

Dienstleistungsprojekte: die passende PPM-Lösung

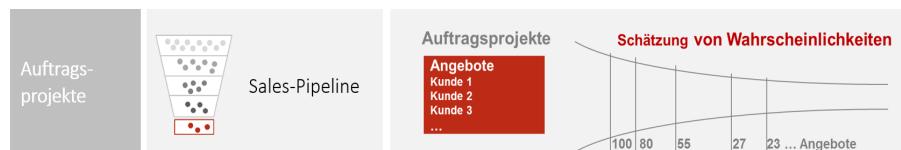
So wickeln Sie Ihre Projekte durchgängig ab – vom Angebot bis zur Rechnung

Dienstleistungsprojekte zeichnen sich, neben vielen anderen Faktoren, besonders durch zwei sehr wesentliche Themen aus: Einerseits bestimmt der Kunde den Start des Projektes und andererseits ist die monatliche und akkurate Abrechnung wichtig.

1. Der Kunde bestimmt den Start

Ihre Sales-Pipeline enthält Projekte, die für Ihr Dienstleistungsunternehmen interessant sind. Allerdings hängen die Beauftragungen dieser Projekte letztlich von den Kunden ab. Daher brauchen Sie in der Regel Flexibilität beim Projektstart.

Bei vielen parallelen Angeboten sind Sie daher gefordert, die Wahrscheinlichkeiten der Beauftragung abzuschätzen. Auch müssen Sie – in Abhängigkeit der Entscheidungen Ihrer Kunden – mit Ihren notwendigen Ressourcen jonglieren.



TPG Blog & Fachartikel

Mehr von TPG The Project Group zu verschiedenen Themen des Projekt-, Portfolio- und Ressourcenmanagements finden Sie unter

www.theprojectgroup.com/blog

Oder abonnieren Sie den beliebten monatlichen TPG Newsletter unter

www.tpg-newsletter.com

Bild: Der Projektstart von Auftragsprojekten wird vom Kunden bestimmt

2. Monatliche Abrechnung

Bei Dienstleistungsprojekten müssen Sie regelmäßig Rechnungen an Ihre Auftraggeber versenden. Dies sollte aus Cashflow-Gründen natürlich möglichst schnell erfolgen. Bei großen Projekten kann die Geschwindigkeit der Rechnungslegung sogar überlebenswichtig für Ihr Unternehmen sein.

Damit das richtig klappt, benötigen Sie einen Prozess. Dieser ist folgend dargestellt:

1. Der **Projektleiter** ordnet bei der Planung im Projekt- und Portfoliomanagement (PPM) System den Vorgängen entsprechende Nummern von Bestellungen bzw. Bestellpositionen zu
2. Die **Mitarbeiter** erfassen regelmäßig (täglich/wöchentlich) ihre Ist-Stunden als Leistungsnachweis
3. Der **Projektleiter** prüft die Ist-Stunden und gibt diese frei
4. Monatlich erstellt der **Projektleiter** einen Monatsabschluss als Vorlage für die Abrechnung mit allen Ist-Stunden entsprechend der Bestellpositionen
5. Der Monatsabschluss ist im ERP-System möglichst schnell der Buchhaltung zur Verfügung zu stellen
6. Die **Buchhaltung** erstellt auf Basis des Monatsabschlusses die Rechnung zu den Bestellungen und versendet diese mit dem Leistungsnachweis aus dem ERP-System

Die gesamte Kette muss meist monatlich wiederkehrend und vor allem zügig durchgeführt werden. In der folgenden Grafik sehen Sie den Prozess von der Erfassung der Ist-Stunden bis zur Rechnungsstellung nochmals in der Übersicht.

