

Projektmanagement

3 - Projektstart - TEIL 3

WS2013
DI Dr. Gottfried Bauer

PM – Projektstart und Methoden

PM
P-Start - TEIL 3

- **1** – Projektmanagement-Grundlagen und Prozess
- **2** – Soziale Kompetenzen
- **3 – Projektstart Methoden**
- **4** – Projektcontrolling Methoden
- **5** – Projektkoordination Methoden
- **6** – Projektabschluss Methoden
- **7** – Vertiefung Risikomanagement
- **8** – Vertiefung Kommunikationsmanagement

Aufgaben im Projektstart

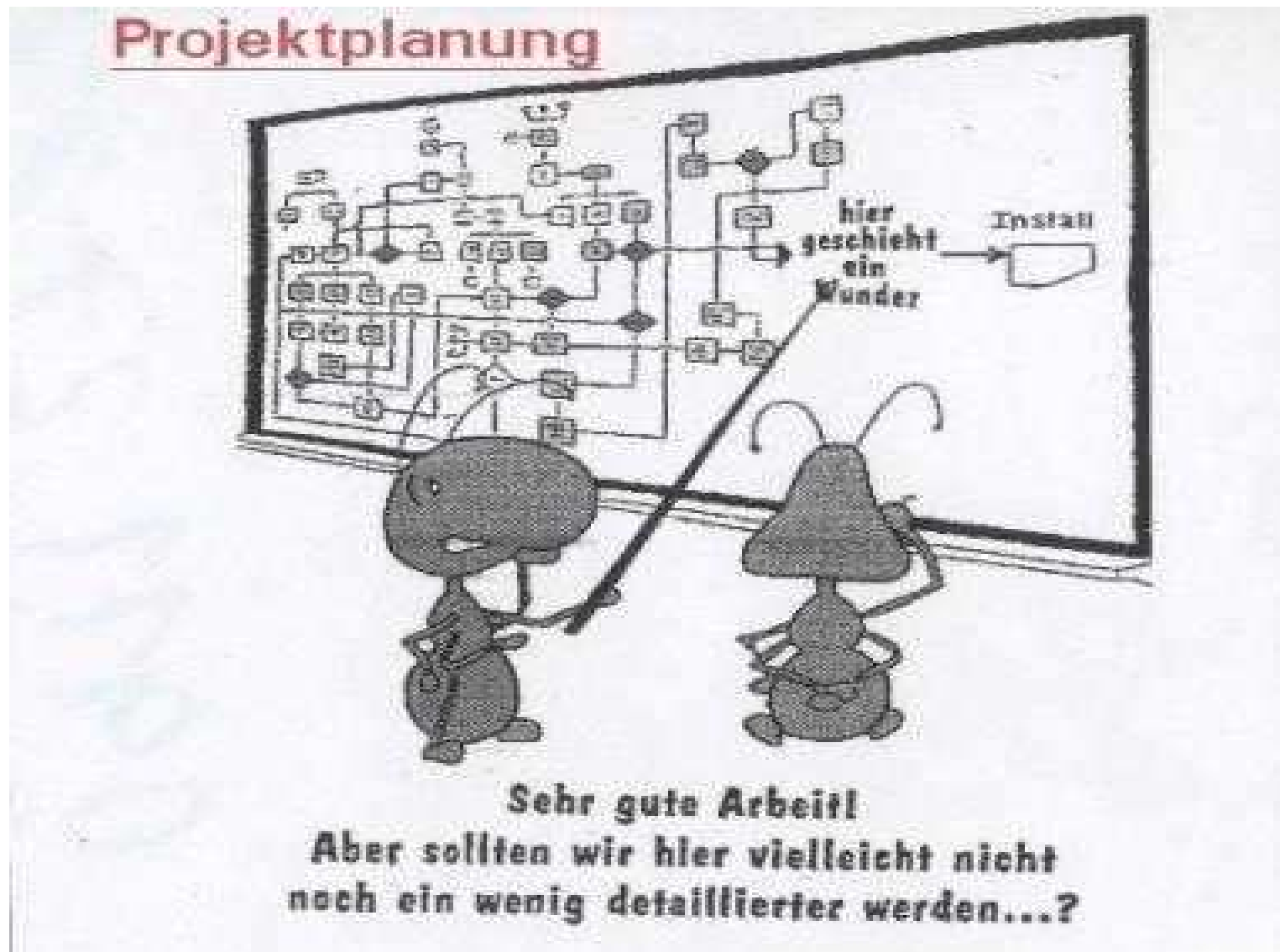
PM
P-Start: Aufgaben

... zur Erstellung der Projektmanagementdokumentation

- Gestalten des Projektkontext
- Design der Projektorganisation / Projektkultur
- **Projektplanung**
- Risikomanagement

Projektplanung

PM
P-Start: Planung



Ablauf Projektplanung

PM
P-Start: Planung

■ Leistungsplanung – WAS ?

