



Preissicherheit bei agilen Projekten. Wunschtraum oder machbar?

Handout zum Impulsreferat

Loipersdorf, 17.10.2023

Vorstellung Gerhard Friedrich



2012 – heute

360PM Dr. Friedrich & Partner KG (www.360pm.eu)

Blog: it-governance.blog

2018 - heute

msg Plaut Austria GmbH, Senior Principal Consultant

2003 – 2017

act Management Consulting GmbH, Wien

Geschäftsführer, ab 2012 Beirat

2001 – 2003

ITC Innovative Tools Consulting GmbH, Wien und Freiburg,

Geschäftsführer/Gesellschafter

1989 – 2001

M+I Management und Informatik Unternehmensberatung

GmbH, Wien, Geschäftsführer und Gesellschafter

1986 – 1989

agiplan Planungsgesellschaft mbH, Wien und Mülheim,

Mitglied der Geschäftsleitung

Ausbildung:

Dr. phil. der Universität Wien (Psychologie)

Zertifizierungen:

Senior Project Manager It. IPMA (Level B)

Disciplined Agile Senior Scrum Master (PMI)

Agile Business Analyst (APMG)

Citizen Development Business Architect (PMI)

Certified Professional for Requirements Engineering (IREB)

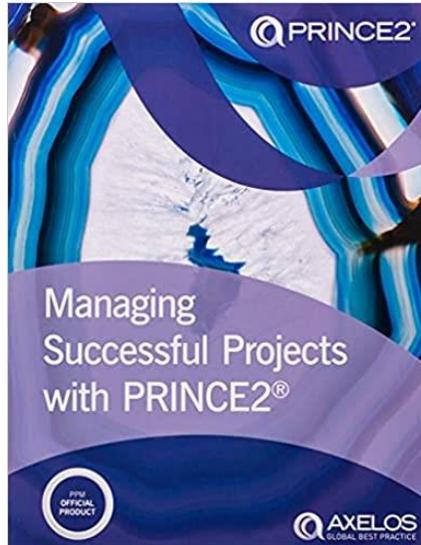
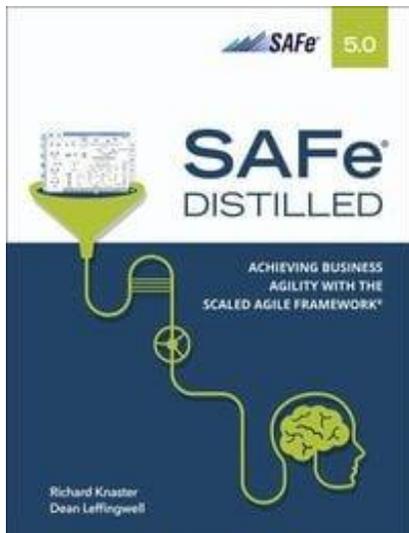
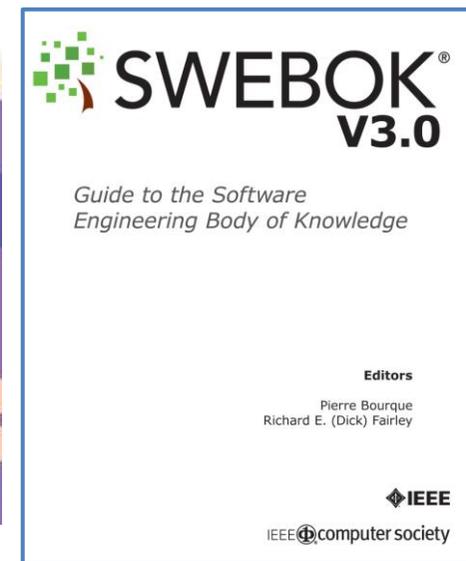
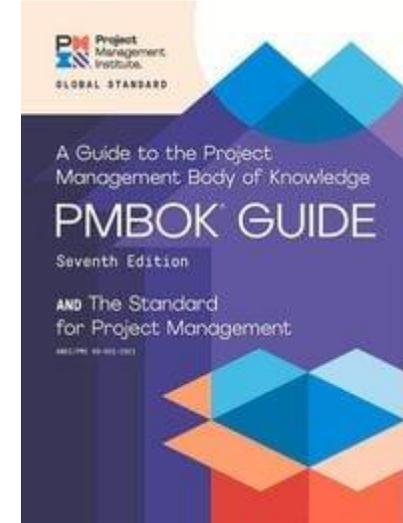
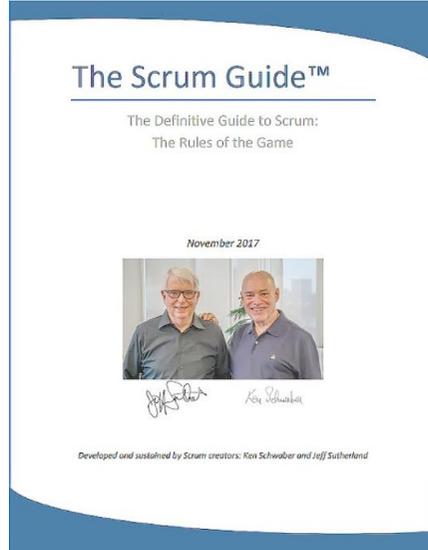
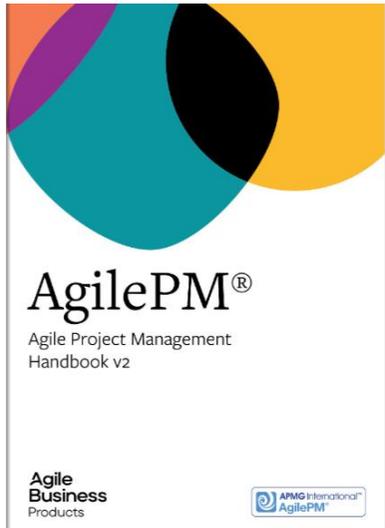
Agenda

