Projekt starten

1 Input
Projektidee, Probleme, Anforderungen

2 Projekt-Antrag stellen
- durch das Projekt zu lösende Problemsituation darstellen
- Ziele benennen
- sach-/personelle/finanz. Voraussetzungen
- Aufwand schätzen
- Umsetzungs-Zeitplan schätzen
- Meilensteine grob definieren

Initiator

3 Antragsbewertung und Freigabe Initialauftrag
ATG PPC
MS15

4 Projekt und System abgrenzen
- Die Projekt- und die Systemgrenzen (Scope) festlegen.
- Definieren, welche Systembereiche dazugehören und welche nicht.
- Festlegen, was vor dem Projektstart und was nach dem Projektende erledigt wird.

PT PL

5 Projektumfeld analysieren
- Rahmenbedingungen, die zu berücksichtigen sind, aufführen.
- Restriktionen, die zu beachten sind, festlegen.
- Stakeholder und ihre Bedürfnisse definieren und aufnehmen.

Projektumfeld PUMA

PT PL

6 Bedürfnisse / Ziele ermitteln
- Ziele und Anforderungen, die umgesetzt werden müssen, ausformulieren.
- Probleme und Risiken, die mithilfe des Projekts bewältigt werden sollen, definieren.
- Systembezogene Einflussgrößen analysieren und festhalten.

Anforderungsanalyse und -spezifizierung

PT PL

7 Lastenheft erstellen

8 Ist-Zustand erheben
Die Beschreibung des Ist-Zustandes beinhaltet vorrangig eine grobe, aber vollständige Betrachtung der Geschäftsprozesse des Betrachtungsbereiches, der Informations- und Kommunikations-beziehungen sowie der Arbeits-ergebnisse.

PT PL

9 Technische Machbarkeit Lösung grob konzipieren
- Gibt es schon einen konkreten Lösungsansatz oder mögliche Lösungsvarianten?
- Den quantifizierbaren und den nicht quantifizierbaren Nutzen bewerten.
- Gegebenenfalls vorhandene Ausführungsvarianten festhalten.
- Unter Einbeziehung von Entwicklungstrends müssen Lösungsentwürfe gefunden und untersucht werden.
- Lösungen entwickeln, mögliches Vorgehen entwerfen, Meilensteine setzen

PT

10 Wirtschaftlichkeit untersuchen / Machbarkeit
Es ist für die ermittelten Lösungsansätze eine grobe Wirtschaftlichkeits-betrachtung durchzuführen.

PT PL

11 Risikoanalyse
- Risiken und Chancen des Projekts definieren.
- Wirtschaftlichkeit berechnen: Wie sieht sie in Bezug auf die Risiken aus?
- Einflussfaktoren, die sich auf die Wirtschaftlichkeit auswirken, auffühen.

PT PL

12 Lösungsansatz festlegen und planen
Auf Basis der ermittelten Ziel-beschreibungen, der Betrachtung zur Wirtschaftlichkeit und der Risiko-abschätzung ist im Lösungsansatz durch den Auftraggeber vorzugeben. Der ausgewählte Ansatz ist hinsichtlich der Aufwände, Termine und Kosten ggf. so weit zu präzisieren, dass eine seriöse Entscheidungsgrundlage gegeben ist.

PT PL

13 Finanzierung absichern
Es ist die Finanzierung des Projekts (noch nicht die Finanzierung des Zielzustandes) in Bezug auf Personal, Sachmittel und Investitionen zu klären und abzusichern.

PL

14 Business Case erstellen
Business Case ist die Darstellung und Abwägung der rechenbaren Aspekte einer Investition. In einem Business Case werden die Kosten für ein Projekt und die mit seinen Ergebnissen erzielten Erträge untersucht.

PL

15 Machbarkeitsprüfung erstellen
Die Machbarkeitsprüfung stellt den Hauptteil der Machbarkeitsstudie dar. Darin werden im Wesentlichen folgende Punkte abgehandelt:
- organisatorische Umsetzung
- wirtschaftliche Machbarkeit (z. B. Kostenrahmen, Finanzierung)
- technische Machbarkeit
- Resourcen und Verfügbarkeit (z. B. Mensch, Maschinen, Flächen, Material und Zeit)
- zeitliche Umsetzung
- rechtliche Umsetzung

PT PL

16 Projektplan [grob] und -auftrag erstellen
- Planwerte (Termine, Ressourcen, Kosten etc.) erarbeiten.
- Konkrete projektbezogene Lieferobjekte definieren.
- Auftragswerte für einen umfassenden Projektauftrag erarbeiten.

