

# Der Zeitaspekt bei der Durchführung von Projekten

Yordan Serbezov  
Gottfried Rudorfer

# Fragestellung

- Wie können Projekte **zeitlich** erfolgreich geleitet und abgeschlossen werden?

# Projekt - Definition

- Leistungserstellung mit Projektcharakter
- Vorhaben, das im wesentlichen durch die Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist
  - Zielvorgabe
  - Zeitliche, finanzielle, personelle Begrenzung

# Projekt - Merkmale

- Aufgabenorientierung durch Zielvorgabe
- Zeitliche Determination
- Einmaligkeit
- Neuartigkeit
- Komplexität
- Aufgabenbezogenes Budget
- Rechtlich-organisatorische Zuordnung

# Projekt - Aufgaben

- eine vordefinierte Leistung in vordefinierter Zeit und zu vordefinierten Kosten zu erbringen.
- Leistung
- Zeit
- Kosten

# Projekt - Erfolgskriterien

- Erfolg ist das Bestimmen von Zielen und das Erreichen dieser Ziele

# Projektmanagement - Definition

- Gesamtheit von Führungsaufgaben,-  
organisation, - techniken und –mittel für die  
Abwicklung eines Projekts
- Führung
  - Steuerung der verschiedenen Einzelaktivitäten  
in einem Projekt im Hinblick auf das  
übergeordnete Projektziel

# Projektmanagement - Aufgaben

- Projektplanung und -controlling
- Ausgestaltung der Aufbauorganisation des Vorhabens

# Ziele

- Ergebnis
- Zeit
- Aufwand

# The Standisch Group - 1994

- Kosten für IT-Anwendungsentwicklung  
USA gesamt:
  - 250 Milliarden US-Dollar
  - 175.000 Projekte
- Durchschnitt:
  - 0,4 – 2,4 Mill. US-Dollar

# Ergebnisse der Untersuchung

- 31% abgebrochen.
  - Investition gesamt- 80 Mrd. Us-Dollar
- 53% Terminüberschreitung bis 400%
  - Mehrausgaben für Terminüberschreitung: 60 Mrd. US- Dollar
- 16% finanziell und zeitlich wie geplant
  - 42% davon (7% absolut)-alle ursprünglich vorgesehenen Funktionen

# Ursachen für Misserfolg

1. Wiederanläufe – Verspätungen, Zeitverschwendung, etc
2. Kostenüberschüsse
  - Bei 1/3 der Projekte 150- 200%
3. Zeitliche Überschreitung
  - Bei 1/3 der Projekte 200-300%

# Faktoren, die Projekten beeinträchtigen können

The Standish Group CHAOS Report 1994	
Faktor	Gewicht in %
Unvollständige Anforderungen	13,1
Mangelnde Benutzermiteinbeziehung	12,4
Mangel an Ressourcen	10,6
Unrealistische Erwartungen	9,9
Mangel an Unterstützung	9,3
Änderung der Anforderungen/Spezifikationen	8,7
Mangel an Planung	8,1
<b><i>Es brauchte mehr Zeit</i></b>	<b><i>7,5</i></b>
Mangel an IT-Management	6,2
Mangel an Technologiekompetenz	4,3
Andere	9,9

