Dipl.-Kfm. Klaus Schopka

- Seit 2019: freiberuflicher Dozent, u.a. an der IU München
- 2003: Gründung der Projektmanagement Schopka GmbH
- Seit 2000: Selbstständiger Berater und Projektleiter
- 98-00: Amdahl: Services Operations Manager Europe
- 97-98: Unisys: Finance Director Customer Services CNE
- 93-97: Relectronic/Remech: Controller & Leiter EDV
- 89-92: Digital Equipment: Program Management, Service Engeneering, Consulting
- 85-88: Digital Equipment: Business Finance Customer Service
- 82-84: Wrigley Deutschland und EMEA: Controlling
- 1981: Examen als Diplomkaufmann an der LMU

Berater, Autor, Dozent und Referent zu Controlling, Projektmanagement, Programmmanagement, Prozessmanagement, Servicemanagement, Geschäftsmodellen und IT.
Juror bei Münchner Businessplan Wettbewerb.

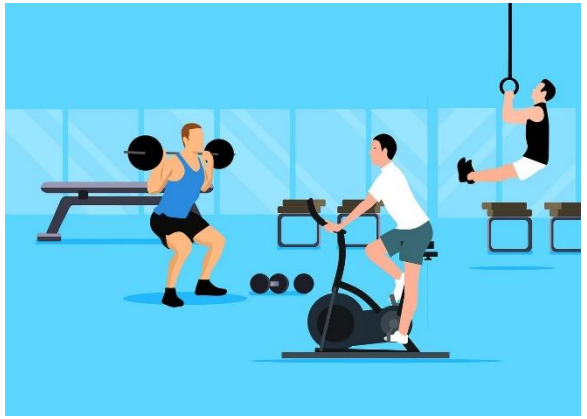


Projektmanagement Schopka GmbH

Tel.: +49 89 950 53 62
Mobil: +49 170 48 74 218
eMail: klaus.schopka@schopka.com
Internet: www.schopka.com

Eine kleine Einführung …







Fitness!
…Auch für Sie ein Thema?

Was für Sie ist der Grund „Fitness“ zu betreiben?

Was erwarten Sie sich davon?





Eine kleine Einführung …

- Ich war letzten Montag wieder im Fitness Studio.
- Das ist Teil von meinem **Fitness-Programm**. In der App vom Studio kann ich mir Trainings aufrufen zu Krafttraining, Ausdauer, Abnehmen …
- Daneben: Wandern, Radfahren, Morgengymnastik, gesündere Ernährung – mit 71 muss man schon etwas auf sich achten. Kraft und Ausdauer sind gut für die körperliche und geistige Gesundheit, meine Rückenschmerzen sind auch weg. Aktivitäten, die Spaß machen sind möglich, soziale Kontakte - und vieles mehr.
- Klappt das immer ohne Probleme?
- Natürlich nicht. Mal regnet es - ich nehm‘ das Auto; mal zwickt das Knie – einige Übungen fallen weg, mal hab ich keine Lust – fällt aus, …
- **… ich denk nicht daran aufzuhören!**

Eine kleine Einführung …

Fitness!
Was ist wichtig für mein Fitness-**Programm**?

- **Motivation** – **warum** will ich es machen, welchen **Nutzen** verspreche ich mir.
- **Bedeutung** – es muss mir **wichtig** sein!
- **Ausdauer** – man muss andauernd aktiv bleiben. Ein geplantes Ende gibt es nicht.
- **Erfolgserlebnisse** – bauen auf, geben Antrieb!
- **Abwechslung** – immer wieder etwas neues ausprobieren.
- **Angemessen** – achtsam mit meinen Möglichkeiten umgehen, trotzdem immer wieder Grenzen ausloten.

Agenda

… für Heute!

- **These**
- Situation
- Programm-Management vs. Projektmanagement
- Controlling von und in Programmen
- Fazit

© Klaus Schopka

These

Ein wirksames und professionelles Programm-Management und -controlling ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für strategische Vorhaben und Transformationen

© Klaus Schopka

Agenda

… für Heute!

- These
- **Situation**
- Programm-Management vs. Projektmanagement
- Controlling von und in Programmen
- Fazit

© Klaus Schopka

Situation

Externe und interne Faktoren führen in unserer VUCA-Zeit zunehmend zu Anpassungsbedarf und Reaktionen von Unternehmen. Beispiele sind Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Agilität, Servitization, New Work usw.

Dabei geht es nicht mehr nur einzelne Prozesse, Strukturelemente oder Werkzeuge und deren Output - die Domäne des **Projektmanagements**.

Hier nicht im Vordergrund

Betroffen ist vielmehr die strategische Ausrichtung eines Unternehmens mit seinem Geschäftsmodell. Hier wird von (strategischer) Transformation gesprochen.

Aktuelles Problem:
Viele der Vorhaben, die im Kontext der Digitalisierung gestartet werden scheitern!

© Klaus Schopka

Situation

Aktuelle Studien weisen darauf hin, dass Vorhaben zu strategischen Transformationen in vielen Fällen nicht die in sie gesetzten Ziele und Erwartungen erfüllen.

So die Aussage von McKinsey:

„… the painful reality is that most transformations fail. Research shows **that 70 percent of complex, large-scale change programs don't reach their stated goals**."



Als Gründe hierfür werden genannt:

McKinsey, The ≫how≪ of transformation, https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/thehow-of-transformation, abgerufen am 11.07.2024.

© Klaus Schopka

Situation – Gründe des Scheiterns

„Transformationen können aus einer Vielzahl von Gründen scheitern. Bei den meisten sind die folgenden Schwachpunkte vorzufinden:

(1) Es fehlt im Führungsteam an einer Sinngebenden Story für den Wandel.	**(2) Die Organisation schafft es nicht, ihr volles Potential in die Waagschale zu werfen.**	**(3) Die Sorge um unerwünschte Nebenwirkungen des Änderungsprozesses.**	**(4) Die Mitarbeiter werden nicht wirklich gefordert.**
(5) Keine passenden Incentives.	**(6) Die Organisation schafft es nicht die Initiativen im Griff zu halten.**	**(7) Die Ergebnisse stehen zu wenig im Fokus, im Vergleich zu den Aktivitäten.**	**(8) Organisation stürzen sich ohne adäquate Vorbereitung in den Transformationsprozess.**
(9) Organisationen versäumen es die notwendigen Fähigkeiten und Kapazitäten aufzubauen.	**(10) Organisationen legen zu wenig Fokus auf Wachstum und Entwicklung.**		

70% fail!

Siehe McKinsey, Why transformations fail: A conversation with Seth Goldstrom, in: https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/why-transformations-fail-aconversation-with-seth-goldstrom, abgerufen am 28.12.2023.

© Klaus Schopka

Situation - Handelsblatt

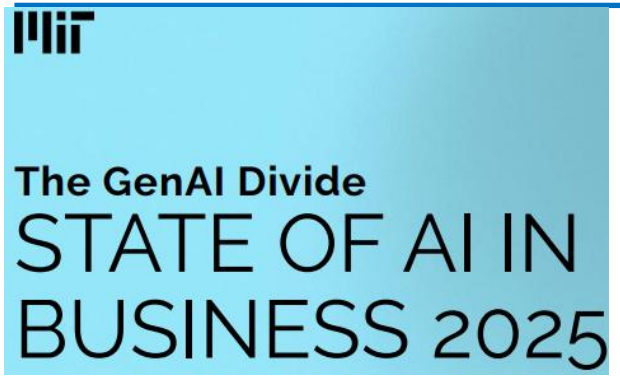
Das **Handelsblatt** nennt in einem Beitrag zehn Denkfehler von Führungskräften, die Transformationen behindern. Der Beitrag liefert eine interessante Sichtweise zum Thema. „Doch wie groß ist das Angstproblem in deutschen Chefetagen wirklich? Für welche Fehler sorgt die Führungskräftefurcht? Und wie können Managerinnen und Managerunter „Vuca“-Bedingungen die richtige Balance zwischen Mut und Vorsicht finden? Das Handelsblatt hat darüber mit Beratern, Wissenschaftlerinnen und Personalexperten gesprochen. Das Ergebnis: eine Antwort in zehn Kapiteln.“ Hier in kurzen Auszügen:

Handelsblatt, 28.06.2024

Problem eins: Warten auf die perfekte Information
Problem zwei: Das machtlose Mittelmanagement.
Problem drei: Die Sündenbockkultur.
Problem vier: Das Erfolgstheater.
Problem fünf: Die Polarisierung in Unternehmen.
Problem sechs: Die Manager-Seuche Attentismus.
Problem sieben: Der Status-quo-Bias.
Problem acht: Das Ähnlichkeitsprinzip.
Problem neun: Lustlose interne Kommunikation.
Problem zehn: Zu viel Anpassung an den Zeitgeist.