PT PL

17 Projekt institutionalisieren
- Sicherstellen, dass die benötigten Ressourcen tatsächlich zur Verfügung stehen.
- Teammitglieder bezüglich ihrer Aufgaben instruieren
- Geplante Infrastruktur für die Teammitglieder bereitstellen.

PT PL

18 [Vorläufiges] Pflichtenheft erstellen

19 Kick-off-Sitzung durchführen
Nach offizieller Projektfreigabe wird ein Kick-off mit allen Beteiligten durchgeführt:
- Ziele, Bedürfnisse, Risiken, Projektplan etc. werden dabei diskutiert und verabschiedet.
- Begeisterung für das Projekt wecken: „Was wir machen, ist wichtig!"
- Die Rollen (Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen) werden geklärt.
- Die Erfolgsfaktoren werden geklärt und verabschiedet (wieso haben wir Erfolg?) etc.

PT PL
MS20

20 Output
- Projektplan [grob]
- Business Case / Machbarkeitsprüfung
- Anforderungskatalog
- Projektauftrag

21 Input
Projektziel, Anforderungen, Rahmenbedingungen

22 Meilensteinplan & Projektstrukturplan erstellen
Mit dieser Planung wird das Projekt zeitlich und fachlich strukturiert:
- Abwicklungsziel/plan erstellen: Als Erstes sind die wichtigsten Eckpunkte des Projekts zu ermitteln und als Meilensteine im Terminplan zu verankern.
- Projektstrukturplan erarbeiten: Bei diesem Planungsschritt werden alle zu erstellenden Lieferobjekte möglichst vollständig erfasst und hierarchisch aufgelistet. Gegebenenfalls Abhängigkeiten zum übergeordneten Strukturplan oder zu anderen Projekten sind festzuhalten.
- Anschließend sind den Lieferobjekten alle zur Projektführung und -durchführung erforderlichen Aufgaben zuzuweisen. Daraus werden entsprechende Arbeitspakete gebildet und den Phasen/Meilensteinen zugeordnet.

PT PL

Projekt planen

23 Einsatzmittelplan / Ressourcenplan erstellen
- Die Meilensteine und Arbeitspakete unter Berücksichtigung von Abhängigkeiten und Rahmenbedingungen sachlogisch ordnen und terminieren.
- Kapazitätsbedarf bezüglich Personal und weiterer Einsatzmittel pro Arbeitspaket (AP) ermitteln und auf das gesamte Projekt umrechnen.
- Für die Personen und Einsatzmittel ist ein Einsatzmittelplan zu erstellen, um übermäßige Spitzen oder Lücken zu vermeiden.

PL

24 Vorgehensmodell bestimmen
Entscheidung für ein Vorgehensmodell, d.h.
- Projektphasen mit Meilensteinen
- Rollen und Verantwortlichkeiten
- Aufgaben / Aktivitäten
- Arbeitsergebnisse
- Einheitliche Begriffe
- QS-Maßnahmen
- Evtl. Methoden, Techniken, Werkzeuge, Richtlinien / Standards

PT PL

25 Kostenplan erstellen
- Finanzmittelbedarf für die einzelnen Arbeitspakete ermitteln.
- Finanzmittelbedarf für das gesamte Projekt ermitteln.
- Auf Grundlage des Kosten- und des Terminplans das definitive Projektbudget aufstellen.

PL

26 Terminplan erstellen
- Klare Start- und Endzeitpunkte festlegen und diese mit den relevanten Stakeholdern besprechen.
- Basierend auf dem Einsatzmittelplan müssen das rollenspezifische Stellenprofil und der Organisationsplan erstellt werden.
- Arbeitspakete den Mitarbeitenden delegieren.