- ⦿ Was sind agile IT-Projekte?
- ⦿ Was bestimmt die Kosten von IT-Projekten?
- ⦿ Was verstehen wir unter Preissicherheit?
- ⦿ Was sollen und können wir tun?

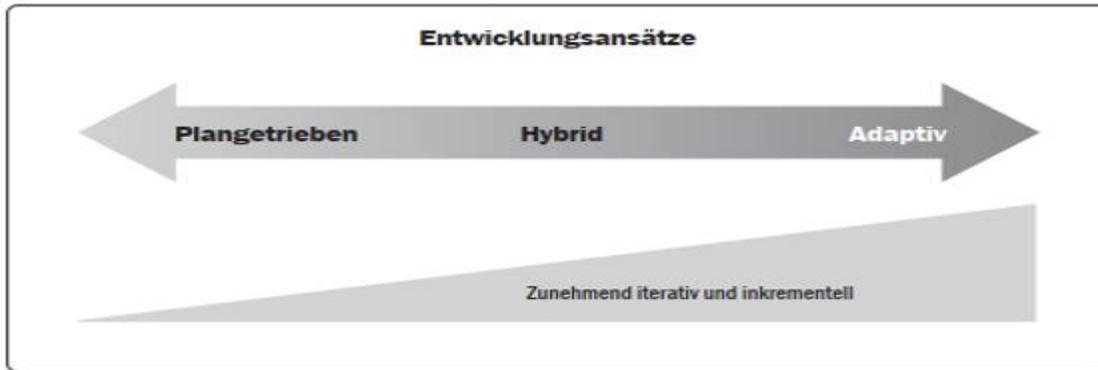
Agil – ein anderes Wort für Chaos?



