

---

# Projekterfolg - Was ist Schuld daran ?

H. Sandmayr

SPIQ - Jour Fix vom 8. Juni 2000

## Zum Inhalt

---

- Projekterfolg - oder -  
*alles ist relativ* - oder -  
*auf den Standpunkt kommt es an*
  - Erfolgsfaktoren
    - Mythen
    - Erfahrungen
- ⇒ keine systematische Abhandlung des Themas

# Ein erfolgreiches Projekt

---

- *Auftraggeber* will Erfolg ⇒ Erfolg A
- *Benutzer* erhalten *brauchbare* Lösung ⇒ Erfolg B
- *Projekteigentümer* verdient Geld im Extremfall mit Fehlerbehebung ⇒ Erfolg F
- Erreichen der Termin-, Kosten-, Sachziele: *Prozessbeherrschung* ⇒ Erfolg P
- *Mitarbeiter* haben Erfolgsgefühl ⇒ Erfolg M

⇒ welcher Erfolg zählt?

# Zitierte Einflussfaktoren

---

## Aufgabenstellung

- Stabilität
- Umfang

- Umfang so einfach halten wie im Rahmen des Ziels möglich reduziert Risiko
- Stabilität anstreben/so sorgfältig wie möglich aber Umgebung diktiert Änderung -> Vorgehen entsprechen wählen

## Planung

- Modell des künftigen Ablaufs
- Umgang mit der Planung entscheidet über Nutzen: unrealistische beruhigt statt dass sie das Problem zeigt

## methodische Schätzverfahren

- „Verkaufsargument“
- sind nützlich, setzen aber reife Entwicklungsumgebung voraus

## Erfahrungswerte aus früheren Projekten

- sind nützlich aber selten aufbereitet

## Einschätzen von Fehlerpotential und Wissen um Massnahmen zur Prüfung

- nützlich für die Planung

# Zitierte Einflussfaktoren

---

Risikoanalyse

- nützlich für Planung und Produkt
- Nutzen liegt im Denken eines möglichen Problems und der möglichen Reaktionen bevor Panikmode eingetreten

wirksamer Projekt-Sponsor/-Owner

- Fehlen desselben ist in IT-Projekten tödlich; PL ist dem Auftraggeber ausgeliefert

Einbinden der Benutzer + Zulieferanten

- Personen ausserhalb des direkten Einflusses des PL (Benutzer, Experten, ... -> stake holders) Engagement notwendig für
  - Definition Umfang und Ziele
  - Identifikation von Risiken
  - Nutzenanalyse
  - Requirement Definition
  - Änderungskontrolle

Verfolgen von Meilensteinen

- wichtige Sensoren für Projektfortschritt wenn richtig definiert und gehandhabt
- starke Waffe, wenn z.B. von Management oder PL missbraucht -> *alle Meilensteine erreicht ausser dem letzten*

# Zitierte Einflussfaktoren

---

Verfolgung von Fehlern

- wichtiger Sensor (in späten Projektphasen)
- Fehlerbehebung ist kein „konstruktiver“ Aufwand sollte nicht doppelt gemacht werden

Managementfokus (Termin, Qualität, ...)

- was beobachtet/gemessen wird, wird erreicht – auch wenn die Grössen dumm definiert sind

Soft-Faktoren

- Team

- gutes Team hat starken Einfluss auf Produktivität
- von aussen schwer steuerbar, wenn es nicht will
- Risiko bei Ausbrüchen

- Motivation des Einzelnen

- Fähigkeiten des Projektleiters

- Qualifikation der Mitarbeiter

- Management ist alles

- „wegen Technik ist noch nie ein Projekt gescheitert“

Meta-Argument

## Geeignetes Vorgehen

---

hohe Änderungsrate der Anforderungen	<i>evolutionär Spiralmodell</i>	<i>adaptiv</i>
tiefe Änderungsrate der Anforderungen	<i>Wasserfall</i>	<i>RAD</i>
	langsame Lieferung	schnelle Lieferung

## Beobachtete Einflussfaktoren

---

- Kosten werden verbucht
  - gemäss Budget bzw. dort, wo noch Luft ist
  - selektiv
- Planung wird laufend angepasst
- Lieferumfang wird schleichend reduziert

# Unrealistische Erwartung

---

- Es gibt eine *sichere* Kombination für ein Projekt
- es gibt eine *silberne Kugel* (silver bullet)
  
- es gibt **ein** Problem (*Werwolf*)

eine silberne Kugel nützt nichts gegen einen Schwarm von Problemen

# Meta-Erfolgsfaktor

---

- Auswahl und Abstimmung notwendig zwischen

