

CONCEPTS | DEVELOPMENT | INTEGRATION

# Wie viel Agilität verträgt klassisches Projektmanagement

Bitkom Forum „Agil vs. Industrialisierung“



Frankfurt, 21. September 2011

## Die CDI

ist ein IT-Beratungsunternehmen mit Sitz in Dortmund.

## Unsere Leistungsschwerpunkte

liegen auf den Themen Projektmanagement und Technologieberatung.

## Unsere Kunden

finden sich vorrangig im Konzernumfeld und im gehobenen Mittelstand.

## Unsere Mitarbeiter

sind zertifizierte Spezialisten und unterstützen Sie in komplexen IT Projekten.

## Wer wir sind

Was uns  
auszeichnet

Was wir leisten

Unsere  
Fokusthemen

## Unsere Experten

**50** Mitarbeiter arbeiten in unseren Projekten.

## Unsere Erfahrungen

mehr als  
**50.000**

Beratertage haben wir seit unserer Firmengründung im Jahr 2000 bei unseren Kunden geleistet.

## Unsere Kunden

In jedem

**3.**

DAX30 Unternehmen arbeiten wir in Projekten.

## Unsere Erfolge

über

**250**

Projekte haben wir bei unseren Kunden bisher durchgeführt und erfolgreich beendet.

Wer wir sind

Was uns auszeichnet

Was wir leisten

Unsere Fokusthemen

# CDI als starker Partner für Industrie und Mittelstand



Wir sind kundennah.

Wir arbeiten  
branchenübergreifend.

Wir haben langfristige  
Kundenbeziehungen.

Wir haben ein starkes Netzwerk.



Wer wir sind

**Was uns  
auszeichnet**

Was wir leisten

Unsere  
Fokusthemen



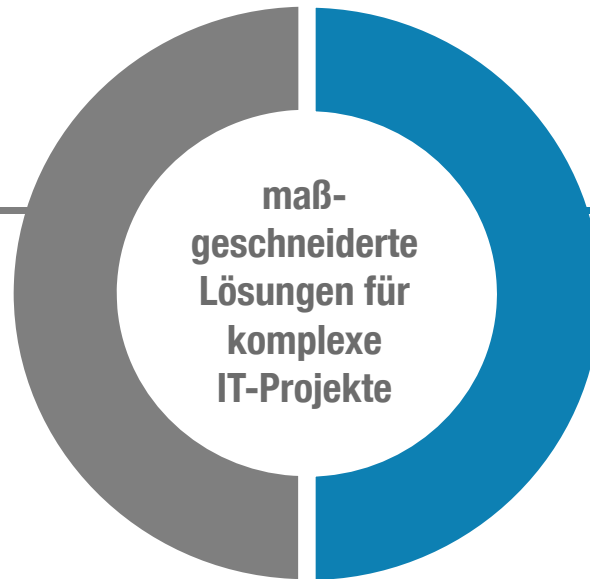
# Unsere Leistungen

Die Schwerpunkte unserer Arbeit



## Technologie Consulting

Wir konzipieren und entwickeln Architekturen und Lösungen und integrieren diese in bestehende IT-Landschaften.



## Projektmanagement

Wir unterstützen auf der organisatorischen Ebene in der Führung, dem Management und dem Controlling von Projekten.

Wer wir sind

Was uns auszeichnet

**Was wir leisten**

Unsere Fokusthemen



In beiden Kernbereichen haben wir uns auf Fokusthemen spezialisiert, die unsere strategische Ausrichtung auf zukunftsweisende und aktuelle Themen widerspiegeln.

# Unsere Fokusthemen

im Bereich Technologie Consulting



„Plattformspezifische Architektur- und Umsetzungskompetenz auf Basis von SAP NetWeaver und IBM WebSphere“



„Realisierung von Enterprise Applikationen auf Basis von Java EE“



„Moderne IT-Lösungen auf Basis von SOA und BPM“



„Scrum – Transition zu höherer Agilität und Leistungsfähigkeit in IT-Projekten“



„Mehrwert durch qualitätsgetriebene Software-Entwicklung“

Wer wir sind

Was uns  
auszeichnet

Was wir leisten

**Unsere  
Fokusthemen**

Technologie  
Consulting



## Projektmanagement-Dienstleistung in Konzernprojekten und im gehobenen Mittelstand

- Projektleitung
- Projektplanung
- Projektorganisation
- Projektsupport-Office



## PMO Projektmanagementoffice als taktische Schaltzentrale für die Projektwelt im Konzern – Projektmanagement Beratung und Workshops zu den Kernthemen