PL

27 Output
- Projektplan [fein]
- Projektstrukturplan
- Kostenplan
- Terminplan

Projekt steuern

28 Input
Diverse Impulse von Kontrollieren und Überwachen

29 Ressourcenmanagement (ReM)
ReM umfasst nebst dem Managen der Einsatzmittel (Personal-, Betriebsmittel) und der Finanzmittel auch das Vertrags-, das Lieferanten- und das Beschaffungsmanagement. Das primäre Ziel von ReM ist es, die richtigen Ressourcen zum richtigen Zeitpunkt in der richtigen Menge zur Verfügung zu stellen.
- Ressourcen-Management
- Vertrags-Management
- Lieferanten-Management
- Beschaffungs-Management

PL

30 Risikomanagement (RM)
Risikomanagement bedeutet, mögliche projektbezogene Störfälle in der Projektabwicklung bewusst einzubeziehen und zu bewältigen, indem man projektbezogene Risiken systematisch erfasst, bewertet und verfolgt.
- Risiko-Management
- Problem-Management
- Krisen-Management
- Erfolgs-Management

PL

31 Projektqualitäts-management (PQM)
Mit dem PQM sollen Fehlleistungen (produkt- und prozessbezogene) möglichst verhindert werden: PQM hat zum Ziel, Qualitätsabweichungen in einem Projekt rasch zu erkennen und durch geeignete Maßnahmen zu beseitigen.
- Phasenkontrolle
- Leistungskontrolle
- Produktkontrolle
- Prozesskontrolle

PL

32 Teammanagement (TM)
Erfolgreiches Arbeiten in Teams verlangt auf der psychologischen und der sozialen Ebene ein professionelles Händeln. Dies betrifft nicht nur die Bildung und Führung eines Teams (Teambildungsprozess), sondern auch dessen Auflösung. Team-management im Projekt soll Projektmitarbeitende befähigen und motivieren, gute Arbeit zu.
- Teambildung
- Teamführung
- Teamauflösung

PL

33 Changemanagement (CM)
CM als Teil der Projektabwicklung umfasst alle Massnahmen, die die betroffenen Organisationen dazu befähigen, durch das Projekt bewirkte Veränderungen in kürzester Zeit zu adaptieren und zu verinnerlichen.
- Change-Management
- Stakeholder-Management
- Informations-Management
- Projektmarketing

PL

34 Koordinations-Management (KoM)
Durch wirkungsvolle Koordination werden die Pläne und Führungsentscheide zur Ausführung gebracht. Die wichtigsten Mittel der Koordination sind:
- Treffen von Entscheidungen
- Beauftragen mit Arbeitspaketen
- Koordinieren von Projektaktivitäten
- Anleiten und Motivieren der Projektmitarbeiter
- To-Do-Listen
- Protokolle

PL

35 Konfigurations-management (KM)
Ziel des KM ist es, alle in einem Projekt benötigten und zu erstellenden Lieferobjekte zu erfassen, zu ordnen und zu dokumentieren, um sämtliche Änderungen eines Lieferobjekts stets kontrollieren zu können.
- Änderungs-Management
- Versions-Management
- Scope-Management
- Dokumenten-Management

PL

36 Diverse Lieferobjekte

Projekt kontrollieren

37 Input
Projektplan, Prüfplan, Prüfprotokolle

38 Daten/Ergebnisse erfassen
Prüfen, ob die Aufwände entweder/ergebnisbezogen und korrekt erfasst wurden:
- Wurden die Arbeitsleistungen den richtigen Arbeitspaketen zugeordnet?
- Wurden die Abwesenheiten, soweit vom Projektleiter geplant, auch erfasst?
- Wohin wurden die Unterstützungshilfen oder sonstige nicht projektbezogene Aufwendungen verbucht?
- Wurden Leistungen und nicht projektbezogene Aufwendungen korrekt verbucht?

PT PL

39 Weiterleitung prüfen
- Prüfen, ob die für die erbrachten Dienstleistungen entstandenen Aufwände und Kosten der zuständigen Projektkostenstelle weiterverrechnet wurden.
- Prüfen, ob die Terminänderungen weitergeleitet wurden.
- Verrechnungsfehler von den verantwortlichen Personen umgehend korrigieren lassen.

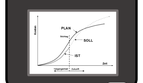
PL

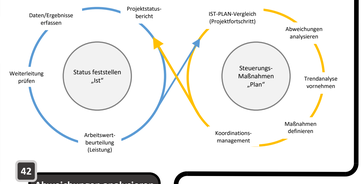
40 Arbeitswertbeurteilung (Leistung)
Prüfen, wie die Mittel an Arbeitsleistung und Geld bezüglich Plan eingesetzt worden und wieweit damit die geplante Leistung erbracht wurde:
- Prüfen, welche Arbeitspakete tatsächlich erledigt und welche noch in Bearbeitung sind.
- Zeit- und Kostenaufwand für die Fertigstellung bestimmen
- Bewertung der Resultate (z.B. prozentualer Fertigstellungsgrad der Arbeitspakete)

