

ICT Strategie + Führung

Aufgaben zu Kapitel 09: Project Controlling

1. Sie sind Projektleiter, Ihr Projekt ist am Laufen. Wie stellen Sie fest, ob alles im grünen Bereich ist?

Antworten:

- Projektaufwände werden in einer Ressourcenplanung festgehalten.
- Das Controlling besteht letztlich im Ist-/Soll-Vergleich zwischen geplanten und tatsächlichen Ressourcenaufwänden.
- Entwicklungsstand und Erreichungsgrad der Meilensteine prüfen.

2. Was ist Projektcontrolling?

Antworten:

- Regelmässiger Ist-/Soll-Abgleich von Ressourcen (Mannstunden, Kosten).
- Zeitliche Einhaltung der Projektziele.
- Quantität und Qualität der Resultate.
- Projekt Controlling ist eines der wichtigsten Steuerungsinstrumente: Ingenieure haben oft zum Ziel, ein System technisch perfekt zu realisieren. Das steht aber oft im Widerspruch zur Wirtschaftlichkeit.

3. Welche Ziele können Sie für ein regelmässiges Projektcontrolling ausmachen?

Antworten:

- Projekt im Zeitrahmen? Projekt im Budgetrahmen? Nächster Meilenstein erreichbar?
- Abweichungen von Schätzungen (Soll) und tatsächlichen Phasenaufwänden festhalten → bringt Nutzen für weitere Schätzungen.

4. Welche Einheiten (Projekt, Resultat, Teilresultat, Aufgabenpaket) würden Sie für das Projekt-Controlling wählen? Begründung?

Antworten:

- Grundsätzlich hängt die Granularität aber von der Projektgrösse ab.
- Controlling in kleinen/mittleren Projekten auf Stufe Arbeitspaketen.
- Controlling in grossen Projekten auf Stufe Teilresultate.
- Auf Stufe Projekt würde das Controlling nichts bewirken.

5. Welche Status sollte man für die Controlling-Einheiten festhalten? Begründung?

Antworten:

- Ampelprinzip: grün – orange – rot

- Fertigstellungsgrad in Prozent oder mit „offen“, „in Arbeit“, „erledigt“.
6. Wie würden Sie den Soll-/Ist-Vergleich durchführen? Was wollen Sie wissen, was wie vergleichen?

Antworten:

- Nicht den Fertigstellungsgrad ist massgebend, sondern den (laut Budget) vorhandenen Restaufwand.
 - In einem Projekt heisst es oftmals „90% der Arbeit ist erledigt“. Auf diese Zahl darf man sich nicht behaften. Massgebend ist, was an Budget noch verfügbar ist.
7. Wie oft würden Sie das Projekt-Controlling durchführen? Warum?

Antworten:

- Das hängt stark von der Projektgrösse (insb. Dauer) ab.
- Meetings innerhalb des Projektmanagements sollten im Rhythmus von 1, 2 Wochen bzw. spätestens jeden Monat erfolgen.
- Je länger die Rhythmen, je mehr besteht die Gefahr, die Kontrolle zu verlieren.

8. Laden Sie aus dem ILIAS die EXCEL-Arbeitsmappe `SwissgroovesControlling_Übung.xlsx` herunter. Das Projekt ist jetzt bei der Halbzeit angekommen, die Ist-Aufwände einschliesslich Juni 2010 sind eingetragen. Wir schreiben den 1. Juli 2010 und Sie als Projektleiter ermitteln in dem turnusmässigen Projektmeeting die Restaufwände für die angefangenen, aber noch nicht beendeten Arbeitspakete.

Aufgaben:

- (a) Wie schätzen Sie die Gesamtsituation des Projekts ein? Begründung?

Das Projekt befindet sich am 1.7. in der Realisierungsphase. Wenn die budgetierten Arbeitsaufwände mit dem gegenwärtigen Stand verglichen werden, ergibt dies einen Restaufwand von 187T. Laut Projektplanung wäre für die Monate Juli, August und September ein Restaufwand von 191T vorgesehen. Das Projekt liegt also gut im Plan (4 Tage Differenz).

- (b) Ermitteln Sie einen plausiblen Wert für die Projektleitung (AR-Projektleitung) und tragen Sie diesen ein.

Laut Controlling dürften bei AR-Projektleitung noch $6.13 \cdot 8h$ investiert werden.

(c) Aus Ihrem Team kommen folgende Restaufwandsschätzungen für die Arbeitspakete mit dem Zustand „in Arbeit“:

- | | |
|----------------------|------|
| ▪ AR-Rea-Socializing | 15PT |
| ▪ AR-Rea-Track | 6PT |
| ▪ AR-Rea-ChartKauf | 2PT |
| ▪ AR-Rea-Account | 7PT |
| ▪ AR-Rea-Language | 3PT |
| ▪ TK-Complete | 15PT |
| ▪ BO | 3PT |

Tragen Sie die Zahlen ein und schätzen Sie die Situation für das Teilresultat „Application Release 1“ und für das Projekt insgesamt ein.

Würden Sie Massnahmen ergreifen? Wenn ja, welche?

Der neu berechnete Restaufwand von „Application Release 1“ beträgt 187T. Laut Planung dürften wir noch 159T verbauchen. Das ergibt eine Differenz von 38T, welche neu eingeplant werden müssen.

Massnahmen:

Zusätzliche Ressourcen engagieren (schlecht wegen Zusatzkosten und langer Einarbeitungszeit), Projektziele zurückstufen (Funktionsumfang reduzieren), bessere Nutzung von Ressourcen (Parallelisierung), Verlängerung des Projekts (schlecht wegen höheren Kosten)