© Klaus Schopka

Aktuell: Studie MIT 2025



EXECUTIVE SUMMARY

Despite $30–40 billion in enterprise investment into GenAI, this report uncovers a surprising result in that 95% of organizations are getting zero return. The outcomes are so starkly divided across both buyers (enterprises, mid-market, SMBs) and builders (startups, vendors, consultancies) that we call it the GenAI Divide. Just 5% of integrated AI pilots are extracting millions in value, while the vast majority remain stuck with no measurable P&L impact. This divide does not seem to be driven by model quality or regulation, but seems to be determined by approach.

© Klaus Schopka

Ergebnisse aus Studien

NTT Data/
Nutavion

Was würden Sie heute besser machen?

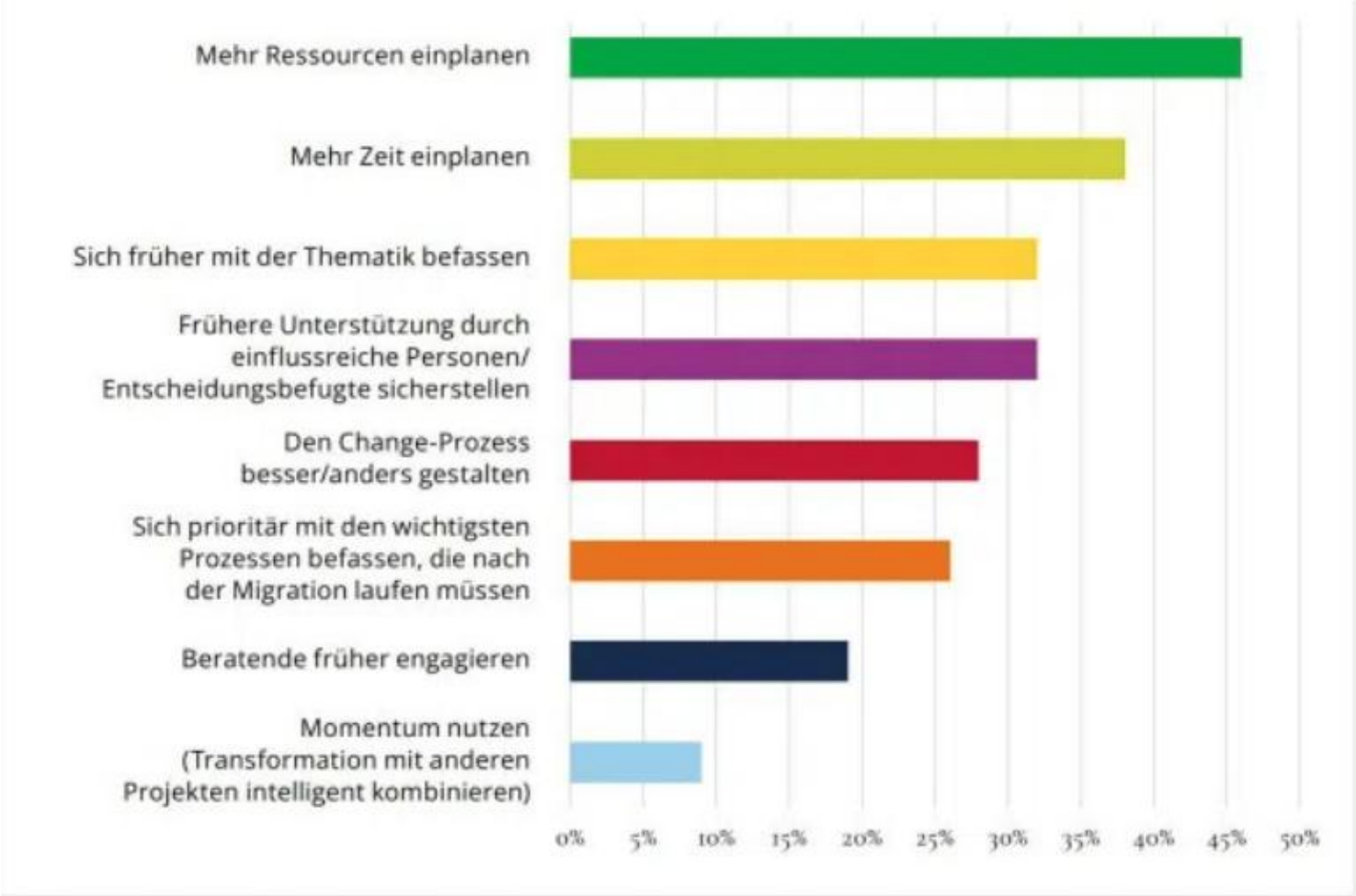


Abbildung 27: Was würden Sie heute im Rahmen des Transformationsprozesses anders machen?

© Klaus Schopka

Ergebnisse aus Studien: Natuvion Studie 2025: Tipps

6 Tipps von 909 IT-Managern, die ihre IT-Transformation bewältigt haben!

1) Unterschätzen Sie das Projekt nicht
2) Bauen Sie ein kompetentes Team auf
3) Nehmen Sie Ihre Mitarbeiter mit
4) Investieren Sie genug Zeit in ein Vorprojekt
5) Priorisieren Sie die Optimierung Ihrer Datenqualität
6) Machen Sie sich intensive Gedanken zur Projektmanagement-Methode

© Klaus Schopka

Fraunhofer Gesellschaft
Transformation wirksam steuern

Ziel:	Zentrale Einflussgrößen organisationaler Transformationsfähigkeit
Methode:	Auswertung 250.000wissenchaftiche Publikationen seit 1990 und Praxischeck (Best Practice-Analyse)
Ergebnis:	Zusammenfassung von Schlüsselfaktoren in fünf Dimensionen: Fraunhofer Transformationsindex



https://www.hnfiz.fraunhofer.de/de/aktuelles/fraunhofer-transformationsindex-ermittelt-zukunftsfaehigkeit-von-unternehmen.html

© Klaus Schopka

Lösungsansatz: Programm-Management und -controlling



Programm-Management und -controlling

Was kann das bringen?

Lösungsansatz Programm-Management und -controlling

Ein grundsätzlicher Fehler im Ansatz und in der Kommunikation:

(Fast) alle Studien, Meldungen und Berichte sprechen von Transformations-Projekten oder Digitalisierungs-Projekten

! … Projektmanagement ist aber für solche Vorhaben nicht gedacht und nicht geeignet!

Agenda

… für Heute!


These


Situation


Programm-Management vs. Projektmanagement


Controlling von und in Programmen


Fazit

© Klaus Schopka



Programm-Management vs. Projektmanagement

Projektmanagement

„… ein einmaliges, zeitlich befristetes, interdisziplinäres, organisiertes Vorhaben, um festgelegte Arbeitsergebnisse im Rahmen vordefinierter Anforderungen und Rahmenbedingungen zu erzielen.“

(IPMA ICB 4.0)

Programm-Management

„…eine zeitlich begrenzte Organisation miteinander in Beziehung stehender Programmkomponenten, die auf koordinierende Weise gesteuert werden, um die Einführung von Veränderungen und die Realisierung von Nutzen zu ermöglichen“.

(GPM, 2017)

© Klaus Schopka

PM² Programme Management Guide

"A **programme** is a **set of related projects and activities** managed in a coordinated way **to achieve strategic objectives and benefits** **that could not be obtained if they were managed individually**. The projects within a programme all contribute to the common programme goals and are interdependent.

In addition to projects, a **programme often includes elements of related work** (programme-level activities) **outside the scope of its projects**. Programmes specifically are introduced in response to structural change and implement benefits that impact the organisation's environment.

A programme also tends to have a **significant longer duration** compared to a project. A project emphasises on delivering output, while a **programme is more focused on operational outcomes and benefits,** which are based upon these outputs."