PL

41 IST-PLAN-Vergleich (Projektfortschritt)
Nach den vorangehenden drei Schritten können die IST- und die PLAN-Werte einander gegenübergestellt werden. Dieser Vergleich hilft, Planabweichungen aufzudecken und somit auf die kritischen Teile des Projekts aufmerksam zu machen:
- Leistungs- oder Arbeitswertanalyse (engl. Earned Value Analysis)
- Plan/Ist-Vergleich

PL





42 Abweichungen analysieren
Werden bei Projektfortschritts-beurteilungen größere Abweichungen festgestellt, müssen die Ursachen analysiert und Maßnahmen definiert und eingeleitet werden. Hierzu dienen folgende Mittel:
- Kostenabweichung: Soll-Kosten – Ist-Kosten = tatsächliche Kosten
- Zeitabweichung: Soll-Kosten – Plan-Kosten = tatsächliche Projektleistung

PT PL

43 Trendanalyse vornehmen
Die Trendanalyse (dynamische Kontrolle) dient dazu, die künftige Projektentwicklung abzuschätzen.
- Meilensteintrendanalyse
- Kostentrendanalyse

PL

44 Maßnahmen definieren
Aus den Kontrollen werden entsprechende Maßnahmen abgeleitet. Die angeordneten Maßnahmen fließen wieder in das Koordinationsmanagement der Steuerung ein.

PT PL

45 Werte für Projektstatusbericht
- Maßnahmen
- Korrigierter Prüfplan

46 Input
Informationen bzgl. Leistungen und Aufwendungen sowie Vorkommnisse wie Risiken, Probleme, Erfolge etc.

47 Projekt überwachen
Überwachen von Projektwerten sind unter anderem:
- Überwachen der erhobenen Risiken, Probleme, definierten Pendenzen und Massnahmen
- Überwachen der Wirkung von eingeleiteten Massnahmen
- Die projektinternen wie auch – externen Abhängigkeiten überwachen
- Definierte Kennzahlen respektive Grenzwerte prüfen

PL

48 Projektleistung kontrollieren
Während des gesamten Projektverlaufs müssen die Lieferobjekte, der Projektfortschritt und die ordnungsgemäße Projektabwicklung regelmäßig kontrolliert werden.

PT PL

P. überwachen

49 Projektfortschritt beurteilen
Aufgrund des Überwachungsstatus und der Kontrollresultate muss die Situation und die erwartete Entwicklung der zentralen Controllingaspekte beurteilt werden:
- Sachfortschritt (SOLL-/IST-Abgleich) und die erzielten/erreichte Qualität
- Wie sieht es mit der Zeit, den Einsatzmitteln und den Kosten aus?
- Was ist der Stand der Kommunikation, der Team- und Stakeholdersituation?
- Welche Erfolge, Probleme, Risiken und Abhängigkeiten gibt es bei dem Projekt?
- Eingeschätzung: (+) Verbesserung, (–) unverändert, (–) Verschlechterung

PL

50 Maßnahmen erstellen
Aus der Beurteilung werden entsprechende Maßnahmen abgeleitet (Führungsstile „Projekt steuern"). Die angeordneten Massnahmen müssen wieder in das Koordinationsmanagement der Steuerung einfliessen.

PT PL

51 Reporting vornehmen
Auftraggeber und weitere Stakeholder sind mit einem standardisierten Statusbericht über den Projektstand und eingeleitete Korrekturmassnahmen sowie allfällige Anträge/ Massnahmenvorschläge regelmäßig zu informieren.

PL

MS40

52 Output
Projektstatusbericht, Maßnahmenkatalog, Entscheide etc.

53 Input
Phasenplan, Projektprodukt, Phasenberichte

54 Produkt ausliefern
Das Projektprodukt respektive die Lösung wird in das reale Umfeld integriert. Dies kann, wenn nicht schon bei der Erprobung geschehen, in Form eines Pilotbetriebs erfolgen. Bei diesem Schritt wird auch die Übergabe (Zeitpunkt/Person) der Verantwortung endgültig geregelt.

PT

55 Produkt abnehmen
Nach erfolgter Einführung wird auf der Umsetzungsebene die produktive Lösung vom Benutzer und/oder Betreiber und schließlich vom Auftraggeber mit Unterstützung des Projektleiters offiziell abgenommen. Allfällige Mängel inklusive des Vorgehens zu deren Behebung werden protokolliert.