Rolle	Aktion	Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun
Vertrieb	Neue Projekte <i>(jederzeit ...)</i>	■		■	■		■
Buchhaltung	Abrechnung <i>(monatlich)</i>		▲	▲	▲	▲	▲
Projektleiter	Monatsabschluss <i>(4-wöchentlich)</i>		●	●	●	●	●
Projektleiter	Statusmeeting <i>(wöchentlich)</i>	□	□	□	□	□	□
Mitarbeiter	Ist-Erfassung <i>(täglich / wöchentlich)</i>	△	△	△	△	△	△

Bild: Prozess von Erfassung der Ist-Stunden bis zur Rechnungsstellung

Weitere Besonderheiten und Tipps

Neben den gerade beschriebenen Eigenheiten gelten für Dienstleistungsprojekte noch weitere Besonderheiten. Hier ein paar wichtige Tipps:

- Sorgen Sie dafür, dass Ihre Terminpläne entsprechend den Lieferungen und Abnahmen durch den Kunden strukturiert sind. Das erleichtert die Steuerung.
- Vereinbaren Sie ein internes Budget mit dem Projektleiter, denn er hatte meist keinen Einfluss auf den Verkaufspreis des Projektes
- Bilden Sie das interne Budget entsprechend den Lieferpaketen – auch bei Pauschalauftträgen
- Im Projektplan müssen Sie immer zwischen fakturierbaren und nicht fakturierbaren Aufwänden unterscheiden, um die Abrechnung im Griff zu behalten
- Reisezeiten und -kosten müssen extra erfasst werden. Legen Sie fest, ob diese fakturierbar sind oder nicht
- Sorgen Sie für detaillierte Leistungsnachweise mit Kommentaren, damit den Kunden die einzelnen Positionen auf der Rechnung klar verständlich sind. Diese Kommentare lassen Sie idealerweise bereits bei der Erfassung der Ist-Stunden mit eingeben

Vorausschauende Planung des Projektportfolios

Wie schon gesagt bestimmen Ihre Kunden den Start von Auftragsprojekten. Daher brauchen Sie eine flexible, vorausschauende Reservierung der Ressourcen bereits vor der Angebotslegung. Dies ist eine wesentliche Basis für den Erfolg Ihrer Projekte.

Und das ist Ihr Nutzen, den Sie aus einer professionellen Portfolioplanung ziehen:

- Sie wissen, was an neuen Projekten zusätzlich gestartet und auch geleistet werden kann
- Sie erkennen Auftrags- und Ressourcenengpässe rechtzeitig und können darauf entsprechend Ihrer Unternehmensstrategie reagieren

Wichtig ist, dass Sie hier den Aufwand und den Nutzen gut auszubalancieren. Denn wenn Sie alle Projekte in der Angebotsphase sehr detailliert planen und auch Ressourcen genau zuzuordnen, das Projekt aber nicht beauftragt wird, dann war Ihre Planung umsonst.

Wenn Sie hingegen nicht detailliert genug planen, das Projekt kommt, und es fehlen Ihnen letztlich die Ressourcen, dann ist das wiederum keine gute Voraussetzung für ein erfolgreiches Projekt.

Hier gilt es also, das für Ihre Projektbedingungen passende Optimum zu finden. So grob wie möglich, so fein wie nötig.

Multiprojektmanagement am Beispiel von Microsoft Project

Viele Unternehmen arbeiten nach wie vor mit Microsoft Project in der Desktop-Version. Aber ab **ungefähr 20 Projekten ist die Schwelle erreicht**, wo das Portfolio ohne die Server-Version nicht mehr gut zu steuern ist.

Hinweis: Sie kennen den Server noch nicht? Hier finden Sie ein Dokument mit [verschiedenen Gründen für Microsoft Project Server bzw. Project Online als Cloud-Variante](#).

Folgend ein kurzer Ausschnitt zum Thema Multiprojektmanagement mit Microsoft Project Server bzw. Project Online. Die Projekte werden bei dieser Technologie nicht als Dateien, sondern in der Datenbank des Project Servers gespeichert. Dort ist auch der Ressourcenpool zentral verfügbar und die Ist-Stunden der Mitarbeiter sind an dieser Stelle gesammelt.

