

Der Nutzen einer integrierten Projektmanagementumgebung

Thomas Auer
Thales Austria GmbH
Wien

Schlüsselworte:

Primavera, Riskomanagement, Prozessbasiertes Projektmanagement, Agile Entwicklung, PERTmaster

Einleitung

Die Anforderungen an das IT-unterstützte Projektmanagement haben sich in den letzten Jahren radikal verändert. Stand-Alone Lösungen für Projektstrukturpläne, Tabellenkalkulationen für die Risikoanalysen und ein separates Berichtswesen sind heute nicht mehr State of the Art. An Hand der Thales Austria werden 3 Beispiele gezeigt, inwieweit integrierte Projektmanagementwerkzeuge zum Erfolg eines Unternehmens beitragen können.

Verkürzung der Start up Phase der Projekte & Standardisiertes Reporting

Eine zentrale Herausforderung der letzten Jahre war die Standardisierung von Abläufen. Durch Einführungen von Referenzmodellen wie CMMI und IRIS wurde ein komplettes Re-Engineering der internen Projektmanagement und Entwicklungsprozesse notwendig.

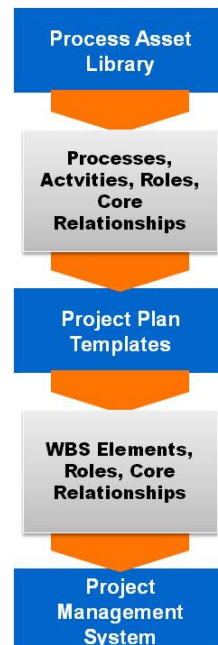


Abb. 1: Vom Prozess zum Projekt

Im Zuge dieses Change Projektes wurden zwei weitere Ziele definiert, die Reduktion der IS/IT Kosten und die radikale Verkürzung der Dauer der Projektplanerstellung.

Eine besondere Herausforderung bei der Durchführung dieses Projektes war die Rücksichtnahme auf die unterschiedlichen Projekttypen und Projektgrößen. Es musste ein einheitliches Modell gefunden werden mit einheitlichen Meilensteinen, Prozessen, Aktivitäten, Rollen, Arbeitsergebnissen...

Das Ergebnis war ein systemorientiertes Prozessmodell mit der Möglichkeit, ausgehend von einer gemeinsamen Basis, dieses projektspezifisch anpassen zu können. Die Prozesse wurden so strukturiert, dass sie eins zu eins in Arbeitspakete bzw. Elemente des Projektstrukturplans überführt werden konnten. Dadurch wurde eine substantielle Veränderung erreicht: Es gab einen für alle ersichtlichen und nachvollziehbaren Zusammenhang zwischen Prozessen und Projekten. Um dies zu unterstreichen wurden unter Verwendung des Primavera Methodology Managers auf Basis der Prozesse Vorlagen für die Projektstrukturpläne erarbeitet.

Durch diesen Bausteinkasten, aus dem zukünftig alle Projektstrukturpläne erstellt wurden, konnte eine erhebliche Reduktion des Aufwandes für die Erstellung von Projektplänen erreicht werden. Erreicht wurde dies durch von Prozessen abgeleiteten Projektplanbausteinen. Diese beinhalten neben dem Strukturplan den Aktivitäten, Meilensteinen und grundlegenden Abhängigkeiten auch viele Attribute, wie zum Beispiel für: Meilensteine und Gates, Art des Arbeitspaketes, Rollen, und einen direkten Hyperlink der Primavera Aktivitäten auf die Online Seiten der Prozesse. Jeder Mitarbeiter war nun in der Lage, über einen Hyperlink seiner Aktivität im Projektplan, direkt auf die Beschreibung dieser Aktivität im Referenzmodell zuzugreifen.

