

MEILENSTEINTRENDANALYSE

Mit der Meilensteintrendanalyse wird der Zusammenhang von Leistung und Terminen dargestellt. Mit der periodisch vorgenommenen Überprüfung der Termine und der Neuschätzung eines voraussichtlichen Endtermins werden Projektverläufe analysiert. Die Analyse der spezifischen Verläufe ergibt Hinweise für die Maßnahmen zur Steuerung der Projekte.

Während die Aufwandstrendanalyse den Zusammenhang von Aufwand (bzw. Kosten) und Leistung erfasst, stellt die Meilensteintrendanalyse den Zusammenhang von Leistung und Terminen dar. Nach DIN 69900, Teil 1, ist Meilenstein als Ereignis von besonderer Bedeutung definiert, wobei unter Ereignis ein Ablaufelement, welches das Eintreten eines bestimmten Zustandes beschreibt, verstanden wird.

Meilensteine können deshalb den Liefertermin eines wichtigen Arbeitspaketes, das Ende einer Phase, einen Synchronisationspunkt im Ablauf, Zahlungstermine oder Teilabnahmen bzw. Abnahmen wichtiger Leistungsumfänge, markieren. Ihre ausgeprägteste Form finden Meilensteine in Meilensteinnetzplänen, welche die Abhängigkeiten unterschiedlicher Arten von Meilensteinen voneinander .

Anwendung der Methode

Folgendermaßen wird bei der Meilensteintrendanalyse vorgegangen:

- Erstellung eines Meilensteinplanes (evtl. in Form eines Netzplans) mit geplanten Endterminen
- periodische Überprüfung der Termine, z. B. wöchentlich oder monatlich
- Abgabe eines neuen Forecasts für den Meilensteinendtermin
- Verfolgung der Änderungen der Schätztermine von Periode zu Periode
- Interpretation des Verlaufes der Schätzung

Bei Abweichungen sollten Maßnahmen zur Steuerung ergriffen werden.

Für die Meilensteintrendanalyse hat sich folgende Darstellungsform bewährt: Vertikal werden die geplanten und periodisch überprüften Meilensteintermine eingetragen und horizontal die jeweiligen Perioden der Überprüfung. Die Hypotenuse zeigt an, wann ein Meilenstein planmäßig beendet sein sollte.

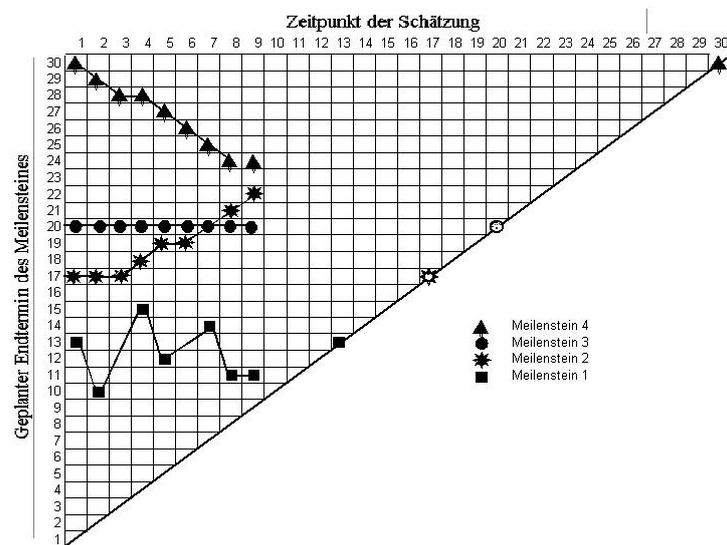


Abbildung 1: Meilensteintrendanalyse

Aus der Abbildung geht hervor: Es ist geplant, den Meilenstein 1 in KW 13, den Meilenstein 2 in KW 17, den Meilenstein 3 in KW 20 und den Meilenstein 4 in KW 40 beendet zu haben. Ob eine logische Abhängigkeit zwischen diesen Meilensteinen besteht oder ob sie unabhängig voneinander sind, geht aus dieser Darstellungsform nicht hervor. Man sieht lediglich, wie sie zeitlich zueinander liegen.

Wöchentlich werden die Meilensteintermine überprüft. Nach der 5. Woche ergibt sich eine neue Einschätzung der Meilensteindtermine: Meilenstein 1: KW 12; Meilenstein 2: KW 19; Meilenstein 3: KW 20; Meilenstein 4: KW 27.

Die Trends der periodischen Schätzung der Meilensteindtermine lassen sich folgendermaßen interpretieren:

- horizontale Linie: unveränderliche Schätzung der Endtermine. Der Meilenstein läuft planmäßig (Meilenstein 3).
- fallende Linie: Meilenstein wird früher beendet als geplant (Meilenstein 4).
- steigende Linie: Meilenstein wird später beendet als geplant (Meilenstein 2).
- Zick-Zack-Linie: Meilensteinschätzungen sind unzuverlässig (Meilenstein 1).

Falls die Meilensteine in der Abbildung voneinander abhängig sind, würde dieses Projekt erhebliche Probleme bekommen. Nach Woche 9 zeigt sich, dass Meilenstein 1 in seiner Vorhersage unzuverlässig ist und dass sich Meilenstein 2 erheblich verzögert. Dass Meilenstein 3 planmäßig verläuft und Meilenstein 4 sogar früher als geplant fertig wird, ist zunächst ohne Auswirkungen, wenn die Termine mit Meilenstein 2 nicht korrigiert werden können.

Fazit

Die Meilensteintrendanalyse ist eine sehr einfache und anschauliche Methode, Zeit und Leistung eines Projekts in der subjektiven Einschätzung der Projektbeteiligten zu verfolgen und Abweichungen vom Plan frühzeitig festzustellen. Durch den Zwang, periodisch die Planung zu hinterfragen, ergibt sich ein höheres Maß an Zuverlässigkeit, als durch einen reinen Soll-Ist-Vergleich.

Nachteile dieser Methode sind:

- Sie trifft keine Aussage über den Aufwand und lässt dadurch eine Dimension des magischen Dreiecks außer Acht.
- Historische Daten gehen nicht in die Bewertung ein, z. B. das tatsächliche Erreichen bestimmter Teilziele, das ein gewisses Maß an Objektivierung in die subjektiven Restschätzungen einbringen würde.
- Meilensteine im Projektmanagement sind generell ambivalent: einerseits sind sie Synchronisationspunkte wichtiger Ereignisse, andererseits können sie aber auch potentielle Bremsklötze im Projektablauf darstellen. Die Meilensteintrendanalyse birgt die Gefahr, verschwenderisch mit Meilensteinen umzugehen und sie folglich aus reinen Controllingzwecken einzurichten und nicht aus einer sachlichen Notwendigkeit heraus.
- Die Methode zeigt keine Abhängigkeiten von Meilensteinen und insbesondere nicht von Meilensteinen, die auf dem „Kritischen Pfad“ liegen und deren Verlauf eine besondere Bedeutung für den Terminverzug des gesamten Projekts hat.