- Einrichten eines PMO
- Einführung PM-Control
- Einführung PM-Risk
- Einführung PM-Change
- Einführung PM-Qualitätsmanagement



## EPM als wirkungsvolle Unterstützung des Projektmanagementteams auf Basis MS ProjectServer2010

- Installation und Konfiguration der EPM-Systeme
- Schulungen und Workshops bei den Endanwendern
- Vorkonfigurierte EPM-Systeme (z.B: nach Branchen oder Methoden)
- Durchführung von Projektmanagementaufgaben in dieser Umgebung

Wer wir sind

Was uns  
auszeichnet

Was wir leisten

**Unsere  
Fokusthemen**

Projektmanagement

CONCEPTS | DEVELOPMENT | INTEGRATION

# Wie viel Agilität verträgt klassisches Projektmanagement





Was macht den agilen Ansatz aus Sicht des klassischen Projektmanagements so **reizvoll**?



Wie lassen sich klassische und agile Ansätze miteinander **kombinieren**?



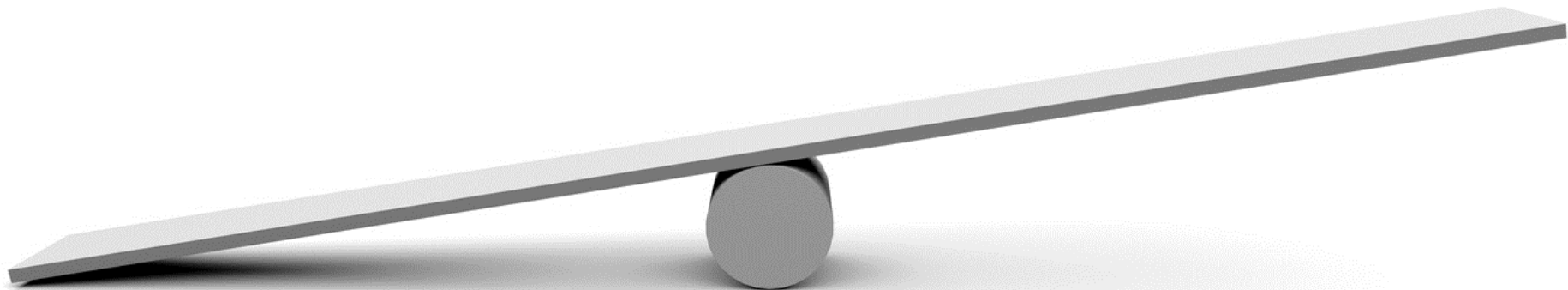
Welche **Auswirkungen** hat dies auf Rolle des klassischen Projektmanagers und den weiteren Projektbeteiligten?

