolg garantieren?

Es gibt eine Gruppe von Projektmanagement-Experten, die diese Ansicht nicht teilen. Projektmanager sollten demnach nicht einfach Methoden lernen und diese ihrem Projekt überstülpen, sondern sich vielmehr die Besonderheiten des jeweiligen Projekts genauer ansehen und dann situativ entscheiden, welche Praktiken bei der Durchführung hilfreich sind und welche eher in Probleme führen. Die gleiche Praktik, die in einer Projektsituation erfolgreich ist, kann in einer anderen scheitern. Für die Auswahl der jeweils passenden Herangehensweise gibt es bisher aber keine Hilfestellung.

„Situational Project Management - The Dynamics of Success and Failure“ wurde von Oliver F. Lehmann, Projektmanagement-Trainer und Präsident des PMI Southern Germany Chapter e.V., als Leitfaden für Projektmanagement-Profis geschrieben. Das Buch gibt Hilfestellungen für die tiefgehende Analyse von Projekten, die doch jedes Mal neu und einmalig sind. Es erleichtert die schwierige Navigation in Spannungsfeldern zwischen Agilität und langer Vorausplanung, proaktivem und reaktivem Verhalten und vielen mehr. Es arbeitet heraus, wie Projektmanager mit Zeitdruck umgehen und sich in schwierigen Dilemma-Situationen zurechtfinden.

Oliver F. Lehmann entwickelt den situativen Ansatz unter der griffigen Bezeichnung SitPM. Die vorrangige Zielgruppe dafür sind Praktiker, aber auch Berater und Trainer.

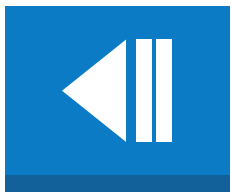
Autor: Oliver F. Lehmann, M.Sc., PMP

Titel: Situational Project Management – The Dynamics of Success and Failure

Verlag: Auerbach Publications
Vorwort: Robert K. Wysocki, PhD
Format: Gebunden, 274 Seiten
Erschienen: Juli 2016
Sprache: Englisch
ISBN: 9781498722612

<https://www.crcpress.com/Situational-Project-Management-The-Dynamics-of-Success-and-Failure/Lehmann/p/book/9781498722612>

Oliver F. Lehmann ist Mitglied im PMI Frankfurt Chapter e.V. und Präsident des PMI Southern Germany Chapter, ehemals Chapter Munich.



Retrospect

Bericht vom PMI Frankfurt Chapter Meeting am 25. Juli 2016



Trotz Ferienzeit in Hessen war auch diesmal das Chapter Meeting sehr gut besucht und damit "unser" Raum im Savigny Hotel fast bis auf den letzten Platz gefüllt. Nach den üblichen Eingangsworten eines Board Members - diesmal unser VP Members & Meetings Venkat Rao - ging es dann auch schon los mit dem ersten Vortrag von Torsten Otto, Leiter, Competence Centers für Projekt-, Prozess- und Change Management bei der Haufe Akademie. Der provokative Titel "Der fähige Projektleiter in der unfähigen Organisation" versprach Spannung von der ersten Minute. Das sollte sich auch schnell bestätigen, denn es wurde kein klassischer Frontalvortrag, sondern es fand eine intensive Interaktion mit dem Auditorium statt. Drei interessante Fragen wurden in Gruppenarbeit bearbeitet und dann dem Plenum vorgestellt.

- Was könnte Ihre Organisation tun, um Ihren Projekterfolg noch extremer als bisher zu gefährden?
- Welche Ressourcen/Veränderungen wären in Ihrer Organisation erforderlich, um Projekte erfolgreicher abzuwickeln?
- Was könnten Sie selber tun, um die Organisation im Projektmanagement stärker zu befähigen?

Zur ersten Frage (A) wurden folgende Ergebnisse zusammen getragen:



- den billigsten bzw. verfügbaren Projektmanager nehmen
- die Geschäftsleitung trifft alle Entscheidungen und hat dann keine Zeit
- noch mehr Projekte auf die zur Verfügung stehenden Ressourcen abladen
- ständig wechselnde oder wahlweise alle auf Prio 1 setzen
- Lesson Learnt konsequent nicht durchführen ("Braucht doch kein Mensch")
- Budget und damit Ressourcen

wiederholt nach "Rasenmäher"-Prinzip kürzen

- Projektmanagement mit PM-Tools gleichsetzen ("Wir kaufen diese Tool, dann funktionieren unsere Projekte")
- ausgiebiges und unnachgiebiges Klären der "zentralen Schuldfrage"
- willkürliches Erhöhen des Detail-Levels ("von Level 3 auf 10") zur unpassenden Zeit
- Ignorieren des eigenen Versagens ("WIR machen doch keine Fehler")
- Kleinreden bzw. Ignorieren realer Probleme ("Es gibt keine Probleme, nur Herausforderungen" bzw. "Da muss dann eben die Performance steigen" und weitere Motivations-sprüche)
- Projektstatus ist konstant GRÜN -> "Melonenprojekte", um Problem unter den Teppich zu kehren

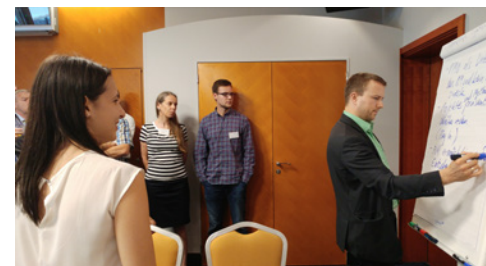
- Administrativer Overkill - noch mehr Reports, Sitzungen, Anträge, Genehmigungen - und zum Ausgleich dafür inhaltliche zurückfahren

Zur zweiten Frage (B) wurden folgende Ergebnisse zusammen getragen:



- Projektcoaching (Training + Begleitung)
 - Genauer Scope
 - Vorgehensweise + Planung
 - Projektcommunity & Lessons Learned
 - Auswahlkriterien: Projektmanager gezielte Weiterbildung / Anforderungsprofile
 - Projektmanagement als Karrierepfad
 - Projektkommunikation (Newsletter)
 - Transparenz Projektstrategie
 - Sinnvolle Standards / Hilfsmittel
- Vorlagen, homogen etablierte Standards nutzen
- Realistische Schätzung: Tagesgeschäft vs. Projektgeschäft

Zur dritten Frage (C) wurden folgende Ergebnisse zusammen getragen:



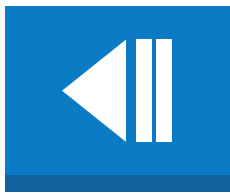
- Standards überarbeiten
- Selber Ideen einbringen
- Trainings für Kollegen, oberes Management anbieten
- Gleichgesinnte finden
- Auf PM-Bemühungen der Konkurrenz hinweisen, [nicht] abgehängt werden
- Prozesse einführen (Risk, Change, PM)
- PMO als Unterstützung des PM und kein Selbstzweck
- Projekte und Methoden präsentieren darüber reden (Buy in)
- PM ermächtigen, um Entscheidungen treffen können.
- Über PM-Kultur reden
- Klare Verhältnisse schaffen (anregen)
- Rollen, Zuständigkeiten, Entscheidungsbefugnisse
- Austausch mit externen und internen Kunden fördern
- Flexibles PM fördern
- Kalkulation der Möglichkeiten/Auswirkungen

Es folgte die allseits beliebte Networking-Pause, bevor dann Thomas Lieb und Stefan Kalle von der pmcc-consulting gmbh ihren Dialog-Vortrag zum Thema "Laterale Führung" (Untertitel: Wer den Tiger besteigt, muss ihn auch reiten.) begannen. Sehr erfrischend spielten sich die beiden "die Bälle zu" und ließen auch immer wieder den einen oder anderen Ball vom Publikum retournieren. Sehr anschaulich wurde herausgearbeitet, was sich in den letzten 20 Jahren in Sachen Führung verändert hat. Und das ist für uns als Projektmanager ja auch essentiell, denn wir sollten uns immer vor Augen halten, dass Projektmanagement keine administrative, sondern eine Führungsaufgabe ist.

Autoren:

Andreas Berning, Kurt Lehberger

Nächster Termin: Chapter Meeting am 26. September 2016 in Savigny Hotel, Frankfurt



Retrospect

PMI Hamburg, 13. Mai 2016

Vortrag: Positive Dominanz

Referent: Dirk Haucke

Unsere Wahrnehmung besteht zu 1% aus aktuellen Sinneseindrücken und zu 99% aus bereits im Gehirn gespeicherten Informationen. Von 11 Millionen Informationen, die unser Unterbewusstsein aufnehmen kann, gelangen nur 40 in unser Bewusstsein. Wir laufen den ganzen Tag überwiegend auf Auto-Pilot.

Was bedeutet dies nun für die Zusammenarbeit mit anderen Menschen? Andere Menschen erreicht man am besten über das Gefühl. Dies erhöht die Aufmerksamkeit und das Erinnerungsvermögen. Hier gibt es vier Wege, den anderen zu erreichen:

Motivation/ Demotivation:

Wie kann man ohne Repressalien motivieren? Wie kann man unerwünschtes Verhalten abstellen, in dem man die Motivation für dieses Verhalten entfernt? Wie lenke ich die Aufmerksamkeit bewusst auf einen Punkt?

Körpersprache:

Ob uns jemand überzeugt, hängt zu 55% von der Körpersprache zu 38% von der Stimme und nur zu 7% vom Inhalt dessen ab, was wir sagen. Daher ist es wichtig, auf die eigene Körpersprache zu achten. Körpersprache muss authentisch sein. Andere Menschen erkennen, ob Körpersprache künstlich oder natürlich ist. Unterbewusst gesetzt kommt sie vor dem unterstreichenden Wort, bewusst kommt sie danach.

Gesprächsführung

In der Gesprächsführung ist es wichtig, den anderen über Gefühle zu erreichen. „Ich“-Botschaften anstelle von „Du“-Botschaften senden. Geschichten sollten mit Emotionen erzählt und gut vorbereitet werden.

Konflikt-Management:

Konflikten ist man nicht hilflos ausgeliefert, man kann sie managen. Es ist hilfreich, eine neutrale Partei dabei zu haben, die durch den Konflikt führt. Man sollte sich fragen:

Wie ist der Konflikt entstanden?

Was ist der Kern des Konfliktes?

Kann die Energie des Konfliktes ins Positive verwandelt werden?

Zur weiteren Analyse hilft die Realsituations-Analyse. Hierbei geht man systemisch an das Problem heran. Wichtig ist, die Rollen klar zu verteilen (Konfliktträger, -Auslöser, neutrale Person). Man kann den Konflikt als Rollenspiel von außen analysieren und Lösungen erarbeiten

PMI Local Chapter Hamburg, 8. Juli 2016

Vortrag: Die Wahl der richtigen Strategie zur Software-Einführung

Referenten: Sandra Kriebitzsch, Maik Dorl

Die Firma Projektron ist Hersteller von Projektmanagement Software und browserbasierter Anwendersoftware. Sie wurde 2001 gegründet, zählt 91 Mitarbeiter und 600 Kunden.

Bei der unternehmensweiten Einführung einer neuen Software muss man sich entscheiden, ob man die Software zeitgleich mit einem „Big Bang“ ausrollt, oder iterativ vorgeht.

Beim sogenannten „**Big Bang**“ gibt es eine Vorbereitungsphase, in der alle Module und Schnittstellen entwickelt, angepasst und getestet werden. Das System geht dann zu einem einzigen Zeitpunkt Live. Der Vorteil dieser Vorgehensweise liegt in dem einheitlichen Versions-Standard in der ganzen Firma. Für Datenerhebungen ist es von Vorteil, wenn alle Anwender den gleichen Softwarestand haben. Außerdem geht die Einführung schneller.

Daneben gibt es mehrere iterative Vorgehensweisen. Die Vorteile der iterativen Vorgehensweisen sind, dass man Learnings und Fehler vom ersten roll-out in den weiteren Phasen berücksichtigen kann. Dafür dauert die Einführung insgesamt länger als beim Big Bang.

Geht man **regional iterativ** vor, rollt man die Software nur an einigen Standorten gleichzeitig aus. So haben die Standorte jeder für sich einen einheitlichen Stand der Software.

Geht man **funktional iterativ** vor, rollt man die Software nur in einigen funktionalen Bereichen gleichzeitig aus (z.B. Zeiterfassung und PM). So können die einzelnen Bereiche mit einem einheitlichen Software stand arbeiten.

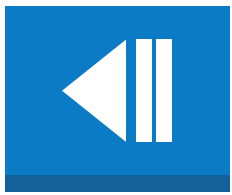
Bei der **pilotierten Einführung** rollt man nur ein Modul in einer Abteilung aus. Dann folgt das weitere Ausrollen auf andere Abteilungen und andere Module. Der Vorteil dieser Methode besteht darin, dass man zunächst in einem kleinen Umfeld die neue Software testen kann und die Akzeptanz in der übrigen Firma durch einen vorzeigbaren Piloten erhöht.