ATG PL

P. abschließen

MS45

57 Produkt freigeben
Der ATG und das PSG entscheiden, ob das Produkt nach der erfolgreichen Überführung und Abnahme für den Betrieb freigegeben werden kann.

PSG ATG

58 Nachbearbeitung
Treten bei der Nutzung noch Kinderkrankheiten auf, sind diese zu beheben. Zudem sind die bestehende Mängelliste oder die nicht erfüllten „Claims" (Ansprüche) aus dem Projekt endgültig abzuarbeiten. Dieser Punkt kann, wenn vom ATG bewilligt, auch noch nach MS 50 (Projekt abgeschlossen) vollständig ausgeführt werden.

PT PL

59 Projekt abschließen
Der Projektleiter schließt das Projekt offiziell ab. Er
- löst das Projektteam auf,
- führt mit jedem Mitarbeiter ein Abschlussgespräch durch,
- stellt die Dokumentation und Archivierung sicher,
- hält die Lessons Learned fest, definiert, was mit den offenen Punkten geschehen soll,
- und erstellt den Projektabschlussbericht.

PL

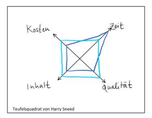
MS50

60 Projekt abnehmen
Zuletzt ist das Projekt auf Grundlage des Projektabschlussberichts vom Auftraggeber offiziell aufzulösen und der Projektleiter zu entlasten (MS 50). Als Basis für die Entlastung dient das Projektergebnis. Es wird beurteilt:
- hinsichtlich Erreichung der Anforderungen und Ziele gemäß den definierten Messkriterien,
- hinsichtlich aufgewendeter Zeit und Einsatzmittel, Kosten und Qualität sowie
- hinsichtlich Einhaltung der Abwicklungsstandards.

Der Auftraggeber stellt sicher, dass das erarbeitete Know-how für weitere Leistungen im Projekt- wie auch im Betriebsfeld verwendet werden kann.

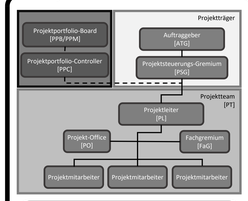
PPC PSG ATG

61 Output
Projektabschlußbericht, Abnahmeprotokoll, Mängelliste



Tacoflexquadrat von Harry Sneed

Projektrollen



Auftraggeber [ATG]

wichtige Aufgaben (A)
- Ernennt den Projektleiter
- Definiert die Projektvorgaben
- Genehmigt die Projektorganisation
- Unterzeichnet den Projektauftrag

Kompetenzen (K)
- Entscheidungskompetenz bezogen auf das Gesamtprojekt
- Vorgabekompetenz
- Kompetenz zur Freigabe des Projektauftrags

Verantwortungen (V)
- Gesamtverantwortung für Projekt und Rahmenbedingungen
- Verantwortung für die Verwirklichung des Projektnutzens

Projektsteuerungsgremium [PSG]

wichtige Aufgaben (A)
- Bei Änderungen prüft das PSG die Anpassungen und deren Konsequenzen. Wirkt bei Meilensteinen als Entscheidungsvorbereiter.
- Prüft mit dem PPC und allenfalls direkt mit dem PL den Stand und die Risiken des Projekts.

Kompetenzen (K)
- Sämtliche Kompetenzen, die im Rahmen des Projekts notwendig sind.
- Kann das Projekt stoppen.
- Kann als einzige Instanz die Anforderungen, den Projektumfang oder die Meilensteine während der Projektabwicklung verändern.

Verantwortungen (V)
- Ist verantwortlich für die Erzielung des Projektnutzens (Wirtschaftlichkeit)
- Ist für die optimale bereichs-/ abteilungsübergreifende Koordination verantwortlich.
- Steht neben dem Auftraggeber für den Erfolg oder Misserfolg eines Projektes ein.

Projektleiter [PL]

wichtige Aufgaben (A)
- Führt das Projektteam
- Ist zuständig für Projektplanung, -controlling und -administration
- Stellt Lieferobjekte und Projektführungsunterlagen bereit
- Informiert intern und extern

Kompetenzen (K)
- Verhandlungs- und Entscheidungskompetenz im Rahmen des Projektauftrags
- Weisungs- und Delegationskompetenz gegenüber dem Team

Verantwortungen (V)
- Operative Gesamtverantwortung für das Projekt (Zielerreichung bezüglich Inhalt, Qualität, Termin, Ressourcen und Leistung)
- Angemessene Berichterstattung und Information