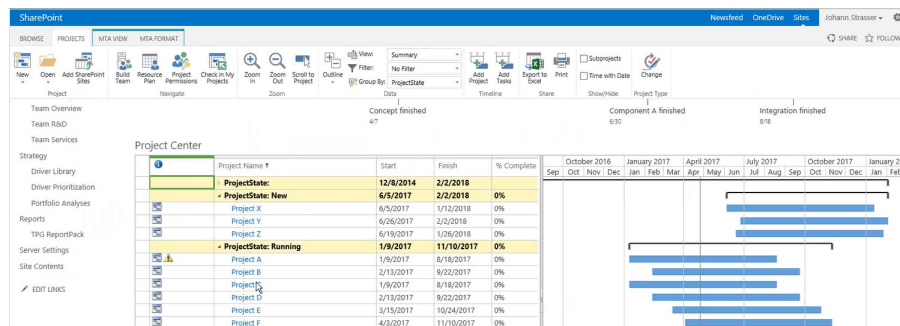


Bild: Das Project Center in Microsoft Project Server/Project Online zeigt alle Projekte im Portfolio

Der Project Server bildet damit eine sehr gute Basis für Multiprojektmanagement. Allerdings hat er bei flexiblen Szenarien, wie Sie für die Angebotslegung bei Dienstleistungsprojekten oft nötig sind, auch ein paar Schwächen.

Diese Schwächen sind beispielsweise:

- Es gibt am Server nur eine Version eines Projektes
- die Projekte lassen sich in der Übersicht zeitlich nicht direkt verschieben
- Es gibt keine kombinierte Multiprojektansicht mit Balken und Ressourcenhistogramm

Mit Zusatztools lassen sich diese Schwächen aber sehr gut ausgleichen. So haben Sie beispielsweise [für die Portfolioplanung folgende nützliche Zusatzfunktionen](#):

- Sie können laufende und geplante Projekte unterscheiden
- Sie sehen mehrfache Ressourcenhistogramme für verschiedene Teams
- Sie sehen Überlasten aus laufenden und geplanten Projekten in einer grafischen Anzeige
- Sie verschieben ganze Projekte auf der Zeitachse einfach mit der Maus
- Sie können verschiedene Szenarien zur Abstimmung mit den Entscheidern abspeichern

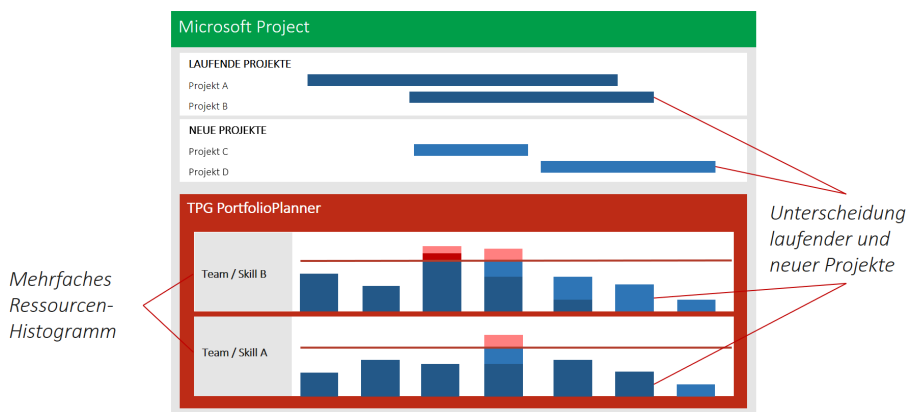


Bild: Übersicht mit mehrfachen Ressourcenhistogrammen zeigt Überlasten durch neue Projekte

Im Ressourcenhistogramm sehen Sie die Auslastung mehrerer Teams in EINER Ansicht samt Unterscheidung der laufenden und neuen Projekte. Durch Verschieben der Projektbalken mit der Maus können Sie die Überlasten einfach und rasch aussteuern.