Zum Vergleich der Methoden ist eine Befragung von jeweils 10 Firmen mit Big Bang- und 10 mit iterativer Einführung durchgeführt worden. Die durchschnittliche Projektdauer betrug beim Big Bang ca. 8 Monate und bei iterativer Vorgehensweise 13 Monate. Im Schnitt waren die Firmen mit iterativer Vorgehensweise zufriedener.

Als wichtigsten Einflussfaktoren für ein erfolgreiches Gelingen waren Management Unterstützung und ausreichend Zeit für den Projektleiter genannt.

Fazit: Die unternehmensweite Einführung einer Software kann nicht nebenbei geschehen, sondern erfordert professionelles Projektmanagement. Die Wahl der Vorgehensweise hängt von vielen Faktoren ab (Art der Software, Größe des Unternehmens, gewünschte Funktionalität während der Umstellung...) und sollte nach reiflicher Überlegung gewählt werden.





Retrospect

Stammtisch Mainz-Wiesbaden, 15. Juni 2016

Launch PMIFC Crackerbarrel Mainz/Wiesbaden

Das PMI Frankfurt Chapter hat erfolgreich sein neues Stammtischformat in Mainz/Wiesbaden eingeführt!

Am Mittwoch, den 15. Juni trotzte eine Reihe von PMI Frankfurt Mitgliedern und Freunden der Fußball EM 2016 und folgte stattdessen einer Delegation des PMI Frankfurt Chapters, um die Stammtisch- und Local Group-Reihe um eine weitere Instanz zu erweitern: das Cracker Barrel Meeting in Mainz/Wiesbaden.

Mehr als zehn Gäste fanden sich am Mittwoch im Eisgrubbräu in Mainz zusammen, um von Walt Hare, einem zertifizierten und sehr erfahrenen Information Systems Security Professional, zertifizierten internen Auditor und darüber hinaus Project Management Professional, Einblicke zu bekommen, wie man sich die IT Sicherheitsanforderungen des Unternehmens nutzbringend in den Projektablauf einbindet und den Blick für die IT Security als Gelegenheit öffnet, das Projekt sicher in Richtung Launch zu führen. Das ganze Event fand in englischer Sprache statt, was in diesem Format eine Neuerung für die Stammtische darstellt.

Wir freuen uns sehr, an diesen ersten Erfolg in der neuen Lokation bald wieder anknüpfen und Sie bei einem unserer nächsten lokalen Stammtische in der Region Mainz/Wiesbaden begrüßen zu dürfen! Ich wünsche Ihnen bis dahin eine erholsame Sommerzeit.

Es grüßt Sie recht herzlich

Ingrid Weiler
Vice President Branches



PMI Frankfurt Chapter has successfully launched its new crackerbarrel format in Mainz/Wiesbaden!

On Wednesday, 15 June, a couple of PMI Frankfurt members and friends braved the Soccer EM 2016 and followed a delegation of the PMI Frankfurt Chapter to expand the crackerbarrel- and local group row by another instance instead: the crackerbarrel meeting in Mainz/Wiesbaden.

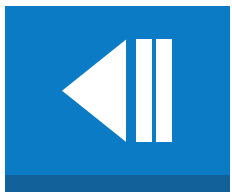
Last Wednesday, more than ten guests gathered in the Eisgrubbräu restaurant in Mainz to gain insights about how to integrate the company's IT security demands in the project process and how to widen the perception for the IT security as an opportunity to successfully lead the project towards launch by Walt Hare, who is a certified and very experienced Information Systems Security Professional, certified internal Auditor and moreover Project Management Professional. The whole event took place in English, which was a novelty for the crackerbarrels in this format.

We are looking very much forward to building on this first success in the new location and welcoming you to one of our upcoming local crackerbarrel meetings in the region Mainz/Wiesbaden soon!

I wish you a relaxing summer time in the meantime.

Best regards,

Ingrid Weiler
Vice President Branches



Retrospect

PMIFC Chapter Meeting Frankfurt, 30. Mai 2016

Das Chaptermeeting im Mai bat gleich zwei Vorträge zu wichtigen Themen für Projektmanager. Der Erste Vortrag zum Konfliktmanagement wurde von Dr. Oliver Strasser, ein anerkannter Wirtschaftsmediator gehalten. Anschließend folgte ein Vortrag von Thomas Koehler, Geschäftsführer von TwentyEighty Strategy Execution zum Thema: Bridging the Gap – From Strategy Making to Strategy Execution

Erster Vortrag: Konfliktmanagement - ein Praxis Bericht

Wenn die Zusammenarbeit im Team nicht mehr möglich ist

Wie mit einem Team umgehen, deren Mitglieder nicht zusammenarbeiten? Ein Vorgehen wurde anhand eines Praxisfalls dargestellt.



Mitarbeiter eines Teams ließen sich nicht gemeinsam in einem Projekt einsetzen. Persönliche Spannungen standen einer Zusammenarbeit im Wege. Die betroffenen Personen litten stark, die Stimmung im gesamten Team war negativ.

Im Vortrag wurde die Mediation als Methode erläutert und möglichen Alternativen gegenübergestellt. Dabei wurde auf die Schritte Auftragsklärung, Vorbereitung und Nacharbeit eingegangen. Der Gesamtprozess wurde dargestellt. Die akute Konfliktbearbeitung wurde durch weiterführende Maßnahmen ergänzt.

Referent Dr. Oliver Strasser, PMP, Wirtschaftsmediator, zwischenpunkt

Neben einer langjährigen Tätigkeit in der IT-Branche arbeitet Oliver Strasser als ausgebildeter und vom Bundesverband BM anerkannter Mediator und Trainer. Hierbei vermittelt er bei Konflikten am Arbeitsplatz zwischen Führungskraft und Mitarbeiter, innerhalb von Gruppen und zwischen Teams. Zusätzlich führt Oliver Strasser Workshops zur Teamentwicklung und Kommunikationsseminare durch.

Zweiter Vortrag: Bridging the Gap – From Strategy Making to Strategy Execution

Mr. Kohler outlined the achievements of TwentyEighty Strategy Execution in developing a robust and scalable strategy to bridge the skill gaps and create alignment for leaders and teams across the range of technical and relational skills to support strong strategy execution alignment.



PMI®'s 2014 Pulse of Profession noted that 88 % of C-suite executives rate strategy implementation as important to their organizations. However,

many organizations are continually challenged with bridging the gap between strategy making and strategy execution. This gap demonstrates a lack of understanding that the alignment of strategy and execution to project-based work is a vital part of a successful implementation of strategic initiatives. Research also reveals that nine in ten managers expect at least some of their organizations' major initiatives will fail because of a lack of resources.

What can be done to improve strategy execution alignment to better support the achievement of organizational strategies? Successfully aligning and executing project-based work requires a strong mix of skills to increase the successful execution of projects. A key opportunity lies in up-skilling the teams and leaders responsible for the execution of an organizations' project-based work. The simple truth is that organizations that actively work to develop and retain their talent maintain significant competitive advantages.

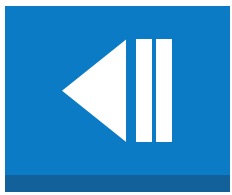
Referent: Thomas Koehler, Geschäftsführer TwentyEighty Strategy Execution

Über TwentyEighty Strategy Execution

TwentyEighty Strategy Execution, entstanden aus dem Zusammenschluss von ESI International und IPS Learning, ist ein weltweit führendes Trainingsunternehmen für Projektmanagement und Business Analyse.

Mehr Informationen unter www.strategyex.de





Retrospect

PMP Mega Exam Development Workshop – 19.-21.08.2016

PMP Mega Exam Development Workshop took place during 19-21 August at the Westin Grand Frankfurt Hotel in Frankfurt am Main.

As one of the chapter leaders of the Frankfurt chapter Kurt Lehberger was speaking to the volunteers in the PMI general session which took place on Friday evening on 19th August to welcome the workshop participants and highlight the initiatives of the chapter.

After the general session during the reception with food and drinks the participants were networking and the deputy from Frankfurt Chapter was answering any questions the participants had about the Chapter.

The audience (130 volunteers) came from Germany (74), Israel (6), Belgium (3), France (3), Georgia (3) and other European countries.

During this workshop, the volunteers were working as SMEs and PMP certificated practitioners in reviewing, editing and writing questions that may be used in future PMI credential examinations. They earned 1 PDU for each volunteering hour - in sum 14 PDUs - during this weekend. Aside from working for PMI they had networking opportunities and fun together with like-minded people from different countries.

We as the Frankfurt Chapter really appreciate their engagement and determination to develop further the Project Management certification materials.

The Exam development was led by Dr. Victor Carter-Bey, Director Certification and Sierra Hampton-Simmons, Global Manager, Certification Exams, both PMI from Philadelphia, USA.

Kurt Lehberger
VP Sponsors & Fundraising, PMIFC





Articles

The Ten Success Factors for Strategic Execution

Tim Wasserman, Chief Learning Officer for TwentyEighty Strategy Execution and Program Director for the Stanford Advanced Project Management (SAPM) Programme

Strategic execution depends on many important relationships, interdependent variables, decisions and actions to achieve success.

In this article we take a look at the following factors which should help organisations raise their chances of executing their strategy in order to realise their business goals and objectives:

1. Formulate an effective strategic plan aligned with organisational objectives

Formulating plans that determine what needs to be done in order to drive the business forward is the basis of strategic execution.

An effective strategic plan should be formulated by analysing the competitive environment in which the organisation operates and be based on seizing the opportunities that differentiate it in the marketplace.

However, a good strategy will only work if there is a solid execution plan in place to deliver it – with everyday actions set out that are aligned with that plan.

Having the ways and means in place to grasp opportunities and make operational decisions to quickly turn them into actions, will help produce concrete results.

The plan therefore needs to be flexible in order to respond to any changes that occur within the marketplace.

2. Ensure decisions are made by the right people

It is crucial that all managers understand their roles and responsibilities with regard to the strategy – as well as which decisions are theirs to make.

There needs to be a decision-making process in place, so that there is no doubt about who is responsible and accountable for each decision, before any action can begin.

Everyone in the organisation should be able to feed into the decision-making process, allowing better informed decisions to be made, based on what will distinguish the organisation from its competitors.

3. Put in place a system of portfolio management

Portfolio management is the implementation of high-level business strategy through integrated projects.

These projects have been identified as the greatest source of value and contribution to the strategic interests of the organisation, and, when put in place alongside usual business operations to achieve specific goals, are the building blocks for achieving successful strategic execution.

A high-performing Project Management Office (PMO) can help drive strategies forward by maintaining the health of the project portfolio and promoting the projects that meet budget goals and produce business value.

PMO practitioners can also help project teams understand the organisation's strategic goals, and most importantly, equip them with the tools to deliver projects and programmes aligned with these goals.

4. Invest in the right talent and resources to ensure projects succeed

A workforce made up of talented and motivated individuals is a huge advantage when executing

strategy, particularly if the project practitioners understand the strategies, have the skills and talent to implement them and are motivated to do so.

Portfolio and programme managers need to have the necessary business and leadership skills to implement business strategy, improve project performance and increase portfolio effectiveness.

Project managers need to have a clear idea of the longer term goals and strategies of their projects, feel confident to challenge accepted ways of working in the interests of improving business success and, ultimately, develop into more senior and strategic positions.

On a resource level there needs to be competency and capabilities assessment, adequate recruiting, the development of project managers and business analysts through training and better use of the resources there are.

5. Ensure the departments responsible for talent development have respect and support

Talent managers who are responsible for the training and development of portfolio, programme and project managers can better assess capabilities, successfully recruit or retain talent based on gaps it needs to fill (externally or through internal training and development) and track and measure the outcomes.

The Human Resource department (HR) is perfectly placed to facilitate the hiring of talent in line with organisational goals and move the right talent into the right place.

As long as they understand the business requirements and the broader strategic impact of their role, HR members can drive goals and objectives down to employees and develop the next generation of top managers.

HR can also deploy solutions that will increase personal performance, address the talent shortage, manage the training and work with business units to improve employee performance.

6. Optimise a culture of execution

Culture is built on a foundation of leadership behaviours, with flexibility to change and communication being the most important characteristics in support of strategy execution.

Organisational strategy should be communicated effectively as a set of strategic goals, with each goal assigned, resourced and actioned as a project or programme designed to carry out the strategy.

Other cultural behaviours needed include setting timelines and benefits for achieving the goals; quickly responding and adapting to changes; enabling business units to work with each other and providing flexible processes and structures to empower employees.

When it comes to innovation, a culture in which teams collaborate, easily exchange ideas and information, as well as use trial and error will be much more successful.