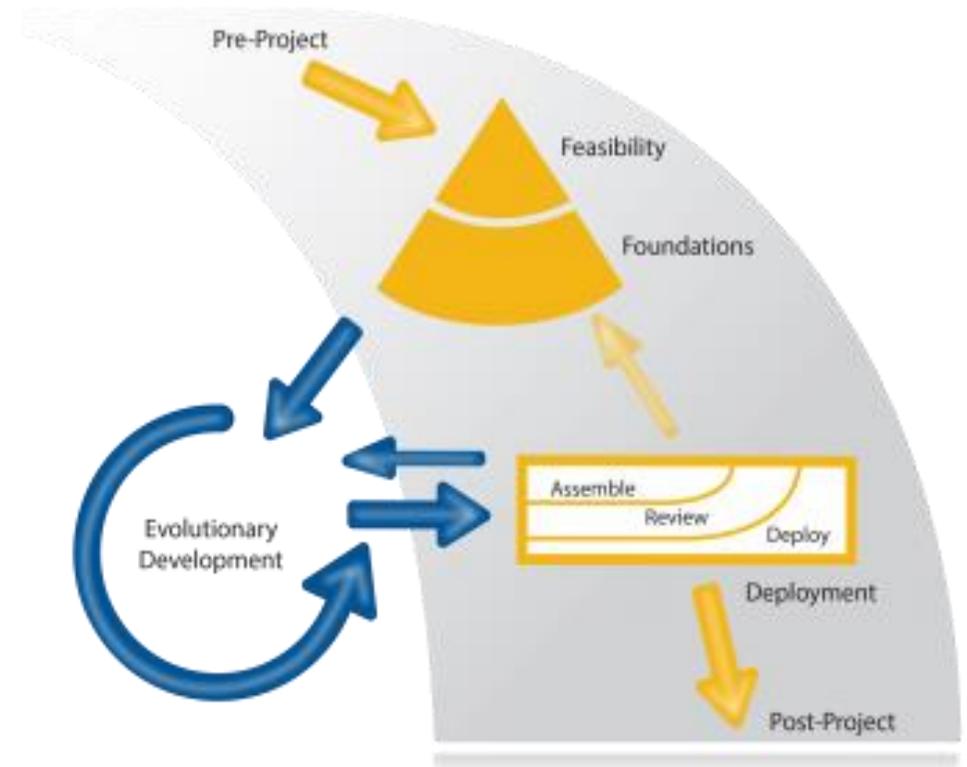
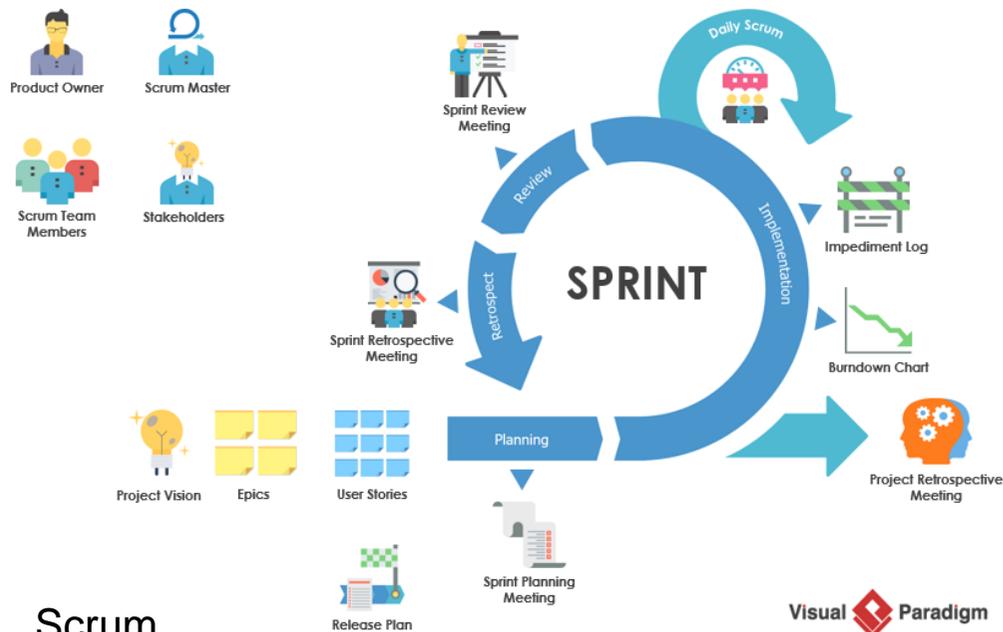
Standards für Projektmanagement - Auswahl



Was ist agiles Projektmanagement?