Integriertes Risikomanagement & Rückfluss von Lessons Learnt in die Planung

Wer kennt dieses Problem nicht:

Bereichsleiter: *„Wann wird ihr Projekt fertig sein? Haben sie endlich einen Termin für mich?“*

Projektleiter: *„Ja, nach meinem Plan werden wir in 12 Monaten fertig sein, und 12000 Stunden brauchen. Außerdem, und darauf bin ich besonders Stolz, haben wir auch die Top 10 Risiken identifiziert.“*

Bereichsleiter: *„Das war noch nicht die Antwort auf meine Frage,... Wann werden wir fertig sein?“*

Projektleiter: *„Nach meinem Plan am 1.2.2010“*

Bereichsleiter: *„Nun, nicht ganz das was ich erwartet habe, aber OK.“*

Projektleiter: *„Ja wir haben viel aus der Vergangenheit gelernt, und ich habe ein paar Reserven eingebaut.... Eines noch,... wir haben noch die Risikoliste...“*

ID/Name	Wahrscheinlichkeit	Auswirkung
1	10%	100h
2	25%	50h
3	20%	400h
4	5%	250h
5	10%	120h
6	20%	20h
7	5%	40h
8	10%	60h
9	5%	1000h
10	50%	400h

Bereichsleiter: *„Haben sie denn kein Risikomanagement?“*

So oder so ähnliche Dialoge gibt es immer wieder. Das Zusammenspiel zwischen Risikoauswirkungen und dem Projektplan ist/wäre aber ein entscheidender Faktor beim Projektmanagement.

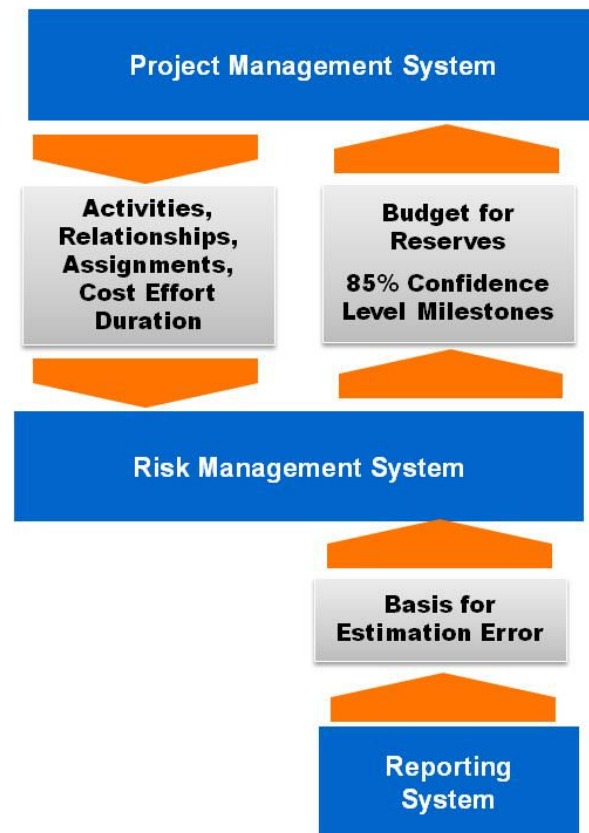


Abb.2: Integriertes Risikomanagement

Primavera im Zusammenspiel mit Pertmaster ermöglicht hier eine geniale Symbiose. Während das Projekt wie gewohnt im Primavera geplant wird, können parallel dazu im Pertmaster die Risiken und deren Auswirkungen simuliert werden. Die Ergebnisse dieser Simulation können wieder zurück ins Primavera gespielt werden, in unserem Fall als benutzerdefinierte Felder.

Diese Vorgehensweise hat nur einen entscheidenden Schönheitsfehler. Ein Projektplan, der um die mit Hilfe der Monte Carlo Methode simulierten Risikoauswirkung ergänzt wurde, stimmt nur am Ende. Wir können nun mit einem bestimmten Vertrauens-Niveau sagen, (in unserem Fall 85%) wann unser Projekt fertig sein wird, und wie viel es Kosten wird. Wir wissen aber immer noch nicht welche Risiken eintreten werden.

Die Thales Austria hat hierfür eine Lösung gefunden. Im Schedule werden die 85% Termine mit Hilfe von zusätzlichen Meilensteinen („Zieltermine“) festgehalten. Die Kosten für die Risikoauswirkung werden allerdings wieder aus dem Projektplan herausgerechnet, und in einem separaten Reservetopf verwaltet.