7. Put in place a flexible organisational structure across business units

Coordination between business units is needed so that managers are able to rely on colleagues in other units and collaborate with them. Managing the strategy across units prevents silos and allows information to flow horizontally, which in turn ensures it gets to the top quicker.

A more flexible organisational structure will also allow for the following measures to be put in place: coordination of actions that span organisational



Articles

The Ten Success Factors for Strategic Execution (cont'd)

Tim Wasserman

boundaries; broadening of the reach of control; creation of informal networks across the organisation to encourage individuals to learn about other units' work – all of which can greatly improve the chances of successful strategic execution.

8. Implement a system of review and accountability for results with performance rewards

Setting strategy should be a continual process, as should reviewing the strategy on a regular and ongoing basis, in order to keep up with any changes in the competitive environment.

The success or failure of strategy implementation should be measurable – with responsibility and accountability for those decisions and actions clearly assigned and put in place which are understood by everyone.

The creation of individual objectives that align with the organisation's strategy will provide management with an excellent way to hold individuals accountable for achieving their goals, as well as the means to motivate them by rewarding behaviours like agility and teamwork.

On the project level, this can be achieved by a set of metrics by which portfolio managers can determine if the project activities are moving the company towards the desired goal.

9. Ensure employees understand their contribution to strategic outcomes and are motivated

Strategy execution can be a complex topic but communicating it in a clear and focused way will give employees the information they need to fulfil their responsibilities, as well as the ability to contribute to an organisation's overall performance.

Everyone in the workplace should feel engaged in executing the strategy through a collective focus and purpose and a strong strategic culture in support of strategic priorities with the clear communication of goals and objectives.

Leaders can help improve organisational culture just by giving their employees a reason to care about supporting its strategies.

10. Be more agile and flexible to change

Being agile enough to seize opportunities, adapt to changing market circumstances and mitigate emerging threats is critical to success – as long as it is balanced with alignment and managers don't lose sight of company strategy.

Managers therefore need to screen opportunities against company strategy so as not to deprive the most promising initiatives of the resources they need, reallocate funds and resources across units quickly enough, while at the same time keep in place an effective structure for adapting to changing circumstances.



Tim Wassermann
TwentyEighty SE

Tim Wasserman, Chief Learning Officer for TwentyEighty Strategy Execution and Program Director for the Stanford Advanced Project Management (SAPM) Programme, is responsible for leading the strategy and content of all Strategy Execution learning solutions. He is an expert in the successful implementation of large-scale organisational behaviour change, with over 25 years of experience developing and implementing enterprise-wide initiatives for Fortune 500 companies.

Trainer für Business Analyse gesucht!

TwentyEighty Strategy Execution (ehemals ESI International) ist fortlaufend auf der Suche nach hochqualifizierten, erfahrenen Trainern, um den Bedarf unserer Kunden an professionellen Trainingslösungen zu bedienen.

Aufgrund der zunehmenden Nachfrage nach Trainingsprogrammen im Bereich **Business Analyse** suchen wir aktuell insbesondere Trainer mit umfangreichem und tief greifendem sowohl praktischem als auch theoretischem Hintergrundwissen in diesem Bereich.

Fühlen Sie sich angesprochen?

Dann setzen Sie sich bitte mit uns in Verbindung.

[Mehr erfahren](#)

Über TwentyEighty Strategy Execution

TwentyEighty Strategy Execution, entstanden aus dem Zusammenschluss von ESI International und IPS Learning, ist ein weltweit führendes Trainingsunternehmen für Projektmanagement und Business Analyse.

Mehr Informationen unter www.strategyex.de



Programme Management

Erhöhen Sie Ihre Effektivität und Effizienz als Programme Manager sowie die strategische Bedeutung Ihrer Programme

19.-21.09.2016 in Zürich
05.-07.12.2016 in Frankfurt a.M.

Jetzt 20 % Frühbucher-Rabatt sichern!

"Das Seminar wurde fundiert vorgetragen, mit 'echten' Beispielen untermauert, wie auch die Teilnehmer aktiv eingebunden. Das war anschaulich, hilfreich und lehrreich."
Klaus Gebert, Leiter Entwicklungstechnik, AbbVie GmbH

PDUs

- Technical Project Management: 17,5
- Leadership: 0
- Strategic & Business Management: 5

PMI Talent Triangle



Tel. 069/244 327-3795 • info@strategyex.de



Articles

Einführung in Visuelles Management

von Egor Sviridenko

Visuelle Methoden sind eine gute Möglichkeit, dem tendenziell immer komplexer werdenden Projektmanagement Herr zu werden. Denn werden schwierige Sachverhalte mithilfe einer bildlichen Darstellung sichtbar gemacht, lassen sich diese leichter erfassen und Probleme schneller erkennen. So helfen z.B. visuelle Methoden bei der Bewertung eines Projektportfolios und der damit verbundenen Entscheidungsfindung.

Doch obwohl dem Projektmanager mit Gantt-Charts, Projektstrukturplänen oder Kanban-Boards bereits einige wichtige Visualisierungsmittel zur Verfügung stehen, fehlen oft die Ideen und Mittel, um für eine bestimmte Aufgabenstellung die bestmögliche Visualisierung zu erreichen. Hierfür fehlt in der Regel Grundlagenwissen über den passgerechten Einsatz visueller Management-Methoden in der Praxis.

Unabhängig von der Branche oder dem Management-Framework (agil, klassisch, hybrid) gibt es Herausforderungen, die für alle Projektmanager bestehen, wie z.B. Planung, Ressourcen-, Budget-

oder Risikomanagement. Für die Visualisierung dieser und vieler weiterer Themen stehen uns im Projektmanagement bereits einige Hilfsmittel zu Verfügung. Jeder Projektmanager hat eine Kiste visueller Werkzeuge zur Hand, Bild 1 listet einige davon auf.

Meistens stellen wir diese visuellen Werkzeuge jedoch nicht in Frage – jeder, der in seiner Firma Kanban einsetzt, würde auch woanders mit einem Kanban-Board arbeiten und dazu evtl. noch mit einem Kummulativen Flussdiagramm (Cumulative Flow Diagram bzw. CFD) den Prozess überwachen. Ebenso sind viele Führungskräfte daran gewöhnt, ihre Planungsaktivitäten mit einem Gantt-Chart zu visualisieren. Warum auch nicht? Wir haben uns über diese visuellen Werkzeuge in cleveren Büchern informiert und uns angeschaut, wie andere sie benutzen.

Doch was ist, wenn wir all das einmal in Frage stellen und uns intensiver mit diesen Visualisierungen auseinandersetzen? Warum z.B. sparen uns manche Darstellungen erheblich Zeit und

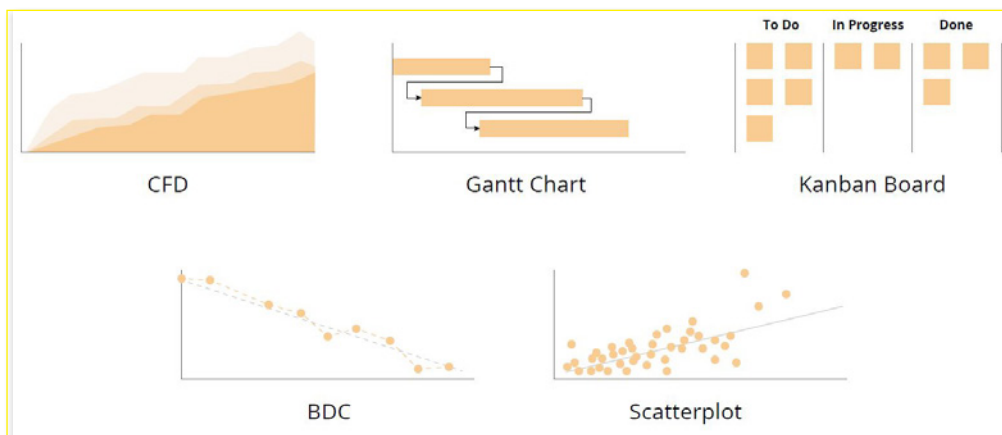


Bild 1: Auswahl visueller Werkzeuge

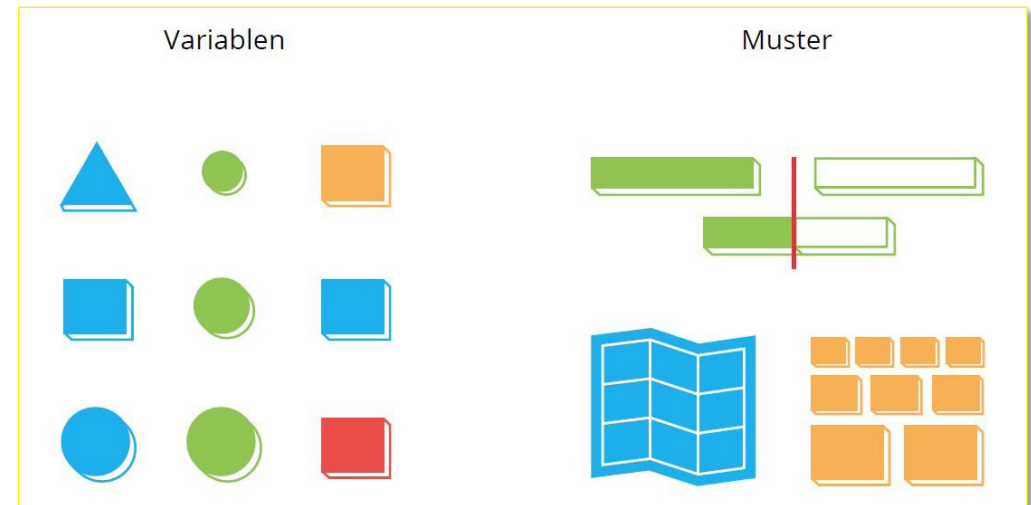


Bild 2: Variablen und Muster bilden die Grundlage für gute Visualisierungen

Geld, während andere offenbar nur hübsche Grafiken sind, ohne uns einen großen Mehrwert zu bieten? Wenn wir verstehen, was eine gute Visualisierung ausmacht, erlaubt dieses Wissen uns, dass wir unsere Daten beinahe wie durch Zauberei zu unseren Kollegen und Kunden sowie zu uns selbst sprechen lassen können.

Um richtig gute Visualisierungen zu erstellen, betrachten wir zum einen das Prinzip der **Visuellen Variablen** und zum anderen das Prinzip der **Datenorganisations-Muster** (oder auch Schablonen genannt) – denn gute Visualisierungen setzen sich immer aus diesen beiden Elementen zusammen.

Portfoliobewertung anhand von Variablen

Beim Verwalten eines Portfolios verschiedenster Projekte müssen wir häufig, basierend auf einer Fülle von Informationen, eine Entscheidung darüber treffen, welches Projekt aufgenommen wird und welche Ressourcen es entsprechend zugewiesen bekommen soll. Diese Entscheidungsfindung kann sehr zeitaufwendig sein und basiert zu häufig auf Vermutungen und emotionalen Entwicklungen anstelle von aussagekräftigen Schlüssen.

Planare und retinale Variable, sowie die richtige Datenorganisations-Muster helfen uns dabei, bei Priorisierungsvorhaben diejenigen Parameter zu



Articles

Einführung in Visuelles Management (Forts.)

von Egor Sviridenko

visualisieren, an denen wir interessiert sind. In Bild 18 sehen wir ein Beispiel einer solchen Visualisierung, dabei sind unsere Projekte wie folgt dargestellt:

- vertikal gruppiert nach anvisiertem Erlös
- horizontal gruppiert nach antizipierten Verzögerungskosten (Cost of Delay, High = sehr hohe Verzögerungskosten möglich)
- farblich kodiert nach Kunden
- nach Größe kodiert gemäß geschätztem Umfang zur Fertigstellung des Produkts

Wenn wir dieses Bild genauer betrachten, können wir den Fokus schnell auf Projekte legen, die mit größeren Verzögerungskosten verbunden sind, einen größeren Erlös generieren und weniger Zeit für die Umsetzung benötigen. Dementsprechend ist das blaue Projekt in der oberen, rechten Zelle vermutlich eines, welches wir unbedingt angehen sollten.

Zusätzliche Parameter, wie z.B. unsere Kunden, helfen uns bei der Entscheidungsfindung. So können wir z.B. wählen zwischen einem neuen, schnell zu realisierenden Projekt für einen Kunden, den wir erst gerade glücklich gemacht haben oder einem Projekt mit geringerem Wert (für uns als Unternehmen) für einen anderen Kunden, der bereits lange warten musste.

So hilft die Visualisierung, Entscheidungen zielgerichtet zu treffen.