**Individuen und Interaktionen** betrachten, statt Prozesse und Werkzeuge

Fokus legen auf **funktionierende Software**, statt ausführliche Dokumentation

Stärkere **Zusammenarbeit mit dem Kunden**, statt zähe Vertragsverhandlungen

**Auf Veränderungen reagieren**, als das strikte Befolgen eines Plans



# Scrum



● Team



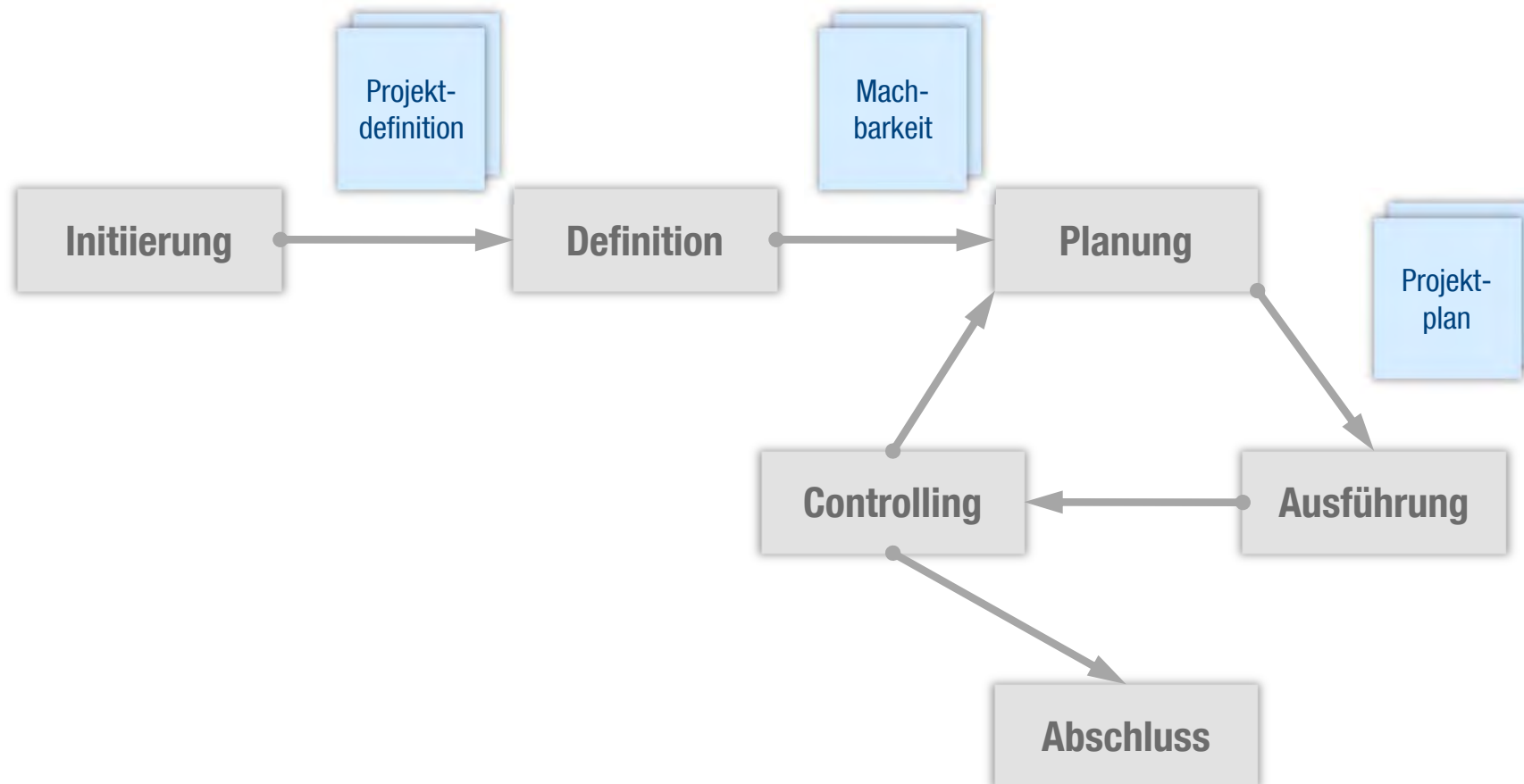
● Scrum Master



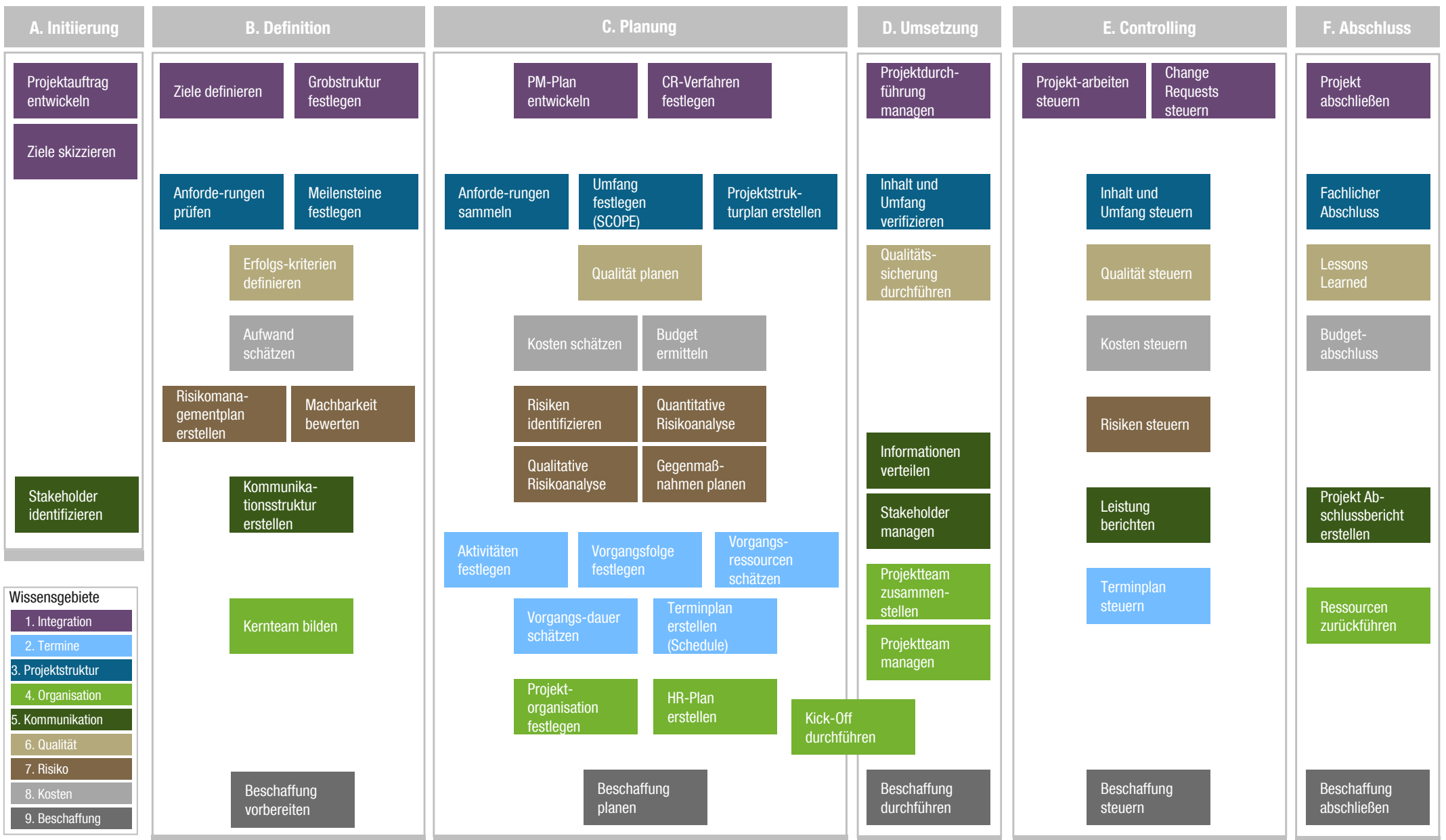
● Product Owner