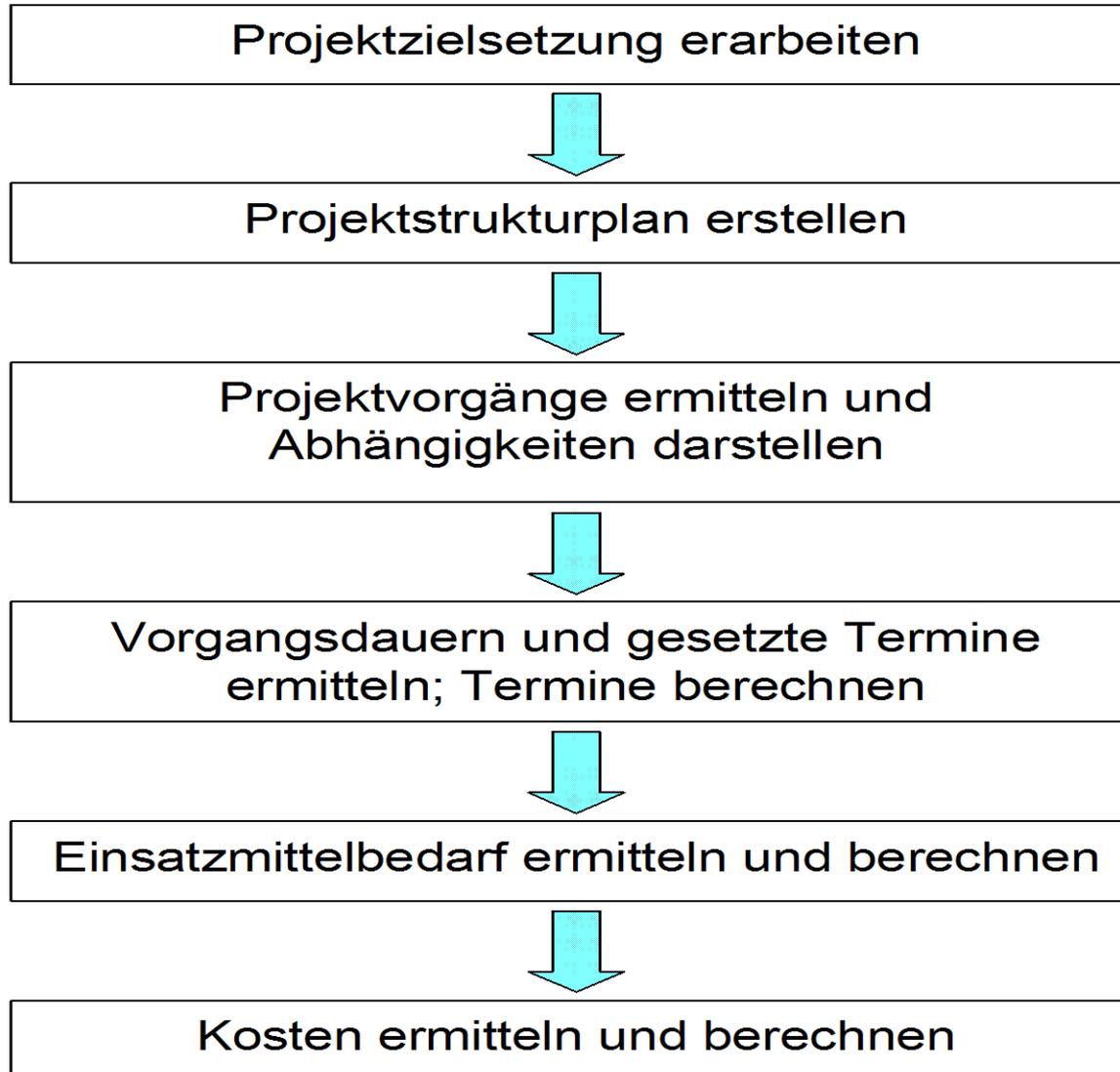
# Lösungsansätze

- Wie kann ich ein Projekt in Phasen gliedern?
- Beispiel
  - Projektstrukturierung
  - Aufbau des Projektplans
  - Durchrechnung

