

# Handbuch Multiprojektmanagement und -controlling

Projekte erfolgreich strukturieren und steuern

## Herausgegeben von

Prof. Dr. Claus Steinle  
Verena Eßeling  
Dr. Timm Eichenberg

## Mit Beiträgen von

Dr. Friedel Ahlers, Mirjam Barnert, Dr. Helmut Bell, Dr. Christophe Campana,  
Dr. Henning Dammer, Prof. Dr. Andreas Daum, Dr. habil. Bernd Eggert,  
Dr. Timm Eichenberg, Tobias Eikelmann, Verena Eßeling,  
Prof. Dr. Hans Georg Gemünden, Dr. Stephan Glaschak, Dr. Claus Herbolzheimer,  
Raimo Hübner, Daniel Jonas, Frank Kahmann, Armin Knapp, Thomas Krahn,  
Prof. Dr. Wilfried Krüger, Dr. Dietmar Lange, Marc Lappe, Ingo Lederer,  
Kristina Mach, Wolfram Müller, Dr. Bernd Rettberg, Carlo de Rooij,  
Dr. Jochen Schauenburg, Lutz Schmidt, Dr. Eric Schott, Günter Schuppert,  
Dr. Jörg Seidl, Prof. Dr. Claus Steinle, Volker Voigt, Angela Werner,  
Peter Wollmann, Thorsten Ziegler

---

ERICH SCHMIDT VERLAG

**Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation  
in der Deutschen Nationalbibliografie;  
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
[dnb.ddb.de](http://dnb.ddb.de) abrufbar.

**Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter**

[ESV.info/978 3 503 11035 3](http://ESV.info/978_3_503_11035_3)

ISBN 978 3 503 11035 3

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co., Berlin 2008  
[www.ESV.info](http://www.ESV.info)

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen  
der Deutschen Bibliothek und der Gesellschaft  
für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit und  
entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm  
Ansi/Niso Z 39.48-1992 als auch der ISO-Norm 9706.

Druck und Bindung: Hubert & Co., Göttingen

# Inhaltsverzeichnis

## **Teil 1: Einleitung sowie Aufbau einer Multiprojektmanagement- und Multicontrollingkonzeption**

*Claus Steinle/Verena Eßeling/Timm Eichenberg*  
Multiprojektmanagement und Multiprojektcontrolling –  
Standortbestimmung und Konzept..... 3

*Carlo de Rooij*  
Organisation des Multiprojektmanagement und -controlling:  
Erfahrungen aus der Praxis ..... 15

*Hans Georg Gemünden/Henning Dammer/Daniel Jonas*  
Die Zusammenarbeit der Akteure im Multiprojektmanagement:  
Empirische Untersuchungsergebnisse..... 31

*Günter Schuppert*  
Internationales Multi-Produkt- und Projektmanagement  
am Beispiel eines Joint Ventures in China: ein Erfahrungsbericht..... 49

## **Teil 2: Multiprojektkonzeption und Portfoliogestaltung**

*Peter Wollmann*  
Strategische Planung und Projektportfoliomanagement ..... 67

*Dietmar Lange*  
Mitwirkung und Funktionen des Controlling bei der Konzeption  
des Projektportfolios ..... 79

*Jörg Seidl/Thorsten Ziegler*  
Management von Projektabhängigkeiten..... 93

*Verena Eßeling*  
Die Projektbewertung als Grundlage der strategischen Effektivität  
von Unternehmungen ..... 109

<i>Angela Werner</i> Risikoorientierte Planung und Steuerung des Projektportfolios.....	119
<i>Claus Steinle/Verena Eßeling/Kristina Mach</i> Entwicklung einer Konzeption zur Priorisierung und Selektion von Projekten im Rahmen des Projektportfolio-Managements .....	137
<i>Marc Lappe/Tobias Eikermann/Christophe Campana/Eric Schott</i> Praxiserfahrungen und Best Practice zur Projektpriorisierung und -selektion .....	151
<i>Volker Voigt</i> Ausgestaltung der Projektpriorisierung – ein engpassorientierter Ansatz .....	165
 <b>Teil 3: Multiprojektimplementation und Synergienutzung</b>	
<i>Wolfram Müller</i> Ressourcenmanagement im strategischen und operativen Multiprojektmanagement .....	187
<i>Bernd Eggers/Friedel Ahlers</i> Konzeptionelle Überlegungen zur Handhabung des Konflikts zwischen Linienaufgaben und Projektaufgaben bei Mitarbeitern .....	205
<i>Mirjam Barnert</i> Mitarbeiterführung als Kernaufgabe im Projektportfoliomanagement.....	215
<i>Claus Herbolzheimer</i> Kompetenzen von Führungskräften im Projektportfoliomanagement.....	227
<i>Armin Knapp/Ingo Lederer</i> Instrumente des Controlling bei der Steuerung von Projektportfolios .....	241
<i>Thomas Krahn/Lutz Schmidt</i> Strategische Steuerung von Projektportfolios am Beispiel der FinanzIT .....	255
<i>Wilfried Krüger</i> Ansatzpunkte für ein flexibles Multiprojektmanagement.....	269
<i>Helmut Bell/Frank Kahmann/Raimo Hübner</i> Konflikt- und Krisenbewältigung als Aufgabe im Projektmanagement.....	283

**Teil 4: Multiprojektentwicklung und Nutzensicherung***Stephan Glaschak/Claus Steinle*

Strategieorientierte Weiterentwicklung des Projektportfolios ..... 303

*Timm Eichenberg*

Impulse aus dem Projektportfolio für die Strategieentwicklung ..... 319

*Andreas Daum*Aufgaben des Controlling im Rahmen der Nutzensicherung  
und Entwicklung der Projektlandschaft ..... 329*Jochen Schauenburg*Konzepte sowie Tools zur Nutzenplanung und -kontrolle  
des Projektportfolios ..... 343*Bernd Rettberg*Sicherung sowie Weitergabe von Projektwissen und  
-erfahrungen auf Folgeprojekte ..... 361*Claus Steinle/Verena Eßeling/Timm Eichenberg*Trends für die Konzeption und Umsetzung eines effizienten  
Multiprojektmanagement und Multiprojektcontrolling ..... 377

Literaturverzeichnis ..... 383

Index ..... 395

Die Autorinnen und Autoren ..... 399