Title: PM² Programme Management Guide
Current Edition: PM²-PgM Guide, v1.0 © European Union, 2021
http://europa.eu/pm2/pgm



Programme - Projekte

Ein Zitat von James T. Brown bringt es auf den Punkt:

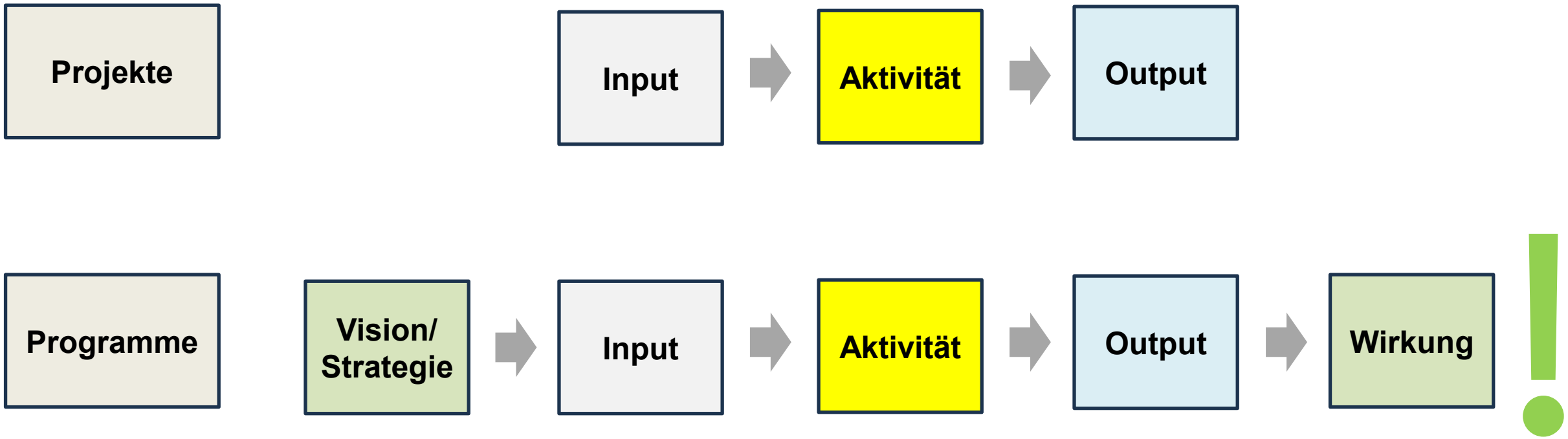
“The role of the program manager is very different from the role of the project manager. The role of the program manager is very complex; it can vary from managing multiple projects with operational responsibilities in addition to being accountable for profit or cost targets linked to business strategy.

Conversely, the project manager’s role is to deliver the project within cost and schedule constraints that are usually established at the program level.”

Brown, The handbook of program management, 2014, S. 1.

© Klaus Schopka

Programm-Management vs. Projektmanagement



Grundlagen - Programm-Management vs. Projektmanagement - Checkliste

Kriterien zur Entscheidung:

Definition und Zielsetzung
Komplexität,
Zeitliche Perspektive,
Stakeholder-Management
Verantwortung
Klarheit des Zielbildes?
Klarheit des Umsetzungsweges?
Laufzeit?
Endtermin?
Ergebniswirkung für das Unternehmen?
Wirkung auf Markt/ Wettbewerb?
Betroffenheit Organisation?
Betroffenheit Leistungsangebot?
Innovationsgrad? Nichts neues, teilweise innovativ, komplett innovativ.
Komplexität? Einfach, kompliziert, komplex, chaotisch.
Betroffenheit des Geschäftsmodells,
…

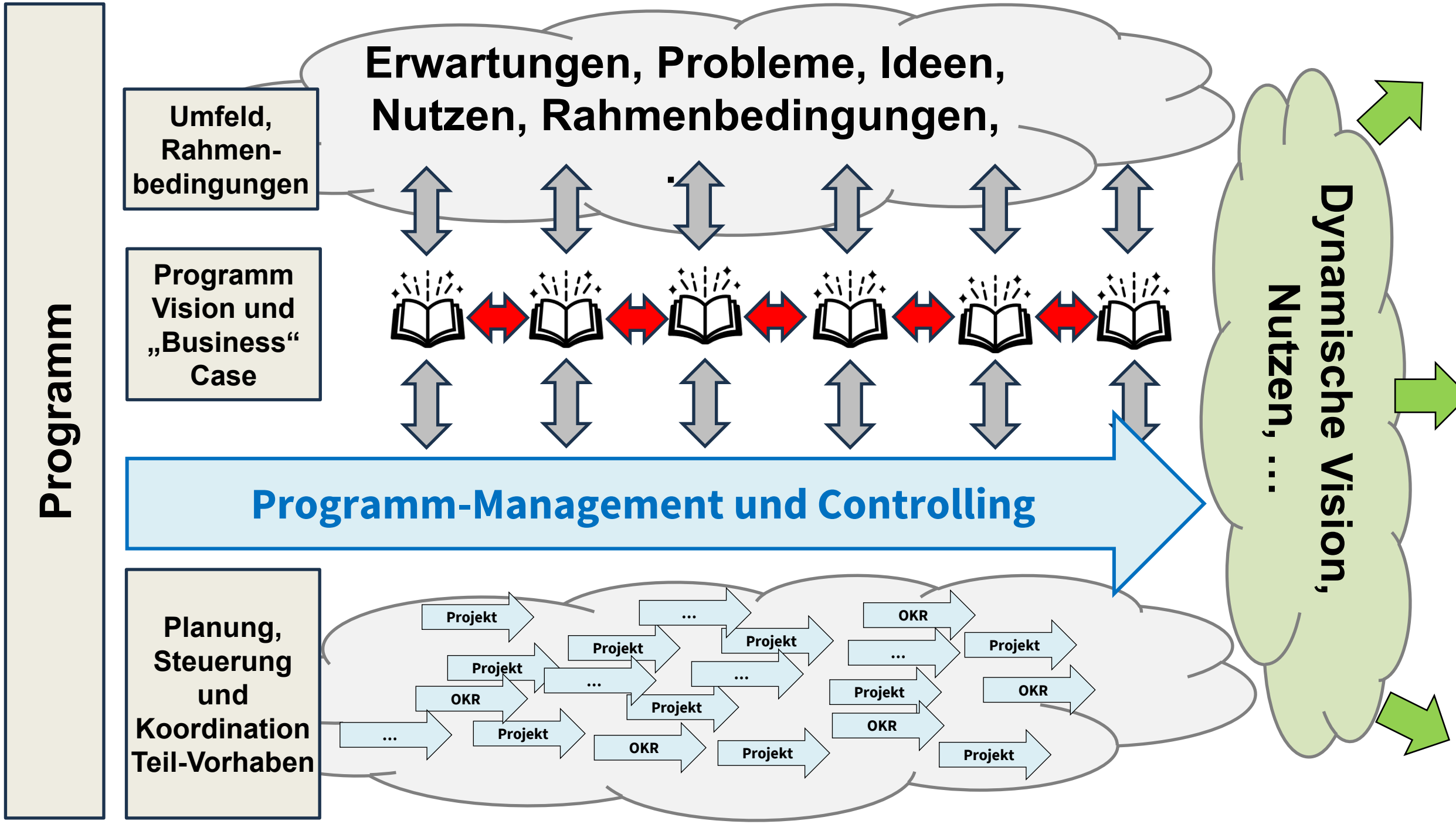
Checkliste als Entscheidungshilfe: Programm-Management oder Projektmanagement

		Programm	<----------			Projekt
	Kristerium:					
a)	Wirkung auf das Unternehmen/ Geschäftsmodell?	existenziell ☐	sehr hoch ☐	hoch ☐	spürbar ☐	gering ☐
b)	Zeithorizont des Vorhabens?	offen ☐	Jahre ☐	1 Jahr ☐	Monate ☐	Wochen ☐
c)	Konkretes Ziel(bild)?	sehr vage ☐	vage ☐	erkennbar ☐	klar ☐	konkret ☐
d)	Klarer Umsetzungsweg?	unklar ☐	vage ☐	erkennbar ☐	bekannt ☐	erprobt ☐
e)	Stregische Ebene betroffen?	nur ☐	vor allem ☐	auch ☐	wenig ☐	gar nicht ☐
f)	Operative Ebene betroffen?	nur ☐	vor allem ☐	auch ☐	wenig ☐	gar nicht ☐
g)	Änderung Organisation?	nur ☐	vor allem ☐	auch ☐	wenig ☐	gar nicht ☐
h)	Änderung Systemumgebung?	nur ☐	vor allem ☐	auch ☐	wenig ☐	gar nicht ☐
i)	Wirkung auf Markt, Branche, Wettbewerb?	disrupt ☐	hoch ☐	spürbar ☐	gering ☐	keine ☐
j)	Innovationsgrad?	disrupt ☐	hoch ☐	spürbar ☐	gering ☐	keine ☐
k)	Komplexität?	chaotisch ☐	hoch ☐	mittel ☐	einfach ☐	keine ☐
l)	Stakeholder Management?	komplex ☐	schwierig ☐	mittel ☐	einfach ☐	gar nicht ☐
m)	Beteiligte Partner?	sehr viele ☐	viele ☐	wenige ☐	einer ☐	keine ☐
n)	_____	☐	☐	☐	☐	☐