# Projektgründung

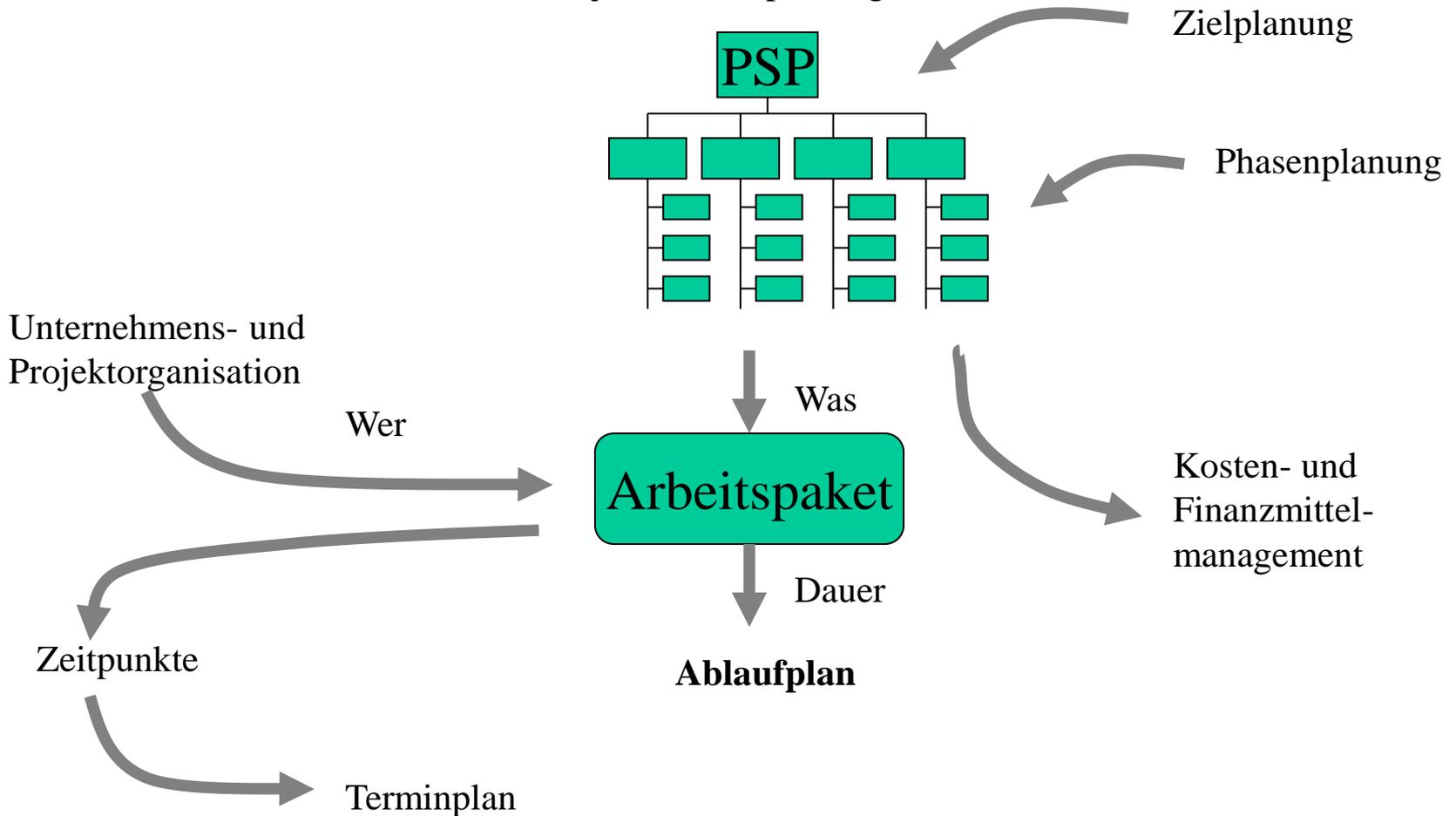
- Veränderungsbedarf aus
  - Studien
  - Innovation
  - Problemen
- Projektideen aus
  - Kreativitätstechniken
- Bedarf
  - ➔ Projektziele entstehen

# Projektplanungsablauf



# Einbettung der Projektstrukturplanung

Projektstrukturplanung



# Beispiel: Zielbeschreibung

- Die Firma „Internet-Games“ hat den Auftrag erhalten, für einen führenden Zeitungsverlag ein über die Homepage des Verlags startbares Computerspiel „Press“ zu realisieren.
- Als Projektleiter für das Projekt „Press“ haben Sie die Aufgabe, das Projekt zu strukturieren und zeitlich zu planen.