## Projektmanagement Prozessgruppenmodell der CDI AG

Auf Basis von PMI PMBoK, DIN 69901 (IPMA GPM) und umfassender Projekterfahrungen



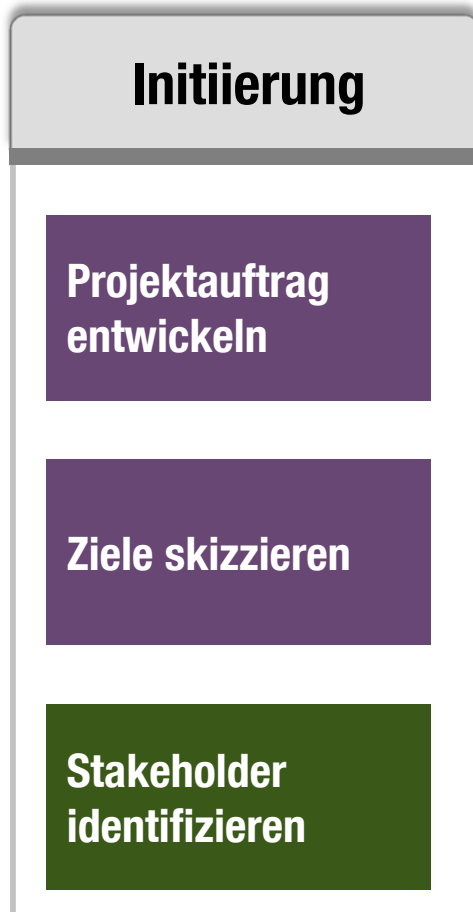
# CDI Projektmanagement Prozessmodell



- Einzelprozesse sind Prozessgruppen zugeordnet z.B. Initiierung
- Einzelprozesse können Vorgänger und Nachfolger besitzen z.B. Kommunikationsstruktur festlegen
- Einzelprozess besteht aus:
  - Eingangsgrößen z.B. Projektauftrag
  - Werkzeugen und Techniken z.B. Analyse
  - Ausgangsgrößen z.B. Register



