

PMO STUDIE 2020

Leseprobe

Bitte teilen Sie dieses
Dokument gerne in Ihrem
Netzwerk!

Das Ziel dieser Studie

Die Anzahl an Projekten hat in vielen Organisationen über die letzten Jahre stark zugenommen. Das führte dazu, dass mittlerweile sehr viele Unternehmen ein Project Management Office (PMO) betreiben oder einführen wollen. Mit einem PMO lässt sich die Übersicht in der Multiprojektlandschaft behalten und die Effizienz im Projektmanagement erhöhen.

TPG The Project Group beschäftigt sich schon seit mehr als 20 Jahren mit allen Themen rund um unternehmensweites Projektmanagement und PMO. Unsere praktische Erfahrung untermauern wir durch Studien mit belastbaren Daten und können so Organisationen aller Branchen Orientierung geben.

Die Studie soll Ihnen als Leserin oder Leser zur Einordnung Ihrer eigenen Position und Ihrer nächsten Vorhaben im Vergleich mit anderen Unternehmen dienen. Weiterhin sollen Potenziale und Prioritäten zur Verbesserung des eigenen PMO erkennbar werden.

An der Umfrage haben Unternehmen mit und ohne PMO teilgenommen. Diese beiden Gruppen wurden getrennt ausgewertet und sind auch in der Studie separat dargestellt.

Die PMO-Studie 2020 in Zahlen

- Datenerfassung Mai-Juli 2020
- 47 Fragen mit PMO
- 34 Fragen ohne PMO
- 588 Teilnehmende aus dem DACH-Raum
- 330 valide Datensätze mit PMO
- 120 valide Datensätze ohne PMO
- 108 Grafiken
- 143 Seiten
- 53 Teilnehmerzitate (+ mehr im Anhang)

Mit dieser Studie erhalten Sie bzw. Ihr PMO eine Orientierung für das weitere Engagement zur Leistungssteigerung bei der Abwicklung Ihrer Projekte.

Vorteile für Unternehmen mit PMO

Aus den Antworten der Unternehmen mit PMO wurden Leistungsstufen für „Low-“, „High-“ und „Top-Performer“ definiert. Die Auswertungen sind nach diesen Stufen differenziert und daraus Erklärungen für deren unterschiedliche Leistungsfähigkeit bei der Projektdurchführung abgeleitet. Daraus werden Sie erkennen können, was PMOs der High- und Top-Performer besser machen als die der Low-Performer.

Vorteile für Unternehmen mit PMO-Wunsch

Unternehmen, die ein PMO aufbauen möchten, haben aus der Studie folgenden Vorteil: Die Wünsche der Teilnehmenden ohne PMO und die Antworten der Unternehmen mit PMO zeigen teilweise große Abweichungen. Daraus können Sie realistische Schwerpunkte ableiten, die mit Tipps unterstützt sind, wie Sie beim Aufbau Ihres PMO am besten beginnen sollten. So sollte der Start mit Ihrem eigenen PMO optimal gelingen.

“

Feedbacks zur PMO-Studie 2020

„Sehr interessante Studie mit hohem Informationsgehalt. Ideal um damit auch firmenintern für die Vor- und Nachteile von PMOs zu werben.“ Bernhard Schwab, Sage Bäurer GmbH

„Diese umfangreiche PMO-Studie hilft extrem bei der Argumentation für professionellere Strukturen im Unternehmen.“ Dawinder Singh, MEWA Textil-Service AG & Co.

„Die Studie verstärkt den Anspruch des Top-Managements zu den Top-Performern zählen zu wollen – und damit die Unterstützung für ein PMO einzutreten.“

Joachim Braun, Lenzing AG

© Copyright 2020 TPG The Project Group GmbH

Sie können diese Kurzversion der Studie unter Angabe der Quelle www.theprojectgroup.com/pmo-studie in Ihrem Netzwerk teilen. Hier erhalten Sie die [Vollversion der Studie \(143 Seiten, PDF\)](#).