Projektteam [PT]

wichtige Aufgaben (A)
- Bringt Fachwissen und Fachbereichsanliegen ein
- Erarbeitet realisierbare Lösungsentwürfe
- Setzt Arbeitspakete um

Kompetenzen (K)
- Kompetenzen im Rahmen des Arbeitsauftrags

Verantwortungen (V)
- Einbringen von Know-how/ Bedürfnissen des Organisations-bereichs
- Ist mitverantwortlich für den Projekterfolg

Initialisierung

1 Bedürfnis
Bedürfnis klären (Durchführung)
Um die Bedürfnisse für ein Projekt zu klären, sind die Problemstellung, die Ideen oder andere Bewegründe für ein mögliches Vorhaben kurz und prägnant zu formulieren. Bei mittleren und größeren Projekten ist es angebracht, die aufgestarteten Ideen und Bewegründe in Form eines Projektantrags aufzubereiten.

2 Initiierung
Vorhaben initiieren (Führung)
Parallel zur Formulierung der Bewegründe müssen mögliche Stakeholder, die das Vorhaben unterstützen, gesucht/definiert und Nutzen sowie voraussichtliche Kosten des Vorhabens grob dargelegt werden.

3 Scope
Systemscope definieren (Durchführung)
- IST-Zustand sowie die Systemgrenze klären (In Scope / Out of Scope)
- Systembezogene Einflussgrößen und Schnittstellen bestimmen
- Messbare und quantifizierte Systemziele definieren
- Mengen und Anforderungen ausarbeiten
- Projektidee konkretisieren und entspr. Lösungsansätze ausformulieren
- Systembezogene Risiken, Wirtschaftlichkeit und Machbarkeit ermitteln und bewerten
- Projektprodukt hinsichtlich Etappierung und Modularisierung prüfen

4 Definition
Projekt definieren (Führung)
Parallel zur Definition des Scopes sollte vom designierten PL der Projektplan mit den Kosten, Ressourcen, Meilensteinen, Arbeitspaketen etc. erstellt werden. Im Weiteren muss die Projektinstitution mit Rollen- und Aufgabenzuteilung, Berichts- und Informationswegen aufgebaut werden. Zudem wird der Projektauftrag erstellt und die Kick-off-Sitzung durchgeführt.

MS20

5 Output
- Projektantrag (MS 15) bei größeren Projekten
- Anforderungskatalog
- Business Case/Machbarkeitsstudie
- Projektplan
- Projektauftrag (MS 20)

Konzeptionalisierung

6 Anforderungs-Prozess
Definieren der Anforderungen
Basierend auf den definierten und ausformulierten Zielen, Rahmenbedingungen, Problemstellungen, Lösungsansätzen etc. aus der Initialisierungsphase werden die konkreten Anforderungen ermittelt, detailliert spezifiziert, geprüft und mit dem Konzipierungsergebnis abgeglichen sowie priorisiert.

7 Konzipierungs-Prozess
Konzipieren der Lösung(en)
Parallel zur Anforderungsentwicklung geht es bei der Konzipierung darum, für die gewählte Lösungsvariante ein detailliertes Konzept zu erstellen. Je nach Auftrag werden dabei sämtliche konzeptionellen Arbeiten erledigt, wie das Erstellen von Prototypen, Qualitäts-, Umsetzungs-, Test- und Schulungskonzepten, sowie je nach Projekt/art Daten-, Datenfluss-, Ereignis-, Funktions- und Organisationsmodelle erarbeitet. Bei der Konzipierung wird festgelegt, mit welchem Lösungsansatz das Projekt realisiert wird. Abgerundet wird die Konzipierung jeweils mit einer konkreten Kosten-Nutzen-Analyse.

8 Evaluations-Prozess
Evaluation durchführen
Muss aufgrund der konzipierten Lösung etwas evaluiert und dann in der Realisierungsphase beschafft werden, so ist es zwingend, dass die vorangehenden zwei Schritte entsprechend detailliert ausgearbeitet wurden. Basierend auf einem Pflichtenheft, das dem Anbieter zugestellt wird, und einem Kriterien-katalog werden die eingegangenen Offerten bewertet. Das beste Angebot erhält den Zuschlag und die notwendigen Punkte werden vertraglich geregelt. Bei größeren Beschaffungen muss der ganze Prozess in einem Evaluationshandbuch festgehalten werden.

