

VP Projektmanagement SS 2007  
Termin 4 – PM Modelle / Tools

## **Agenda**

- **Teil 1 – Soziale Aspekte des Projektmanagements**
  
- **Teil 2 – PM Modelle / Tools**
  - Einleitung
  - Guideline zur PM Tool Einführung
  - PM Tools im Überblick
  - PM Methodiken/Modelle im Überblick
  
- **Abschluss des Vorlesungsteils *PM Grundlagen***

Projektmanagement Modelle / Tools

PORSCHE  
INFORMATIK GMBH

## Guideline zur PM Tool Einführung

Gründe für die Einführung

- Porsche Informatik: **Fokus auf Projektcontrolling**
  - Großteil der Arbeit erfolgt in Projekten (ca. 70% in Entwicklungsbereichen / ~ 100 Entwickler) → Projekte kritisch für Unternehmenserfolg
  - Planung- und Fortschrittsdaten verteilt und nur per MS aktuell
  - Multiprojektcontrolling nicht effizient möglich / Standardisiertes Reporting nicht etabliert
  - Ressourcenmanagement in größeren Teams (wie Internetteam) nicht detailliert umsetzbar / Auslastung von Mitarbeitern nicht bekannt
  - Standardisierung von Projektreporting / Ermittlung von Kennzahlen
- Unterstützung der Projektleiter
  - Standardisierung von PM Methoden
  - Ressourcenmanagement in Projekten
  - Projektplanung (insbesondere mit Berechnung der Laufzeit entsprechend Abhängigkeiten)
  - Unterstützung bei Projektneuplanung



Universität Salzburg / VP PM 2007

Projektmanagement Modelle / Tools

PORSCHE  
INFORMATIK GMBH

## Guideline zur PM Tool Einführung

PM Tool Auswahl - Prozess im Überblick

1. Pilotierung PM Tool
2. IST Analyse / Anforderungsdefinition
  - Hilfsmittel & Methoden im Einsatz
  - Initiale Marktanalyse
  - SOLL Konzept
3. Marktanalyse
  - Quellen: Internetrecherche, Studien (Uni Osnabrück), Bewertungen (z.B. Gartner Studien)
  - Bewertung anhand Anforderungsdefinition
  - Erstellung *short list*

Universität Salzburg / VP PM 2007

## Guideline zur PM Tool Einführung

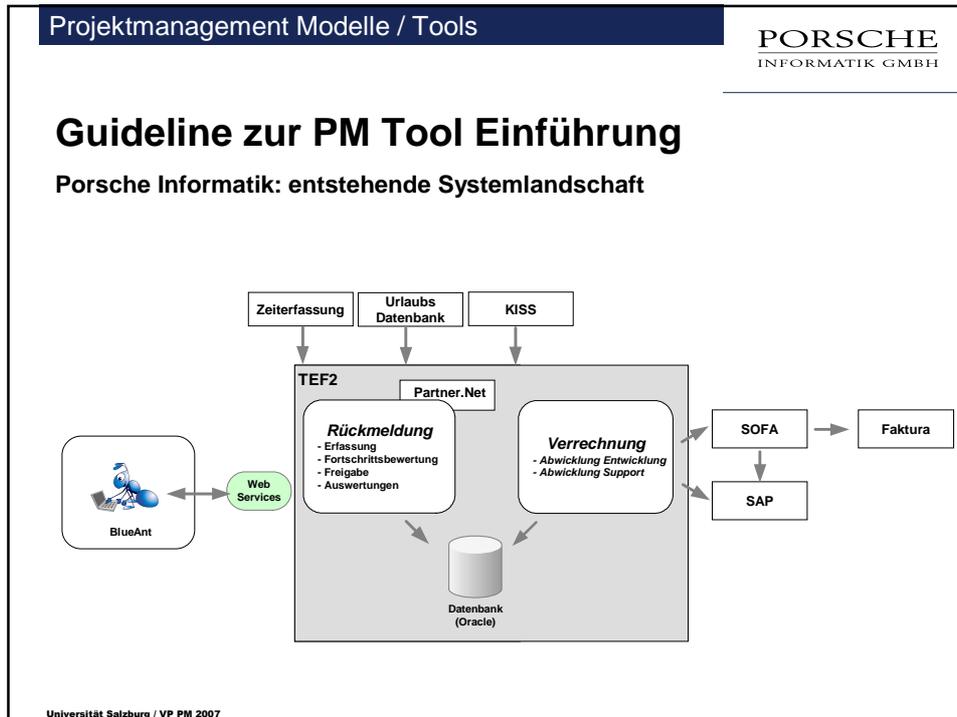
### PM Tool Auswahl - Prozess im Überblick