- Betrachtungsobjekteplan erstellen
- Projektzieleplan – inhaltlichen Ziele definieren
- Projektstrukturplan erstellen -
ist Basis für alle weiteren Pläne !
- Beschreibung der Arbeitspakete

■ Aufwandsschätzung – WIEVIEL ?

■ Terminplanung – WANN / WIE ?

- Ablauf- und Terminplanung

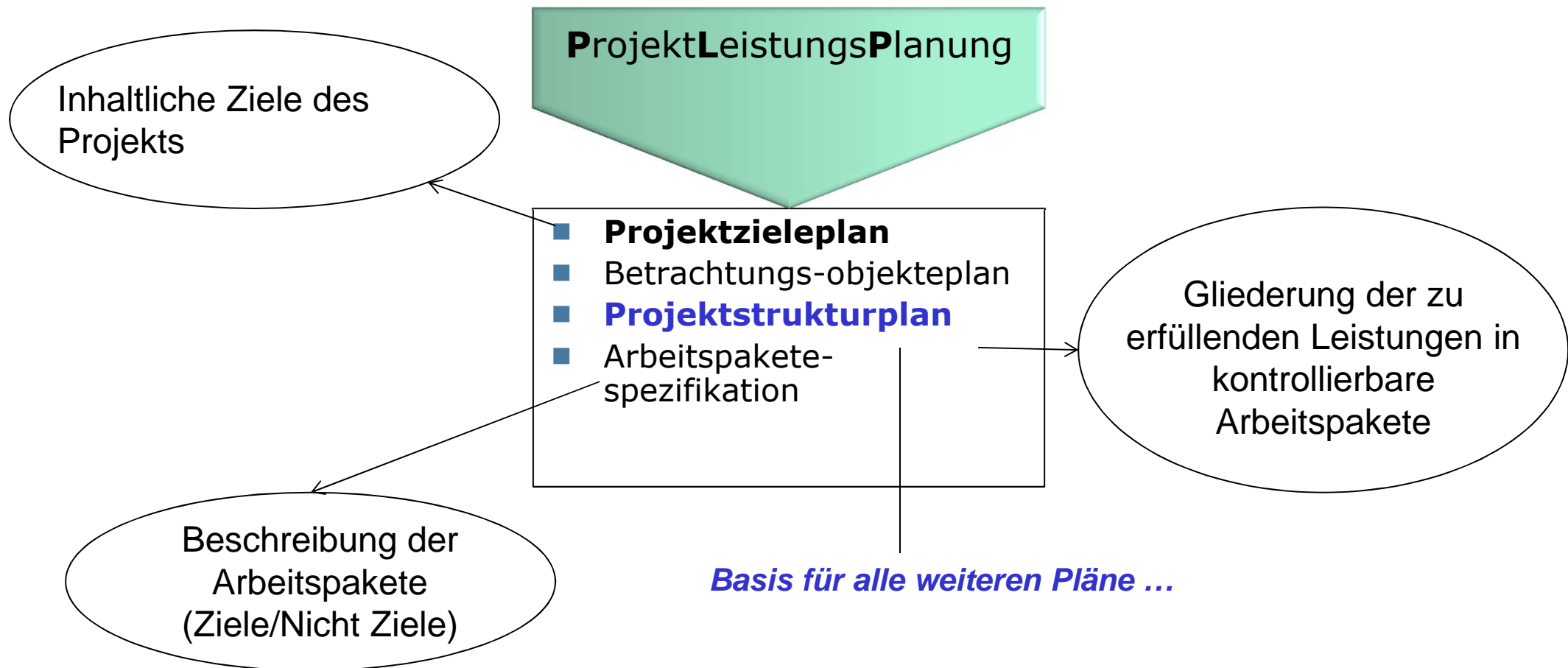
■ Ressourcen- und Kostenplanung

- Ressourcenplanung – WER ?
- Kostenplanung – WIEVIEL ?