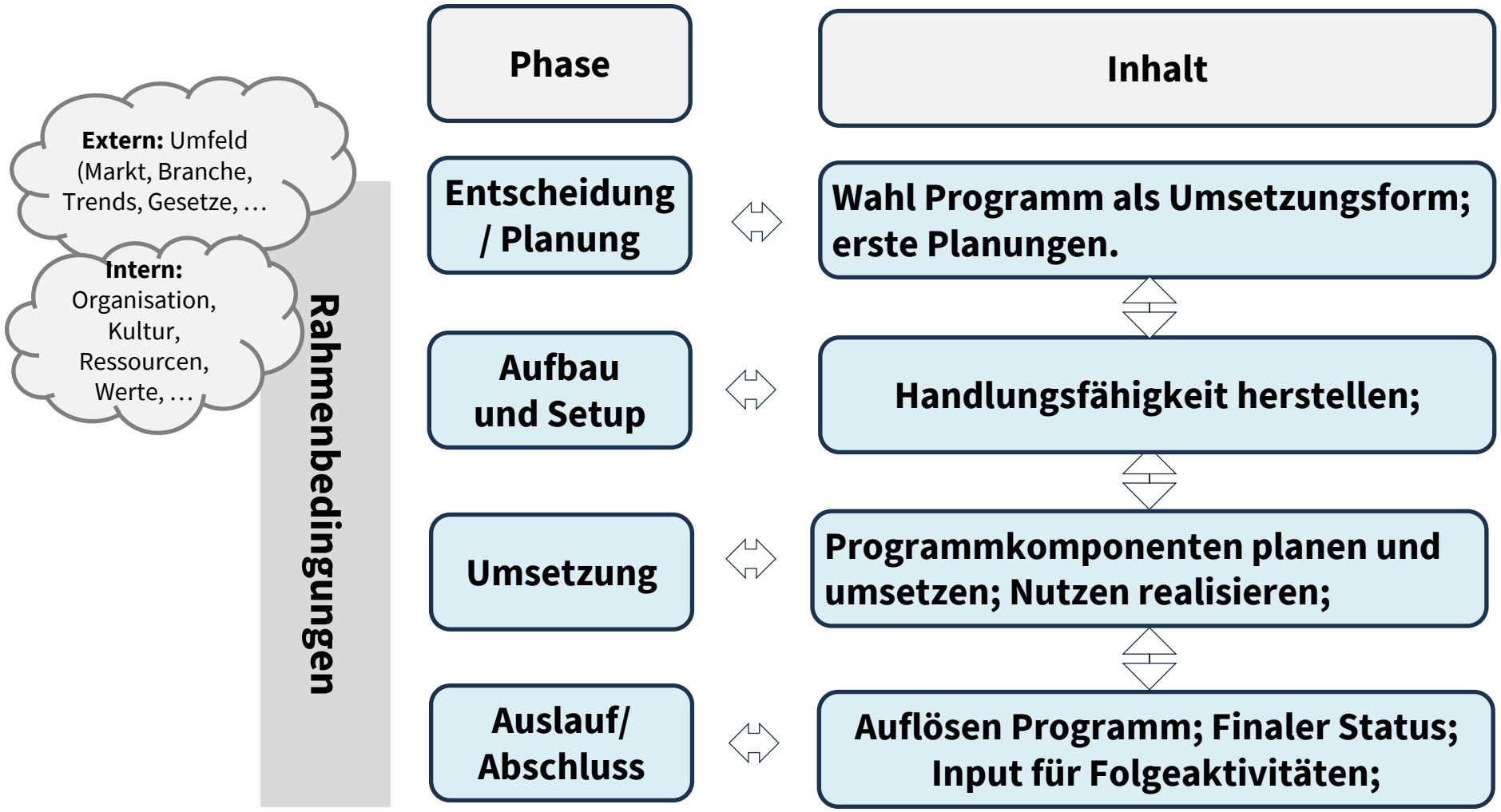
Checkliste als Entscheidungshilfe: Programm-Management oder Projektmanagement

		Programm	<----------			Projekt
	Kristerium:					
a)	Wirkung auf das Unternehmen/ Geschäftsmodell?	existenziell ☐	sehr hoch ☐	hoch ☐	spürbar ☐	gering ☐
b)	Zeithorizont des Vorhabens?	offen ☐	Jahre ☐	1 Jahr ☐	Monate ☐	Wochen ☐
c)	Konkretes Ziel(bild)?	sehr vage ☐	vage ☐	erkennbar ☐	klar ☐	konkret ☐
d)	Klarer Umsetzungsweg?	unklar ☐	vage ☐	erkennbar ☐	bekannt ☐	erprobt ☐
e)	Stregische Ebene betroffen?	nur ☐	vor allem ☐	auch ☐	wenig ☐	gar nicht ☐
f)	Operative Ebene betroffen?	nur ☐	vor allem ☐	auch ☐	wenig ☐	gar nicht ☐
g)	Änderung Organisation?	nur ☐	vor allem ☐	auch ☐	wenig ☐	gar nicht ☐
h)	Änderung Systemumgebung?	nur ☐	vor allem ☐	auch ☐	wenig ☐	gar nicht ☐
i)	Wirkung auf Markt, Branche, Wettbewerb?	disrupt ☐	hoch ☐	spürbar ☐	gering ☐	keine ☐
j)	Innovationsgrad?	disrupt ☐	hoch ☐	spürbar ☐	gering ☐	keine ☐
k)	Komplexität?	chaotisch ☐	hoch ☐	mittel ☐	einfach ☐	keine ☐
l)	Stakeholder Management?	komplex ☐	schwierig ☐	mittel ☐	einfach ☐	gar nicht ☐
m)	Beteiligte Partner?	sehr viele ☐	viele ☐	wenige ☐	einer ☐	keine ☐
n)	_____	☐	☐	☐	☐	☐

© Klaus Schopka

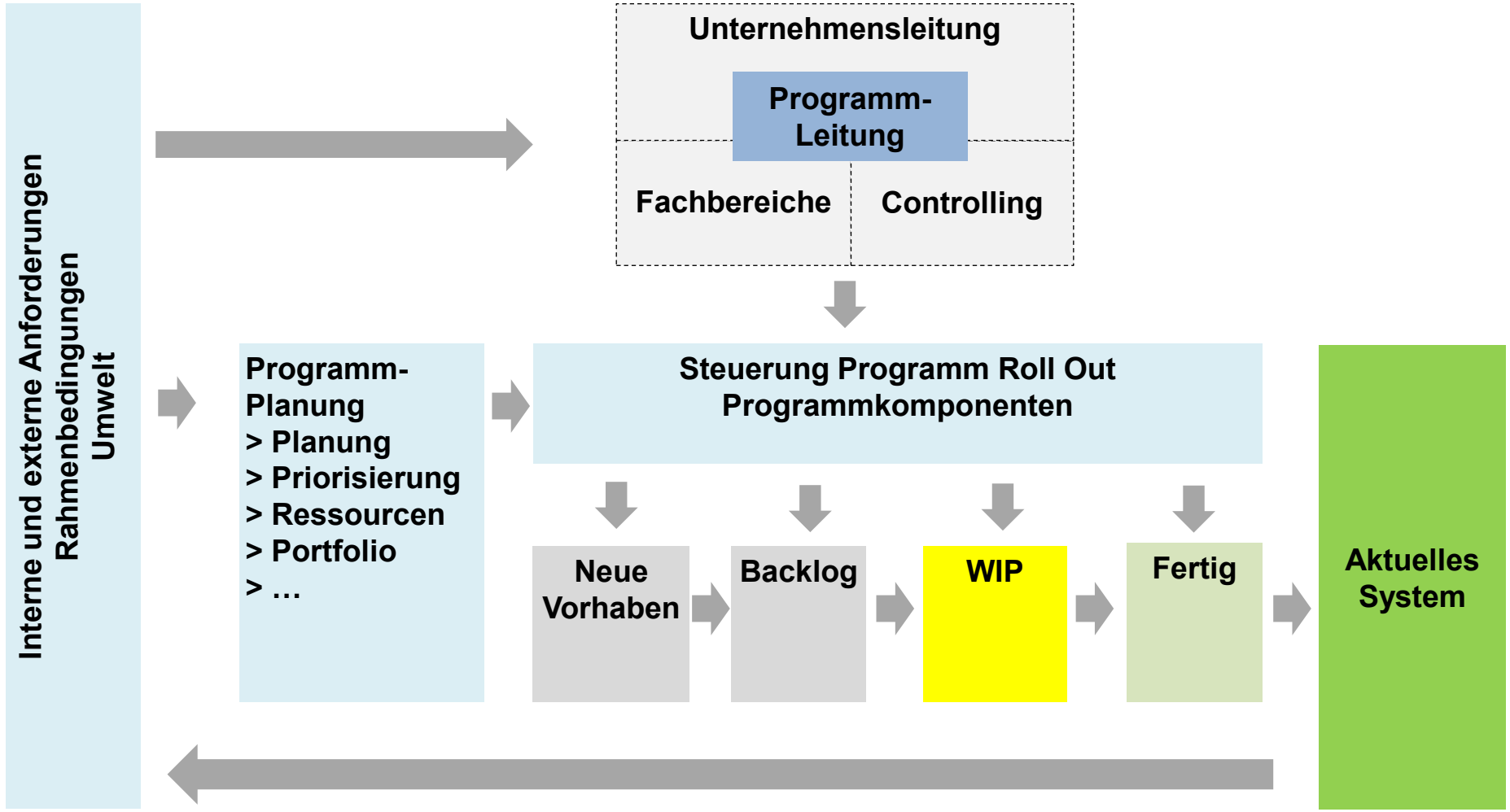

Programm
Umfeld, Rahmen-bedingungen
Erwartungen, Probleme, Ideen, Nutzen, Rahmenbedingungen, ...
Programm Vision und „Business“ Case
Programm-Management und Controlling
Planung, Steuerung und Koordination Teil-Vorhaben
Projekt
...
OKR
Dynamische Vision, Nutzen, ...