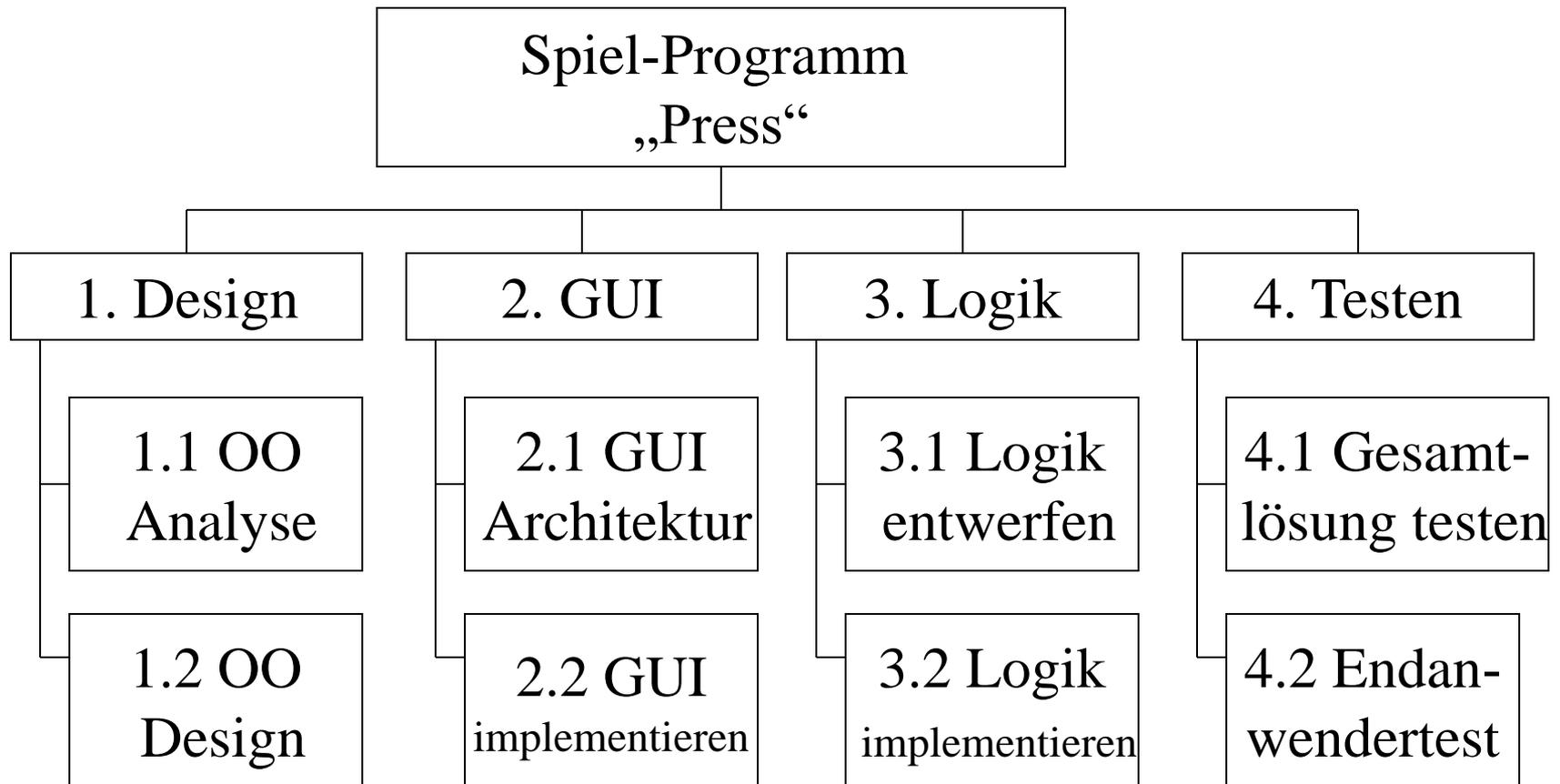
# Phasenplan für das Software-Projekt

- Vorstudie/Problemanalyse
- Konzeption/Systemplanung
- Detaildefinition/-organisation
- Programmierung ▼
- Installation/Einführung
- Abnahme ▼
- Nutzung/Pflege