Definition PMO



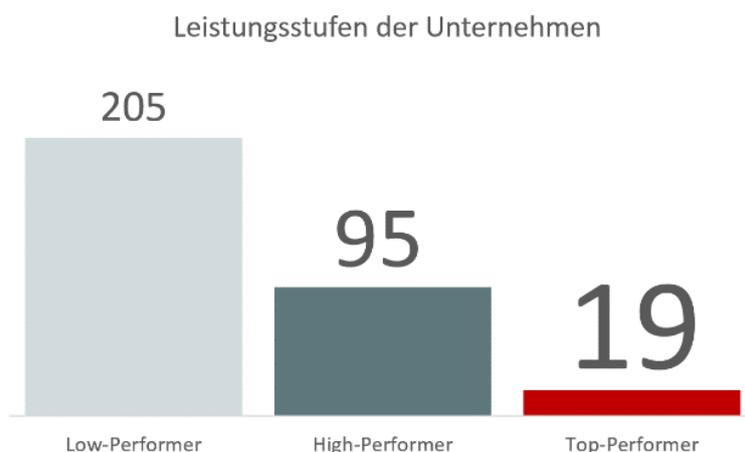
„Das Project Management Office ist eine permanente organisatorische Einheit, die zentral für die Koordination und das Management aller Projekte im Unternehmen oder einem Unternehmensbereich zuständig ist. Seine Aufgaben können sein: strategische Unterstützung, Multiprojektmanagement und Ressourcenmanagement, Projektdurchführung, Ausbildung und Betreuung, Methoden und Prozesse sowie die Bereitstellung der benötigten PM-Tools.“

„Low-“, „High-“ und „Top-Performer“ mit PMO

Die Unternehmen mit PMO wurden in die 3 Stufen unterteilt: Low-, High- und Top-Performer. Dies erfolgte nach der angegebenen Leistungsfähigkeit bei der Projektabwicklung. Abgeleitet wurde diese aus den Antworten auf die Fragen zur Einhaltung der Endtermine, des Budgetrahmens und zur Lieferung der geforderten Qualitäten.

- ▶ **Low-Performer:** Das sind Unternehmen mit PMO, die bei **höchstens 50 %** der abgeschlossenen Projekte den Endtermin **oder** das Budget gehalten **oder** die geforderte Qualität geliefert haben.
- ▶ **High-Performer:** Das sind Unternehmen mit PMO, die bei **mindestens 50 %** der abgeschlossenen Projekte den Endtermin **und** das Budget eingehalten **und** die geforderte Qualität geliefert haben, aber nicht zur Stufe „Top-Performer“ gehören.
- ▶ **Top-Performer:** Das sind Unternehmen mit PMO, die bei **mehr als 80 %** der abgeschlossenen Projekte den Endtermin **und** das Budget eingehalten **und** die geforderte Qualität geliefert haben.

Aus dieser Unterscheidung ergab sich folgende Verteilung der Leistungsstufen: 64 % Low-Performer, 30 % High-Performer und 6 % Top-Performer.



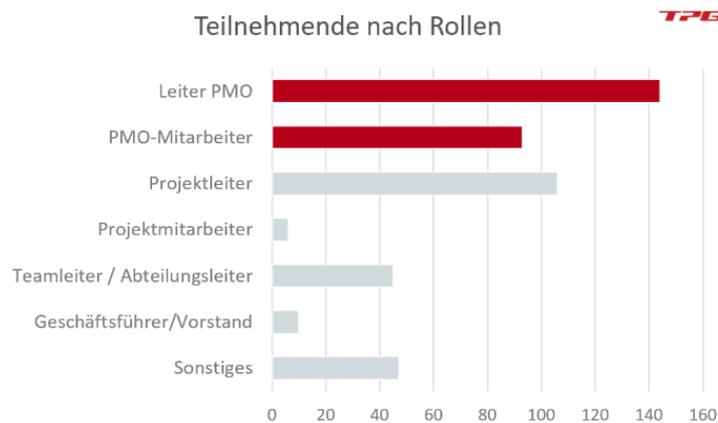
Neben den Unterschieden zwischen den drei Leistungsstufen betrachtet die Studie auch weitere Auffälligkeiten bei den Ergebnissen. Dies erfolgt bei Bedarf in Abhängigkeit der folgenden Einflussfaktoren:

- der Unternehmensgröße
- der Branche
- des internen Wirkungsbereichs des PMO
- klassischer/agiler Themen
- der Anzahl an Personen im PMO
- der Existenzdauer des PMO

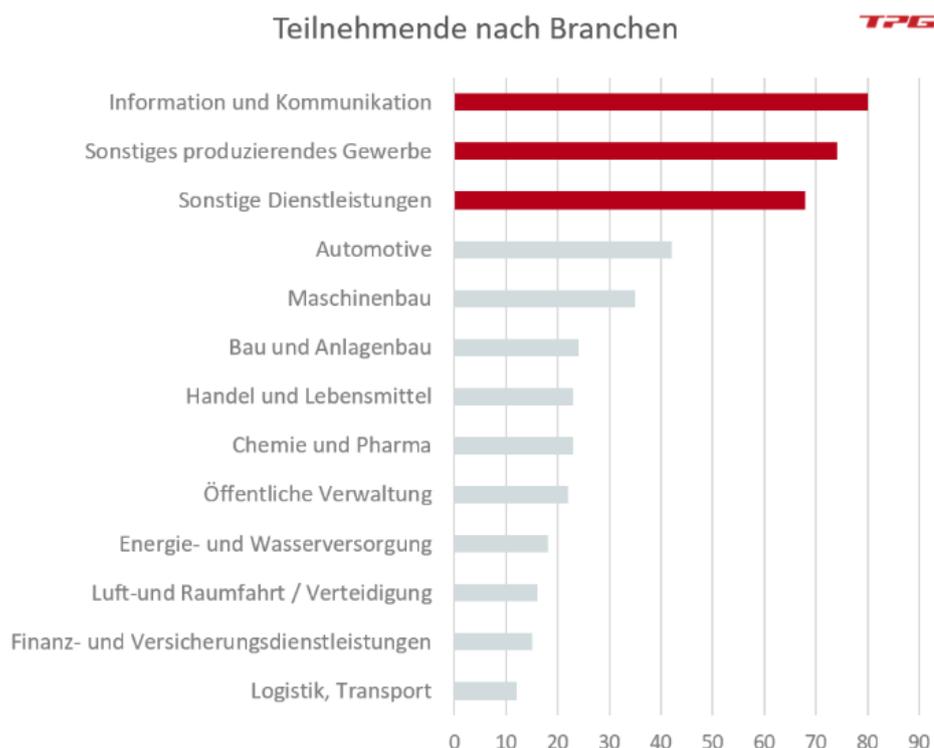
Zusammensetzung der Teilnehmenden

Teilnehmende aus Deutschland machen mit 79 % den größten Anteil aus (Österreich 11 %, Schweiz 8 %, sonstige 2 %). Wir gehen bei der Studie davon aus, dass wirtschaftlich und kulturell keine großen, für das Thema Projektmanagement relevanten, Unterschiede im DACH-Raum bestehen. Daher wurde auf eine gesonderte Differenzierung der Umfrageergebnisse nach geografischen Aspekten verzichtet. Bei der geringen Teilnehmeranzahl aus den anderen Ländern neben Deutschland wären zudem keine statistisch belastbaren Aussagen möglich.

Bei den Rollen der Teilnehmenden stellen Personen aus dem PMO-Umfeld mit 53 % den größten Anteil. Mit 25 % sind Projektleiter und Projektmitarbeitende die nächstgrößte Gruppe.



Die Branchenverteilung der Teilnehmenden mit und ohne PMO zeigt die folgende Grafik. Unternehmen aus dem Bereich „Information und Kommunikation“ liegen vor Unternehmen aus dem Bereich „Sonstiges produzierendes Gewerbe“ und „Sonstige Dienstleistungen“.



120 der teilnehmenden Unternehmen (27 %) haben (noch) kein PMO und 330 (73 %) betreiben ein oder mehrere PMOs.