MS30

9 Output
Die Hauptlieferobjekte dieser Phase sind die im Detail erarbeitete konzipierte Lösung sowie die klar definierten Anforderungen. Weitere Ergebnisse können sein:
- Fachkonzepte wie Schulungskonzept, Nutzungskonzept, Testkonzept
- Pflichtenheft, kriterienkatalog für Lieferanten /Produktauswahl, Evaluationshandbuch
- Anforderungsspezifikationen, Kriterienkatalog für erfolgreiche Produktabnahme und -einführung

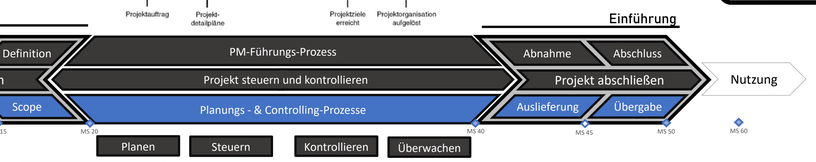
Realisierung

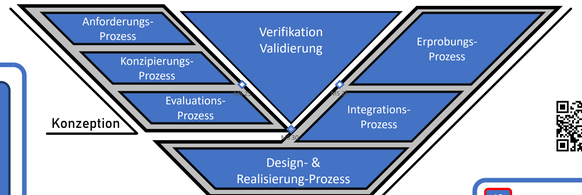
10 Design- & Realisierungs-Prozess
Neue Lösung designen und realisieren
Beim Design-Schritt, der je nach Projektart durchzuführen ist, klären Spezialisten mithilfe eines experimentellen Prototyps oder anderer Designmethoden im Detail, wie die Projektanforderungen technisch umgesetzt werden können. Bei der anschließenden Realisierung wird, basierend auf den Konzepten, der Detailspezifikation oder den Detailplänen aus der Konzeptionsphase und dem Design, das Projektprodukt gemäß Umsetzungsplan resp. Projektplan erstellt.

11 Integrations-Prozess
Neue Lösung in die Zielumgebung integrieren
Beim Integrieren (Customizing) gilt es, die produktspezifische Kompetenz möglichst effektiv mit der Zielinfrastruktur, der Zielprozessstruktur und/oder der Zielorganisationsstruktur zu verbinden, um aus dem eingekauften oder selbst erstellten Produkt den größtmöglichen Nutzen zu erschaffen. Im Anschlussen erfolgt eine detaillierte Einführungsplanung, allenfalls in Varianten, und es werden die rechtlichen, personellen, organisatorischen und materiellen Voraussetzungen für den Betrieb geschaffen.

12 Erprobungs-Prozess
Neue Lösung erproben
Nach dem Realisieren und allfälligen Anpassen ist das erstellte Projektprodukt anhand des Projektauftrags/der Anforderungsspezifikationen zu verifizieren und auf seine zielbezogene und fehlerfreie Anwendbarkeit zu prüfen (Validation). Diese «Erprobung» geschieht auf der Grundlage des Prüfplans, des Test- respektive Prüfkonzepts und der Testfälle.

MS40





Dipl.-Ing- Patric Kraft
linkeIn.de

Einführung

14 Abnahme
Projektprodukt abnehmen (Führung)
Voraussetzung für eine produktive Nutzung ist die Freigabe. Daher ist das Projektprodukt durch den Auftraggeber vor der Auslieferung offiziell freizugeben. Allfällige Lieferantenverträge werden auf die vollständige Erfüllung überprüft. Die für die Realisierung benötigten Einrichtungen werden für andere Projekte zur Verfügung gestellt.

15 Auslieferung
Projektprodukt ausliefern (Durchführung)
Die realisierte Lösung ist in das reale Umfeld zu integrieren und die optimale Handhabung sicherzustellen. Schulung muss evtl. durchgeführt werden. Die Verantwortlichkeiten sind endgültig zu regeln und zu übergeben. Alte Systeme sind ausser Betrieb zu nehmen resp. Ihrer neuen Verwendung zuzuführen.

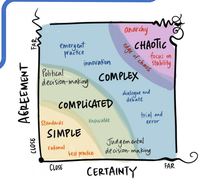
16 Übergabe
Projektprodukt übergeben (Durchführung)
Alle Umsetzungsarbeiten inkl. allfälliger Nachbesserungen werden abgeschlossen und die Verantwortlichkeiten bezüglich des neu erstellten Projektprodukts geregelt (Dockarge- Erteilung an den Projektleiter). Ebenfalls geregelt werden Wartung/Unterhalt oder eine allfällige Produktion. Die Dokumentationen werden zwecks späterer Bearbeitung sichergestellt.

