



1 © Folia.com/Norbert Zeller

2 © Folia.com/pressmaster

INTERIM-PROJEKT- MANAGEMENT

Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK

Pascalstraße 8–9
10587 Berlin

Ansprechpartner

Prof. Dr.-Ing. Roland Jochem
Tel.: +49 30 39006-118
roland.jochem@ipk.fraunhofer.de

Dipl.-Ing. Colin Raßfeld
Tel.: +49 30 39006-248
colin.rassfeld@ipk.fraunhofer.de

www.ipk.fraunhofer.de

Überblick

Auf dem Weg zur Informationsgesellschaft erschwert die Potenzierung des Tempos und die daraus resultierende, immer teurer werdende Ressource Zeit es den Mitarbeitern innerhalb einer klassischen Linienorganisation von kleinen und mittelständischen Unternehmen, Sonderthemen oder kurzfristig hinzukommende Arbeitsvolumina zu bewältigen.

Die Tatsache, dass auf dem freien Arbeitsmarkt ein Mangel an spezialisierten Fach- und Führungskräften herrscht, verschlimmert die Situation zusätzlich. Aus diesem Grund wird die Vergabe gesondert aufgesetzter Projekte an externe Manager auf Zeit im Rahmen eines Interim-Projektmanagements auf dem stetig wachsenden Consulting-Markt immer beliebter.

Herausforderung und Ziel

Anders als bei klassischen Consultant-Tätigkeiten liegt die besondere Herausforderung und somit auch der Fokus beim Interim-Projektmanagement nicht allein auf der Analyse einer Problemstellung sowie der Konzepterstellung, sondern viel stärker bei der Umsetzung der aus einer Problemstellung resultierenden Strategie.

Aufgrund dessen muss ein Interim-Projektmanager in der Lage sein, sich schnellstmöglich in hochkomplexe Sachverhalte einzuarbeiten und innerhalb der Unternehmenshierarchie des Kunden eine Linienfunktion souverän auszufüllen – somit auch Verantwortung zu übernehmen. Des Weiteren wird er sowohl mit einer Führungs- als auch einer Entscheidungsbefugnis ausgestattet, weswegen zudem eine hohe Sozial- und Fachkompetenz unabdingbar vorausgesetzt wird.



1 Fünf Phasen des Interim-Projektmanagements
© Fotolia.com/Chad McDermott

Ziel des Interim-Projektmanagements ist somit eine flexible, auf eine bestimmte Dauer begrenzte Nutzung von externem Humankapital mit sehr hoher Sozial- und Fachkompetenz, um innerhalb eines Projekts firmeninterne Mitarbeiter zu entlasten beziehungsweise durch ein gezieltes Zukaufen von externem Know-how Wissensvorsprünge zu generieren. Mit Hilfe von Interim-Projektmanagement wird somit im Unternehmen nicht verfügbares Wissen durch externe Manager auf Zeit ergänzt.

Leistungsangebot

Aufgrund der eng vernetzten und langjährigen Kooperation mit der Wirtschaft und den daraus resultierenden zahlreichen Projekten ist innerhalb des Fraunhofer IPK sowohl das entscheidende Fachwissen aus unterschiedlichen Teilbranchen, als auch die notwendige Methodenkenntnis konzentriert vorhanden. Diese Basis ermöglicht es, auf Kunden individuell zu reagieren und maßgeschneiderte Lösungskonzepte anzubieten. Zur Zielerreichung wird hierbei innerhalb des Interim-Projektmanagements ein erprobter und bereits mehrmals erfolgreich eingesetzter Prozess angewendet.

In der ersten Phase erfolgt eine ausführliche Projektvorbereitung und somit detaillierte Abgrenzung der Problematik, eine Definition messbarer Projektziele sowie eine detaillierte Analyse entscheidender Prozesse. Ziel hierbei ist die Identifizierung relevanter

Strukturen, Kennzahlen und Ressourcen. Im Anschluss wird auf der Basis der vorangegangenen Analyse ein ergebnisorientiertes Diagnose- und Umsetzungskonzept entwickelt. Dieses wird nach Fertigstellung der Unternehmensführung vorgestellt.

Anschließend werden in enger Kooperation mit der Geschäftsleitung mögliche Szenarien erörtert und daraus resultierende Strategien abgeleitet. Ziel hierbei ist die Identifizierung und Festlegung einer zukünftigen Strategie, die wiederum maßgebend für die Planung der Herangehensweise ist. Während des Planungsprozesses werden vor allem klassische Projektmanagement-Tools angewendet und ein detaillierter Projektplan erarbeitet. Dieser beinhaltet unter anderem eine Termin- sowie Meilensteinplanung und ermöglicht eine Kosten- und Ressourcenüberwachung über die gesamte Projektdauer.

In Abgrenzung zu konventionellen Consultants liegt die Fachkompetenz des Interim-Managers eindeutig bei der Umsetzungsphase. Er übernimmt für das gesamte Projekt die Verantwortung und setzt die im Konzept erarbeiteten Ziele um. In Abhängigkeit von der Projektdauer werden der Unternehmensleitung unterschiedlich viele Meilensteinpräsentationen mit der dazugehörigen Dokumentation vorgestellt. Zusätzlich erfolgen in regelmäßigen Abständen allgemeine Reports über den Fortschritt des Projekts.

Beendet wird das Interim-Projektmanagement immer mit einer detaillierten Abschluss-

präsentation. Des Weiteren wird eine ausführliche Projektdokumentation an die Unternehmensführung übergeben. Ziel der Ergebnisvorstellung ist insbesondere die Reflektion des gesamten Projekts sowie die Bewertung der erreichten Projektziele durch den Interim-Projektmanager.