Aus Rollensicht kommt die größte Gruppe der Teilnehmenden der Unternehmen mit PMO aus dem PMO selbst (65 % PMO-Leiter und-Mitarbeitende). Projektleiter machen 14 % aus. Bei den Unternehmen ohne PMO sind der Großteil der Teilnehmenden Projektleiter (über 50 %), gefolgt von Team- und Abteilungsleitern.

Die Größe der Unternehmen mit PMO liegt zu 60 % über 1.000 Mitarbeitenden. Die Größe der Unternehmen ohne PMO liegt zu über einem Drittel bei 100-500 Mitarbeitenden. Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitenden sind nur zu einem Viertel vertreten.

Themengebiete bei den Fragen

Den Unternehmen mit PMO wurden insgesamt 47 Fragen gestellt zu den folgenden Bereichen:

- Aktueller Stand des PMO und der Projektlandschaft
- Erfolge bei der Projektdurchführung
- Qualifikation des PMO
- Qualifikation der Projektleiter
- Verwendete Software-Tools
- Akzeptanz des PMO
- Aufgaben des PMO
 - Strategische Unterstützung
 - Standardisierung
 - Ausbildung und Betreuung
 - Multiprojektmanagement
 - Ressourcenmanagement
- Aufgabenverteilung
- Nutzen des PMO

Bei Unternehmen ohne PMO waren es etwas über 30 Fragen. Diese waren möglichst ähnlich den oben genannten Themen. So ließ sich die Vergleichbarkeit zwischen den Wünschen der Unternehmen ohne PMO und der Realität bei denen mit PMO sicherstellen.



Teilnehmerstimmen zum Thema PMO-Akzeptanz

„Das PMO ist politisch gewollt, daher kommt die Akzeptanz ,von oben.“

„Aktuell Vereinheitlichung von Prozessen, dadurch bei den Projektleitern eher als ‚lästiges Übel‘ statt Unterstützung gesehen.“

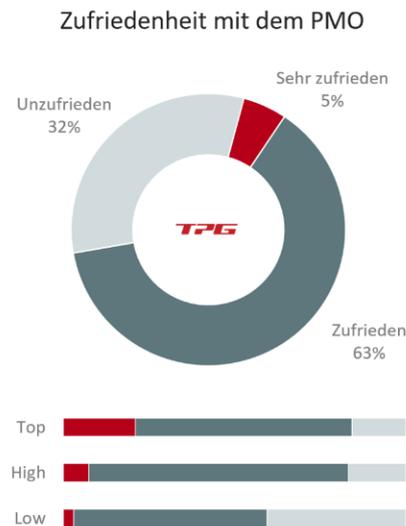
„Bei den PLs fehlt noch das Verständnis für die PMO-Arbeit. Statusabfragen werden als lästig empfunden. Die Reporting-Ergebnisse (Status) brauchen ca. 10 Tage bis zum Entscheider-Gremium und sind bis dahin teilweise schon wieder veraltet.“

Beispiele aus der Vollversion der Studie

Zufriedenheit mit dem eigenen PMO

8

Die Teilnehmenden sollten mit der Frage „Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem PMO?“ das PMO bewerten, das ihre persönliche Arbeit betrifft. Die Ergebnisse zeigen, dass nur 5 % der Teilnehmenden sehr zufrieden sind mit ihrem PMO und keinen Verbesserungsbedarf sehen. Die Mehrheit von 63 % ist zufrieden mit dem PMO und sieht einen geringen Verbesserungsbedarf. 32 % sind unzufrieden und haben den Wunsch nach erheblichen Verbesserungen.



Bei den Top-Performern ist mit 20 % allerdings der Anteil der Unternehmen mit „sehr zufrieden“ siebenmal so hoch wie bei den Low-Performern und dreimal so hoch wie bei den High-Performern. Bei den Top- und High-Performern sind nur 20 % mit ihrem PMO unzufrieden, aber 41 % bei den Low-Performern.

Die Zufriedenheit mit dem PMO könnte also einen direkten Zusammenhang mit der Leistungsfähigkeit eines Unternehmens im Bereich Projektentwicklung haben.