4. Detailanalyse
  - Präsentation der Anbieter
  - Pilotierung
  - Erste Kostenbetrachtung (Lizenz-, Anpassungs-, Einführungskosten)
  - Erste Priorisierung
5. Verhandlung mit Anbietern
  - bis zu 60% Preisnachlass im Laufe der Verhandlungen
  - Kaufentscheid (oder Projektabbruch)

## Guideline zur PM Tool Einführung

### PM Tool Auswahl - Lessons Learned

- Integration aller betroffenen Bereiche
  - Gefahr die Anforderungen anderer Anwendergruppen zu vernachlässigen
  - Integration aller betroffenen birgt die Gefahr der Verzögerung bzw. des Scheiterns des Projekt
  - Einführungsprojekt wird nur bei Unterstützung durch alle Anwendergruppen erfolgreich sein
- PM Tool Einführung ist ein Change Management Projekt
  - Änderungen im Arbeitsablauf werden oft prinzipiell abgelehnt
  - frühzeitig mit internem Projektmarketing beginnen
- PM Tools pilotieren
  - Pilotierung mit Echtdate und im Echtbetrieb notwendig um ein Tool wirklich zu bewerten
  - Konzentration bei der Bewertung auf die eigenen Anforderungen



## Guideline zur PM Tool Einführung

### PM Tool Einführung – Prozess im Überblick

1. Konkretisierung der Anforderungen an entstehende Systemlandschaft
  - Konzeption künftiger SOLL Prozesse
  - Detailkonzept für Tätigkeitserfassung NEU (inkl. GUI Design)
  - Detailkonzept für Schnittstellen zwischen Systemen
2. Abstimmung der Detailkonzepte innerhalb der Porsche Informatik
3. Start der Entwicklungsprojekte / Zeitplanung für Einführung
4. Definition PM Guidelines / Berechtigungsschemata / Musterprojekte
5. Zugang zu Testsystem BlueAnt (für alle Team- und Projektleiter)
6. Schulung PM Guidelines & BlueAnt (für alle Team- und Projektleiter)
7. Verpflichtende Planung erster Projekte → Beauftragung weitreichender Änderungen in BlueAnt
8. Schulung Tätigkeitserfassung & Best Practices (für alle Team- und Projektleiter) / Erstellung Benutzerhandbücher

## Guideline zur PM Tool Einführung

### PM Tool Einführung – Prozess im Überblick

9. Stufenweise Pilotierung von Tätigkeitserfassung und BlueAnt (Pilotanwender / Team / Bereich)
10. Verstärktes Projektmarketing
  - Deaktivierung Ressourcenmanagement
  - Coaching der Projektleiter
  - Newsletter zu Best Practices / laufende Erweiterungen zur Optimierung der Performance / Usability / Funktionalität
11. Überwachung der Pilotierung / Start Multiprojektcontrolling
12. Pilotierung & Einführung Verrechnung

Projektmanagement Modelle / Tools

PORSCHE  
INFORMATIK GMBH

## Guideline zur PM Tool Einführung

PM Tool Einführung – Lessons Learned

- **Verpflichtende** Einbindung **aller** betroffenen Benutzergruppen
- Projekt- & Anforderungsmanagement bei internen Projekten wesentlich schwieriger
- Projektmarketing hilft – Unterstützung vom Management ist aber unbedingt notwendig
- Starkes Projektmanagement mit eindeutigen Projektauftrag ist notwendig
- Einführungskosten waren wesentlich höher als erwartet – Business Case für Change Management Projekte schwierig