■ Optimierung des Gesamtprojektplanes

P-Leistungsplanung – Methoden

PM
P-Start: L-Planung



P-Zieleplan

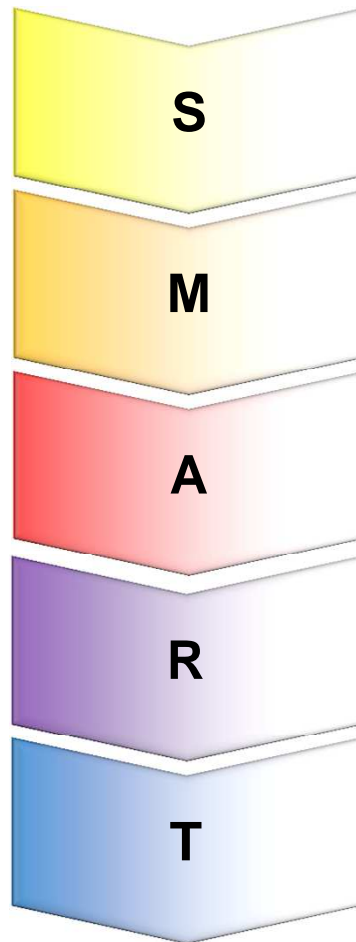
PM
P-Start: L-Planung

Spezifikation der inhaltlichen Ziele des Projekts (ganzheitliche Projektsicht):

- Beschreibung der Hauptziele / Zusatzziele -
„gewünschter Zustand nach Projektende“
..... erfolgt / durchgeführt / umgesetzt/...
- Quantifizierung der Projektziele zur späteren Messung
der Zielerreichung
- Abgrenzung durch Beschreibung der NICHT-Ziele

SMARTe Ziele

PM
P-Start: L-Planung



Spezifiziert
(specific, simple)

Messbar
(measurable)

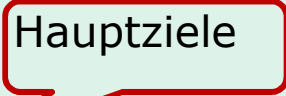
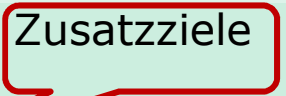
Aktiv erreichbar
(achievable, attainable)

Realistisch
(realistic, relevant)

Terminiert
(timeable, timely)

Projektzieleplan Beispiel

PM
P-Start: L-Planung

Zielart	Projektziele
Ziele:  Hauptziele	<ul style="list-style-type: none"> • Implementierung easyPay V2 auf Basis pay@play inkl. derzeit vorhandener kundenspez. Features von easyPay V1 ist erfolgt • Migration der vorhandenen Live Daten (2 Mio User) ist durchgeführt • Installation der neuen easyPay HW beim Kunden ist erfolgt
 Zusatzziele	<ul style="list-style-type: none"> • Erhöhung der Kundenbindung durch Einsatz einer weiteren SX Applikation bei TMSK ist erfolgt • Freigabe in C600 Qualität ist durchgeführt: <ul style="list-style-type: none"> • 100% Testfälle durchgeführt • keine Prio 1 Fehler offen • max. 5 Prio 2 Fehler offen
Nicht-Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Abnahme-Testfälle werden nicht durch Subteam TST erstellt • Einschulung des Abnahmepersonals wird nicht durchgeführt • Backup&Restore Funktionalität wird nicht implementiert

Inhaltliche Ziele / Ergebnisziele

Prozessziele / Vorgehensziele

Projektstrukturplan (PSP)

PM
P-Start: L-Planung

- **Gliederung des Leistungsumfangs in**
 - planbare und
 - Kontrollierbare **Arbeitspakete.**
- Klare Strukturierung des Leistungsumfangs
- Gemeinsames Projektverständnis
- Grundlage für die weitere Ablauf-, Termin-, Ressourcen- und Kostenplanung
- Zentrales Kommunikationsinstrument