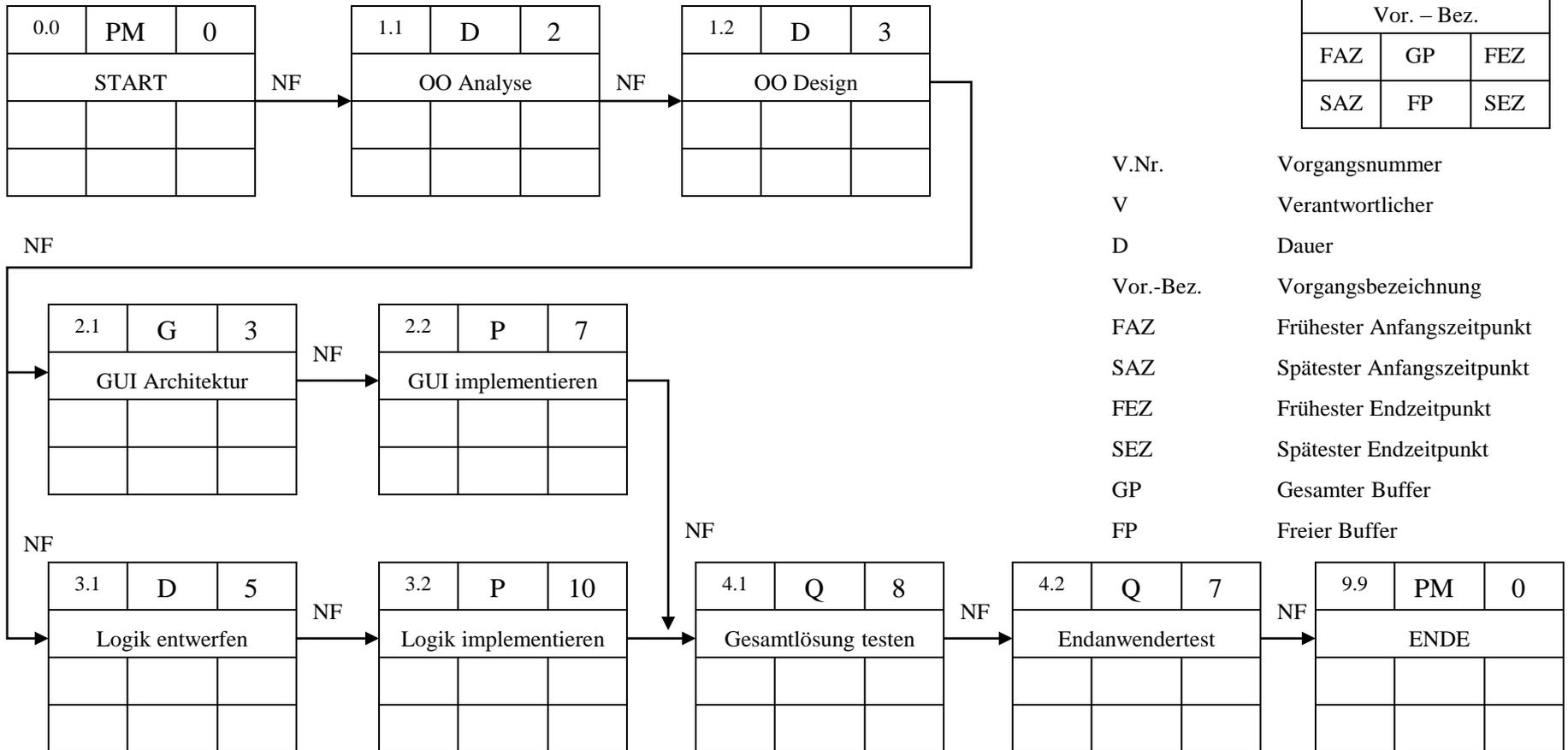
# Gefundene Arbeitspakete

- Architektur für GUI festlegen
- Gesamtlösung testen
- Test durch Endanwender/Einführung
- Objektorientierte Analyse
- Entwurf der Programmlogik
- Objektorientiertes Design
- Implementation des GUI
- Implementieren der Programmlogik