Universität Salzburg / VP PM 2007

Projektmanagement Modelle / Tools

PORSCHE  
INFORMATIK GMBH

## PM Tools im Überblick

PM Tools im Überblick

- BlueAnt
- Planta
- Planview
  
- Openworkbench
- MS Projekt

Universität Salzburg / VP PM 2007

| Projektmanagement Modelle / Tools          |      |         |        |          |      |     | PORSCHE<br>INFORMATIK GMBH |     |
|--|------|---------|--------|----------|------|-----|----------------------------|-----|
| <b>PM Tools im Überblick</b>               |      |         |        |          |      |     |                            |     |
| Porsche Informatik: Bewertung der PM Tools |      |         |        |          |      |     |                            |     |
|  | PSE  | Blueant | Planta | Planview | Prio |     |                            |     |
| Aufwandsschätzung                          | 120  | 160     | 80     | 200      | 44   |     |                            |     |
| Planung                                    | 209  | 217     | 144    | 250      | 50   |     |                            |     |
| Simulation                                 | 0    | 0       | 0      | 0        | 0    |     |                            |     |
| Ressourcen                                 | 126  | 121     | 165    | 175      | 35   |     |                            |     |
| Skill                                      | 10   | 6       | 0      | 10       | 2    |     |                            |     |
| Risikomanagement                           | 0    | 18      | 24     | 30       | 6    |     |                            |     |
| Projektcontrolling                         | 88   | 260     | 180    | 280      | 56   |     |                            |     |
| Multiprojekt                               | 80   | 80      | 100    | 100      | 20   |     |                            |     |
| Portfolio                                  | 20   | 20      | 20     | 20       | 4    |     |                            |     |
| Zeiterfassung                              | 205  | 255     | 390    | 319      | 92   |     |                            |     |
| Reporting                                  | 6    | 6       | 32     | 32       | 8    |     |                            |     |
| Verrechnung                                | 25   | 25      | 25     | 25       | 30   |     |                            |     |
| Alarmer                                    | 0    | 2       | 0      | 5        | 1    |     |                            |     |
| Usability                                  | 1    | 50      | 5      | 250      | 1    | 50  | 4                          | 200 |
| Dokumentenmanagement                       | 5    | 20      | 3      | 12       | 4    | 16  | 5                          | 20  |
| Rechte und Rollenkonzept                   | 25   | 31      | 34     | 40       | 8    |     |                            |     |
| Schnittstellen                             | 0    | 0       | 0      | 0        | 3    |     |                            |     |
| Betrieb                                    | 222  | 252     | 201    | 218      | 53   |     |                            |     |
| Firma                                      | 20   | 56      | 82     | 80       | 18   |     |                            |     |
| Kosten                                     | 4    | 200     | 4      | 200      | 5    | 250 | 1                          | 50  |
| Gesamtpunktzahl                            | 1426 | 1971    | 1793   | 2054     |      |     |                            |     |

Universität Salzburg / VP PM 2007

| Projektmanagement Modelle / Tools  |  |  |  |  |  |  | PORSCHE<br>INFORMATIK GMBH |  |
|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------|--|
| <b>PM Modelle / Methodiken</b>   |  |  |  |  |  |  |                            |  |
| Überblick über Modelle im Allgemeinen  |  |  |  |  |  |  |                            |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vielzahl von Modellen zur Unternehmensführung / Projektmanagement in IT Projekten / Projektmanagement Allgemein im Einsatz</li> <li>▪ Historische Entwicklung der PM Modelle <ul style="list-style-type: none"> <li>- Standards sind in großen Unternehmen (z.B. Motorola / IBM) bzw. von Regierungen entstanden</li> <li>- Auslöser waren meist Katastrophen bei der Abwicklung / Vergabe von Projekten</li> </ul> </li> <li>▪ Bekannteste PM Modelle im deutschsprachigen Raum: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ IPMA (Int. Project Management Association) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nationale Zertifizierungsstelle = <a href="http://www.p-m-a.at">www.p-m-a.at</a></li> <li>- Inhalte der Vorlesung ~ Inhalte der Anforderungen für Zertifizierung</li> </ul> </li> <li>▪ PMI (Project Management Institute)</li> <li>▪ V-Modell / Hermes</li> </ul> </li> </ul> |  |  |  |  |  |  |                            |  |