Ein Plan für Mitarbeiter, Projektmanager und Management bei agiler Software Entwicklung

Eine weitere Herausforderung im Zuge unsere Umstellung war der Wunsch nach allgemeinverwendbaren Projektplänen. Projektpläne und deren Reports haben viele Interessenten: Management, Projektleiter, Kunden, Behörden, Eigentümer, Mitarbeiter. Jeder möchte zwar Informationen über dasselbe Projekt haben, aber zu unterschiedlichen Zeitpunkten und in unterschiedlicher Granularität.

Eine Lösung für diese Anforderung konnte nicht mehr mit einem System alleine gefunden werden. Speziell die immer agiler werdende Welt der Softwareentwicklung konnte durch ein zwar integriertes Projektmanagement Umgebung (Planungswerkzeug, ERP System und Zeitrückmeldungssystems) welches sich aber nur monatlich synchronisiert nicht mehr befriedigt werden.

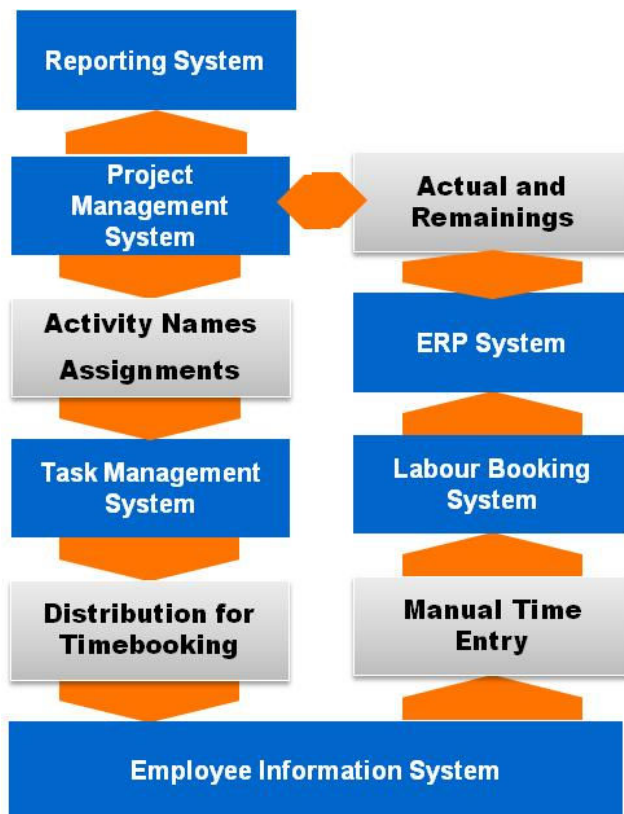


Abb.2: Integrierte Projektmanagementwerkzeuge

Die Lösung in unserem Fall war eine Teilung der Planungsinstrumente und die gleichzeitige Integration dieser.

Im ersten Schritt wurde die Granularität der Planung im Primavera verändert. Statt vielen kleinen Aktivitäten wurden nun weniger große geplant. Diese Aktivitäten werden nun mit einem zweiten System synchronisiert, einem separaten Task Management System. Dieses ist interaktiv, der Mitarbeiter kann hier nicht nur seine Aufgaben ablesen und Zeit zurückmelden, sondern Berichte anhängen, automatisch seine Arbeitszeit mitloggen lassen, und hat eine Verbindung zu Requirements Management, Change Management, Design, Editors, und Configuration Management Systemen.

Gleichzeitig sind diese Tasks aber Primavera Aktivitäten zugeordnet. Eine geregelte Rückmeldung des Fortschritts auf Ebene des Primavera Projektplans ist also immer noch gewährleistet.

Kontaktadresse:

Thomas Auer
Thales Austria GmbH
Scheydgasse 41
1210 Vienna
AUSTRIA

Telefon: +43 1 27711 5386
Fax: +43 1 27711 1173
E-Mail: thomas.auer@thalesgroup.com
Internet: www.thalesgroup.com