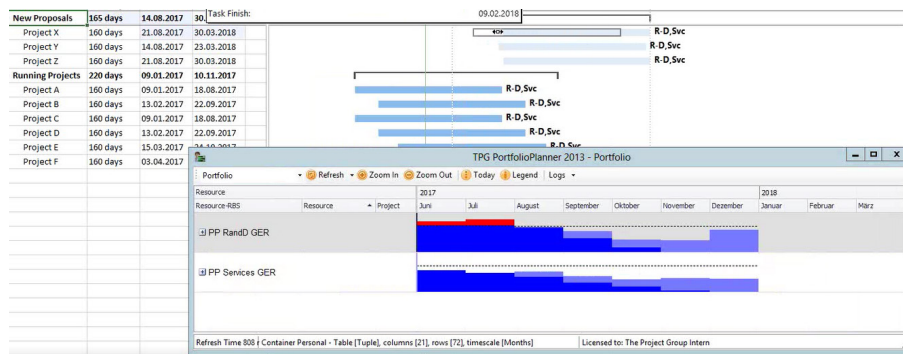


Bild: Die TPG PortfolioPlanner Oberfläche für ressourcenbasierte Portfolioplanung

Damit haben Sie die Lage Ihrer künftigen Projekte auf einfache Art und Weise so geplant, dass Sie diese im Auftragsfall mit optimierter Ressourcenauslastung durchführen könnten.

Planungsdaten für die Angebotserstellung

Angebote für Dienstleistungsprojekte erstellt Ihr Vertrieb im dafür vorgesehenen CRM- und/oder ERP-System. Idealerweise kommen die Informationen bezüglich Struktur, Aufwand und Kosten des Projektes von Anfang an aus dem PPM-System dazu.

Mittels einer voll integrierten Umgebung geschieht der Ablauf in diesem Falle dann wie folgt:

7. Übernehmen der Stammdaten von ausgewählten Verkaufschancen ins PPM-System
8. Planen des Projektes als Angebotsgrundlage im PPM-System
9. Übertragen der Struktur aus dem PPM- in das CRM-/ERP-System
10. Übertragen der Planwerte aus dem PPM- in das CRM-/ERP-System
11. Erstellen des Angebotes mit validen Plandaten im CRM-/ERP-System

Schritt 1: Anlegen der Projekte mit den Stammdaten

Die folgende Grafik erläutert Ihnen das Vorgehen beim Anlegen von Projekten aus z.B. SharePoint oder dem CRM-System. Zuerst wird im ERP-System das Projekt angelegt um die Projektnummer zu erhalten. Anschließend wird damit das Projekt im PPM-System erzeugt, wobei auch gleich alle anderen Kopfdaten übertragen sind. Auf diesem Wege stellen Sie automatisiert sicher, dass die Zuordnung über alle Systeme korrekt ist.

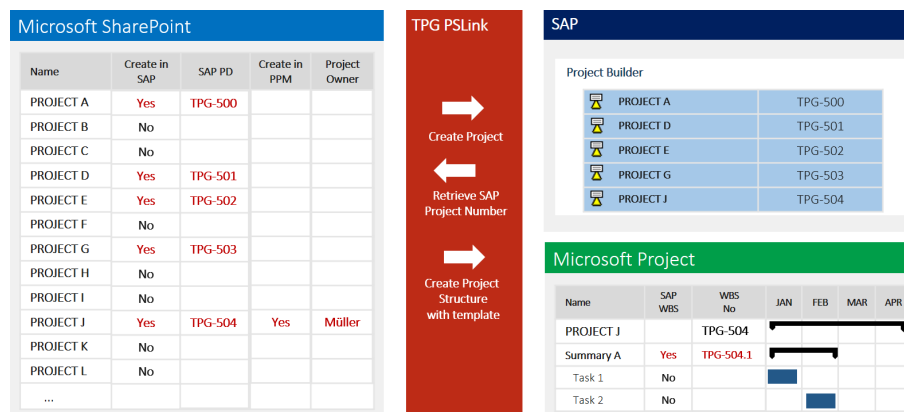


Bild: Schritt 1: Anlegen neuer Projekte aus z.B. SharePoint oder CRM im ERP- und PPM-System