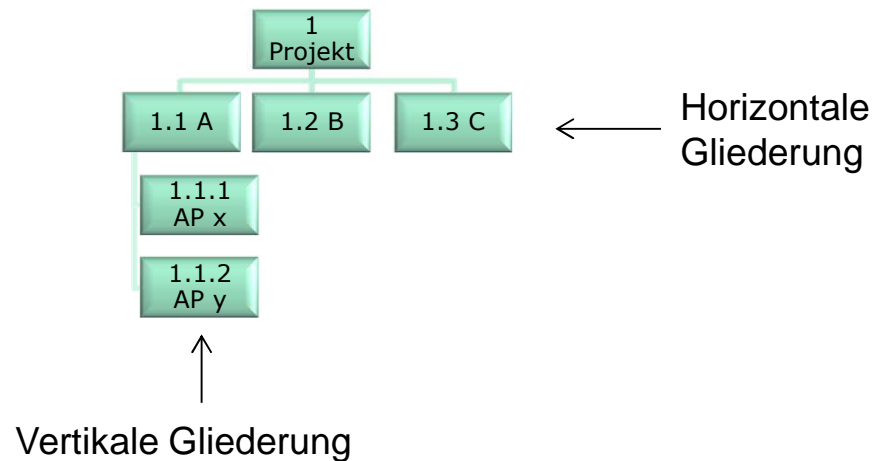
PSP ist kein Ablauf-, Termin- oder Kostenplan !

Projektstrukturplan

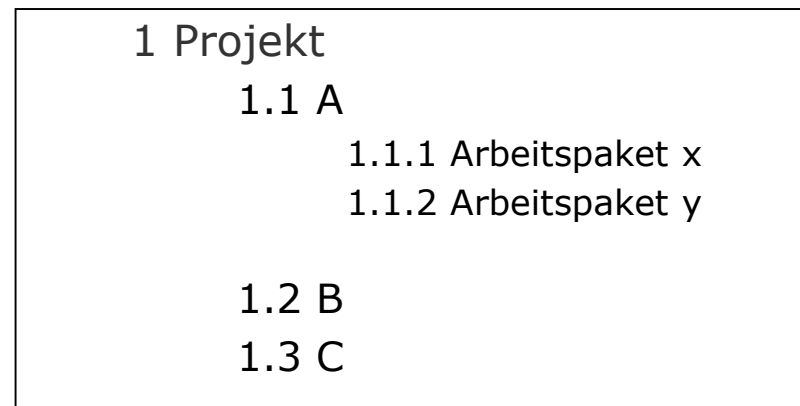
PM
P-Start: L-Planung

■ Darstellungsformen

- Baumstruktur



- Listenform



Strukturierung PSP

PM
P-Start: Planung

■ Neues Projekt

- Bottom Up
 - Sammlung von Aufgaben
(Brainstorming, Mind Mapping)
 - Gruppierung nach Themengebieten
- Top Down
 - Stufenweise Zerlegung der Gesamtaufgabe

■ Repetitives Projekt

- Verwendung einer Standard-PSP Gliederung

Mögliche PSP-Strukturierung

PM
P-Start: Planung

■ Problemlösungszyklus

- Informationen sammeln, Alternativen definieren, Alternativen bewerten, Entscheidungen treffen

