






Meilensteintrendanalyse

Die Meilensteintrendanalyse ist eine Methode um den Projektfortschritt zu überwachen und so Terminverzögerungen in Projekten frühzeitig erkennen zu können. Viele Projekte sind mit hohen Risiken behaftet. Diese Risiken führen oft zu Terminverzögerungen von Teilprojekten, die dann wiederum Auswirkungen auf die Terminplanung des Gesamtprojekts haben.

Voraussetzung für die Meilensteintrendanalyse sind eindeutig definierte Meilensteine mit festen Terminen. Ein Meilenstein kann zum Beispiel der Abschluss eines Arbeitspaketes sein. Auf Basis der Meilensteine lässt sich mittels der Meilensteintrendanalyse ein Trend bezüglich der Termineinhaltung erkennen und somit kann etwaigen Terminverschiebungen frühzeitig entgegengewirkt werden.

Vorgehen

Wie erwähnt sind für die Meilensteintrendanalyse fest definierte Meilensteintermine notwendig. Diese werden zu Beginn eines Projekts für die Projektplanung festgelegt. Für die Meilensteintrendanalyse müssen diese Meilensteintermine regelmässig überprüft und hinterfragt werden. Dies geschieht in der Regel am Projekt-(Status) Meeting, bei dem möglichst alle Personen teilnehmen, die für einen oder mehrere der Meilensteine verantwortlich sind. In diesen Meetings wird der Status eines jeden Meilensteins durchgesprochen. Mögliche Besprechungspunkte sind:

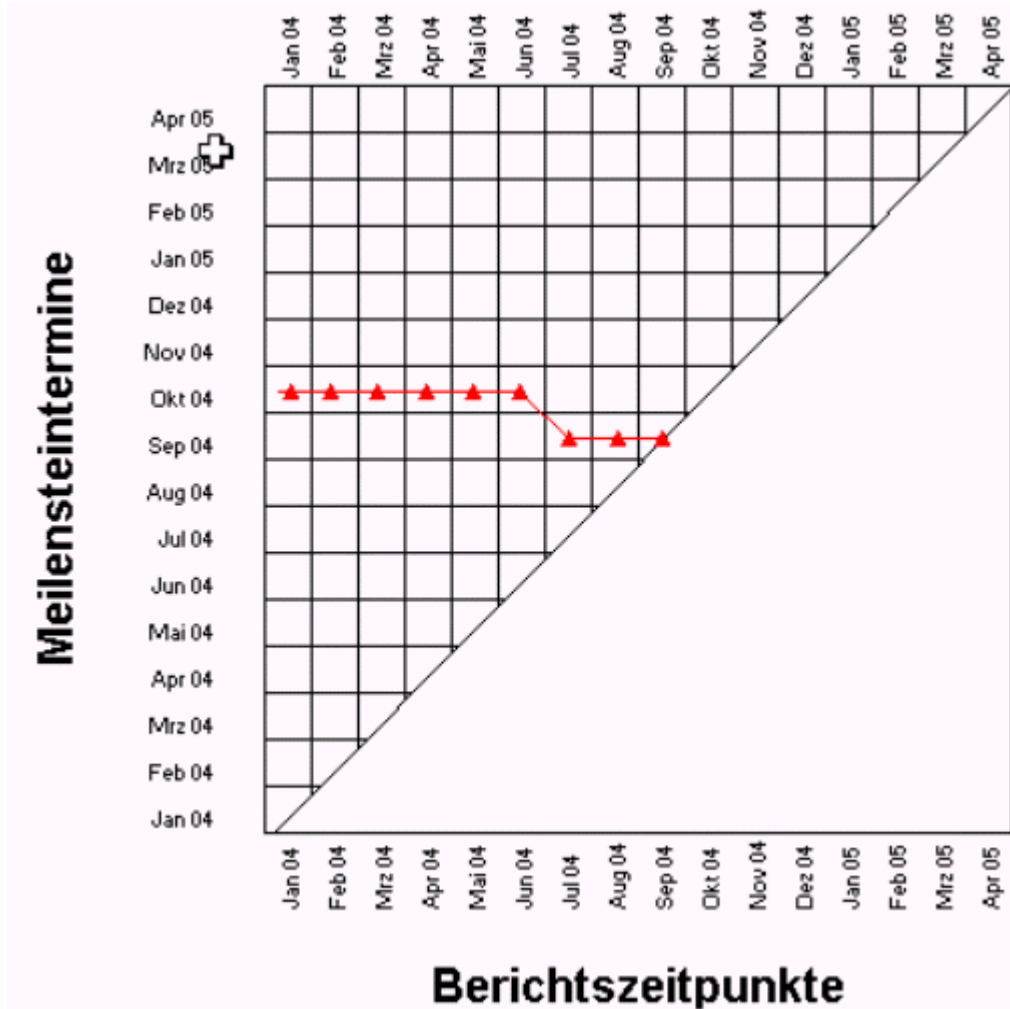
-  Welche Aufgaben sind bereits erledigt?
-  Welche Schwierigkeiten, Probleme sind seit dem letzten Meeting aufgetreten?
-  Welche Schwierigkeiten, Probleme konnten seit dem letzten Meeting gelöst werden?
-  Welcher Aufwand ist bis zum Erreichen des Meilensteins noch zu erledigen?
-  Gibt es Terminverschiebungen bezüglich des Meilensteins?