Programm-Management - Phasen



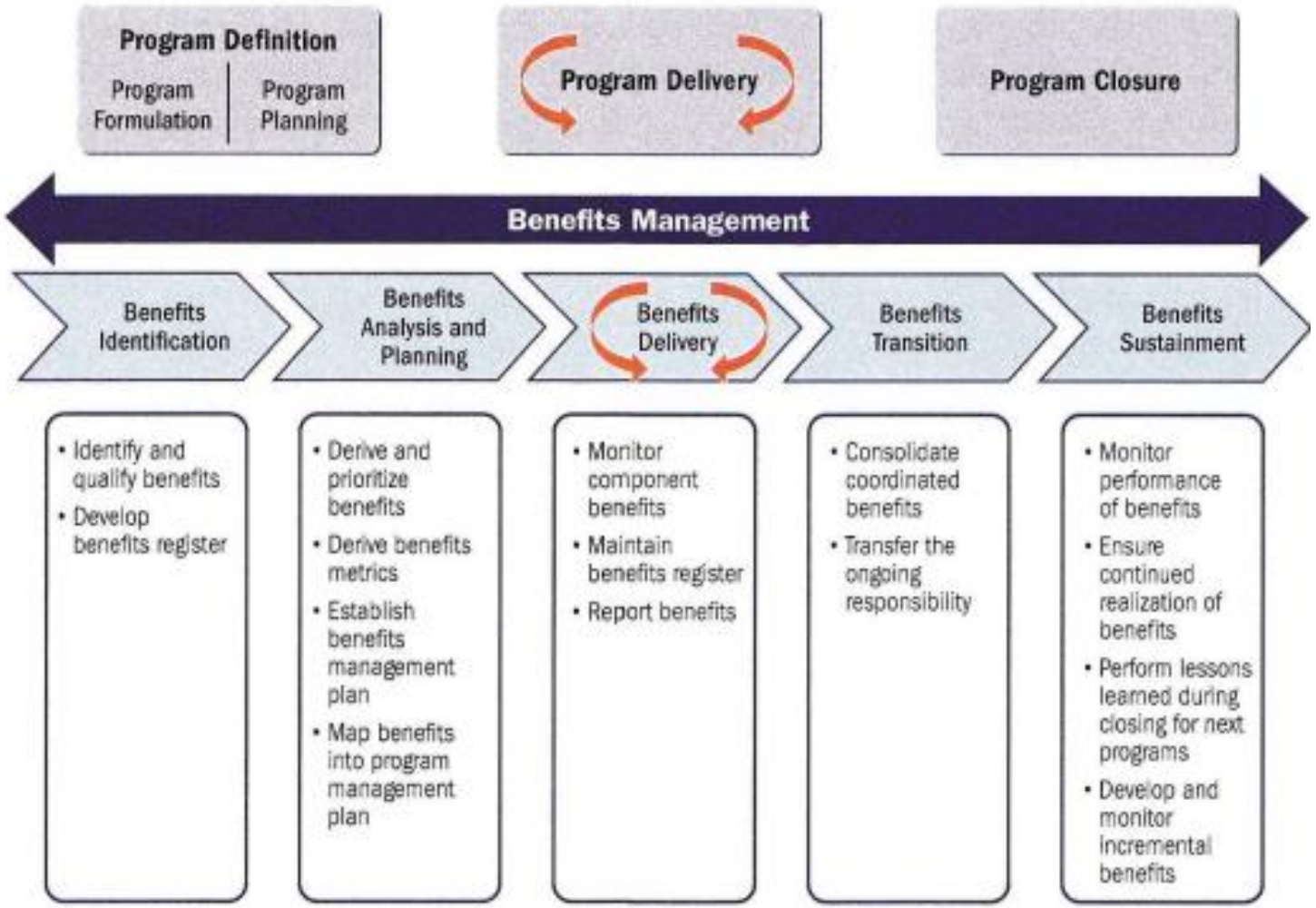
© Klaus Schopka

Programm-Management



© Klaus Schopka

Nutzen - PMI



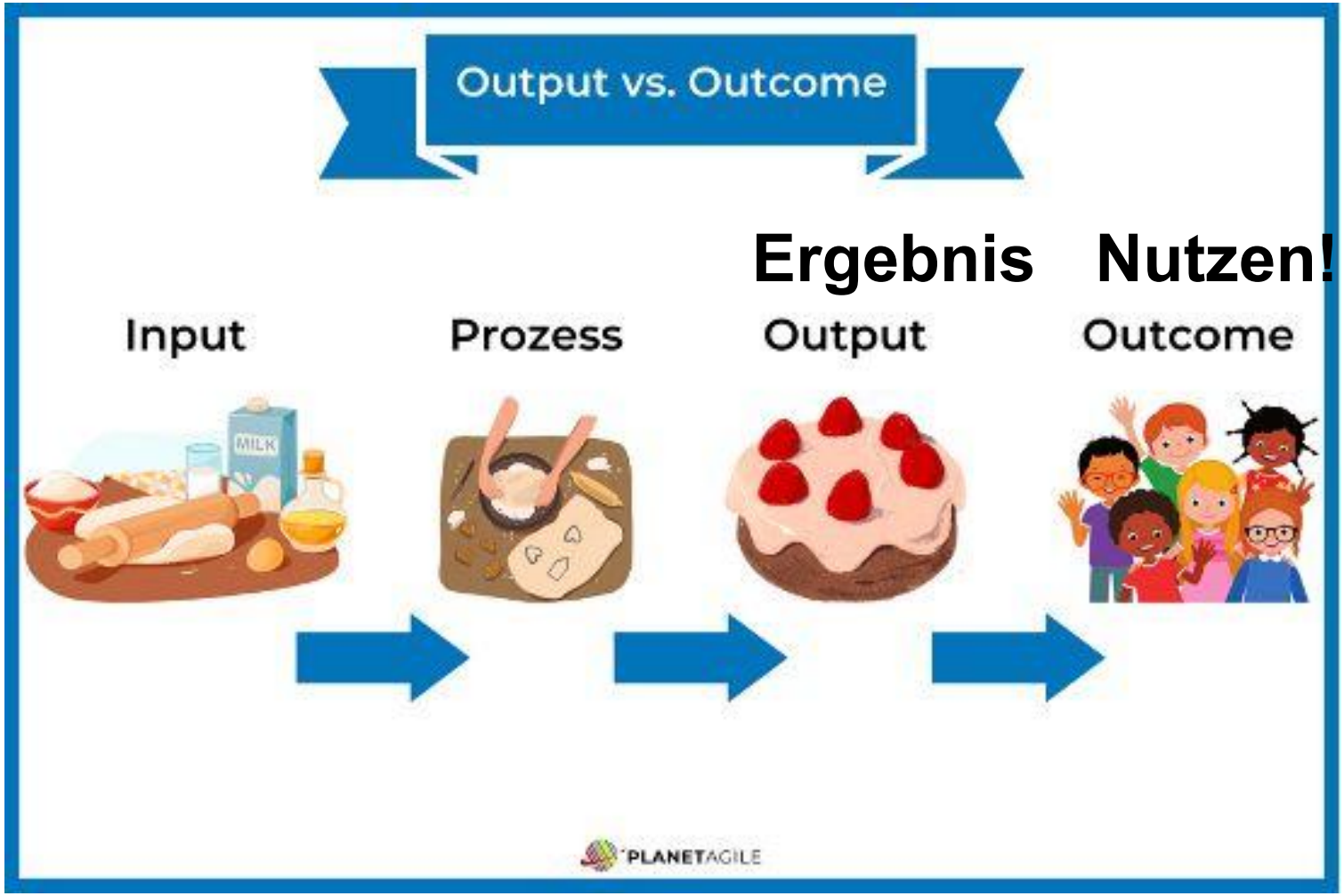
„**Benefit**. The gains and assets realised by the organization and other stakeholders as a result of outcomes delivered by the program.“

„**Benefit Management**. Processes that clarify the programs planned benefits and intended outcomes and includes processes for monitoring the programs ability to delver against these benefits and outcomes.“

The Standard for Program Management,I Fifth Edition 2024. Seite 83.