Literatur und Links

- Bertin, Jacques: Semiology of Graphics. Diagrams, Networks, Maps, Esri Pr, 2011
- Tufte, Edward R.: Envisioning Information, Graphics Press, 1990
- <http://www.informationisbeautiful.net/>
- <http://www.targetprocess.com/blog/category/visualization>



Bild 3: Darstellung eines Projektportfolios mit den Parametern Nutzen, Risiko, Volumen und Kunde



Egor Sviridenko
Targetprocess
Deutschland

Egor Sviridenko ist Geschäftsführer von Targetprocess Deutschland, und ein leidenschaftlicher Forscher im Bereich der Informationsvisualisierung. Er hat 12+ Jahre Erfahrung als Entwickler von Produkt- und Marketing-Strategien bei verschiedenen Software-Unternehmen in Europa. Er ist heute einer der Enthusiasten der Informationsvisualisierung, häufiger Speaker auf Konferenzen und aktiver Mitglied einiger europäischen Lean&Agile Communities.

Am 16. November 2016 gibt Egor Sviridenko seine Erfahrung in einem Workshop bei der CSC Akademie in Wiesbaden weiter. Mit Sicherheit haben Sie auch noch andere Themen, für die Sie die passende Visualisierung suchen: Bringen Sie Ihre Themen mit zum Seminar.

Für weitere Details kontaktieren Sie bitte die CSC Akademie:

Email: veranstaltung@cscakademie.com
Telefon: +49.611.142.23333
Im Web: <http://www.cscakademie.com/item/1/6391/0/VisuellesManagement.html>





Articles

Stakeholder Value Paradigm

Arlette Dumont du Voitel, amontis consulting ag

Criticism on corporate strategy and management isn't a new phenomenon. In the light of an increasing number of corporate corruption cases, Ghoshal (2005) pointed in his article "Bad Management Theories are destroying Good Management Practices" at management theories taught at business schools as the origin of bad management practices. He argued that, in particular the agency theory, game theory and negotiation analysis paint a picture of ruthless, top-down, directive, controlling, "shareholder value obsessed and win at all costs" managers. Since economic theory has to work with assumptions in order for their mathematic models to deliver results, these are based on an overall negative, imperfection-centred view of the human being paired with the claim that the "homo economicus" created for these models always decides rationally. The overall business setting is, hence, a cutthroat place of distrust and win-loose situations requiring managers to stay on top of the game, for which the goal is to maximise shareholder value. Suppliers, customers and employees are seen as problems and cost, hence value reducing factors rather than trustworthy partners in value creation.

Ghoshal further elaborates that the negative effect of these teachings is reinforced and enhanced by the generally accepted and adopted consideration of management as a profession and science. Social sciences are different from physical sciences in that they deal with humans and humans don't display ultimately true and causal behaviours. On the contrary, human behaviours and beliefs influence and reinforce each other unlike physical behaviours where believing that the world is flat doesn't have any consequence on the real shape of the earth. By considering management a science, however, negative assumptions are taken as true

and causal behaviours of the human being leading not only to a dehumanisation of a social phenomena but also to a self-fulfilling prophecy as it converts collective pessimism into actual behaviour.¹

Since and even before 2005, many theories and approaches have offered welcome alternatives to this view of management. Recent trends towards Management 3.0, (Agile) Leadership 3.0, Change Management 3.0, Project Management, Agile (Project) Management and many more draw a far more positive, cooperative and trustworthy picture not only of managers themselves but also of employees, suppliers and customers who are viewed and valued as partners in the business venture. While there is certainly still room for improvement, particularly in turning good theories into practice, an issue that remains to be addressed is the ongoing focus on short-term shareholder value and the mechanism in place to fix the agency problem. This is still a main obstacle in place for new management and value concepts to gain traction.

The agency problem describes a conflict of interest that arises when one party is expected to act in another's best interests. This is the case in corporations, which are owned by the shareholders but are run by the company's management. While managers are supposed to maximise shareholder value, it is in management's interest to maximise their own wealth. Therefore, performance-based compensation and incentives are in place to align the goals of managers with those of the shareholders - and are hence mostly tied to short-term stock prices. Strategic management helps managers create and implement strategies to reach the company's goals, which is ultimately to maximise shareholder value long term - measured, however, in short term gains.

Concepts such as stakeholder value or shared value don't contradict shareholder value maximisation but they conflict with short-term financial performance boosts that drive stock prices up at convenient times.

In his article "Stakeholder Value Paradigm", Dr. Roland Dumont du Voitel points out that if there is no common purpose and interest shared among all key stakeholders of a company, there is ultimately no business. All stakeholders - employees, customers, suppliers, shareholders, managers and also the public - invest time, effort, money and/or other resources in a business as a common venture and expect a certain return on their investment. If this isn't met, they will pull their resources out of the venture. Gallup's employee engagement studies whereby 51% percent of employees are not engaged and do the bare minimum at work continuously confirm this claim.² He further states that "the customer is not everything but, without the customer, everything is nothing" quoting Peter Drucker's statement that "there is only one valid definition of business purpose: to create a customer. [...] What the customer thinks he is buying and considers "value" is decisive - it determines what a business is, what it produces and whether it will prosper."³ This is, however, to be seen in context of the organisation since a company can only sell what it is able to produce with the skills and motivation at hand. In conclusion, all stakeholders' goals need to be aligned to really maximise value.⁴

Michael Porter, who is often cited and delivered a whole range of methods in regards to strategic management, seems to agree with this view in a more recent article "Creating Shared Value" he published with the Harvard Business Review in 2011. His concept focuses on the connection

amontis Training

Aus der Management- und Beratungspraxis



In Ihr Unternehmen!

- * Projektmanagement
- * Prozessmanagement
- * Führungsthemen

www.amontis.com/de/training

¹ Ghoshal S. (2005), *Bad Management Theories Are Destroying Good Management Practices*, published in *Academy of Management Learning & Education*, Vol. 4, No. 1, p.75-91

² <http://www.gallup.com/poll/188144/employee-engagement-stagnant-2015.aspx>

³ Drucker P. (1954), *The Practice of Management* New York, Harper, p.37.

⁴ Dumont du Voitel Dr. R. (1996), *Stakeholder Value Paradigm*, ddv verlag, p.3-21.

⁵ Porter M. E. & Kramer M. R. (2011), *Creating Shared Value*, *Harvard Business Review*.



Articles

Stakeholder Value Paradigm (cont'd)

Arlette Dumont du Voitel, amontis consulting ag

between societal and economic progress and refers to practices that “enhance the competitiveness of a company while simultaneously advancing the economic and social conditions in the communities in which it operates.” Michael Porter highlights that many societal or environmental concessions made by companies are considered necessary (or even unnecessary) expenses - financial burdens that companies would prefer to bypass. The internal costs produced by social and environmental neglect or harm, however, are rarely taken into consideration. He argues that businesses and communities need to build a healthy ecosystem as communities bring employees, education, infrastructure, customers and a supportive environment to the table and business provide jobs and financial wealth to support the development. Companies disregarding this symbiotic relationship have to spend ever more in marketing efforts to promote a positive image that they continue to sabotage themselves.⁵

In conclusion, all of the points raised above provide a compelling set of arguments to reconsider how value should be created, calculated, monitored and reported by companies. It is possible to adapt business cases to consider costs and benefits of integrating stakeholder value aspects in the value chain, including the costs of neglecting their expectations. It is equally possible to extend existing methods and frameworks of strategic management to include this view. This would complement and enhance the motivation-focused and purpose-driven operative leadership efforts currently promoted by recent management theories. Otherwise, there is always going to be a limit to value maximisation due to value erosion and explosion caused by fading stakeholder investments and bursting stock price bubbles, respectively.

Die Autoren:



Dr. Roland Dumont du Voitel
amontis consulting ag

Dr. Roland Dumont du Voitel

ist Managing Partner und CEO der amontis. Als Berater, Coach und Interim Geschäftsführer mit langjähriger, internationaler Erfahrung, insbesondere in der Strategie, Restrukturierung, im Change und Turnaround Management, aber auch anderen Gebieten des Projekt-, Programm- und Portfoliomanagements hat Dr. Roland Dumont du Voitel zahlreichen mittelständigen sowie großen Unternehmen zu ihrem Erfolg verholfen.



Arlette Dumont du Voitel
amontis consulting ag

Arlette Dumont du Voitel

ist Partner bei amontis. Ihr Schwerpunkt ist Veränderungsmanagement, Kommunikation und Marketing. Sie berät und unterstützt sowohl kleine und mittelständische Unternehmen im In- und Ausland, als auch große Firmen und Konzerne in der Planung und Umsetzung von Strategien. Arlette Dumont du Voitel hat langjährige Auslandserfahrung und bringt ihre vielfältigen Erfahrungen gezielt in die Projektarbeit ein.

Kontakt:

amontis consulting ag
Kurfürsten Anlage 34
D-69115 Heidelberg

+49 (0) 62 21 14 16 - 0
welcome@amontis.com
www.amontis.com



We are looking for Volunteers.

You are keen to work with like-minded peers to achieve something relevant together, have fun and do it differently, getting to know volunteers from other chapters, countries and cultures, share your experiences at Leadership Institute Meetings in Europe, e.g. in Barcelona in Spring 2016 or at the LIM Region 8 congress in Greece in Fall 2016.

It's easy:

Go to VRMS: <https://vrms.pmi.org>

Update your profile and you will automatically receive volunteer positions that match your interest via email

Or even better: ask us about open opportunities or tell us what you would like to do for the PMI community.

We have demand in

- editorial writing and content management for our Newsletter, mail to: newsletter@pmi-frankfurt.org
- Key account management for our new German-wide sponsoring contract, mail to: vpssponsors@pmi-frankfurt.org
- Support in organization of our Chapter Meetings, mail to: vpmembers@pmi-frankfurt.org
- Support in Marketing, Social Media, mail to: vpmarketing@pmi-frankfurt.org
- Support IT Project Danyvelopment, mail to: vpit@pmi-frankfurt.org
- Organization and Facilitation of Cracker Barrels (Stammtische), mail to: vpbranches@pmi-frankfurt.org

More opportunities will be placed in VRMS when the new board members have created their activity plans and will know how you can support them.

Do you have any articles about Project Management, articles for our Newsletter?

Or do you want to write an article? Share your thoughts, your insights and your experiences with us!

We are looking for creative authors – take the chance and share your thoughts with us. The Newsletter is issued quarterly.

Do you have something to teach or anything you would like to entertain us with and convey some wisdom?

We are looking for speakers for our Chapter Meetings, for the cracker barrels, for some special events.

Please don't be shy – talk to us – together we can create great events, fruitful networking and an insightful knowledge platform in our Chapter community!



Articles

Studie Werteorientierung im Projektmanagement in Deutschland

Jürgen Ruff

Was ist Ihr Werte-Level? Auf welchem Niveau führen Sie Ihre Projekte?

Jürgen Ruff hatte 2015 eine deutschlandweite Studie zum Thema Werteorientierung im Projektmanagement durchgeführt. Die Ergebnisse präsentierte er in mehreren Events des Frankfurt Chapter. Um noch genauere Daten und damit signifikante Ableitungen durchführen zu können, erweitert er seine Studie und freut sich auf eine rege Beteiligung.

Werteorientierung im Projektmanagement - auf welchem Reifegrad ist Ihr Projektteam/ Projektorganisation unterwegs? Das ist in Zeiten immer schnelleren Wandels ein zunehmend wichtiges Thema!

Auf welchem Level führen Sie Ihr Projekt und wie passt der Kunde dazu?

Wir laden Sie ein zu einer großen Untersuchung zu den Werteebenen im Projektmanagement. Dazu nutzen wir das Modell der 9 Levels of Value Systems. Wir erheben von Projektmanagern unterschiedlicher Bereiche deren aktuelle Werteebene und ermitteln so, wo die Werteorientierung im Projektmanagement im Moment steht.

Machen Sie mit!

Den Survey starten:

- Geben Sie den 12-stelligen 9 Levels Zugangscodes unter folgender Adresse ein: <http://system.9levels.de/>
- Der 9 Levels Zugangscodes: ROX7-27WI-QB7H

Bitte füllen Sie den Fragebogen im Fokus ihrer Rolle als Projektleiter (als angestellter Mitarbeiter in einem Unternehmen oder externer, selbstständiger Projektleiter) aus.

Sie brauchen ca. 10 Minuten Zeit – der Fragebogen lässt sich auch gut an Tablet-PCs ausfüllen.

Nach der Sprachauswahl kommen Sie direkt zum Fragebogen. Die statistischen Angaben zu Beginn sind für uns nicht zu der jeweiligen Person zuzuordnen, diese werden aus wissenschaftlichen Gründen erhoben. Bitte wählen Sie auch Ihre Rolle aus, in der Sie tätig sind. Stimmen Sie den Aussagen jeweils in dem Maße zu, wie Sie mit Ihren persönlichen Werten übereinstimmen und gehen Sie dabei am besten intuitiv, ohne lange zu überlegen vor. Stimmen Sie einer Aussage überhaupt nicht zu, so können Sie den Regler auch ganz links stehen lassen, bei voller Zustimmung schieben Sie diesen ganz nach rechts.