Entwicklungsansätze für Projekte (PMI)



Hybrides Vorgehensmodell (Agile Business Consortium)

Agil ist erfolgreicher – je größer das Projekt, umso mehr

CHAOS RESOLUTION BY AGILE VERSUS WATERFALL				
SIZE	METHOD	SUCCESSFUL	CHALLENGED	FAILED
All Size Projects	Agile	39%	52%	9%
	Waterfall	11%	60%	29%
Large Size Projects	Agile	18%	59%	23%
	Waterfall	3%	55%	42%
Medium Size Projects	Agile	27%	62%	11%
	Waterfall	7%	68%	25%
Small Size Projects	Agile	58%	38%	4%
	Waterfall	44%	45%	11%

The resolution of all software projects from FY2011 - 2015 within the new CHAOS database, segmented by the agile process and waterfall method. The total number of software projects is over 10,000.

The Standish Group: CHAOS Report 2015

Wann ist ein Projekt erfolgreich?

Herkömmliche Definition:

"OnTime", "OnBudget" und "OnTarget". Das bedeutet, dass das Projekt innerhalb eines angemessenen Zeitrahmens abgeschlossen wurde, das Budget eingehalten wurde und eine gute Anzahl der geschätzten Merkmale und Funktionen enthalten war.

Moderne Definition:

"OnTime, OnBudget, with a satisfactory result". Das bedeutet, dass das Projekt innerhalb eines angemessenen Zeitrahmens abgeschlossen wurde, das Budget eingehalten wurde und die Kunden und Benutzer unabhängig vom ursprünglichen Umfang zufrieden gestellt wurden. Diese Definition berücksichtigt die Zufriedenheit der Kunden und Benutzer als wichtigen Erfolgsfaktor.

Agenda

- ⦿ Was sind agile IT-Projekte?
- ⦿ Was bestimmt die Kosten von IT-Projekten?
- ⦿ Was verstehen wir unter Preissicherheit?
- ⦿ Was sollen und können wir tun?