Schritt 2: Strukturabgleich zwischen PPM-System und CRM/ERP-System

Nach Planung des Projektes können Sie festlegen, welche Teile des Plans im ERP-System mittels Integrations-Tool automatisch angelegt werden sollen. So haben Sie dort die grobe Struktur Ihres Angebotes und auch die Basis der späteren Abrechnung.

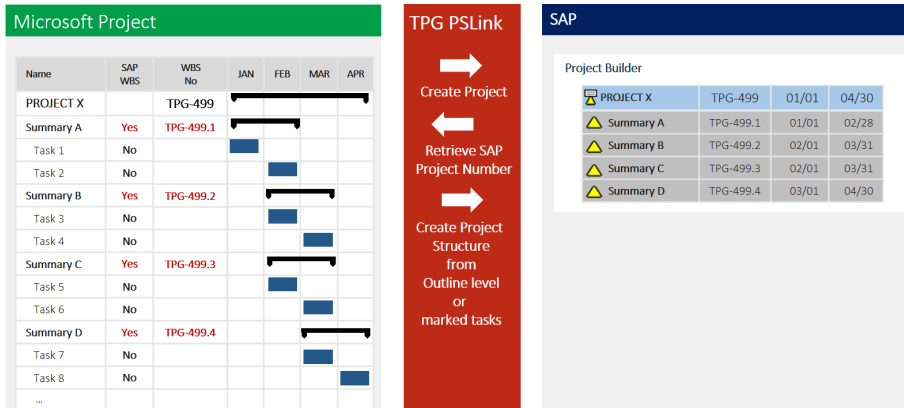


Bild: Schritt 2: Strukturabgleich zwischen PPM- und ERP-System

Schritt 3: Übertragen der Planung an den Vertrieb als Angebotsgrundlage

Die Struktur für das Angebot und die spätere Abrechnung im ERP-System ist nun erzeugt. Jetzt folgt die Übertragung der Planwerte von Terminen, Arbeit und Kosten ins ERP-System. Die Synchronisation erfolgt auf Knopfdruck vollautomatisch. Somit hat Ihr Vertrieb alles, was er aus einem Projektplan für ein fundiertes Angebot benötigt.

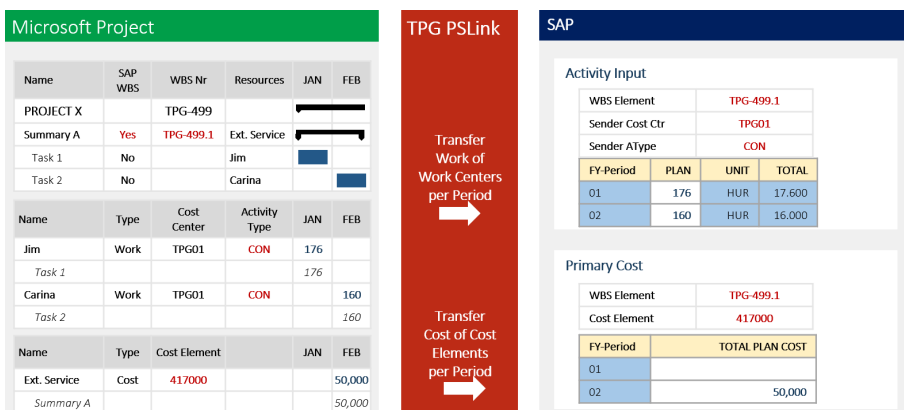


Bild: Schritt 3: Übertragen der Planung von Arbeit und Kosten an den Vertrieb als Angebotsgrundlage

Ist-Aufwand zur Rechnungsstellung

Nach Beauftragung des Projekts brauchen Sie einen Rückmeldeprozess, über den regelmäßig der Ist-Aufwand zu erfassen und abzurechnen ist. Die Abrechnung erfolgt meist monatlich und muss rasch erfolgen. Eine geschlossene Toolkette und ein gut etablierter Prozess sind die wichtigsten Voraussetzungen, mit denen Sie hier einen reibungslosen Ablauf garantieren können.