Die Fragen-Reihenfolge wird zufällig generiert, d. h. ein Zurückklicken ist nicht möglich!

Die Fragen der Studie liegen in deutscher und englischer Sprache vor. Die Sprache können Sie zum Start der Studie auswählen.

Das Ergebnis der Untersuchung werden wir publizieren und hier auch veröffentlichen.

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung.



Jürgen Ruff

Jürgen Ruff

Potenzialgestalter
- juergen.ruff.consulting
Coaching - Beratung -
Training
Coach, Reiss Profile
Master
mail: info@potenzialgestalter.de
mobile: +49 173 711 3662
www.potenzialgestalter.de
twitter: [@juergenruff](https://twitter.com/juergenruff)



Articles

Resource Management: The Keystone of PPM and Project Management

A Project Management Article by Gus Cicala

Organizations are beginning to recognize the comprehensive power that Resource Management has for addressing how to manage projects and project portfolios.

To put it simply, the daily operations of an organization revolve around executing initiatives to achieve the corporate vision. There are two criteria for meeting that end: doing the right projects and doing the projects right. Doing the right projects is the goal of Project Portfolio Management (PPM), and doing the projects right is the goal of Project Management. These two entities, then, are the foundational basis for accomplishing the mission of your organization.

What makes Resource Management so powerful is that it lies at the heart of both PPM and Project Management.

I often think of Resource Management in terms of an airline planning its flight schedule for the day. Deciding the specs of where the planes should go and at what times and with how many passengers is analogous to Portfolio Management. Resource Management is at the core of this planning and optimizing process because you would have to know how many planes are available at what time, how many pilots are scheduled to work that day, and so forth.

Likewise, managing the project itself—getting the plane to its specified destination efficiently and on time—is also centered around Resource Management. The right combination of pilots, flight attendants, gasoline, and so on are all required for the project to take off. They all need to be available at just the right time, for the full duration of the project with variables (eg: due to an employee's illness or a plane's maintenance) tracked and accounted for.

All of these considerations fall under the purview of Resource Management.

This analogy oversimplifies things, of course. But if we look at a 6-step methodology for each process, we will see that they parallel each other, and that Resource Management serves to bridge the gaps at each of those parallels (or at least at Steps Two through Five; the first and final steps are not much of Resource Management considerations).

Step 2 of PPM: Business Case Management

- Review initial request
- Develop business case
- Present business case

Step 2 of Project Management: Project Scoping

- How much?
- How long?
- High-level resources required?

Obviously, the question of what high-level resources are required is answered through Resource Management. This question is also crucial to the business case presentation found in the PPM domain. Surely a business case will be woefully incomplete without a high-level consideration of what resources it will take and whether or not those resources are available.

Step 3 of PPM: Initiative Review/Rating/Evaluation

- Business rationale/justification
- Cost Benefit Assessment
- Reviews and Rating

Step 3 of Project Management: Scope Adjustment/Initial Requirements

- Project plan modifications
- Refinement of resource requirements
- Enhancement of business requirements

Just as the high-level consideration of resource requirements happens via Resource Management, so does the refinement of those requirements. Half of the equation for Cost Benefit Analyses (CBAs) comes through these refined measurements of what resources are required.

Step 4 of PPM: Selection and Approval

- Evaluation of alignment with business objectives
- Prioritization, selection and elimination
- Approval of funding

Step 4 of Project Management: Project Planning and Scheduling

- Detailed project planning and scheduling
- Named resource commitments
- Capture project baseline for evaluation of variances to plan

Project selection goes beyond simple prioritization; resource availability also drives what initiatives can be done in a given time period. For example, if each of the top ten projects are IT initiatives, optimal resource assignment will determine how many of those projects can be done and at what point during that time period there will be the availability to carry out the different initiatives.

This process is parallel with Project Planning and Scheduling, since resource commitments to projects outside of the project manager's purview may severely impact how the project ought to be planned. Unfortunately, a manager cannot get this information simply by looking at the Gantt Chart, so a more rigorous form of Resource Management is key.

Step 5 of PPM: Measure and Respond

- Review and audit
- Report and evaluate
- Escalate and respond

Step 5 of Project Management: Execution and Control

- Track actuals
- Analyze Variances
- Report status

Portfolio management isn't completed after the projects are selected. On-going governance and adjustment of scope, schedule and resource ensures that initiatives aren't executed based on out-dated information. So as project managers are tracking actuals to see what aspects of the Triple Constraint might need to be adjusted, portfolio management continues to adapt the project objectives—going as far as to cancel failing projects.

Resource Management marries these parallel activities by tracking what has been invested in the past, recognizing what is available now, and planning what should be invested in the future.

Conclusion

PPM and Project Management are the basis for accomplishing the mission of your organization. Resource Management serves as a keystone at each of the activities that are at the core of PPM and project management. The facilitation of those two foundational components makes Resource Management the Holy Grail of corporate strategy and execution.

Copyright 2013, Gus Cicala. Right to reproduce in full is granted freely to all members of the Project Management Institute DC Chapter. All other rights reserved.



Articles

Resource Management : The Keystone of PPM and Project Management (cont'd)

Gus Cicala

Mr. Augustus (Gus) Cicala is the President, CEO, and founder of Project Assistants, Inc. Mr. Cicala started Project Assistants in 1996 as a successful, full-service project management consulting firm that provides consulting services, custom development, education and products that form the foundation of enterprise project management solutions. He is an expert in Project & Portfolio management with extensive executive leadership and consulting experience and has worked with a broad range of clients throughout the US and Western Europe.

Mr. Cicala has 25+ years of project management experience and 30 years of information technology development and consulting background. Mr. Cicala graduated Cum Laude from The Wharton Business School of the University of Pennsylvania, with dual majors in Management and Operations Research.

Mr. Cicala is also a popular speaker and writer on Project & Portfolio Management and the use of Microsoft Project as an enterprise project management technology platform. He is a published author of many popular articles and books on the subject of project management, including contributions to several editions of Macmillan's popular Que book series: Special Edition: Using Microsoft Project. He is also a contributing author to the third edition of Expediting Drug and Biologics Development and is a member of Microsoft's product advisory council.

To learn more about Project Assistants offerings, please visit www.projectassistants.com. You are invited to contact Gus Cicala directly at (302)-477-9711 or by email at info@projectassistants.com.

Note: this article reflects the viewpoint of the author, Gus Cicala, and does not necessarily represent the views of PMIWDC. If you disagree with or object to the views expressed here, [please let us know](#).

*Exklusive
Festgesellschaft*

*Logenhaus
Eventlocation*

*Dinner Meeting
Freitag 18.11.2016
ab 18.30 Uhr*

*Erleben Sie das Dinner
Meeting in einmaliger
Lokation in Frankfurt.*

- festlicher Genuss
- preisgekrönter
keynote speaker
- treffen Sie
Sponsoren,
Mitglieder und
volunteers des
Chapters Frankfurt
- Gäste willkommen,
formelle Garderobe
- Anmeldung erbeten



Articles

On the Role of Philosophy in Project Management

Dr Efrosyni Konstantinou and Professor Ralf Müller

What is project management about? Is it the delivery of projects? Their management? Their design? The project stakeholders? The tools, techniques and methodologies which promise success? Is it a process? Or even a one-off event?

Dr Efrosyni Konstantinou from University College London in the United Kingdom and Professor Ralf Müller from the BI Norwegian Business School in Norway set out to answer these exact questions. They looked into the role for philosophy in project management in the June/July Issue of the Project Management Journal. More than 40 academics specializing in project management studies from universities from across the world submitted manuscripts and the 11 best contributions were selected, creating the lengthiest Special Issue for the Project Management Journal in the history of the journal.

There is so much in projects that we do not understand. Project Management itself can be seen as a very young discipline. It has been studied in universities for only 60-70 years, while medicine carries 2,500 years on its back. The uncertainties and complexity that we claim to face as project managers across all sectors and industries may just reflect our limited understanding of the practice called project management. Our preoccupation with PM tools, techniques, methodologies and the execution of projects may be just the first step in understanding the practice of project management.

Philosophy has an important role to play in practice. It creates alternatives, options, choices. It generates perspectives. It transforms. It inspires change. It provides solutions to problems. It shapes the future. Philosophy can create and help us envision options, different approaches, propositions, suggestions that can produce groundbreaking or incremental, new conceptualizations of practice. Philosophy can help us – the practitioner – grow and develop

the practice of project management through a process of critical evaluation. It can distract us. Shake our core.

This means that it is also politically-charged. Philosophy is a political issue. It creates impactful action and change; it defines and rejects priorities; it gives and takes power.

But – by creating a discussion about philosophy in projects – perhaps we are creating the opportunity to render different philosophical orientations on project management more visible and therefore more manageable and open to scrutiny by peers and others before we proceed and apply them in practice. In this way, we perhaps have a better chance to be more poignant in our choices and effective in our practice. We may not only benefit the communities involved in project management – practitioners, academics, and policy-makers – but, far more importantly, we may benefit the practice of project management and society.

Johann Wolfgang von Goethe (1749 – 1832) wrote: “Nature, the world, has kept so much freedom for itself, so that we cannot – even through knowledge and science – come close to understanding what it is or place it in an uncomfortable position. (p.93)”

There is so much that we don’t understand about projects. After using the tools, after meeting the processes and the routines – there is still so much that we don’t understand about projects. Our philosophies help us dress up the unknown in ways, which comfort us in its presence, while it stubbornly remains as such. Our philosophy and ethics define our choices (Müller, 2016). Our philosophy – the guiding principles and values we choose to follow in our life and our work – is a fundamental constitutive part of our selves in life and work

(Konstantinou, 2008; 2015). Our philosophies frame our theories, our research mindset, methods and professional standing. We suggest that the value of philosophy in practice does not lie in creating and adopting one, single, unitary, universal philosophy, but rather in creating and exploring different philosophical orientations to practice. As a process, this can enhance our thinking, train our instincts, educate our intentions, help us envision practices we hadn’t seen before and, ultimately, become another resource we can use to address the challenges we face, and our need to immerse ourselves in our practice and serve it as professionals.

We say philosophy inspires our practice. The management of projects.

The full article can be found here. <http://www.pmi.org/learning/library/role-philosophy-project-management-10131>

For any further information please contact Dr Efrosyni Konstantinou at efrosyni.konstantinou@ucl.ac.uk and Professor Ralf Müller at ralf.mueller@pm-concepts.com.

References

- Goethe, J. W. (1992). *Γκαίτε – Επιλογή από τα Maximen und Reflexionen*. Athens, Greece: Stigmi.
- Konstantinou, E. (2008). Knowledge management in a global context: A critique of knowledge transfer and the role of knowledge worker, PhD thesis, University of Stirling, Stirling, Scotland.
- Konstantinou, E. (2015). Professionalism in project management: Redefining the role of the project practitioner. *Project Management Journal*, 46(2), 21–35.
- Müller, R. (2016). Governance and Governmentality for Projects: Enablers, practices, and consequences. New York, NY: Routledge.





Articles

Das Talent Triangle von PMI: Als operativer Projektleiter, auf strategische Herausforderungen des Unternehmens reagieren!

Renee Ossowski

Sind Sie Projektleiter und Apologet? Dann sollten Sie die PMP Zertifizierung nicht in Betracht ziehen. Apologeten neigen dazu, Standards zu verteidigen und als unverrückbar zu interpretieren. Sicherlich, häufig verkauft man „alten Wein in neuen Schläuchen“, aber hier gilt es Unterscheidungsvermögen anzuwenden.

Das PMI hat im Rahmen der PMP Zertifizierung lange Zeit den Fokus auf das operationale Projektmanagement gelegt. Allerdings wurde hier auch schon immer neben dem Thema „Technical Project Management“, „Leadership“ besonders forciert. Eine Thematik, die bis heute noch von vielen Unternehmen hemdsärmlich ignoriert wird.

Seit dem Pmbok 5th und den neuen Bestimmungen zur Re – Zertifizierung für PMPs, kommt ein über das operationale Projektmanagement gehende Thema hinzu, dass bisher nur dem Upper Management zugeordnet wurde:

Strategic and Business Management

In diesem Kontext wurden in einigen Internet Foren mehrere Artikel veröffentlicht, die dieses Thema aus Sicht der Unternehmensführung oder auch aus der Sicht des Reportings für die Re-Zertifizierung des PMPs bleuchten. Dieser Artikel soll aber primär die Perspektive eines Projektleiters im Tagesgeschäft fokussieren.