Treiber des Aufwandes in IT-Projekten

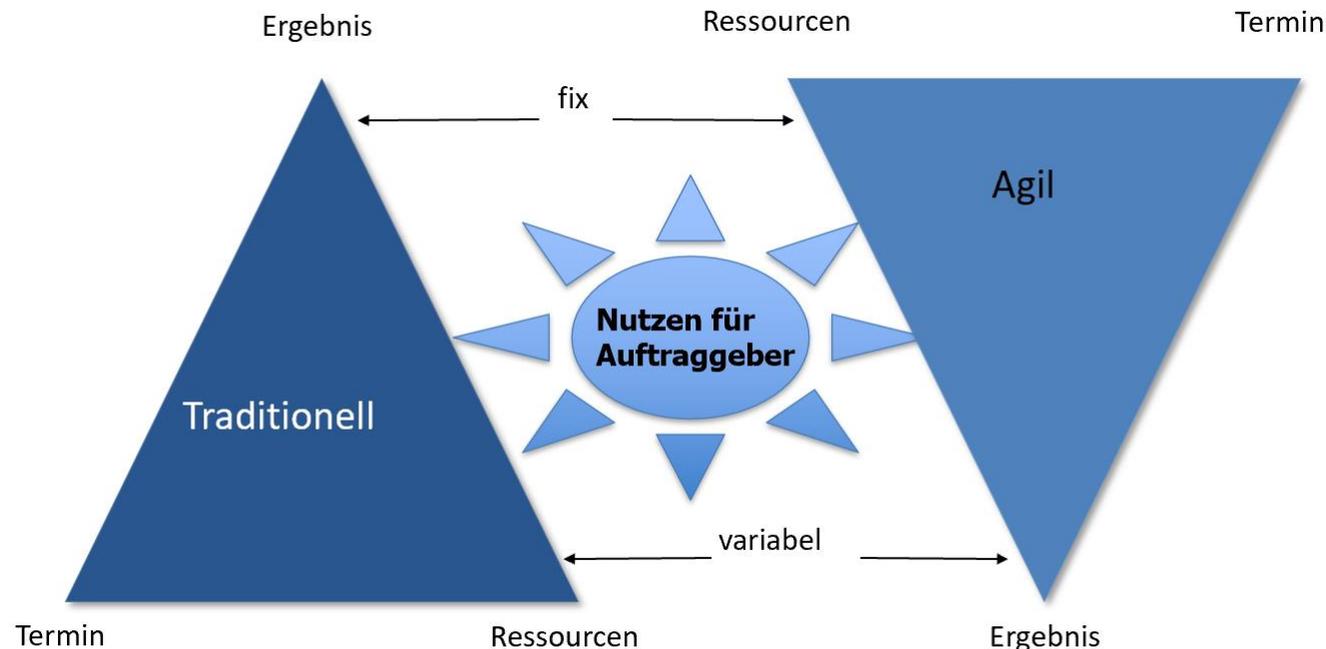
- Die **funktionalen Anforderungen** der Anwender
- Der Funktionsumfang verfügbarer **Standard-Software**
- Der **Mix** von Standardsoftware, Re-Use vorhandener Software und Individualentwicklung
- Die **Architektur** der eingesetzten Standard-Software bzw. der eigenentwickelten Lösung
- Die Produktivität der eingesetzten **Entwicklungsplattform** und **Re-Use-Potenzial**
- Die **nicht-funktionalen Anforderungen**, wie zum Beispiel Safety, Security, ...
- Die Qualität der **Projektentwicklung** (zum Beispiel angemessene Granularität der Planung, Projektleitung und Projektcontrolling)
- Die **Verfügbarkeit** (Zeitpunkt, Ausmaß und Konstanz) geeigneter Personen für die zu besetzenden Projektfunktionen
- Die **Qualifikation** der tatsächlich an der Projektarbeit beteiligten Personen (insbesondere Auftraggeber, Projektleiter, Geschäftsprozessanalytiker, Softwareentwickler, Tester)
- Die **Effizienz** der Zusammenarbeit im Projekt, die Projektkultur insgesamt
- Die **Mikroorganisation** der Projektarbeit (zum Beispiel Priorisierung, Vermeiden von Multitasking, Termindisziplin, Urlaubsplanung)
- Nicht vorhersehbare Einflüsse aus dem Bereich der **Produktlieferanten** und **Dienstleister**
- Die Vielfalt und Komplexität der Voraussetzungen für den **Rollout**
- Die Motivation und der Skill-Level der **Anwender** hinsichtlich ihrer Mitwirkung in allen Projektphasen (von der Erstellung des Business-Case über die Anforderungsanalyse bis zum Rollout).

Agenda

- ⦿ Was sind agile IT-Projekte?
- ⦿ Was bestimmt die Kosten von IT-Projekten?
- ⦿ Was verstehen wir unter Preissicherheit?
- ⦿ Was sollen und können wir tun?