”

Teilnehmerstimmen

„Organisatorische Stellung ist nicht zufriedenstellend, ebenso fehlt das Empowerment.“

„Mit der ausreichenden Anzahl von Mitarbeitern wäre das PMO noch effizienter und auf meine Kunden ausgerichtet.“

„Wenig Wissen vorhanden, keine geeigneten Tools implementiert, keine klare Aufgabendefinition.“

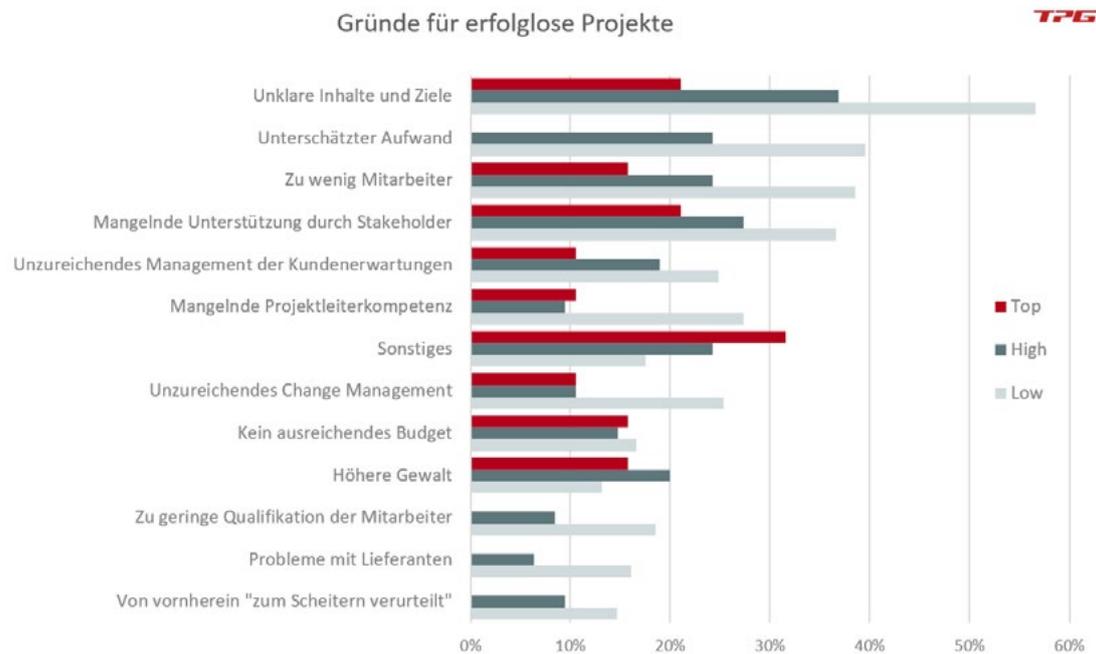
23

Gründe für erfolglose Projekte (mit PMO)

Bei der Frage „Was waren die Gründe für nicht erfolgreich abgeschlossene Projekte im Bereich Ihres PMO?“ waren die Antworten als Mehrfachauswahl vorgegeben. Unter Sonstiges konnten eigene Gründe ergänzt werden.

Es zeigt sich, dass unklare Inhalte und Ziele eines Projekts mit Abstand der Hauptgrund für den Misserfolg von Projekten sind. Darauf folgen unterschätzter Aufwand, zu wenige Mitarbeiter und mangelnde Unterstützung durch die Stakeholder etwa gleichauf.

Die Folgende Grafik vergleicht die Ergebnisse der 3 Leistungsstufen Top-, High- und Low-Performer.



Auffallend ist, dass Top-Performer deutlich weniger Probleme mit der „Klarheit von Inhalten und Zielen“ haben und die Themen „unterschätzter Aufwand“ sowie „zu geringe Qualifikation der Mitarbeiter“ hier gar nicht genannt wurden. Hingegen sind die beiden erstgenannten die Hauptgründe für erfolglose Projekte bei den anderen Leistungsstufen.