Sollte es zu Terminverschiebungen bezüglich eines Meilensteins kommen, so muss ein neuer Termin definiert werden. Dieser wird entsprechend in die Meilensteintrendanalyse eingetragen. Wenn nicht, wird der alte Termin beibehalten.

Im Laufe eines Projekts finden viele Statusmeetings statt. Für jeden Meilenstein werden entsprechend viele Terminbestätigungen (der Meilensteintermin verschiebt sich nicht) oder neue Termine (der Meilensteintermin verschiebt sich nach hinten oder vorn) ermittelt. Aus diesen Terminen ergibt sich für jeden Meilenstein ein Trend der mittels der Meilensteintrendanalyse visualisiert wird.

Meilensteintrendanalyse

Trendmuster

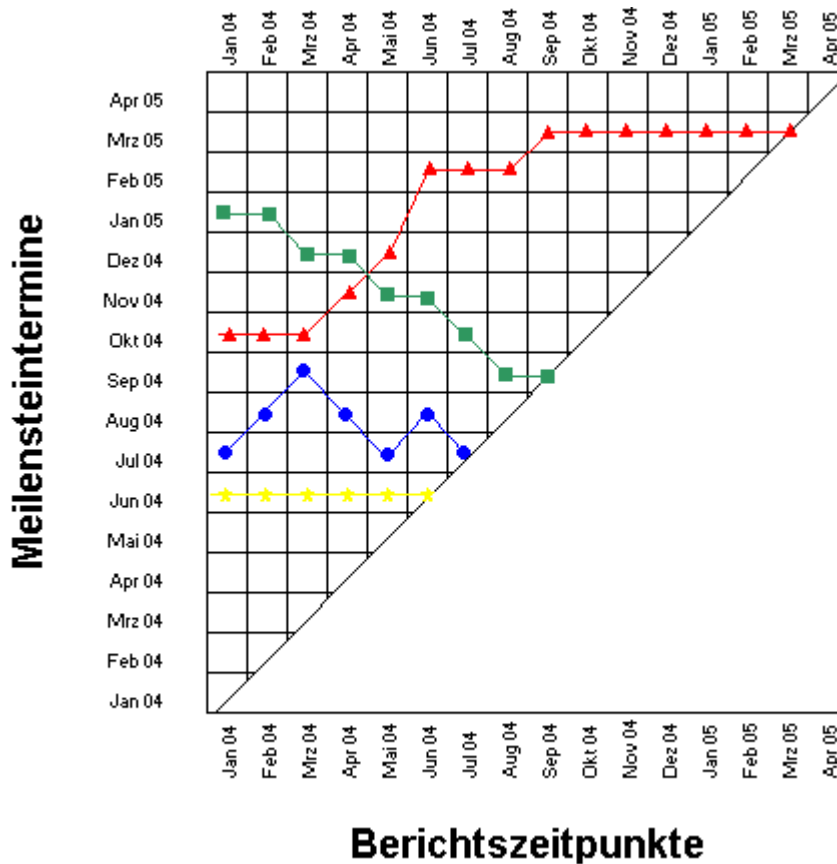


Im oben gezeigten Beispiel ist die grafische Darstellung einer Meilensteintrendanalyse über den Berichtszeitraum Januar bis September 2004 für einen Meilenstein zu sehen. In der ursprünglichen Planung war für diesen Meilenstein der Oktober 2004 als Endtermin vorgesehen (wenn die 45-Grad-Linie erreicht wird). Aus der Grafik lässt sich entnehmen, dass sich ab Juni 2004 erkennen liess, dass die Erfüllung des Meilensteins bereits im September 2004 erreicht sein würde.