© Klaus Schopka

Nutzen



https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7092379061406031872/

Agenda

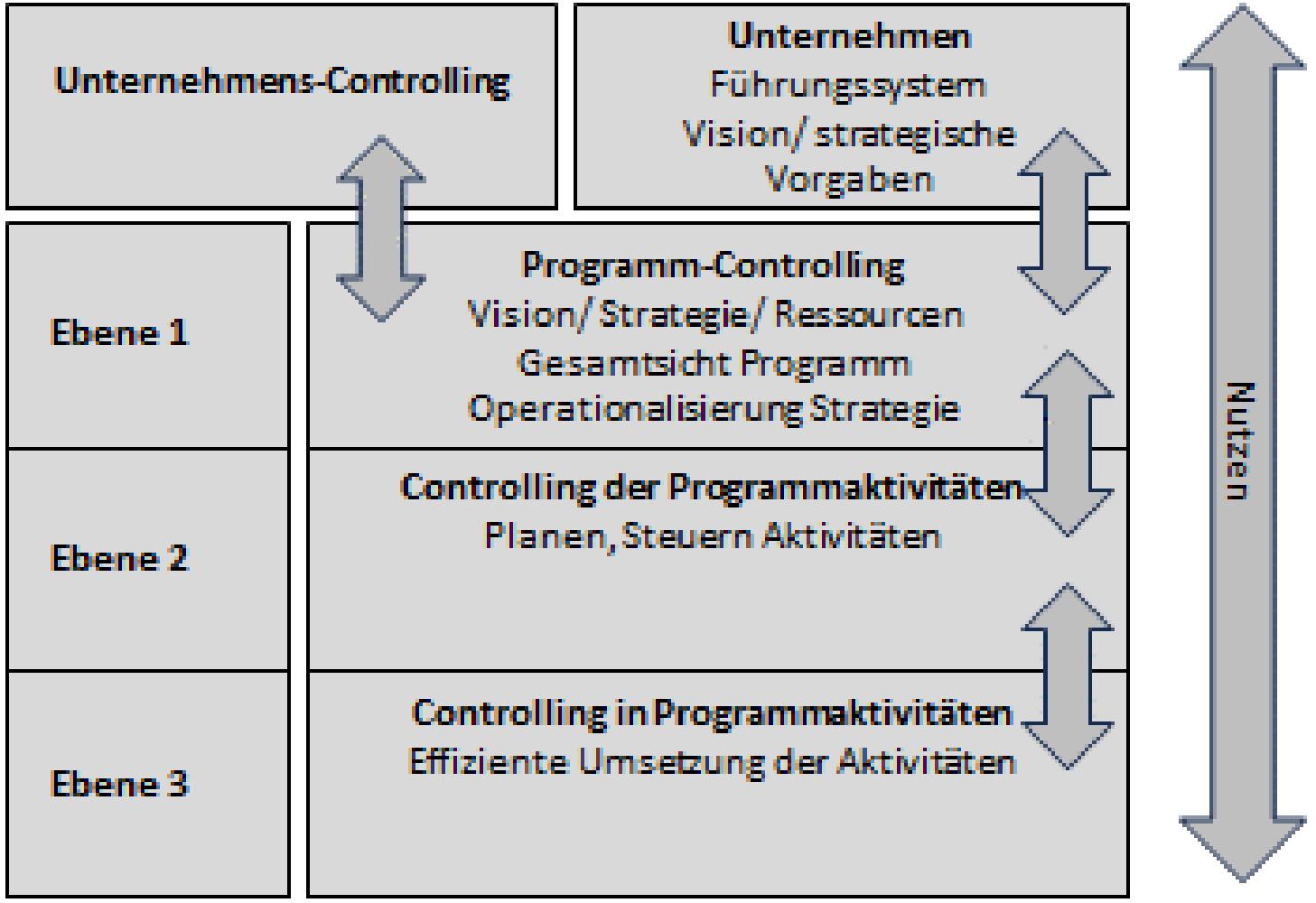
… für Heute!

- These
- Situation
- Programm-Management vs. Projektmanagement
- **Controlling von und in Programmen**
- Fazit

© Klaus Schopka

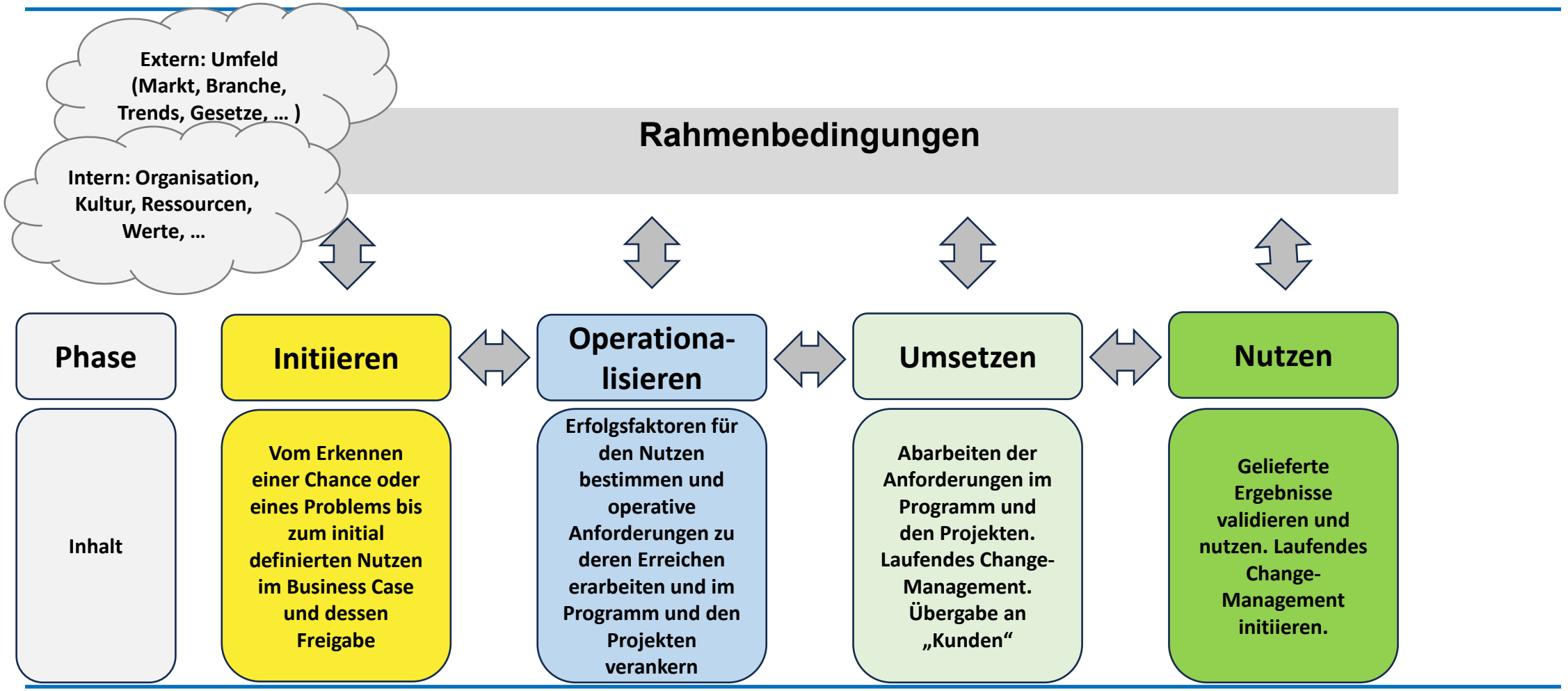
Ebenen des Programm-Controllings

- Alle Ebenen des Controllings integriert.
- Keine Insellösungen
- Durchgehend der Nutzen im Zentrum