Die Heisenberg'sche Unschärferelation gilt auch hier

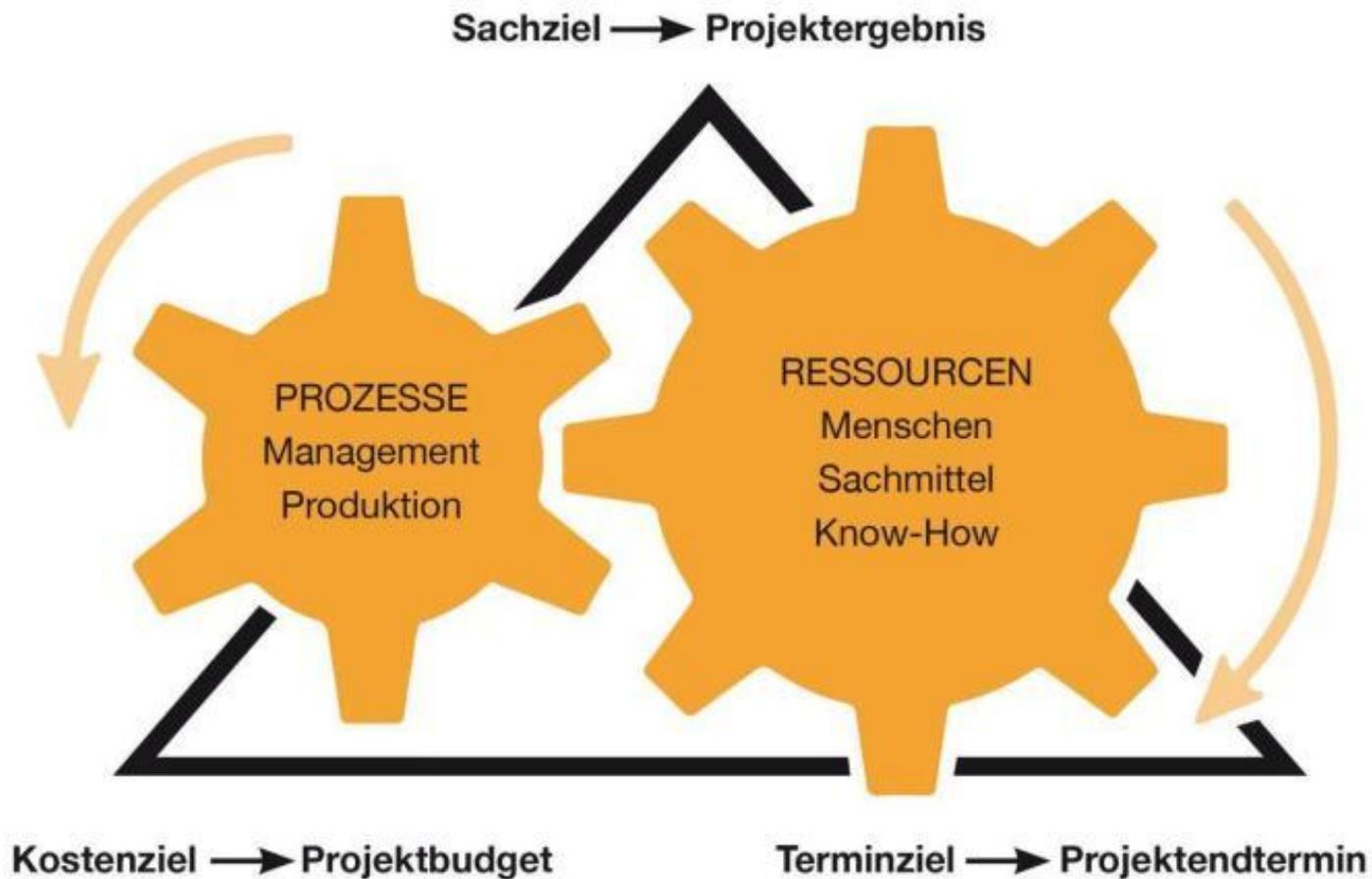
- Es gibt keine Methode, um alle 3 Elemente des magischen Dreiecks wirksam im Voraus zu fixieren.
- Mindestens ein Parameter muss variabel sein.
- Das ist ein Naturgesetz!
- Das gilt für klassische Vorgehensmodelle genauso wie für agiles Vorgehen.
- **Agilität geht damit anders um – das ist der Punkt!**



Agenda

- ① Was sind agile IT-Projekte?
- ② Was bestimmt die Kosten von IT-Projekten?
- ③ Was verstehen wir unter Preissicherheit?
- ④ Was sollen und können wir tun?

360PM - Dynamisches Projektmodell



Der wirksamste Hebel zur Sicherung des Projekterfolges ändert sich im Verlauf eines Projektes.

Der Engpass wandert!

Ein zentraler Erfolgsfaktor sind Verträge

Kooperation vor Spezifikation Prinzipien



Prinzip

1

- **Regle** zuerst die Kooperation, das Vorgehen und den Umgang mit dem Ungewissen (Komplexität) im Projekt.
 - **Verlässlichkeit im Vorgehen** statt in der Leistung-Spezifikation

2

- **Beschreibe** danach den groben Rahmen des Leistungsumfangs nach **EDUF** (Enough design upfront) statt **BDUF** (Big design upfront)
 - **Bedürfnisse** statt Anforderungen
 - **Shift Left** statt Shift Right