Neben dem oben bereits gezeigten Trendmuster (Meilenstein wird früher als ursprünglich erwartet erreicht) gibt es noch weitere bekannte Muster in der Meilensteintrendanalyse.

Meilensteintrendanalyse

Weitere Beispiele:



Grün: Der wiederholt fallende Verlauf der Reihe deutet auf eine Planung mit zu hohen Sicherheitspuffern hin. Der Meilenstein wird deutlich früher erreicht als geplant. Bei einer genaueren Terminvorhersage hätte zum Beispiel die Verteilung der Ressourcen optimiert werden können.

Rot: Hier zeigt sich das krasse Gegenteil der grünen Reihe. Der stark ansteigende Verlauf zeigt eine zu optimistische Terminplanung an. Der ursprünglich vorgesehene Termin kann nicht gehalten werden und muss mehrfach nach hinten verschoben werden.

Blau: Der Zick-Zack Verlauf weist auf eine generelle grosse Unsicherheit in den Terminaussagen hin. Daher muss der Termin mehrfach vor- und wieder zurückverlegt werden. Andererseits zeigt sich hier, dass eventuell Probleme erkannt wurden, der Termin daher nach hinten verschoben werden musste, dann entsprechende Gegenmassnahmen erfolgreich eingeleitet wurden und der Termin entsprechend wieder auf den ursprünglichen Termin vorverlegt werden konnte.

Gelb: Dies entspricht dem Idealverlauf von Meilensteinterminen. Die Terminalschätzungen wurden fortlaufend bestätigt und der geplante Termin wird eingehalten.

Meilensteintrendanalyse

Bewertung und Interpretation

Die Interpretation der Reihen ist natürlich als Prognose des weiteren Verlaufs für das Projektmanagement weitaus interessanter als die oben aufgeführten Betrachtungen von bereits abgeschlossenen Meilensteinen. Mit einiger Erfahrung und Augenmass lassen sich mittels der Meilensteintrendanalyse auch Prognosen über den weiteren Verlauf der Terminalsituation treffen. Verschiebt sich z.B. ein Meilensteintermin trotz eingeleiteter Gegenmassnahmen weiter nach hinten, so ist die Wahrscheinlichkeit, dass der geplante Termin eingehalten werden kann sehr gering. Dies lässt sich durch die Meilensteintrendanalyse frühzeitig erkennen und anhand der Grafik ablesen. Gerade bei Abhängigkeiten von Meilensteinen / Teilprojekten untereinander ist ein frühzeitiges Erkennen von Terminverschiebungen ungemein wichtig, um diese bei den nachfolgenden abhängigen Meilensteinen / Teilprojekten entsprechend berücksichtigen zu können.

Einsatzbereiche der Meilensteintrendanalyse im Projekt

Die grafische Darstellung der Meilensteintrendanalyse ist für verschiedene Zwecke geeignet. So lässt sie sich zum einen in den Statusmeetings für alle direkt am Projektbeteiligten einsetzen. Hier können, wie oben erwähnt Schätzungen für den weiteren Verlauf der Meilensteintermine aus den bisherigen Trends abgeleitet werden. Des Weiteren wird die Terminalsituation allen Beteiligten nochmals grafisch vor Augen geführt.

Aber auch für (Zwischen-)Berichte an das höhere Management eignet sich die Meilensteintrendanalyse. Durch die grafische Darstellung lassen sich der Stand der Dinge sowie eventuell zu erwartende Terminverschiebungen verdeutlichen.

Des Weiteren sollte die Meilensteintrendanalyse in keinem Projektabschlussbericht fehlen. Besonders für „Lessons learned“ eignet sich die Meilensteintrendanalyse, um das früheste Erkennen von Terminverschiebungen seitens des Projektmanagements aufzuzeigen und die eingeleiteten Gegenmassnahmen und deren Auswirkungen zu diskutieren.