■ Arbeitsabläufe

- Konzipieren, planen, vorbereiten, durchführen, nachbereiten

■ Unternehmensaufgaben

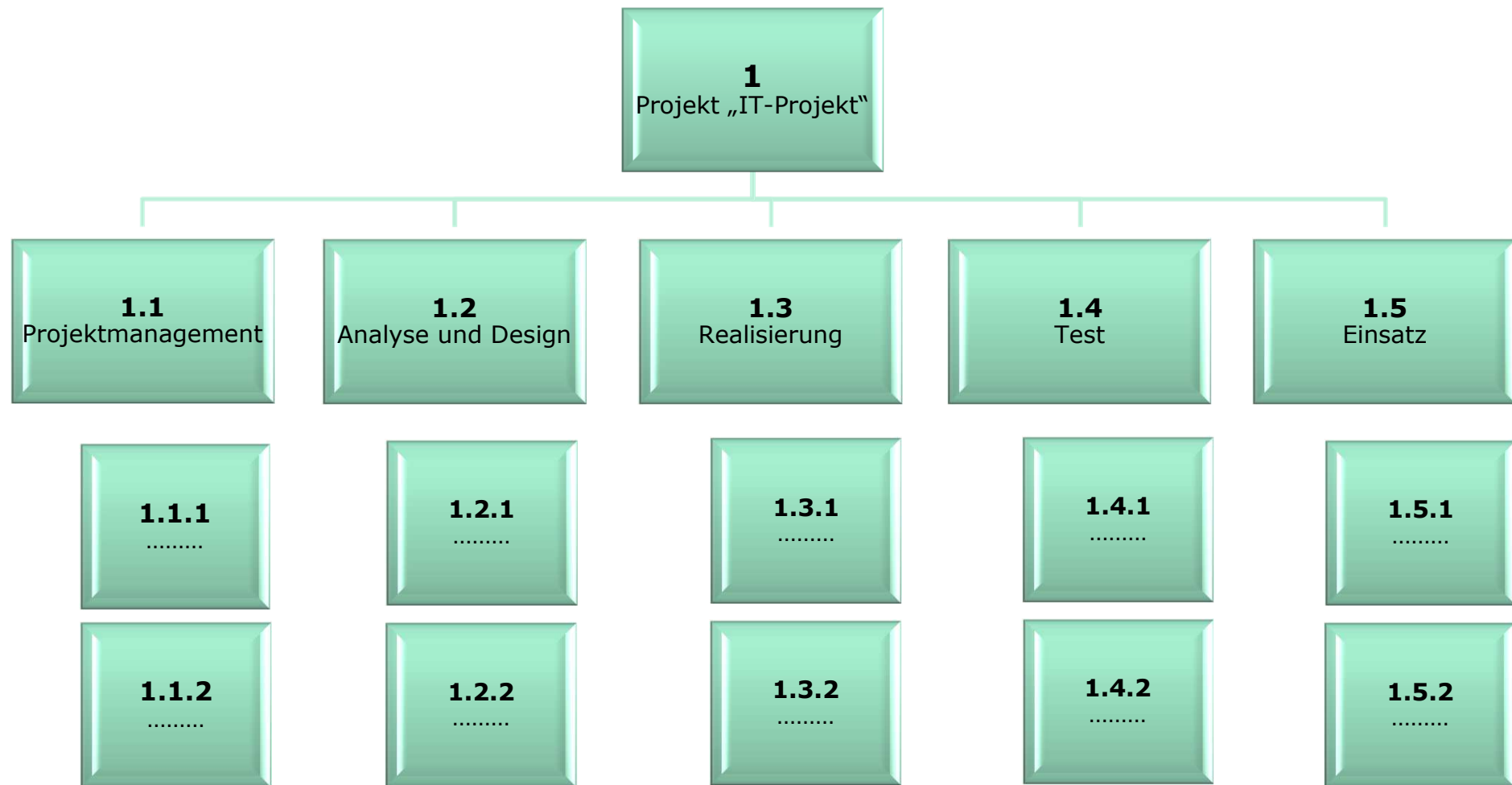
- Beschaffen, lagern, transportieren, produzieren, verkaufen, administrieren, managen