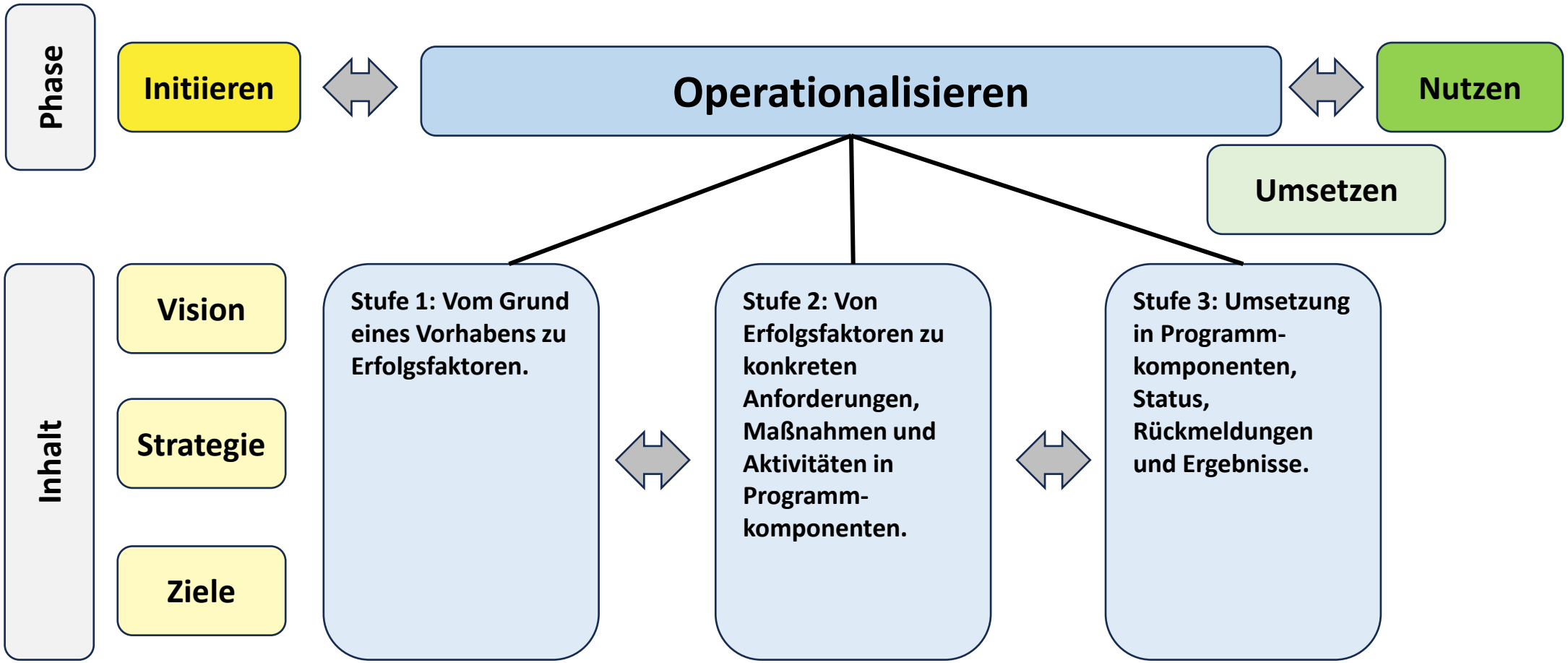


© Klaus Schopka

Controlling – den Nutzen integrieren im Programm und Vorhaben wie z.B. Projekten



Controlling – den Nutzen integrieren im Programm und Vorhaben wie z.B. Projekten



Programm Phasen - Operationalisierung – Schritt 1- vom Grund eines Vorhabens zu seinen Erfolgsfaktoren

1. Ausgangspunkt ist der Grund, **warum** das Vorhaben gemacht wird.
2. Der Grund wird einer Nutzenkategorie zugeordnet, um Beziehungen zu Lösungsfeldern zu schaffen.
3. Für wen gilt der Nutzen? In welcher Form und Ausmaß?.
4. Welche Zielvorgabe gibt es für den Nutzen?
5. Worauf wirkt der Nutzen? Auf welchen Grund? Beleg für die Bedeutung der Nutzenkomponente.
6. Welche **Erfolgsfaktoren** gelten für das Erreichen des Nutzens?
7. Wie kann der Erfolg gemessen werden?
8. Grundsätzliche Anforderungen, Maßnahmen und Aktivitäten bestehen an die Umsetzung?
9. Abhängigkeiten und Schnittstellen zu anderen Gründen.

Programm Phasen - Operationalisierung – Schritt 1- vom Grund eines Vorhabens zu seinen Erfolgsfaktoren

Ausgangssituation

#	Beschreibung einzelner Probleme oder Ideen:	Thema:
1	Der Fachkräftemangel im IT-Bereich und die damit verbundenen Schwierigkeiten, neue, qualifizierte Mitarbeiter zu finden.	Fachkräfte
2	Die Abwanderung von Kunden zu Anbietern mit flexibleren und günstigeren Angeboten.	Kundenbindung(Preise/ flexible Angebote
3	Die Preise sind zunehmend schwer auf dem Markt durchsetzbar, neue Kunden immer schwerer zu gewinnen..	Preise/ Kundengewinnung
4	Die Unzufriedenheit von Kunden wegen hohem Verwaltungsaufwand und schwieriger Kommunikation in der Zusammenarbeit mit dem Unternehmen.	Kundenzufriedenheit/ Verwaltung/ Kommunikation
5	Ein zurückgehendes Umsatzwachstum.	Umsatz
6	Stagnierende Gewinne über die letzten Jahre..	Gewinn
7	Sinkende Absatzzahlen im Produktbereich und im nachgelagerten Servicebereich.	Absatz
8	**Neue Services können wegen fehlender Mitarbeiter nicht generell angeboten werden (Managed Services, Professional Services).**	**Neuen Angebote/ Innovation/ Fachkräfte**
9	Der zunehmende Wettbewerb in einem hochvolatilen Markt.	Wettbewerb
10	Der hohe administrativer Aufwand.	Verwaltung
11	Schnell steigende Personalkosten.	Kosten
12	Zunehmende Fluktuationsrate	Fachkräfte

Programm Phasen - Operationalisierung – Schritt 1- vom Grund eines Vorhabens zu seinen Erfolgsfaktoren

Firma/ Organsation:	IT-Systemhaus
Bereich:	Gesamtes Unternehmen
Datum:	01.10.2025
Version:	1.0
Vorhaben:	Digitale Transformation

Arbeitsliste, um festzuhaltenm warum ein Vorhaben gemacht werden soll, wer welchen Nutzen daraus erwartet, welche Erfolgsfaktoren jeweils gelten und wie diese zu messsen sind. Die jeweilige Wirkung auf Kriterien, die für das Vorhaben relevant sind schließt sich an und erlaubt eine Priorisierung.

Gründe für das Vorhaben formulieren, Erfolgsfaktoren bestimmen

Vorhaben soll gemacht werden, um …	Zweck/ Grund:	Nutzen für …	Nutzen(kategorie)	Wirkt auf Ausgangs-Thema …	Erfolgsfaktoren	Messung
… neue Services entwickeln und anbieten zu können.	Innovation	Unternehmen, Kunden, Service, ...	Image, Kundengewinnung, Umsatz, Wettbewerbsposition, ..	Innovationslücke, Abwanderung von Kunden, Fluktuation, Absatzahlen, Kundenzufriedenheit, Fachkräfte, …	Qualifizierte Mitarbeiter; **Einbezug Kunden;** Wettbewerbsanalyse; …	Neue marktreife Services Umsatzanteil neue Services Neukunden aus neuen Services …

Programm Phasen - Operationalisierung – Schritt 2- von Erfolgsfaktoren zu konkreten Aktivitäten in Programmkomponenten

Wie schon der Name sagt, sind Erfolgsfaktoren ursächlich verantwortlich für das erfolgreiche Eintreten des Nutzens. Die grundlegende Fragestellung ist für jeden Erfolgsfaktor, welche Anforderungen, Maßnahmen und Aktivitäten erforderlich sind, um diese Faktoren in den Griff zu bekommen und in Richtung Nutzen zu steuern.

1. Definition des Erfolgsfaktors mit Beschreibung der Anforderungen und Aktivtäten, die notwendig sind, den Erfolgsfaktor in die gewünschte Richtung zu steuern.
2. Zuordnung der Verantwortlichkeiten.
3. Festlegen, was erfüllt sein muss, damit definierte Anforderungen als erfüllt gelten.
4. Festlegen, welche Programmkomponente zur Umsetzung eingeplant wird.
5. Zieltermine festlegen.

Programm Phasen - Operationalisierung – Schritt 2- von Erfolgsfaktoren zu konkreten Aktivitäten in Programmkomponenten

Firma/ Organsation: IT-Systemhaus

Bereich: Gesamtes Unternehmen

Datum: 01.10.2025

Version: 1.0

Vorhaben: Digitale Transformation

Arbeistliste, um Aktivitäten und Maßnahmen zu Erfolgsfaktoren zu spezifizieren.

Erfolgsfaktor:	Einbezug Kunden	R	A	C	I	Termine	Programm-komponeten/ Aufgabe:	Definition of Done
Zweck/ Grund:	… neue Services entwickeln und anbieten zu können.							

#	Aktivitäten/ Anforderungen	Beschreibung		
1	Aktuelles Portfolio analysieren und dokumentieren	Aktuelles Portfolio mit Vergleich zu Wettbewerbern; bekannte Schwachstellen;	xxxxx	Doku liegt vor und ist abgestimmt
2	Wettbewerbsanalyse	Ansätze und Lösungen von Mitbewerbern analysieren;	xxxxx	Doku liegt vor und ist abgestimmt
3	Kunden zur Mitarbeit gewinnen	Kunden ansprechen, informieren; gemeinsamen Nutzen vermitteln;	xxxxx	Pilotkunden haben zugestimmt
4	Gemeinsame Analyse Kundenbedarf	Kundenbedarf aus Kundensicht analysieren; Abgleich mit Portfolio; GAP-Analyse; …	xxxxx	Ergebnisse Workshop
5	Design Servicelösungen	Kundenbedarf in Serviceangebote umsetzen;	xxxxx	

Programm Phasen - Operationalisierung – Schritt 3- Umsetzung in Programmkomponenten

1. Übernahme als Aufgabe, Aktivität oder Anforderung in die Umsetzungskomponenten.
2. Machbarkeitscheck und Klären offener Fragen.
3. Einplanung und Rückmeldung geplanter Termine und Ressourcen.
4. Umsetzung und laufendes Controlling in der Umsetzungskomponente. Rückmeldung und Eskalation von Problemen, Abweichungen und neuen Erkenntnissen.
5. Abschluss mit Rückmeldung.
6. Abnahme mit Überprüfen Nutzenbeitrag.
7. Freigabe und Übergabe in die betroffenen Einheiten.
8. Aktualisierung der Programmdokumentation, (Business Case …)

Agenda

… für Heute!