Universität Salzburg / VP PM 2007

| Projektmanagement Modelle / Tools   |  |
|---|--|
| <b>PORSCHE</b><br>INFORMATIK GMBH   |  |
| <h2>PM Modelle / Methodiken</h2> <h3>Allgemeine / Unternehmensbezogene Modelle</h3> |  |
| Modell-Namen  | Kurze Erläuterung  |
| <i>Allgemeine Modelle/Methoden</i>  |  |
| EFQM  | European Foundation für Quality Management oder auch unter dem Bewertungsmodell Business Excellence bekannt bezieht sich im speziellen auf einen anerkannten, ganzheitliches Qualitätsmanagement-Ansatz „Total Quality Management“                           |
| ISO9001   | Ursprung aus der Fertigungsindustrie. Sehr allgemein formuliert und somit in vielen Unternehmungen einsetzbar. ISO = International Organization for Standardization.   |
| Six Sigma   | Wurde in den 80er Jahren bei Motorola zu ersten Mal verwendet und kommt daher aus der produzierenden Industrie mit dem Ziel der kontinuierlichen Prozessverbesserung auf der Basis der statistischen Untersuchungen. Six Sigma verfolgt die Nullfehlerkultur |
| SOX   | Basierend der Wirtschaftskandale anfangs 2000 wurde von den Amerikanern der Sarbanes-Oxley ACT (SOX) definiert in dem es draun geht in den USA kotierte Aktiengesellschaften geeignete Kontroll- und Steuerungsmechanismen aufzuerlegen.                     |
| CMMI  | Capability Maturity Modell Integration stamm von CMM ab, das sehr Software-Entwicklungslastig war. Mit CMMI wurde die Oeffnung auf alle Produkteentwicklungs-Prozesse vollzogen.   |
| Quelle: PM – Das Wissen für den Management Profi, Bruno Jenny, 2007                 |  |
| Universität Salzburg / VP PM 2007   |  |

| Projektmanagement Modelle / Tools                                   |  |
|---|--|
| <b>PORSCHE</b><br>INFORMATIK GMBH                                   |  |
| <h2>PM Modelle / Methodiken</h2> <h3>Softwarebezogene Modelle</h3>  |  |
| <i>Schwergeichtig Informatik bezogene Modelle/Methoden</i>          |  |
| SPICE „ISO 155403“  | SPICE „Software Process Improvement and Capability dEtermination“ hat klar einen Rahmen für Reifegradmodelle und zugehörige Assessmens definiert welches zweidimensional (Vollständigkeit und Leistungsfähigkeit) vorwiegend die Softwareentwicklungsprozess bewertet. |
| Bootstrap   | Bootstrap wurde im Rahmen von Esprit im Auftrag der EU entwickelt um den Unternehmen ein Modell an die Hand zu geben, das besser auf die europäischen Softwareindustrie der integralen Entwicklung zugeschnitten ist. Bootstrap ist weitgehend kompatibel mit dem CMM. |
| PSP und TSP   | Team Software Process TSP un der Personal Software Process sind zwei Modelle die auf Entwickler respektive Entwicklerteams beziehen und ihnen einen Ansatz zur Prozessverbesserung geben.  |
| ITIL  | IT Infrastructure Library „ITIL“ bezieht sich auch auf IT-Technologie respektive deren Aufbau, Dienstleistungen wie Service Level Management, Aenderungsmanagement und Kapazitätsmanagement  |
| COBIT   | Control Objectives for Information and related Technologie „COBIT“ der Information Systems Audit and Control Association „ISACA“ behandelt die Sicherheit sowie Steuerungs der in einer Unternehmung eingesetzten Informationstechnologie.                             |
| Quelle: PM – Das Wissen für den Management Profi, Bruno Jenny, 2007 |  |
| Universität Salzburg / VP PM 2007                                   |  |