■ Managementaufgaben

- Planen, organisieren, kontrollieren

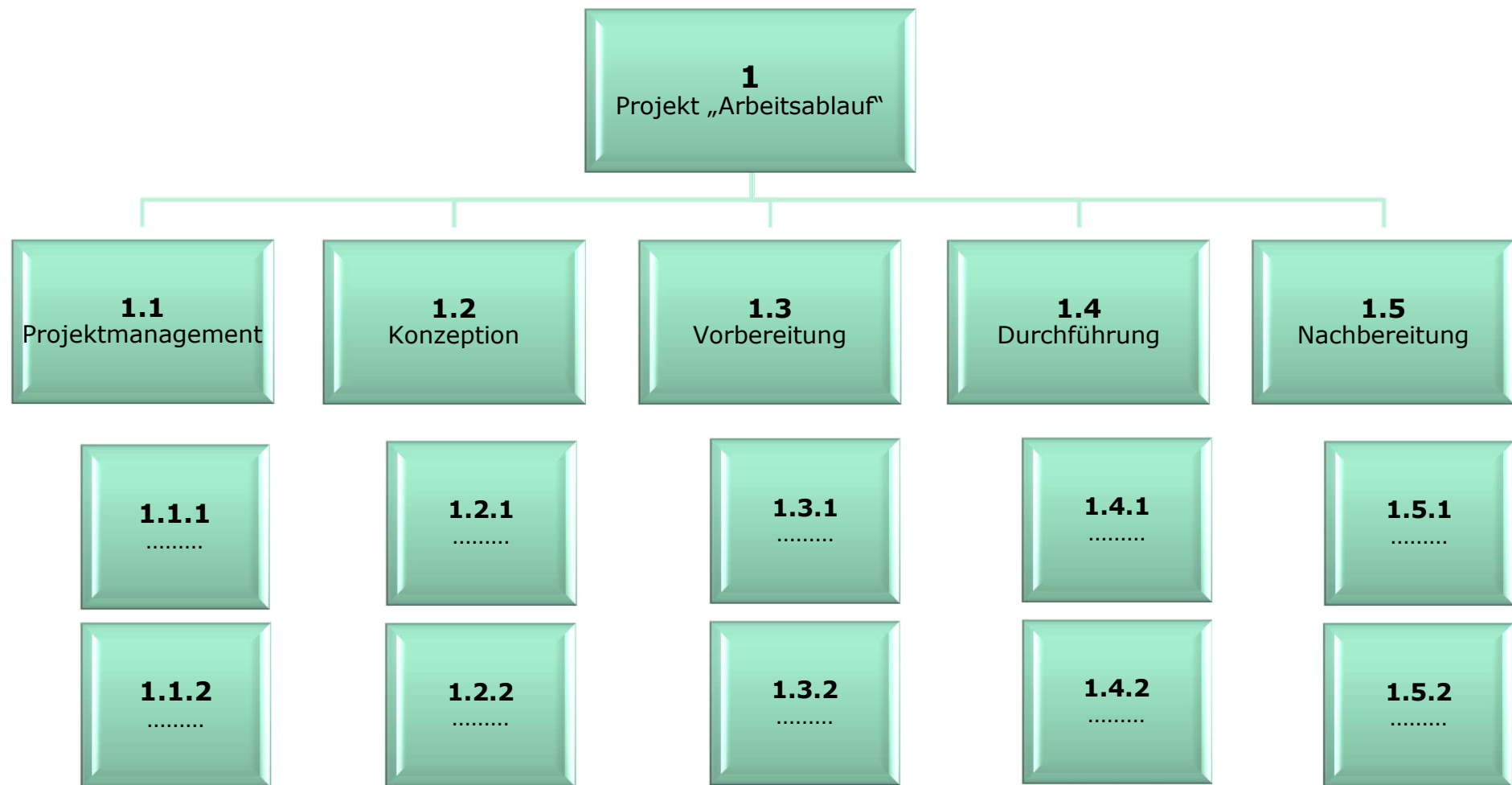
Standard PSP für „IT-Projekt“

PM
P-Start: L-Planung



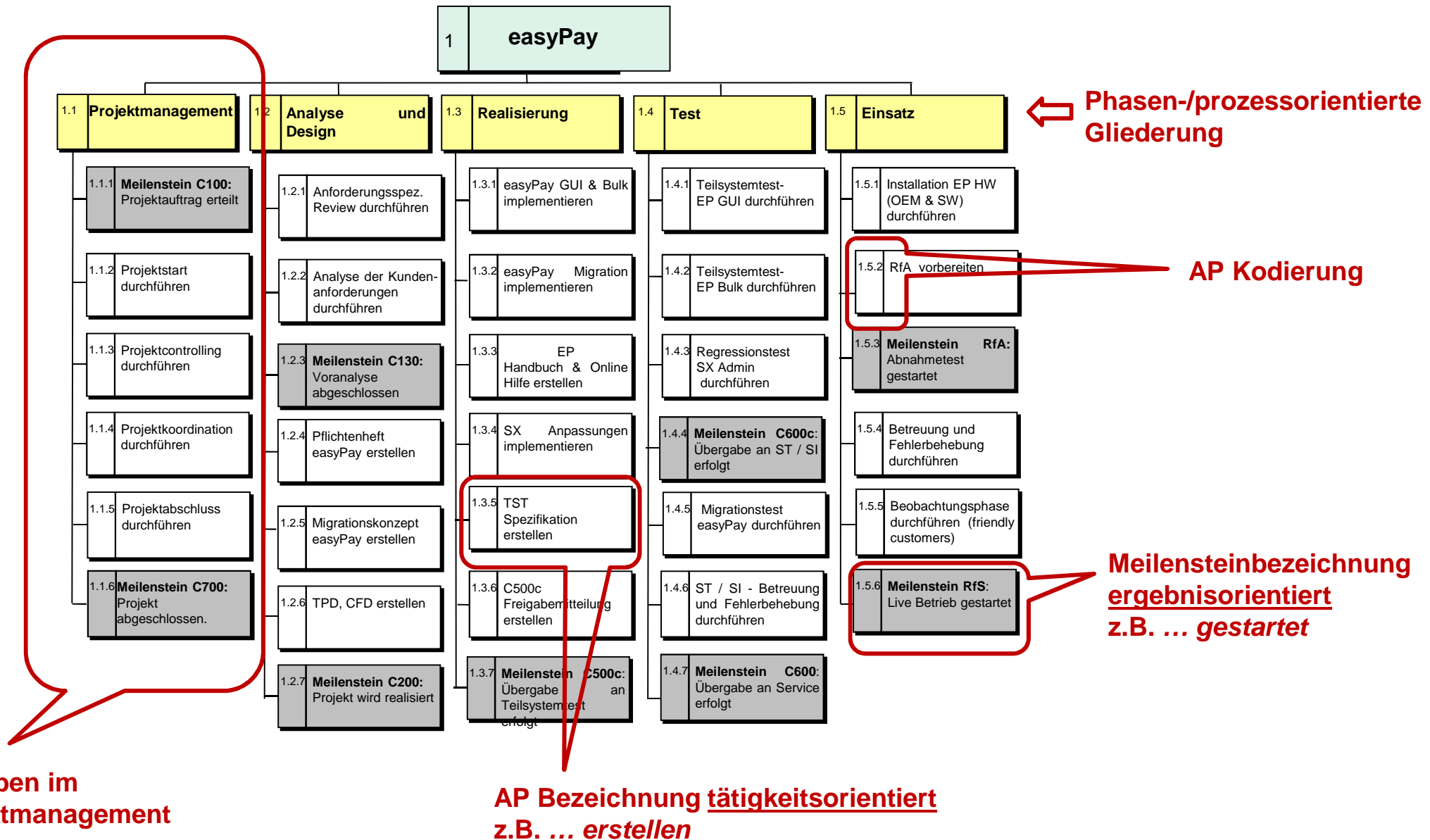
Standard PSP für „Arbeitsablauf“

PM
P-Start: L-Planung



PSP Beispiel

PM
P-Start: L-Planung



PSP Erstellung - standardisiert

PM
P-Start: Planung

- Projektmanagement immer als 1. Säule
- 1. Ebene im PSP prozessorientiert aufbauen
- Verständliche AP-Bezeichnungen verwenden (tätigkeitsorientiert) – z.B.:
 „Abstimmung Detailplanung“ oder
 „Detailplanung abstimmen“
- Numerische AP Codierung ist eindeutige Referenz für andere Pläne - Vorsicht bei Ergänzungen
- Keine Strukturierung nach Abteilungen oder Unternehmensbereichen

Arbeitspaketespezifikation

PM
P-Start: L-Planung

Quantitative und qualitative Beschreibung der zu erfüllenden Leistungen eines AP:

- Konkretes AP-Ergebnis
- Kriterien für den Leistungsfortschritt
- Klare Schnittstellen zu anderen APs
- Keine Überschneidung mit anderen Paketen
- Eindeutige Verantwortlichkeit
- Ergebnisorientiert beschreiben

