

Zukunftsgerichtete Projektmanagement-Methoden in der Lebensmittelindustrie

Studiengang: EMBA General Management

Die Digitalisierung, die Orientierung an das Zeitalter Industrie 4.0, die immer komplexeren Aufgabenstellungen und die schneller werdende Arbeitswelt drängen Unternehmen zu mehr Agilität. Auch die Micarna-Gruppe ist gefordert und stellt sich die Frage, in welche Richtung sie sich verändern muss, um am Markt bestehen zu können und erfolgreich zu bleiben.

Ausgangslage

Als führende Fleisch-, Geflügel-, Ei- und Seafood-produzentin der Schweiz hat die Micarna-Gruppe im Jahre 2020 ein Projektportfoliomanagement eingeführt. Das Ziel ist die Definition und Etablierung von Standards, Strukturen und Prozessen des Projektmanagements, deren Anwendung in der gesamten Organisation sowie deren Kontrolle und permanente Weiterentwicklung. Mit der Einführung des Projektportfoliomanagements wurde gleichzeitig ein methodenunabhängiges Führungsphasenmodell implementiert, welches es dem Management ermöglicht, die Projektlandschaft einheitlich zu führen und zu steuern. Projekte wurden bisher vorrangig traditionell geführt. Die Zunahme der Veränderungsgeschwindigkeit und der Komplexität der modernen Arbeitswelt treiben die Micarna-Gruppe an, sich mit agilen Ansätzen auseinanderzusetzen.

Zielsetzung und Vorgehen

Im Rahmen dieser Master-Thesis wird am Beispiel der Micarna-Gruppe aufgezeigt, welche Projektmanagement-Methoden zukunftsgerichtet eingesetzt werden sollen. Konkret wird unter Berücksichtigung der kulturellen und organisatorischen Voraussetzungen untersucht, welche Projektarten nach welchen Projektmanagement-Methoden verlangen.

Nach eingehender Situationsanalyse wird anhand einer fundierten Literaturrecherche die Einführung und Anwendung von traditionellen, hybriden und agilen Formen untersucht. Die hybride Vorgehensweise stellt sich für die Micarna-Gruppe als zukunftssträchtigen Projektmanagement-Ansatz heraus. Anhand zweier Kombinationsmöglichkeiten wird das hybride Projektmanagement näher betrachtet. Gestützt auf ergänzende Informationen aus Interviews mit Expertinnen und Experten wird eine Empfehlung pro Projektart abgegeben, welche agilen Projektmanagement-Methoden im bestehenden traditionellen Vorgehen Einzug finden sollen, können oder bei welchen der Einsatz nicht empfehlenswert ist.

Zentrale Ergebnisse

Die Arbeit zeigt auf, dass jede Projektart unterschiedlich ist und die Projektmanagement-Methoden an den Projektkontext angepasst werden müssen. Dabei gibt es agile Methoden wie Stand-up Meetings, Task Boards oder Reviews, die vereinfacht und ohne grossen Aufwand in allen Projektarten eingesetzt werden können. Andere agile Methoden wie User Stories, Burndown Charts oder Story Points benötigen fundiertes Methoden-Wissen und Erfahrung aller Projektbeteiligten. Dabei darf die Auswirkung von bereits wenigen agilen Methoden nicht unterschätzt werden. Agile Ansätze stützen sich auf spezifische Werte und Prinzipien, welche mit den Werten der Unternehmensführung und -kultur harmonisieren müssen. Um hybrides Projektmanagement in der Micarna-Gruppe erfolgreich einzuführen, müssen folglich in einem ersten Schritt die Voraussetzungen im Bereich der Kultur und der Organisation geschaffen werden. Schliesslich unterstreicht diese Arbeit die Wichtigkeit des Menschen und welche zentrale Rolle er im hybriden Projektmanagement einnimmt. Allein mit dem Einsatz der richtigen Projektmanagement-Methoden wird ein Projekt nicht erfolgreich. Es benötigt ein eingespieltes Projektteam und deren Kenntnisse, diese Methoden korrekt einzusetzen.

Fazit

Um als Micarna-Gruppe effizienter und effektiver zu werden und den Entwicklungen in der beschleunigten Arbeitswelt Stand zu halten, wird empfohlen, agile Ansätze in Form von hybridem Projektmanagement anzuwenden. Gemäss den definierten Massnahmen, den anstehenden Veränderungen der Kultur und der laufenden Reorganisation geht die Micarna-Gruppe in Richtung mehr Agilität und schafft somit die Basis für hybrides Projektmanagement.



Nathalie Müller