Der Projektleiter als Strategien Entwickler?

Projektleiter sollten sich jetzt keine unnötige Sorgen machen: Sie müssen jetzt keine Portfolioanalysen durchführen und Strategien für Ihr Unternehmen entwickeln. Sie müssen auch nicht die Boston Matrix beherrschen und sind auch nicht verantwortlich dafür, wenn nicht strategiekonforme Projekte ins Portfolio gepackt oder Geschäftsfeldstrategie und Projektauswahl nicht gekoppelt werden. Die PMP Zertifizierung wird für diese strategischen

Tätigkeiten auch keine Kompetenzen vermitteln. Da greift eher OPM3 von PMI.

Sie als Projektleiter, sollten aber die Strategie Ihres Unternehmens verstanden haben – und im Zweifelsfall, wenn das Projekt Ihrer Ansicht nach sich nicht strategiekonform darstellt – der Unternehmensführung Ihre Bedenken melden, im Sinne des alten Soldatenspruchs „Meldung machen macht frei“ (Pmbok Guide 5th S.15; 1.5.2.3). Aber es sollte auch klar sein, dass Projektleiter sich mehr mit den Rahmenbedingungen Ihres Projekts auf Unternehmensebene beschäftigen müssen, um Ihre Projekte im Kontext der Unternehmensstrategie besser auszurichten.

Im Pmbok Guide 5th Seite 15, wird dieses Thema mit dem Begriff Governance (organisatorische Führung und Aufsicht) abgehandelt.

Wie erfährt der Projektleiter von der Strategie des Unternehmens?

Wenn Sie als Projektleiter in einem größeren Unternehmen arbeiten, kann es gut möglich sein, dass Ihr Unternehmen mehrere Geschäftsfelder unterhält. Sie sollten also wissen, in welchem Geschäftsfeld sich Ihr Projekt abspielt. Geschäftsfelder orientieren sich an Marktsegmenten. Jedes Marktsegment enthält ein individuelles Klientel. Schon vor diesem Hintergrund dürfte deutlich werden, dass jedes Geschäftsfeld individuellen Strategien unterliegen kann.

Darüber hinaus kann es übergeordnete Strategien über alle Geschäftsfelder hinweg geben. Der Pmbok Guide nennt z.B. das Prinzip der „Nachhaltigkeit“. Es ist kaum vorstellbar, dass „Nachhaltigkeit“ nur in einzelnen Geschäftsfeldern eines Unternehmens praktiziert wird. Von daher wird „Nachhaltigkeit“ i.d.R. als gesamtheitliche Strategie angewandt werden.

„Nachhaltigkeit“ wird sich in vielen Anwendungsbereichen unterschiedlich darstellen. Auch verstehen viele Menschen diesen Begriff nur im Kontext von Umweltschutz. Dass Nachhaltigkeit auch einen sozialen oder wirtschaftlichen Kontext umfassen kann, ist häufig nicht bekannt. So produzieren C2C zertifizierte Unternehmen Produkte, die nach Nutzung und Herausnahme aus dem Markt nicht down recycelt werden – also von guter zu schlechter Qualität – sondern äquivalent recycelt werden, ähnlich dem Wasserkreislauf – obwohl jedes Wassermolkühl in Jahrtausenden unzählbar konsumiert wurde, bleibt es immer H2O.

Natürlich darf ein Unternehmen von Projektleitern mit einem anständigen Bildungsniveau auch erwarten, dass in bestimmten Bereichen der Governance, auch eigenständig oder autodidaktisch Strategiewissen erworben wird. Trotzdem sollten Unternehmen realisieren, dass der größte Teil aller deutschen Projektleiter die Strategie des eigenen Unternehmens nicht kennt oder nicht verstanden hat. Letztendlich gilt es, durch Ausbildung und proaktiver Informationsangebote, dies sicher zu stellen. Auch können in einem Projektauftrag Hinweise enthalten sein, die wichtige strategische Elemente schon auf die operationalen Ziele herunterbrechen.

Und nun Herr Projektleiter?

Wenn ein Projektleiter die Strategien des Unternehmens richtig verstanden hat und sogar internalisiert hat, bedeutet das noch lange nicht, dass die Strategieziele mit den operativen Zielen erfolgreich gekoppelt werden. Wenn wir beispielsweise Effizienz Steigerungen über Kaizen erreichen wollen, gilt es einerseits Auslöser zu installieren, die Handlungen von Mitarbeitern initiieren und im Weiteren zu einer Änderung von Einstellungen der Mitarbeiter führen. Einstellungen zu verändern, betreffen hauptsächlich das Unterbewusstsein und bedürfen daher eines erheblichen Aufwands.

Bei der Erarbeitung eines operativen „Zielbündels“ müssen alle Ziele auf Strategiekonformität abgeklopft werden. Auch der Scope des Projektstrukturplans, sollte immer unter dem Leitbild der Unternehmensstrategie erarbeitet werden.

Es reicht also nicht eine „Stromspar-Strategie“ top down einzuführen (oder zu „befehlen“), die Mitarbeiter müssen diese Strategie mit tragen und durch entsprechende Incentives – Anfangs evtl. extrinsisch, langfristig allerdings intrinsisch - innovativ weiter entwickeln. Die Unternehmens - Strategie sollte regelmäßig Teil der Meetings sein und durch den Projektleiter intelligent mit den operativen Zielen assoziiert werden. Es gilt, dieses Thema immer „leicht köchelnd“ in den Köpfen der Mitarbeiter zu erhalten.

Aktuelles Beispiel einer Unternehmensstrategie

Verizon kauft Yahoo und AOL. Ziel ist es, Google und Facebook Marktanteile in der Onlinewerbung abzugeben. Gemessen an Google oder Facebook sind Yahoo und AOL in Summe, immer noch relativ erfolglose Warmduscher. Allerdings verfügt Verizon über knapp 100 Millionen Kunden im Mobilfunkbereich. Man kann also davon ausgehen, dass Verizon weiß, welche Themen und Produkte die eigenen Kunden präferieren. Von daher darf man erwarten, dass Yahoo und AOL diesen Bedarf in Zukunft decken werden.



Articles

Das Talent Triangle von PMI: Als operativer Projektleiter, auf strategische Herausforderungen des Unternehmens reagieren! (Forts.)

Renee Ossowski

Muss ein Projektleiter die Boston Matrix oder die SWOT Analyse beherrschen?

Die Boston Matrix oder die SWOT Analyse sind nur Beispiele unter Vielen, die für die Umsetzung einer Portfolioanalyse und den daraus resultierenden Strategien genutzt werden können. Dies ist nicht Sache des Projektleiters, zumindest solange die SWOT Analyse nur für die strategische Ausrichtung des Unternehmens genutzt wird.

Die Boston Matrix analysiert Geschäftsfelder nach „Marktwachstum und relative Marktanteile“. Die vier Strategien lauten „Halten (Verteidigung des Marktanteils) – Ausbauen – Ernten – Rückzug“. Eine Strategie des „Ausbauens“ für ein Geschäftsfeld oder das Unternehmen bedeutet bspw. für den Portfoliomanager, dass er im Rahmen der Portfolioanalyse Projekte auswählt, die in der Lage sind, den stärksten Mitbewerber Marktanteile zu nehmen.

Für den Projektleiter dagegen bedeutet die Strategie des „Ausbauens“, dass er mit seinem Projektteam bspw. im Rahmen einer QfD Analyse die Stärken der Mitbewerber optimal analysiert, um eigene Anforderungen an das Produkt daran auszurichten und die des Wettbewerbs toppen. Geht es dagegen um eine Strategie des Haltens z.B. bezüglich des Haltens der Gewinne, wird es im Wesentlichen für die Spezialisten des Projektteams darum gehen, z.B. über Wertanalyse, und dem Projektleiter darum gehen, über Life cycle costing, Herstellungspreise zu reduzieren.

Der Projektleiter sollte also die einzelnen Strategien richtig interpretieren und auf seine operationalen Ziele umsetzen können. Er sollte den Spezialisten vor Augen führen können, wie wichtig bspw. die Reduzierung der Herstellungskosten in einem Geschäftsbereich ist, um das Ziel „Expansion in eine neues Marktsegment“ finanzieren zu

können. Die Kenntnis des „großen Ganzen“ kann ein starker Motivator sein. Die Schnittstelle dafür ist der Projektleiter!

Was sonst noch?

Die aufgeführten Beispiele sind nur ein Teil der Skills eines Projektleiters vor dem Hintergrund von „Strategic and Business Management. Allgemein formuliert sollen die Projektleiter der Zukunft lateraler und unternehmerischer denken und handeln können. Branchenspezifisches Wissen, juristische Rahmenbedingungen, Organisationsstrukturen und Kenntnisse über Mitbewerber können und müssen signifikanten Einfluss auf die Umsetzung der operationalen Ziele nehmen. Projekte können nicht mehr unbeeindruckt von ihrer Umgebung sowie der Unternehmensumgebung überwacht und gesteuert werden.

Und jetzt doch noch: Wie kann ich PDUs reporten?

PMI unterscheidet zwischen „Weiterbildung“ und „Giving Back“ und Sie müssen insgesamt 60 PDUs reporten.

In der Kategorie „Weiterbildung“ müssen in jedem der drei o.g. Elemente des Triangles mindestens 8 PDUs erreichen (1 PDU = 45 Minuten). Die restlichen 36 PDUs können Sie entweder über weitere „Weiterbildung“ (36 PDUs) erreichen oder über „Weiterbildung“ weitere 11 PDUs und „Giving Back“ maximal 25 PDUs (1 PDU = 60 Minuten).

25 PDUs „Giving Back“ teilen sich auch noch mal auf in „PM-Wissen und Volunteering“ (17 PDUs) einerseits und „hauptberufliche Tätigkeit“ (8 PDUs) andererseits.

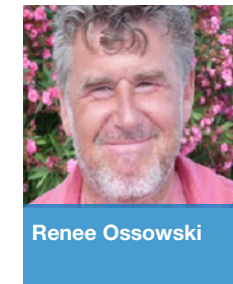
Alles klar?

Wenn Sie sich das grafisch dargestellt ansehen wollen, dann schauen Sie hier nach: http://www.pmicc.de/wp-content/uploads/2016/05/PMIA_PDU_Flyer_2016_final_Print.pdf

Motivierendes Fazit

Wer PMP zertifiziert bleiben will, muss bereit sein für Fortschritt und eine lebenslange Lernkultur. Das erwartet zumindest PMI von Ihnen. Das spiegeln auch die 5 PmBok Guides wieder: Jede Version wurde immer etwas dicker.

Aber keine Angst, Ihr Gehirn verfügt über etwa 25 Milliarden Zellen und etwa 100 Billionen Synapsen (da stecken die eigentlichen Informationen drin). Den Großteil der Kapazitäten Ihres Gehirns, werden Sie ungenutzt mit ins Grab nehmen. Ist doch eigentlich schade.



Renee Ossowski

Renee Ossowski, PMP, Dipl. Betriebswirt war 3,5 Jahre Geschäftsführer in der Türkei und 5 Jahre als angestellter Projektleiter für zwei deutsche Firmen in Organisations- und Investitionsprojekten tätig. Seit 20 Jahren ist er als Coach, Trainer und Berater in namhaften Unternehmen Deutschlands unterwegs. In den letzten 7 Jahren trainierte er über 600 Projektleiter für die PMP Zertifizierung nach PMI.

<http://eustress-pmp-training.de>



Articles

Benefit Realization - Delivering Value, Focus on benefits during project execution - In-Depth Report of PMI's Pulse of The Profession

Kurt Lehberger

The Pulse of the profession is a series of research results provided and published by PMI regularly since 2012.

In June 2016, the newest in-depth report titled "Delivering Value Focus on Benefits during project execution" was published.

The research was conducted in April 2016. The survey was sent to project management practitioners and interviews were conducted with executives to get **more** detailed information about benefit realization management.

What makes projects successful? They have to be on time, on budget and meet the scope - the original project objective. But this is not enough: they have to deliver the benefits that advance the business over time. With the focus on benefits they can realize the strategic value.

The strategic projects are crucial for the business. If they fail, the strategic transformation is endangered. The focus of the executives **has to be on** the processes 1. Identifying the benefit and 2. Benefit realization. The benefit realization process should be executed during the project and beyond the time when the project is complete.