Top-Performer haben auch keine Probleme mit Lieferanten und keine Projekte, die von vornherein zum Scheitern verurteilt waren.

Generell liegen die Nennungen der Top-Performer unter den anderen Leistungsstufen, außer beim Thema Sonstiges. Die beeinflussbaren Themen haben Top- und auch High-Performer besser im Griff als Low-Performer. Beim Thema Budget und höhere Gewalt sind alle 3 aber fast gleich.

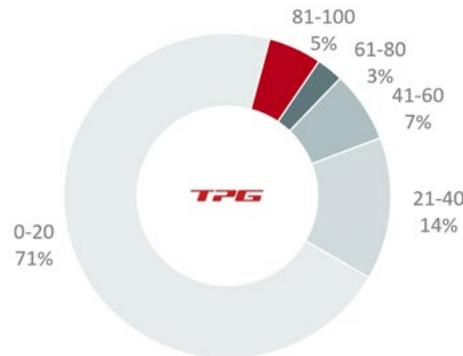
Beispiele aus der Vollversion der Studie

58

Anteil der zertifizierten Projektleiter (ohne PMO)

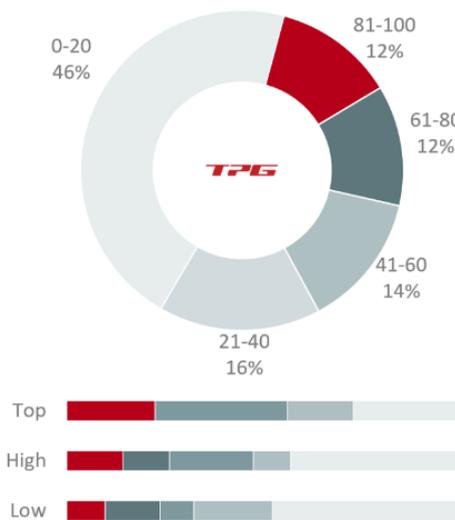
Die Frage „Wie hoch ist etwa der Anteil der Projektleiter in Ihrem Bereich, die mindestens eine PM-Zertifizierung besitzen? [in Prozent]“ ergab, dass 71 % der Unternehmen ohne PMO nur maximal 20 % an Projektleitern mit einer PM-Zertifizierung besitzen. Nur 5 % erreichen die höchste Stufe.

Projektleiter mit PM-Zertifizierung (ohne PMO)



Der Vergleich zu Unternehmen mit PMO zeigt deutlich, dass Unternehmen mit PMO mehr zertifizierte Projektleiter im Einsatz haben. Die höchste Stufe (80-100 % Zertifizierte) ist bei Unternehmen mit PMO mehr als doppelt so groß. Auch die Anzahl der Unternehmen mit weniger als 20 % PM-Zertifizierungen ist deutlich geringer.

Projektleiter mit PM-Zertifizierung



Bei den Top-Performern gibt es einen dreimal so hohen Anteil an Unternehmen mit mehr als 80 % zertifizierten Projektleitern als bei den Low-Performern.

Unternehmen ohne PMO haben signifikant weniger Projektleiter mit PM-Zertifizierungen im Einsatz. Es sollte eine der wichtigsten Aufgaben des künftigen PMO sein, sich um die Ausbildung der Projektleiter zu kümmern.

Wie Sie die Vollversion der Studie erhalten

Die Vollversion der Studie hat über 140 Seiten. Wir sind sicher, dass uns damit ein Werk gelungen ist, das Unternehmen mit und ohne PMO sehr wichtige Einblicke in den aktuellen Stand des Themas gibt. Die vielen aufschlussreichen Grafiken, Analysen und Empfehlungen unterstützen Sie bei der Leistungssteigerung Ihres Projektmanagements.



Weil wir viel Zeit und Geld in diese Studie investiert haben, verkaufen wir die Studie über unseren Online-Shop zum Preis von 490 EUR zzgl. MwSt.