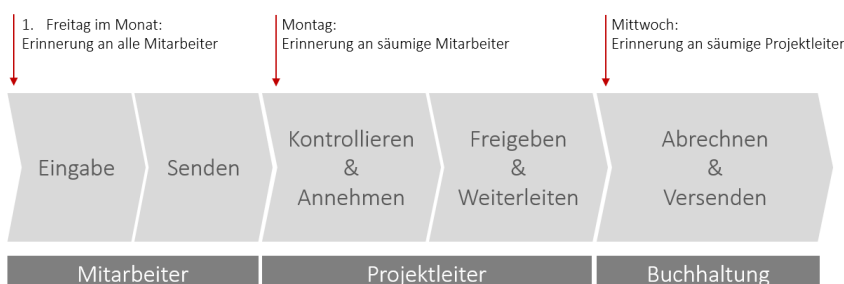


Bild: Prozess zur Rückmeldung und Rechnungsstellung am Monatsende

Hinweis: Stellen Sie sich darauf ein, dass der Prozess ohne permanentes Anschieben vermutlich nie ganz rund laufen wird. Es wird immer Personen geben, die im Urlaub, krank oder sonst wie verhindert sind, sodass sie nicht rechtzeitig zurückmelden konnten. Hier muss der Verantwortliche ständig hinterher sein und erinnern.

Microsoft Project Server bzw. Project Online bieten hier die Möglichkeit, Ist-Stunden durch die Mitarbeiter im Project Web Access zu erfassen und von den Projektleitern freizugeben zu lassen.

Durch die passende Systemintegration können Ihre [aktualisierten Projektinformationen aus Microsoft Project Server an Ihr ERP-System übertragen](#) werden. Auf dieser Grundlage ist es für Ihre Buchhaltung dann einfach, korrekte Rechnungen in sehr kurzer Zeit zu erstellen.

Microsoft Project

Name	SAP WBS	WBS Nr	Resources	JAN	FEB
PROJECT X		TPG-499			
Summary A	Yes	TPG-499.1	Licenses		
Task 1	No		Jim		
Task 2	No		Carina		
Summary B	Yes	TPG-499.2			
Task 3	No		Carina		

Carina's Timesheet

Name	Mon 02/07	Tue 02/08	Wed 02/09	Thu 02/10	Fri 02/11
Summary A	8	9	6	4	
Task 2	8	9	6	4	
Summary B			2	5	7
Task 3			2	5	7

TPG PSLink

Transfer Actual Work to CATS on WBS Elements

➔

SAP

Project Builder

	TPG-499	01/01	04/30
PROJECT X	TPG-499	01/01	04/30
Summary A	TPG-499.1	01/01	02/28
Summary B	TPG-499.2	02/01	03/31

CATS

User Name	Carina
Employee Number	82502

WBS Element	02/07	02/08	02/09	02/10	02/11
TPG-499.1	8	9	6	4	
TPG-499.2			2	5	7

Bild: Übertragen der Ist-Stunden aus dem PPM- in das ERP-System für die Rechnungslegung

Ebenso können Sie mit der Rechnung von externen Mitarbeitern vorgehen. Diese kommen aus dem ERP-System an den Projektleiter und dieser löst die Rückübertragung der Kosten nach Freigabe wieder per Knopfdruck aus.