- These
- Situation
- Programm-Management vs. Projektmanagement
- Controlling von und in Programmen
- **Fazit**

© Klaus Schopka

Fazit – eine kleine Auswahl

Programme reichen weiter als Projekte. Sie starten mit einer Vision und Strategien. Sie enden nicht mit dem Output sondern in Wirkungen des Outputs.

Programme adressieren eine Vielzahl der Problemfelder von strategischen Transformationen.

Programme helfen Strategien und Visionen in einer VUCA-Welt anzusteuern und umzusetzen.

Programme öffnen den Blick auf Zusammenhänge, Anforderungen, Rahmenbedingungen.

Programme besitzen keinen festen Endtermin.

Programm-Budgets sind unscharf.

Programme binden die Leitungsebene verantwortlich in die Steuerung und Umsetzung ein.

Programme führen zum Lernen.

Programme beinhalten oft operative und finanzielle Ergebnisverantwortung

Programme helfen Prioritäten zu setzen.

Programme manifestieren ein Commitment des Unternehmens zum Wandel.

Programme sichern den roten Faden, den Nutzen, und Transparenz bei allen Aktivitäten!

© Klaus Schopka

Fazit



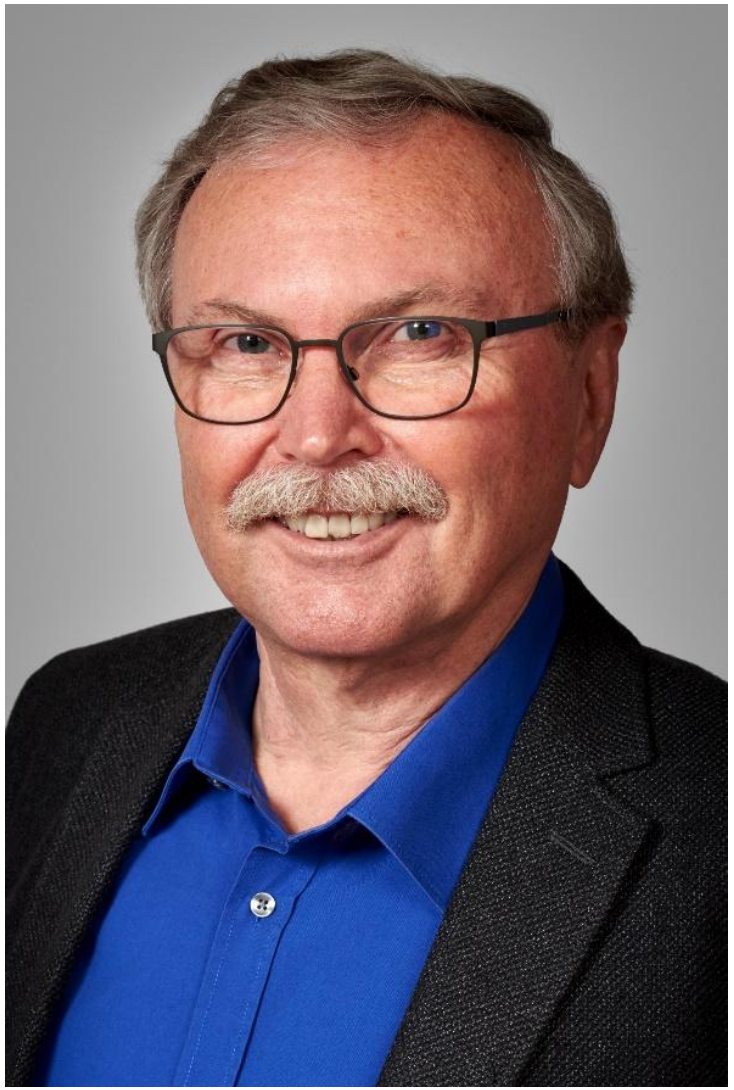
Warum wird die seit Jahrzehnten bekannte Methode des Programm-Managements nicht öfter genutzt?

Machen Sie es einfach – wenn Sie eine strategische Transformation starten!

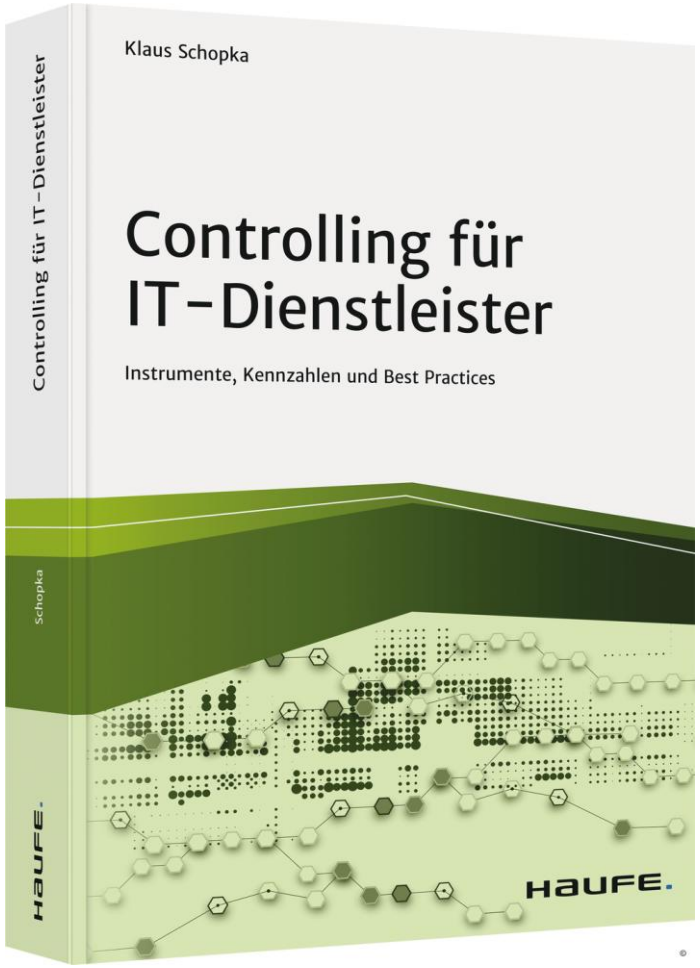
(Hilft auch bei anderen Themen…)

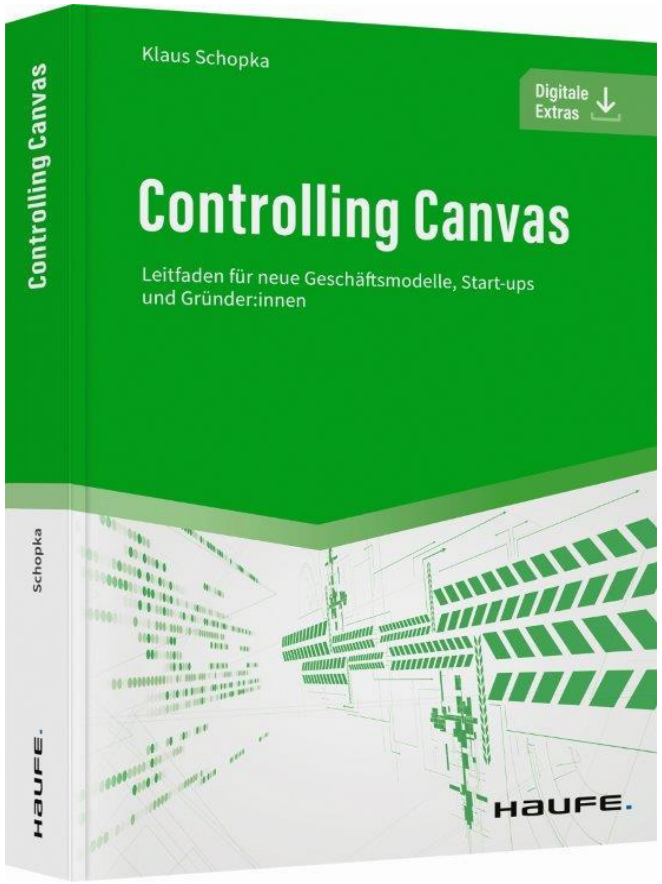
© Klaus Schopka

Vielen Dank!



© Klaus Schopka





Im Herbst 2024 erscheint das neue Buch!



Anhang