Ms. Aquilera, management consultant and former CEO of Google Iberia, put it "(...) Project Management should be empowered to identify, approach, and fix as many areas as possible - including strategic ones - which includes taking a role in monitoring and measurement the benefits those projects deliver to the business." Page 2

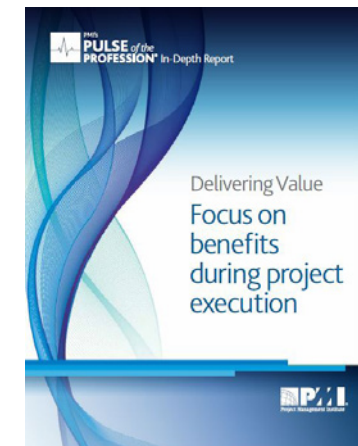
The alignment of project management to business strategies is a new discipline needed to secure benefit realization and it should be carried out in the whole project life cycle. Benefit realization management comprises identify benefits, execute benefits management and sustain benefits, page 4. Due to unexpected changes in business, external factors like disruptions in the economy, the benefit realization process requires careful attention and key components are monitoring, measuring and benefit reporting, page 5.

It sounds reasonable to have such processes in place but the research unveils that 83% of organizations lack maturity with benefits realization, page 7. Despite the fact that already in 2013, a practicable benefit realization pan has been defined in "The Standard for Program Management" by PMI, many organizations fail to implement effective and repeatable benefits management practices, page 9. One reason for the failure is that the organizations have no clear assignment for the role of the benefit owner. Who should be responsible to align the project outcomes with strategic objectives during the project life cycle? The study reveals that 46% of the organizations believe this should be done by the project manager, page 12. This is also an indication that too many executives have a lack of appreciation that projects and programs should be the strategic drivers of business success and business transformation. The owner for the benefit realization goal should be the business owner and not the project or program manager. A higher level of benefit realization will be achieved when a cross-functional team of leaders collaborates and everyone contributes to the benefits discussion, page 14.

The successful organization has to establish the right tools and processes to deliver the suitable metrics for benefit assessment in order to get insight into whether a project is on course regarding the benefits it should realize or needs corrective actions to be successful in the end, page 15. The Talent Triangle of PMI includes the Business and Strategic Management aside from Leadership and Technical Project Management. The skill of the project manager has to be developed so that she/he is enabled to understand the strategic goal of the project: How the project will add value to the organization.

If you are curious to learn more about benefit realization or you want to take a deeper look, you can download the Study at PMI.org - Learning - Pulse of Profession - here is the [Link](#)

Kurt Lehberger
VP Sponsors, PMIFC





Info

Business Coaching für Projektmanager & IT-Fachkräfte



Beispiele für Themen im Coaching

- Konflikte im Projekt
- Führung schwieriger Projektmitarbeiter
- Reflexion des eigenen Führungsverhaltens
- Work-Life-Balance
- Karriere-Coaching
- Selbstmarketing, Angebots- und Einkommensoptimierung für Freiberufler

Business Coaching unterstützt bei berufsbezogenen Fragen, bei denen Sie allein nicht schnell zu einer guten Lösung kommen. Der Coaching-Prozess unterstützt Sie dabei, selbst Lösungen zu finden, die genau auf Ihr Anliegen passen und für Sie optimal umzusetzen sind.

Neben meiner Ausbildung als Coach habe ich umfangreiche Erfahrungen im (vor allem IT-bezogenen) Projektmanagement, so dass mir Ihr Berufsalltag geläufig und eine Zusammenarbeit schnell erfolgreich ist.

Möglichkeiten und Umfang der Zusammenarbeit klären wir im Vorfeld - für Sie kostenfrei.

Michael Czerwinski M.A., Coach (FH)
Wilhelmstr. 16 ■ 65185 Wiesbaden

www.coach-wi.de

Jetzt kostenfreies
Informationsgespräch
vereinbaren

0611 - 949 17 581



Projectplace World Tour 2016 Getting Things Done

Erfahren Sie von internationalen Projektmanagement-Experten wie Sie Ihre Projekte erfolgreich vorantreiben können.

Stockholm
Malmö

...
Frankfurt, 5. Oktober 2016
München, 11. Oktober 2016

...
Paris
London

Jetzt anmelden und dabei sein.

[LINK](#)

Projectplace World Tour
Collaboration
Workload Management
Experten-Tipps
Kanban
Softskills
PM-Tricks

www.projectplace.de





Events

PMI Southern Germany Chapter lädt ein zum PM Summit 2016

www.pm-summit2016.de

Termin: Montag, 14. November 2016, 09:00 – 22:00 Uhr MESZ in München

PM-Summit 2016



Climbing the Peak with Project Management

„Climbing the Peak with Project Management“ – das Motto des diesjährigen PM-Summit in München drückt die Zielsetzung aus, die dieses führende PM-Event im süddeutschen Raum für alle Praktiker ausruft: Erreichen Sie Top-Ergebnisse mit professionellem Projektmanagement!

Die Bergsteiger-Analogie findet sich jedoch nicht nur im Titel der Veranstaltung, sie zieht sich durch das ganze Programm dieses besonderen Tages: Unser Keynote-Speaker Alexander Huber von den international bekannten „Huberbuam“ stellt spannend den Bezug zwischen Herausforderungen zur Bezwingung der höchsten und schwierigsten Berge der Welt und den Anforderungen an einen Projektmanager in komplexen Situationen her, sein Alpin-Kollege Peter Ortner hält einen Workshop zum Gesamtprozess im Projektmanagement, und auch sonst geht es darum, durch Einsatz der geeigneten Instrumente und Werkzeuge Hindernisse im PM-Alltag zu überwinden.



Im Bild zu sehen:
Alexander Huber

Die etwa 450 Teilnehmer, die sich im Herbst im Holiday Inn Munich City Centre einfinden werden, erwartet ein attraktives und umfangreiches Programm mit 7 Themenstreams, 30 Workshops und Vorträgen, einer interessanten Ausstellung zahlreicher Eventsponsoren, sowie unterhaltensamen Rahmenevents. Ein zentraler Baustein des PM-Summit ist aber

auch das Networking zwischen den Teilnehmern, dem dieses Jahr ganz bewusst ausreichend Raum gegeben wird.

Thematisch steht das neue und zugleich vieldiskutierte „PMI Talent Triangle“ im Zentrum des PM-Summit.



©2010 - 2016 Project Management Institute. All rights reserved.

Die vergangenen Monate seit Einführung dieses Konzepts im Herbst 2015 haben gezeigt, dass noch zahlreiche Fragen zu Anwendung und Interpretation der drei Ziel-Dimensionen „Technical Project Management“, „Strategic & Business Management“ sowie „Leadership“ offen stehen. Hier wird das Programm des PM-Summit Orientierung und Hilfestellungen geben, durch je einen eigenen Stream zu jeder Triangle-Dimension, sowie drei praxisorientierte Streams zu Methodiken, Werkzeugen und Anwendungsfällen. Ergänzt wird dieser Themenfokus durch einen weiteren Stream zu sozialen und kulturellen Aspekten des Projektmanagement.

Für PMI-Mitglieder lohnt sich eine Teilnahme gleich doppelt: Neben den Erkenntnissen und Erfahrungen, die man von diesem intensiven Tag mitnehmen wird, kann man bis zu 10 PDU für diverse PMI-Zertifizierungen erhalten, je nach individueller Zusammenstellung des eigenen Tages-Programms verteilt auf die drei Triangle-Dimensionen. Die Tagestickets sind schon ab 300 EUR erhältlich – sichern Sie sich Vorzugskonditionen bis zum 31.08.2016, denn bis dahin gelten noch die „Early Bird“-Preise. Für Übernachtungsgäste konnte mit dem Holiday Inn Munich City Centre ebenfalls ein Sondertarif für Kongressbesucher vereinbart werden.

Alle Informationen rund um den PM-Summit 2016, das Programm und die Teilnahme- & Übernachtungskonditionen sowie den Link zum Buchungssystem können Sie auf der Event-Website finden: www.pm-summit2016.de

Über den PM-Summit

Seit seiner Premiere 2010 hat sich dieses Event-Format im 2-Jahres-Rhythmus zu einer der wichtigsten und relevantesten Veranstaltungen zum Themenkreis des professionellen Projektmanagements und zu einer echten Plattform für effektiven PM-Wissenstransfer entwickelt. In den drei bisherigen Kongressen haben insgesamt fast 1.500 Teilnehmer ihr Know-how weiterentwickelt und wertvolle Kontakte geknüpft. In der vierten Ausgabe 2016 wird diese Erfolgsgeschichte sicherlich fortgeschrieben. Für das PMI Southern Germany Chapter (früher PMI Munich Chapter) als Veranstalter stellt dieses ausschließlich durch Volunteers geplante und durchgeführte Ereignis regelmäßig immer noch den Höhepunkt der eigenen Projektaktivitäten dar, auch wenn inzwischen weitere attraktive Formate wie die PM CHALLENGE oder die Professional Development Events entwickelt worden sind. Für weitere Informationen zu den Projektaktivitäten des Chapters schauen Sie bitte bei unserer Website (<https://pmi-sgc.de/aktivitaeten-projekte/chapter-projekte>) vorbei oder wenden Sie sich an unseren VP Projekts: projects@pmi-sgc.de

Vormerken oder besser gleich hier anmelden:
[PM Summit](#)

Start: 08:00 (Registration)
End: 22:00
Datum: 14.11.2016
City: 81669 München
Location: [Holiday Inn Munich City Centre](#);
Hochstraße 3 k

Autor:
Florian Padberg, VP Communications PMI SGC



Events

PMI FC Offsite - wibas GmbH, Management Consultants, Darmstadt
 Organisationen in einer digitalen Zeit
 Termin: 08.09.2016, 18:00h
 Ort: wibas GmbH, Management Consultants, Darmstadt

Fragen Sie sich, wie Organisationen in einer digitalen Zeit reaktionsfähiger und schneller sein können? Nutzen Sie Agile oder Scrum in einigen Teams und wollen Sie den Nutzen in der gesamten Organisation heben?

Christian Kaczmarek, Co-Autor des Buchs „**Organisation in einer digitalen Zeit**“, zeigt, warum Digitalisierung nach Agile & Lean Lösungen verlangt. Er stellt bewährte Muster vor, mit denen Teams, Einheiten und Organisationen nach den Prinzipien von Agile und Lean aufgestellt werden können. Dabei schlägt er entspannt die Brücke zwischen den Herausforderungen der digitalen Zeit und den Werten und Prinzipien von Agile & Lean. So können Sie Ihre eigene Lösung gestalten und gleichzeitig von bewährten Erfahrungen profitieren.

Zielgruppe: Projekt Manager und Interessierte am Thema

PDU's: 1,5, Kategorie Technical

Sprache: Deutsch

Preis (brutto): 10€ für PMI FC Mitglieder, 20€ für Nicht-Mitglieder, zu zahlen in bar am Abend der Veranstaltung

Start: 18:00
 End: 20:00
 Until: 08.09.2016
 City: 64293 Darmstadt
 Location: wibas Management Consultants;
 Otto-Hesse-Str. 19 B

[Link zur Veranstaltung](#)
[Link zur Anmeldung](#)

Local Group Hamburg
 Multikulturelles Management

Termin: 16.09.2016, 14:00h
 Ort: IBM Forum Hamburg

Multikulturelles Management

- Wie kann man kulturelle Unterschiede zwischen Nationen systematisch beschreiben?
- Wie manifestieren sich kulturelle Unterschiede, z.B. in Besprechungen?
- Welche Fallen und Friktionen ergeben sich hieraus?
- Welche operativen Handlungsempfehlungen kann man ableiten?
- Die Aussagen anhand von kleinen Beispielen dargestellt.
- Bei Interesse kann der Vortrag in einem Folgetermin fortgesetzt werden: Anwendung auf bestimmte Zielländer (Indien und/oder Frankreich)

Referenten :Ralf Borchardt

Ralf Borchardt verfügt als Wirtschaftsingenieur und MBA über vieljährige Erfahrung aus internationaler Projektarbeit (z. B. Indien, Togo, Frankreich, USA, England, Schweiz, Österreich, Kolumbien) sowie aus seiner Lehrtätigkeit an der International School of Management Paris. Herr Borchardt arbeitet gegenwärtig an seiner Dissertation über das Spannungsfeld zwischen den unterschiedlichen multikulturellen Dimensionen und dem Prozess der strukturierten IT-Systementwicklung.

Start: 14:00
 End: 16:00
 Until: 16.09.2016
 City: Hamburg
 Location: IBM Forum Hamburg, IBM Deutschland Raum Cuxhaven
 Beim Strohhaus 17, 20097 Hamburg

[Link zur Veranstaltung](#)
 Anmelden [über diesen Link](#) !