JETZT die ganze PMO-Studie kaufen

Falls Sie Fragen oder Verbesserungsvorschläge haben, so schreiben Sie gerne an Achim Schmidt-Sibeth unter achims@theprojectgroup.com

”

Feedbacks zur PMO-Studie 2020

„Der Querschnitt aller Teilnehmer ermöglicht einen perfekten Überblick zum Stand der allgemeinen PMO-Implementierungen.“ Fabian Claus, Kappa optronics GmbH

„Äußerst umfassende und informative Studie zu einer ansonsten teils noch sehr stiefmütterlich behandelten Organisationseinheit. Zum Thema Benchmarking nehme ich eine ganze Menge mit.“ Sabine Kamwa, Blutspendedienst des Bayerischen Roten Kreuzes gGmbH

„Interessante Ergebnisse. Gute Basis zur Einordnung des eigenen Reifegrades im PMO und Projektmanagement allgemein.“ Julien Wunder, EWE AG

Wenn Sie selbst lernen möchten, wie Sie ein PMO erfolgreich aufbauen oder optimieren, dann werfen Sie doch einen Blick auf unser PMO-Seminar. Dieses findet im hybriden Format statt, also als Präsenzseminar in München und auch parallel als Online-Seminar. Wählen Sie selbst, was Ihnen lieber ist.



© Copyright 2020 TPG The Project Group GmbH

Sie können diese Kurzversion der Studie unter Angabe der Quelle www.theprojectgroup.com/pmo-studie in Ihrem Netzwerk teilen. Hier erhalten Sie die [Vollversion der Studie \(143 Seiten, PDF\)](#).

Die Autoren der Studie

Johann Strasser



Geschäftsführer und Partner bei TPG The Project Group

Nach mehrjähriger Erfahrung als Entwicklungsingenieur im Automotive- und Energiesektor arbeitete Johann Strasser für zehn Jahre als selbständiger Trainer und Berater im Bereich Projektmanagement. In dieser Zeit war er zudem als Projektleiter für Softwareprojekte in der Bauwirtschaft tätig und unterstützte Großbauten im Rahmen von Termin- und Kostenmanagement. Bei TPG fließt seine Expertise in die Produktentwicklung und in die Beratung internationaler Kunden. Besonderen Fokus legt er auf die Themen PMO, Projektportfolio, hybrides Projektmanagement und Ressourcenmanagement. Sein Wissen gibt er seit vielen Jahren in Form von Vorträgen, Seminaren, Artikeln und Webinaren weiter.

Mehr über Johann Strasser auf [LinkedIn](#) oder [Xing](#).

Achim Schmidt-Sibeth



Senior Manager Marketing & CRM

Nach dem Ingenieurstudium in Umwelttechnik sammelte er jahrelang Erfahrung im Projektmanagement bei einem Ingenieurbüro, einem Anlagenhersteller und in einer Multimediaagentur. Seit vielen Jahren ist Achim Schmidt-Sibeth mit seinem Team für Marketing und Kommunikation bei TPG The Project Group verantwortlich.

Mehr über Achim Schmidt-Sibeth auf [LinkedIn](#) oder [Xing](#).

Weitere Informationen und viele Tipps zum Thema PMO finden Sie im [Blog von TPG The Project Group](#) oder auch im [YouTube Kanal von TPG](#).

Über TPG The Project Group

TPG The Project Group ist ein internationaler Anbieter von Beratung und IT-Lösungen. Wir unterstützen Unternehmen aller Branchen seit über 20 Jahren bei der Einführung und Verbesserung ihres unternehmensweiten Projektmanagements. Im PMO, Projekt-, Portfolio- und Ressourcenmanagement begleiten wir Sie auf dem Weg in die Digitalisierung und zu einem höheren PM-Reifegrad.

Was uns unterscheidet ist das TPG Produktportfolio und das anerkannte Know-how in der Integration von IT-Systemen. Mit Standorten in Europa, Nordamerika und Afrika sowie einem Netzwerk von Partnern unterstützen wir Sie auch weltweit.

Unsere Mission: Sie haben das gute Gefühl, Ihre Projektwelt wirklich im Griff zu haben und sichern somit den Erfolg Ihrer Investition – langfristig.

Besuchen Sie uns unter www.theprojectgroup.com.