# Projektstrukturplan



# Ablaufplan / MPM-Netzplan

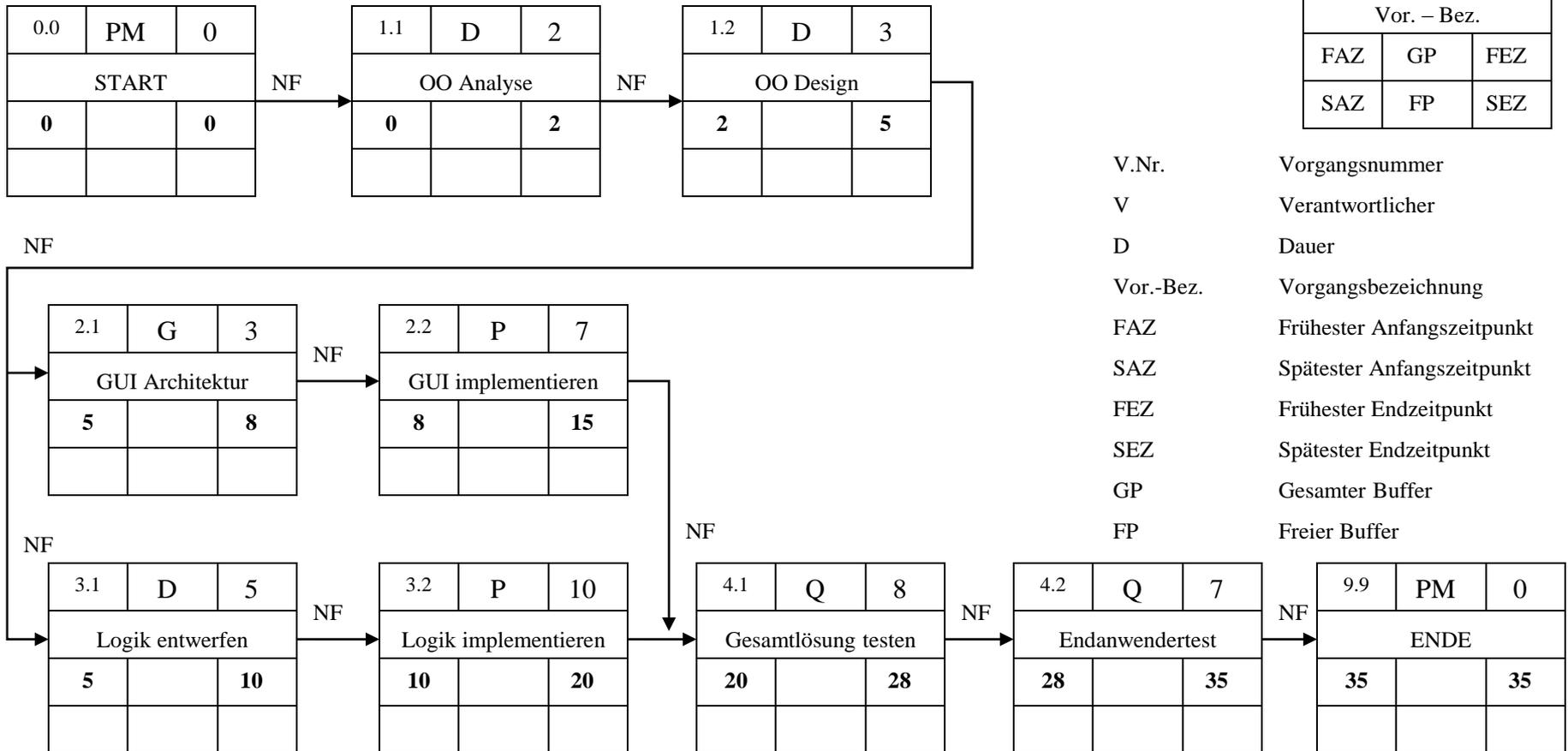


## Legende

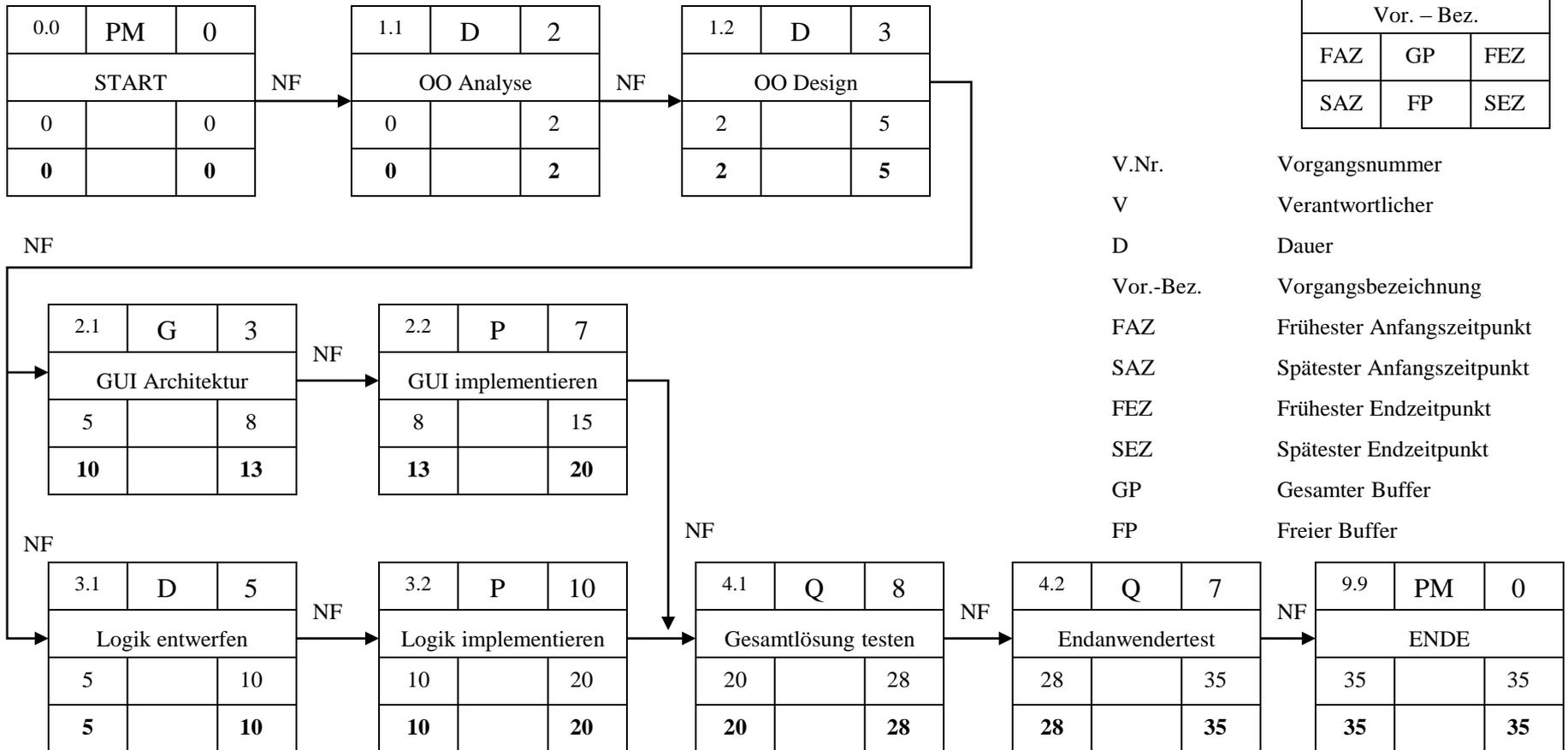
V.Nr	V	D
Vor. – Bez.		
FAZ	GP	FEZ
SAZ	FP	SEZ

- V.Nr. Vorgangsnummer
- V Verantwortlicher
- D Dauer
- Vor.-Bez. Vorgangsbezeichnung
- FAZ Frühester Anfangszeitpunkt
- SAZ Spätester Anfangszeitpunkt
- FEZ Frühester Endzeitpunkt
- SEZ Spätester Endzeitpunkt
- GP Gesamter Buffer
- FP Freier Buffer