Hier nochmals die Vorteile einer Systemintegration für die Rechnungslegung:

- Übertragen der Ist-Stunden an die Buchhaltung als Abrechnungsgrundlage
- Übertragen der Ist-Kosten an die Projektleitung zur Projektsteuerung
- Keine doppelten Dateneingaben
- Zeitgerechte Bereitstellung der Daten
- Hohe Datenqualität



Kostenloses E-Book: Vorteile der Integration von PPM-Tools

So klappt die Integration Ihres Projektmanagement- mit ERP- und Workmanagement-Tools: Argumente, Anwendungsfälle und Lösungen. Wichtig für PMOs, Entscheider und Projektleiter. Erhältlich in Kürze.

Jetzt schon anmelden unter www.ppm-integration.com



Die Experten für internationales Projektmanagement

Kompetente Beratung und intelligente Lösungen für Ihren höheren PM-Reifegrad

TPG® The Project Group bietet als international tätiger Fullservice-Anbieter Beratung und Lösungen für unternehmensweites Projektmanagement. Schwerpunkt sind Technologien von Microsoft sowie die Integration mit SAP und beliebigen anderen Systemen. Besonders für international aktive Kunden steht TPG als Microsoft Gold Certified Partner für kompetente Beratung, flexible Umsetzung, intelligente PM-Lösungen und die Erhöhung des PM-Reifegrades als Beitrag zum Unternehmenserfolg. Praxisbezogene Seminare zu Microsoft Project und Projektmanagement-Methodik runden das Leistungsspektrum ab.

Warum „Your Project Experts“?

- Sehr umfangreiche Erfahrung im Projekt-, Portfolio- und Ressourcenmanagement sowie in Microsoft Technologie – schon seit fast 20 Jahren
- Microsoft Gold Certified Partner und weltweit eine der ersten Adressen zu integrierten PPM-Lösungen mit Microsoft Technologien wie Project Server und SharePoint
- Weltweit führendes Portfolio an Produkten, die Microsoft Lösungen clever erweitern, Systeme integrieren und so das Arbeiten im Projektmanagement spürbar erleichtern

Die „Kundenverstehler“

Wer verstehen will muss richtig zuhören können. TPG Berater erfüllen diese Voraussetzung. Gemeinsam mit Ihnen als Kunde entwickeln sie den richtigen Weg zum gewünschten Ziel. Bei der Auswahl geeigneter Methoden, Standards und Werkzeuge für Projektmanagement schöpfen unsere Experten aus langer Erfahrung in allen Branchen. Ihre vorhandene IT-Infrastruktur wird ebenso berücksichtigt, wie mögliche künftige Entwicklungen.

Sicher richtig ankommen

Gebündelt ist unsere langjährige Erfahrung in der TPG 5-Phasen Methode. Das ist der „rote Faden“ beim Planen und Umsetzen jedes Projekts. Schritt für Schritt, zielgenau und schnell entsteht nach dieser Methode die Projektmanagement-Umgebung, die Ihnen künftig die Arbeit erleichtert und den PM-Reifegrad in Ihrem Unternehmen erhöht. Das gilt auch für Migrationen.

Global verfügbar

Mit mehreren Niederlassungen in Europa, USA und Afrika sowie einem weltweiten Netzwerk autorisierter Partner bietet TPG ein Leistungsportfolio für große und mittlere Unternehmen aller Branchen, die Projektmanagement in internationaler Größenordnung betreiben.

Werterhalt in der Zukunft

Regelmäßige Wartung, erfahrenes Coaching der Mitarbeiter und jederzeit ein zuverlässiger Support sichern die Akzeptanz und den Betrieb Ihrer Investition langfristig. Dass das auch in Zukunft so bleibt, dafür sprechen unser international anerkanntes Know-how, ein weltweit führendes Produktportfolio und die seit Jahren sehr enge Beziehung zu Microsoft.

Mehr finden Sie unter www.theprojectgroup.com