| Projektmanagement Modelle / Tools                             |   | PORSCHE<br>INFORMATIK GMBH |
|---|---|----------------------------|
| <h2>PM Modelle / Methodiken</h2> <h3>PM bezogene Modelle</h3> |   |                            |
| <i>Schwerwichtig projektbezogene Modelle/Methoden</i>         |   |                            |
| Project Excellence  | Project Excellence" von IPMA. Dieses Modell, welches von der IPMA (International Project Management Association) definiert und geführt wird, wurde analog zum Business-Excellence der „European Foundation for Quality Management (EFQM)“ erstellt. IPMA hatte unter anderem das Ziel einen für alle Projekte gültigen Benchmark-Modell zu erstellen. |                            |
| PMMM  | Project Management Maturity Modell lehnen sich stark an das CMMI an, jedoch mit der absoluten Ausrichtung von Projektprozessen.   |                            |
| PMBOK   | Das PMbok „Projektmanagement Body of Knowledge“ wurde von PMI Project Management Institut für das erfolgreiche Umsetzen von Projektmanagement definiert.  |                            |
| PRINCE2   | PRINCE2 oder Projects in Controlled Environments, ist eine Projektmanagement-Methode. Sie behandelt Management, Steuerung und Organisation von Projekten und wurde ursprünglich 1989 von der britischen (CCTA) als Regierungsstandard für PM im Informationstechnik-Bereich entwickelt. Gilt heute als allgemeinen PM-Standard.                       |                            |
| V-Modell XT   | Das V-Modell XT (extreme Tailoring) ist das Nachfolgemodell von V-Modell 97 und unterstützt das Planen und Durchführen von Entwicklungsprojekten unter Berücksichtigung des gesamten Systemlebenszyklus. Das V-Modell 97 wurde von Einbezug verschiedener deutscher Bundesämter im Auftrag der Deutschen Regierung entwickelt.                        |                            |
| Hermes  | Einen ähnlichen Ansatz wie das V-Modell verfolgt das Schweizerische Vorgehensmodell für Projekte „Hermes“. Es bezieht etwas stark auf Informatik (Build or Buy) und auf die spezielle Situation der Bundesverwaltung.   |                            |

Quelle: PM – Das Wissen für den Management Profi, Bruno Jenny, 2007

Universität Salzburg / VP PM 2007

| Projektmanagement Modelle / Tools  |  | PORSCHE<br>INFORMATIK GMBH |
|--|--|----------------------------|
| <h2>Abschluss</h2> <h3>Geplante Inhalte des Vorlesungsteils</h3>   |  |                            |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Geplante Inhalte</b><br/>Ziel dieses Teils der Vorlesung ist es einen möglichst kompakten Überblick über die Methoden und Prozesse des Projektmanagements in Theorie und Praxis zu vermitteln.</li><br/><li>▪ <b>Themengebiete im Überblick</b><ul style="list-style-type: none"><li>→ Methoden und Prozesse des Projektmanagement</li><li>→ Projektmanagement in der Praxis</li><li>→ Soziale Aspekte des Projektmanagements</li><li>→ PM Tools im Überblick</li></ul></li></ul> |  |                            |

Universität Salzburg / VP PM 2007

Projektmanagement Modelle / Tools

PORSCHE  
INFORMATIK GMBH

---

## Abschluss

Ergebnisse Gruppenarbeit I – Erwartungen an die VP

- PM in Theorie & Praxis
- Unterschiede zwischen kleineren / größeren Projekten
- Aufwandschätzung in Theorie & Praxis
- Projektabbruch / Woran scheitern Projekte?
- Konfliktmanagement
- Pflichtenheft
- Überblick PM Ansätze
- Unterschied IT Projekte zu anderen
- PM Tools im Überblick / Open Source Tools

Universität Salzburg / VP PM 2007

Projektmanagement Modelle / Tools

PORSCHE  
INFORMATIK GMBH

---

## Abschluss

Soziales Projektcontrolling & Feedback

- Soziales Projektcontrolling & Feedback  
→ Flüstergruppen (3 Minuten)
  - Was nehme ich mir mit aus dem Vorlesungsteil?
  - Was würden Sie anders machen?
- Prüfung
- Offene Fragen
- Nächster Termin:  
22.Juni 9:15 – 10:45 h  
Rolf Seifert / Director Credit Swiss  
Internationales PM & PM Governance



Universität Salzburg / VP PM 2007