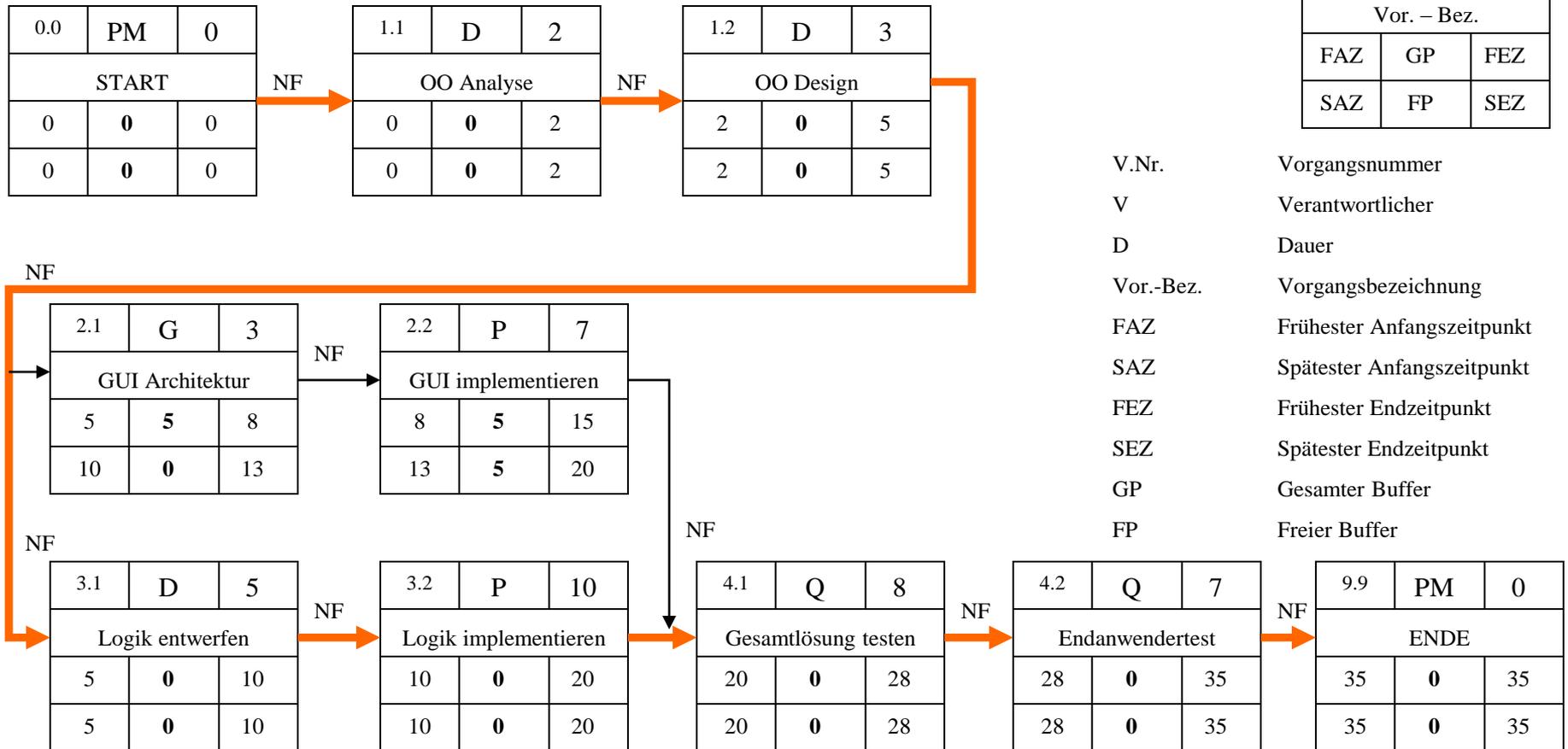
# MPM-Netzplan Vorwärtsrechnung



# MPM-Netzplan / Rückwärtsrechnung



# Ablaufplan / MPM-Netzplan



# Fragen

- Wann kann die Gesamtlösung getestet werden?
- Wie lange dauert das Projekt?
- Wie viele Personentage müssen investiert werden?
  - Gesamt
  - Designer
  - Grafiker
  - Programmierer
  - Qualitätssicherung
- Welche Vorgänge liegen am kritischen Pfad?
- Wann ist der erste Meilenstein erreicht?

# Projektrealisierung

- Integrierte Projektsteuerung
  - Termentrendanalyse
  - Kostentrendanalyse
  - Risikomanagement
  - Qualitätsmanagement
  - Konfigurations- und Änderungsmanagement

# Meilenstein-Trenddiagramm

