

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Danke	VI
Problematische IT-Projekte	1
IT-Projektmanagement versus herkömmliches Projekt-management	2
Managementaufgaben	4
<i>Exkurs: „Lessons learned“</i>	10
Methoden und Vorgehensmodelle	13
<i>Exkurs: Ablauforganisation eines Projektes</i>	13
Erfolgsfaktoren und Best Practices	14
Phasenmodell	16
Spiralmodell	17
RUP – Rational Unified Process	18
UML – Unified Modeling Language	19
Methode, Projektmodell „Success“	19
Szenarienvielfalt im „Success“ Software- und Process Lifecycle	21
Top-Down-Umsetzung	22
Bottom-Up-Umsetzung	23
From the Middle	23
Phasen des Projektmodells im Überblick	23
Architektur- und Designphase	25
Unternehmensziele und Strategien definiert	25
Prozesse und Daten modelliert sowie Potenziale ermittelt	26
Von den Unternehmenszielen zur Business-Architektur	26
Gegen den Anwenderstau	27
Application Mapping – das Messen und Abgleichen von Anforderungen gegen Softwareanwendungen	28
Architektur	30
Ergebnisse der Architektur- und Designphase	31
Projektplan Architektur- und Designphase	32
Auswahl- und Orientierungsphase	40
<i>Exkurs: Was Sie von Ihrem Softwarepartner wissen sollten</i>	41
<i>Strategisches Verkaufen von Softwarelösungen</i>	41
Entscheidungsvorlage	49
Vertragsrahmen und Ziele	53
Consulting- oder Beraterverträge	55

Implementierungsphase	56
Implementierungsstufe Prototyp 1	56
Implementierungsstufe Prototyp 2	58
Implementierungsstufe Prototyp 3	60
Optimierungsphase	61
Aufbauorganisation	64
Matrixorganisation im Unternehmen	64
Reine Projektorganisation im Unternehmen	65
Wertigkeit der Projekte in der Unternehmensorganisation	65
Die Brücke zwischen IT und Business – ein Organisationsvorschlag	66
Competence Center und Support Organisation	67
Competence Center	67
Supportorganisation IT	69
Anforderungsmanagement	70
Das Projekt	72
Projektorganisation – ein Beispiel	72
Der Projektrahmen – Rollen, Regeln, Verantwortlichkeiten	74
Rollen im Projekt – Key-User, Projektleiter etc.	77
Key-User	77
Projektleiter	79
Programm-Manager, Solution Architect, Lenkungsausschuss und weitere Rollen und Funktionen im Projekt	84
Projektmanagement – Probleme, Kennzeichen, Erfolgsfaktoren	86
Probleme des Projektmanagements	86
Kennzeichen guten Projektmanagements	87
Erfolgsfaktoren und Best Practice des Projektmanagements	88
Projektteams	90
Der Planungs- und Entscheidungsprozess	92
Entscheidungstechniken	94
Nutzwertanalyse	94
Multifaktorenmethode	97
Entscheidungstabellentechnik	98
Software-Nutzen-Portfolio	100
Projektplanung	100
Meilenstein-Trendanalyse	102
Termin- und Aufgabenplanung – Netzplantechnik	102
Kostenplanung	104