AP-Spezifikation Beispiel

PM
P-Start: L-Planung

Projekt: easyPay		ARBEITSPAKET-SPEZIFIKATIONEN
<p>1.2.5, Migrationskonzept easyPay erstellen</p> <p><u>tätigkeitsorientiert</u> z.B. ... erstellen / beschreiben</p>	AP-Inhalt:	<ul style="list-style-type: none"> • Abstimmung der easyPay Migrationsschnittstelle mit pay@play Entwicklungsteam • Erstellung Migrationskonzept easyPay <ul style="list-style-type: none"> • Beschreibung der IST & Zielkonfiguration beim Kunden • Beschreibung der Voraussetzungen für die Migration • Detailbeschreibung des EP Migrationsablaufs (schrittweise) incl. Fallback • Beschreibung der Synchronisationspunkte mit pay@play Migration
	AP-Nicht-Inhalte:	<ul style="list-style-type: none"> • Abstimmung der Inkonsistenzliste mit dem Kunden • HW Design für die Zielkonfiguration • Prototyp für den Migrationsablauf
<p><u>ergebnisorientiert</u> z.B. ... abgestimmt / fertig</p>	AP-Ergebnisse:	<ul style="list-style-type: none"> • Migrationsschnittstelle mit pay@play abgestimmt • Finale Version des easyPay Migrationskonzepts fertig • Dokument im Archiv gespeichert
	AP-Leistungsfortschrittsmessung:	<ul style="list-style-type: none"> • 10 %: Kapitelstruktur des EP Migrationskonzepts fertig • 35 %: Schnittstelle mit pay@play abgestimmt • 50 %: EP Migrationskonzept fertig zum Review • 70 % Review des EP Migrationskonzepts durchgeführt • 100 % Reviewergebnisse eingearbeitet; endgültiges Dokument archiviert

AP - Aufwandsschätzung

PM
P-Start: L-Planung

Für jedes Arbeitspaket (AP):

- Ermittlung der geschätzten Arbeit in Personentagen (PT) oder in Personenstunden (Ph)
- Mitarbeiterkosten:
 - Personentage x Tagessatz ODER
 - Personenstunden x Stundensatz

Dauer des AP hängt von der Verfügbarkeit der Projektmitarbeiter, Kalender, etc. ab !

(Delphi) Methode

PM
P-Start: L-Planung

■ Teilnehmer

- Moderator & mehrere Experten

■ Verfahren:

- Experten schätzen unabhängig voneinander

Erhebliche Varianz / Ausreißer

- Ergebnisse & Alternativen diskutieren
- Neuschätzung

Bestimmte Bandbreite

- Mittelwertbildung
- Zuschlag für Managementaufgaben (z.B. +20 %)

Zusammenf.: P-Start – TEIL3

PM
P-Start – Zusammenf. TEIL 3

■ Projektleistungsplanung – WAS

- Projektstrukturplan PSP ist Basis für alle anderen Pläne
- Projektzieleplan
 - Ergebnisorientiert beschreiben
 - Quantifizierung der Projektziele zur späteren Messung
- AP-Spezifikation
 - Ergebnisorientiert beschreiben

■ Aufwandschätzung – WIEVIEL

■ Literatur zum Nachlesen:

- [Gareis, 2006] Kapitel F1.2, F1.3
- Selbststudium: Betrachtungsobjekteplan

PHB – Projekthandbuch - 1

PHB Definition

- Ein **Projekthandbuch** beschreibt alle erforderlichen Standards für ein **spezifisches Projekt**.
- Gemäß DIN 69905 ist ein Projekthandbuch die **Zusammenstellung von Informationen und Regelungen, die für die Planung und Durchführung** eines bestimmten Projekts gelten sollen.
- Projekthandbuch = **detaillierter Projektmanagementplan**
- Ein Projekthandbuch enthält (im Unterschied zum Projektmanagementhandbuch) spezifische, für ein bestimmtes Projekt geltenden Informationen und Regelungen.
- In dieser Hinsicht ist ein **Projekthandbuch die Anwendung der im PM-Handbuch beschriebenen Verfahren und Methoden auf ein Projekt**.
- Das Projekthandbuch dient einerseits allen Projektbeteiligten als **Leitfaden** durch die Vereinbarungen für ein konkretes Projekt und eignet sich andererseits als **Referenz** bei differenten Standpunkten zwischen Auftraggeber und P-Team bzw. P-Leitung.

PHB – Projekthandbuch - 2

PHB Definition

- Das **Projekthandbuch** dient zur Dokumentation aller aktuellen **projektmanagement-** und **projekt-ergebnisbezogenen Inhalte eines Projekts**. Der Projektmanagement-Anteil wird im Rahmen des Projektmanagement-Teilprozesses „Projektstart“ erstellt und dokumentiert alle relevanten Planungsergebnisse des Projekts. Er ist die Grundlage für alle weiteren Projektmanagementmaßnahmen während der Projektabwicklung.
- Die **Dokumente der Projektergebnisse** werden in einem zweiten Teil abgelegt. Es wird empfohlen, die inhaltliche Struktur entsprechend den Projektmanagement-Teilprozessen bzw. dem Projektstrukturplan zu gliedern.