17 Abschluss
Projekt abschließen/ Projektabnahme (Führung)
Der Projektleiter beendet das Projekt durch Auflösen des Teams, Erstellen des Abschlussberichts, Durchführen eines Lessons-Learned-Workshops etc. Als abschließende Handlung ist das Projekt auf Grundlage des Projektabschlussberichts vom Auftraggeber offiziell aufzulösen und der Projektleiter zu entlasten (MS 50).

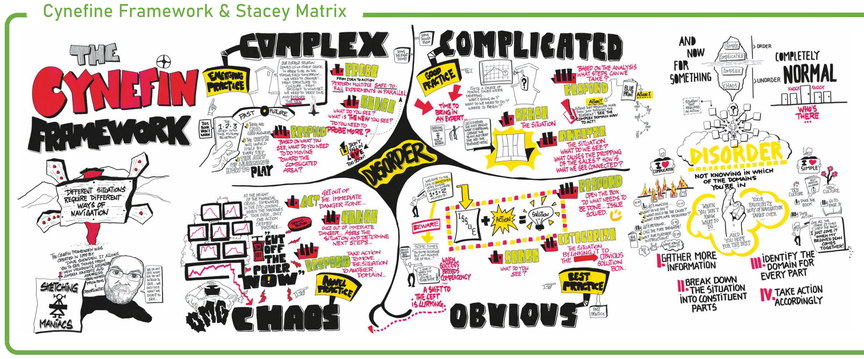
MS50

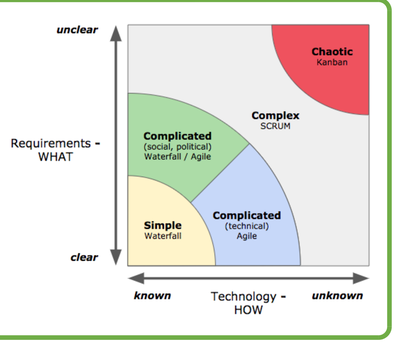
18 Output
Die Hauptlieferobjekte dieser Phase sind:
- Abnahmeprotokoll der Nutzerorganisation und Übergabeprotokoll an den Betrieb
- je nach Projektprodukt die notwendigen Wartungs- und Unterhaltsregelungen
- Bericht über Benutzerschulung unter Erwähnung allfälliger Unzulänglichkeiten
- Liste der offenen Projektpunkte für allfällige weitere, neue Projektarbeiten (Releases)
- Projektdokumentationen werden eingefroren/ und u.a. für Lessons Learned verwendet
- offizielle Abschlusserklärung durch den Auftraggeber

PM Infografik 1.0



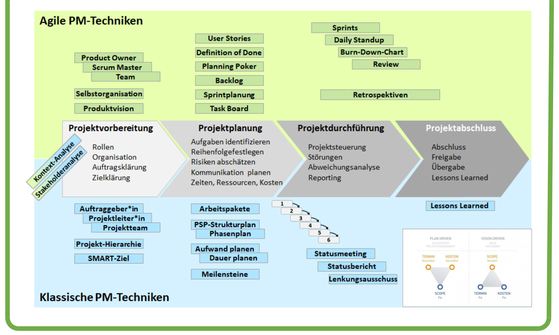
Cynefine Framework & Stacey Matrix





Vorgehensmodelle

Agile vs. Classic PM Technik


Agile PM-Techniken
Product Owner
Scrum Master
Team
Selbstorganisation
Produktvision
User Stories
Definition of Done
Planning Poker
Backlog
Sprintplanung
Task Board
Sprints
Daily Standup
Burn-Down-Chart
Review
Retrospektiven
Projektvorbereitung
Rollen
Organisation
Auftragsklärung
Zielklärung
Projektplanung
Aufgaben identifizieren
Reihenfolgefestlegen
Risiken abschätzen
Kommunikation planen
Zeiten, Ressourcen, Kosten
Projektdurchführung
Projektsteuerung
Störungen
Abweichungsanalyse
Reporting
Projektabschluss
Abschluss
Freigabe
Übergabe
Lessons Learned
Kontext-Analyse
Stakeholderanalyse
Auftraggeber*in
Projektleiter*in
Projektteam
Projekt-Hierarchie
SMART-Ziel
Arbeitspakete
PSP-Strukturplan
Phasenplan
Aufwand planen
Dauer planen
Meilensteine
Lessons Learned
Statusmeeting
Statusbericht