Planung der Qualitätssicherung	105
Was Sie bei der Planung nicht vergessen sollten	105
Zusammenfassung des Planungs- und Entscheidungsprozesses	106
Voraussetzungen für eine effektive Projektarbeit	107
Changemanagement	108
<i>Exkurs: Veränderungsprozesse gestalten</i>	109
Changemanagement und E-Business	121
Exkurs: Electronic Business	122
Wirtschaftliche Softwareentwicklung	127
Problembereiche bei der Softwareentwicklung	127
Aufwandsschätzung von Softwareentwicklungsprojekten	129
Wichtige Daten und Metriken zu Projekten	129
Projektgrößen, eine grobe Unterteilung	130
Optimale Projektdauer und optimale Anzahl der Mitarbeiter	130
Festlegung der Projektlaufzeit und der Teamgröße in der Praxis	134
<i>Exkurs: Anzahl der Mitarbeiter in Standardsoftwareprojekten</i>	136
Der Faktor Mitarbeiter	136
Erwartungen an eine Schätzmethode	138
Einsatzmöglichkeiten der Schätzverfahren SLIM und Function Point in Entwicklungsprojekten	138
Allgemeine Vorgehensweise zur Ermittlung von Planzahlen	141
Erfahrungsdatenbank	142
Grundsätzliche Schätzmethoden	145
Analogiemethode	145
Gewichtungsmethode	145
Multiplikatormethode	145
Parametrische Schätzgleichung oder Faktorenverfahren	146
Prozentsatzmethode	146
Relationenmethode	146
Zusammenfassung Schätzmethoden	147
Schätzverfahren	147
Aufwandsschätzung mit SLIM	147
Praxisbeispiel SLIM: Kundenauftrag	150
Function Point	151
Vorgehensweise bei der Aufwandsschätzung mit Function Point	154
Beeinflussung der Schätzgenauigkeit	169
Resümee Softwaremetriken Individualentwicklung	171

Implementierungsaufwand von SAP und Co.	172
Standardsoftware im Vergleich	173
Project Scope ist eine Grundvoraussetzung	175
Aufwandsschätzung Standardsoftware	175
Metriken für Schnittstellen und EAI	182
Controlling von Softwareprojekten	184
Vor dem Projektstart	186
Wertschöpfung und Kostensenkung durch IT-Einsatz	187
Software-Gesamtnutzen	188
Während des Projekts	189
Earned-Value-Methode	189
Soll/Ist-Vergleich der Zeit	190
Soll/Ist-Vergleich der Kosten	191
Kennzahlen	191
Soll/Ist-Vergleich der Leistung	192
Ergänzende Tipps für das Projektcontrolling	193
Projektkostenverrechnung	194
Projektnummernsystem	194
Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen von Softwareprojekten	195
Schritte zur Ermittlung des Nutzenpotenzials	197
Potenziale in den Geschäftsprozessen	198
Gemeinkostenwertanalyse	198
Zero-Base-Budgeting	199
Prozesskostenrechnung	199
Wertanalyse	199
Total Quality Management (TQM)	200
Kaizen	200
Business Process Reengineering (BPR)	200
Success – ein kurzer Weg von der Potenzialanalyse zur zukünftigen Systemarchitektur	202
Kosten der IT-Lösung	203
Hardwarekosten	204
Kosten der Standard- und Systemsoftware	205
Projektaufwendungen und -kosten	205
Sonstige Investitionen und laufende Kosten	207
Einzelkosten/Gemeinkosten	208
Cashflow-Analyse	209
Wirtschaftlichkeitsrechnungen	210
Praxisbeispiel: Wirtschaftlichkeitsrechnungen	211

<i>Exkurs: Abschreibungen</i>	212
Gewinnvergleichsrechnung	213
Amortisationsvergleichsrechnung	213
Rentabilitätsrechnung	214

Risikomanagement 221

Projektrisiken	221
Projektreview und Risikoanalyse	225
Risikoanalyse – was beim Review geprüft wird	226
Ongoing Risk Management	238
IT-Security	239
<i>Exkurs: Sicherheit in IT-Projekten</i>	240

Qualitätssicherung von der Analyse bis zur Wartung 252

Break-Even der Qualitätskosten	253
Qualitätskriterien Software	254
Basis für die Qualitätssicherung	256
Operative Qualitätssicherung	257
Abnahmekriterien: Fehler	257
Präventive Maßnahmen in der Qualitätssicherung	258
Korrektive Maßnahmen in der Qualitätssicherung	260
Testdokumentation mit FMEA (Failure-Mode-Effekt-Analyse)	262
Integrierte Dokumentation	263
Resümee Qualitätssicherung	263

Projektkommunikation 266

Reporting/Projektbericht	266
Besprechungen – Meetings – Jour Fixe	269
Kritische Gespräche	272
Präsentation	273

Zusammenfassung der Projektschritte und Tipps 275

Literaturverzeichnis 277

Abkürzungsverzeichnis 278

Abbildungsverzeichnis 279

Tabellenverzeichnis 281

Stichwortverzeichnis 283