PMI Frankfurt Chapter Meeting

Termin: 26.09.2016, 17:30h
 Ort: Hotel Savigny Frankfurt, Savigny Straße 14-16, 60325 Frankfurt am Main

Dear Members & Friends of PMI Frankfurt Chapter, We would like to invite you to the FIRST Chapter Meeting to be held completely in English! You can register for the chapter meeting as usual via our website www.pmi-frankfurt.de .PMIFC Chapter Meeting in Frankfurt

Agenda

17:30 Registration opens
 18.00 PMI Frankfurt Chapter News
 18.15 Topic: "A Practical Approach to Portfolio Management"
 Presenter: John Donohoe, PMP, PgMP, Head of PMO at Star Alliance
 19.00 Break
 19.30 Topic: "Future of Project Management in the digital age"
 Presenter: Bastian Bolender, Manager, Protiviti GmbH
 20:30 Closing

Brief Preview of the Topics:

Topic 1: A Practical Approach to Portfolio Management
 by John Donohoe, PMP, PgMP, Head of PMO at Star Alliance

Details to be announced shortly
 Topic 2: Future of Project Management in the digital age
 by Bastian Bolender, Manager, Protiviti GmbH

Project Management, like everything else in the present age is undergoing rapid transformation. The main factors being:

- Digitalization
- Agile Methodologies
- Shorter Project Cycles
- Global Teams

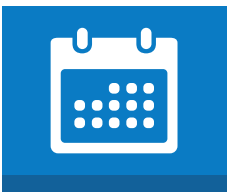
We discussed these challenges with many of our partners and clients and how Project Management is going to be impacted in the Future. We identified eight central trends, which we would like to share with you today, and discuss how you as Project Managers can apply these as key factors for the success of your Projects.

Presenter Bastian Bolender has more than 10 years of experience in IT Consultancy and is currently responsible for Project Management at Protiviti Deutschland. Besides IT Project Management he is also an Expert on IT Risk Management and IT Audit. He provides consultancy services to several domestic and international clients in various industries and has several restructuring and optimization projects to his credit.

Please register for the Event latest by 20. September 2016. Registrations after this date are possible, but would require some additional effort to organise the event, which we would like to minimize and ideally avoid.

If you have any questions about the registration, please do not hesitate to contact the Vice President Members via e-mail at: vpmembers@pmi-frankfurt.de

Start: 17:30
 End: 20:30
 Until: 20.09.2016
 City: Frankfurt am Main
 Location: Hotel Savigny Frankfurt, Savigny Straße 14-16, 60325 Frankfurt am Main



Events

PMIFC Frankfurt

PDU Workshop: Ohne Plan kein Erfolg

Termin: 30.09.2016, 14:00h

Ort: InterCity Hotel, Poststraße 8, 60329 Frankfurt am Main



PMI Frankfurt Chapter und International Institute for Learning laden ein zum eintägigen PDU Workshop

Ohne Plan kein Erfolg.

Projekterfolg anhand konstruktiver Business Case Analyse und Entwicklung.

Moderne und professionelle Projektleiter verstehen, dass es zu ihrer Pflicht gehört mehr als nur das Endprodukt zu spezifizieren. Sie müssen ein tieferes Verständnis darüber besitzen, was der Auftraggeber (Sponsor) wirklich benötigt bzw. welche Vorteile das Endprodukt dem Unternehmen bietet.

Professionelle Business Case Analyse und Entwicklung sind der beste Weg dieses Ziel zu erreichen, um in Folge Lösungsergebnisse zu liefern, die dem eigentlichen Bedürfnis des Sponsors gerecht werden.

Dieser Workshop behandelt im wesentlichen Schritte der Business Case Analyse und Entwicklung. Lernen Sie, wie Sie einen Business Case nutzen können, um gut spezifizierte Projekte aufzusetzen und eine zielgerichtete Lösung zu erreichen.

Der Workshop wird gehalten von IIL's Senior Consultant, Coach & Executive Trainer Mark Engelhardt, MBA, PMP.

Zielgruppe: Projekt Manager

Teilnehmerzahl: max. 20

PDU's: 7, Kategorie Strategic

Sprache: Deutsch

Preis (inkl. MwSt): 345,10€ PMI FC Mitglieder, 428,40€ für Nicht-Mitglieder

Hinweis: Sie werden nach erfolgter Anmeldung umgehend kontaktiert und erhalten eine Rechnung. Bitte tätigen Sie vor Erhalt der Rechnung keine Überweisung.

Stornobedingungen: es fallen folgende Stornokosten an:

keine bei Stornierung bis 02.09.2016
50% bei Stornierung bis 09.09.2016
75% bei Stornierung bis 16.09.2016
100% bei Stornierung bis 23.09.16

Start: 09:30
End: 17:30
Until: 30.09.2016
City: Frankfurt am Main
Location: [InterCity Hotel](#); Poststraße 8, 60329 Frankfurt am Main

[Link zur Veranstaltung](#)
[Link zur Anmeldung](#)

Regionales PMI Meeting Heidelberg - Oktober 2016

Termin: 10.10.2016, 18:00h

Ort: Hugo Wine & Dine, Rohrbacher Str. 47, 69115 Heidelberg

Unser Thema: **“AUGENHÖHEwege. Welche Wege führen zu einer neuen Kultur der Zusammenarbeit, die menschlich und ökonomisch erfolgreich ist?”**

Die Arbeitswelt verändert sich rasant, das spüren wir alle. Selbstbestimmung, Demokratisierung, Potentialentfaltung sind nur einige der aktuellen Stichworte zur „Zukunft der Arbeit“. Aber wie wird sie heute schon gelebt, die neue Arbeitswelt? Welche Lösungen sind erfolgreich? Wir zeigen den Film AUGENHÖHEwege, der Unternehmen vorstellt, die Gewohnheiten hinter sich lassen und Glaubenssätze überdenken. Unternehmen, die dynamikrobuste und der Komplexität der heutigen Welt angepasste Strukturen und Prozesse etablieren und dabei die Menschen, deren Können und Potentiale fest im Blick haben.

Mit diesen Einblicken in erfolgreiche Unternehmen steigen Sie direkt mit uns im Anschluss in einen Dialog mit Ihnen ein – denn jeder Wandel beginnt mit Menschen die umdenken und anders handeln so wie Sie und wir. Wie lässt sich echte AUGENHÖHE auch im eigenen Arbeitsumfeld herstellen? Wie wollen wir in Zukunft arbeiten? Wie macht man sich auf den Weg zu einer neuen Kultur der Zusammenarbeit? Wohin soll die Reise gehen?

Wir freuen uns auf Sie und einen interessanten Austausch mit Ihnen.

Referenten:

- Andrea Martha Brunner, MLang Projekte, Change und Facilitation, Karlsruhe
- Monika Huber, Walk-the-Change, Mannheim

Start: 19:00
End: 21:30
Until: 10.10.2016
City: Heidelberg
Location: [Hugo Wine & Dine](#); Rohrbacher Str. 47

[Link zur Veranstaltung](#)
[Link zur Anmeldung](#)



Events

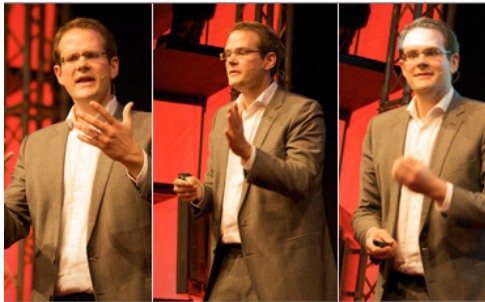
PDU Workshop in Hamburg: Communicate with Impact – Re-thinking Business Presentations

Termin: 04.11.2016

Location: Hamburg

Communicate with Impact – Re-thinking Business Presentations

Trainer: Lars Sudmann, Sudmann & Company



The Session:

Business presentations are one of the most important moments for any leader. During presentations we can convey our message to our audiences. In this interactive session Lars Sudmann will show fireworks of ideas on how to improve business communication and to speak like top leaders. The session builds on Lars' in-depth knowledge as a business presenter, senior manager as well as championship speaker.

Highlights:

- Designing great content: championship strategies
- Complexity reduction: What business professionals can learn from innovative formats such as TED and PechaKucha
- Organization: identifying key messages via storyboarding
- Innovation in body language analysis
- 21st century chart design: PowerPoint, Prezi & Co
- How to tame complexity via business analogies
- How to add special spice to your communication via business storytelling
- And much more

Date: 04.11.2016
Start: 09:00
End: 17:30
Location: Hamburg
Target Group: Project Managers
Attendance: 20 max
PDUs: 7, Category Leadership
Price (net): 344 € for PMIFC members (20 % Discount), 430 € for non-members



About Lars Sudmann:

Lars Sudmann is the principal of Sudmann & Company. He is a speaker with more than 10 years experience as a business leader, e.g. as CFO Belgium of Procter & Gamble. Lars has been a manager of people from 25 different nationalities. Additionally, he is the 6-times Belgian Champion of Public Speaking and a lecturer on innovation in communication at the RWTH Aachen University. He is frequently invited to speak at major conferences and organizations such as TEDx, the ProjectZone Congress and many more.

Reference – Newsletter May, 2016 –[page 5](#)

Registration: will be enabled soon at [PMIFC.de](#)



Sponsors



PMI Frankfurt Chapter Gold Sponsors

German Chapter Sponsors



Making your Projects a Success!

Ihr Kontakt zu uns:
Telefon +49 (0) 7456-7957-260 info@psconsult.de
Telefax +49 (0) 7456-7957-266 www.psconsult.de

pmcc

project
management
competence
center





Imprint

This newsletter is published quarterly by the PMI Frankfurt Chapter and sent to members and friends of the PMIFC via email. The newsletter is free of charge.

Responsible i.S.d.P.:

PMI Frankfurt Chapter e.V.
President Matthias Koll
Operturm / Bockenheimer Landstraße 2-4
60306 Frankfurt am Main
PMI Frankfurt Chapter e.V. is registered in the register of associations (Vereinsregister) of the local district court (Amtsgericht) Frankfurt am Main, VR 12145, dated 20.8.2001

Compilation/Editorial by Kurt Lehberger, Rodolfo Diez and Sriganesh Natarajan.

Chapter Newsletter mission, as the official membership news publication of the Chapter, is to provide a forum for communication among members, volunteers and friends of the PMIFC. All articles in the Frankfurt Chapter Newsletter with the names of the authors are the opinions of the authors and are not necessarily those of the PMI Frankfurt Chapter.

PMI Frankfurt Chapter e.V. is a non-profit organization dedicated to advancing the state of the art of project management. Membership in the Chapter is open to all at an annual due of US\$ 20/year.

The pricelist for advertisements may be requested via email to newsletter@mail.pmi-frankfurt.de.

PMIFC Board Members

President

- Matthias Koll, President
president@pmi-frankfurt.de

Finance & Administration

- Stefan Knappmann, Vice President
vpfinance@pmi-frankfurt.de

Branches

- Ingrid Weiler, Vice President
vpbranches@pmi-frankfurt.de

Information Technology

- Pierre Ngassa, Vice President
vpit@pmi-frankfurt.de

Members & Meetings

- Venkat Rao
vpmembers@pmi-frankfurt.de

Sponsors & Fundraising

- Kurt Lehberger, Vice President
vpponsors@pmi-frankfurt.de

Marketing & Public Relations

- Aniko Kovacs-Bertrand, Vice President
vpmarketing@pmi-frankfurt.de

Education & Special Events

- Yvette Mittler, Vice President
vpeducation@pmi-frankfurt.de

Schools & University Collaboration

- Christoph Breyer, Vice President
vpschools@pmi-frankfurt.de

PMIFC Local Groups

Nicht immer hat man die Zeit, das überregionale Angebot wahrzunehmen. Deshalb bietet das PMI Frankfurt Chapter die Möglichkeit, sich in den Veranstaltungen der lokalen Gruppen und Stammtischen auszutauschen. Alle Local Groups und Stammtische (sog. Cracker Barrels) und deren Kontakte sind im gleichnamigen Bereich zu finden, geplante Veranstaltungen sind aktuell unter Nachrichten aufgeführt.

Sie möchten an der Gründung eines Stammtisches in Ihrer Region aktiv mitwirken? Treten Sie mit uns in Kontakt!
vpbranches@pmi-frankfurt.de

PMI Frankfurt Chapter - Local Groups und Cracker Barrels

Local Group Hamburg

Ansprechpartner: Thomas Kopsch
E-Mail: hamburg@mail.pmi-frankfurt.de

Local Group Hannover

Ansprechpartner: Marco Jacob
E-Mail: hannover@pmi-frankfurt.de

Stammtisch Heidelberg

Ansprechpartner: Jürgen Ruff
E-Mail: heidelberg@mail.pmi-frankfurt.de

Stammtisch Mainfranken

Ansprechpartner: Dr. Robert Neumann
E-Mail: mainfranken@mail.pmi-frankfurt.de

Stammtisch Mannheim

E-Mail: mannheim@mail.pmi-frankfurt.de

Stammtisch Rhein-Main

Ansprechpartner: Andrea Schlick, Christoph Breyer
E-Mail: rhein-main@mail.pmi-frankfurt.de

Stammtisch Saarbrücken

E-Mail: saarbruecken@mail.pmi-frankfurt.de