Stakeholder identifizieren		
➔	🔧	➡
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projektauftrag</li> <li>▪ Beschaffungs-Dokumente</li> <li>▪ Unternehmens-Umwelt</li> <li>▪ Unternehmens-Prozesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fachurteil</li> <li>▪ Stakeholder-analyse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stakeholderregister</li> <li>▪ Stakeholdermanagement-strategie</li> </ul>



## Prozesse der Initiierung bleiben komplett in der Hand des **Projektmanagers**

- Entwicklung der Projektauftrages mit den Auftraggebern
- Beschreibung der Projektziele (Visionen)
- Durchführung der Stakeholderanalyse

## Definition

Ziele definieren

Grobstruktur festlegen

Anforderungen prüfen

Meilensteine festlegen

Erfolgskriterien definieren

Aufwand schätzen

Risikomanagementplan erstellen

Machbarkeit bewerten

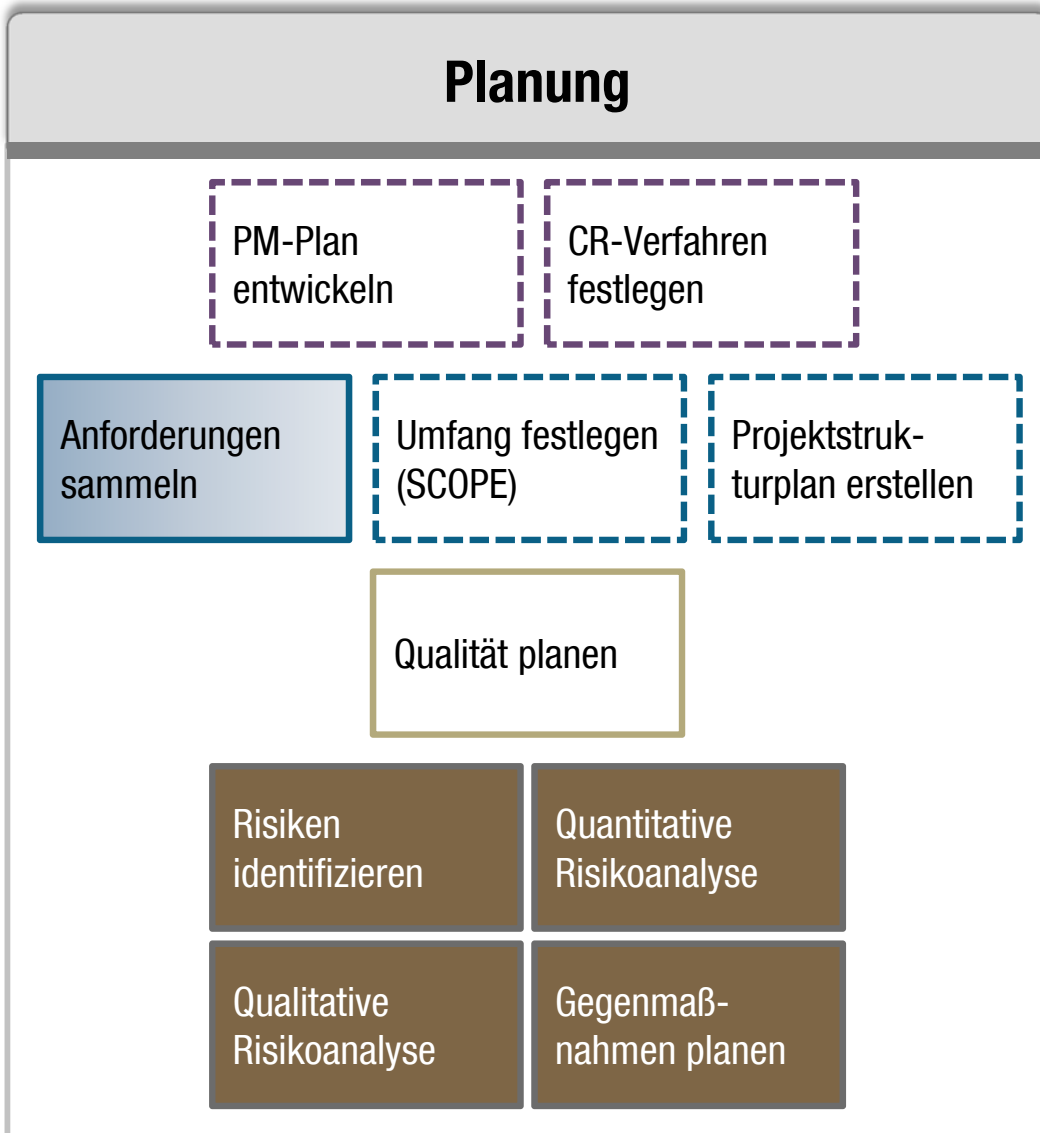
Kommunikationsstruktur erstellen

Kernteam bilden

Beschaffung vorbereiten

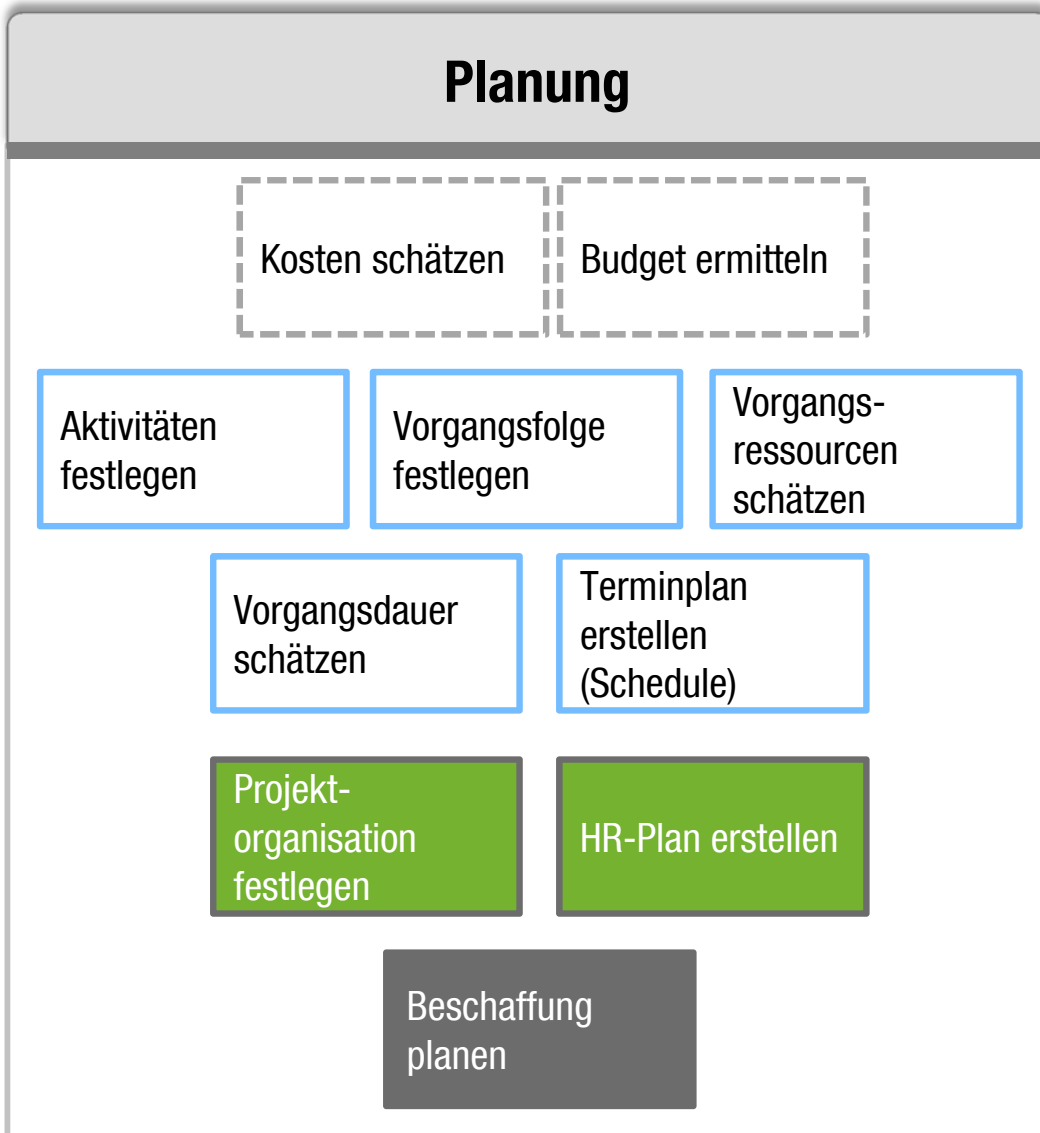
## Prozesse der Projektdefinition hat der **Projektmanager** in seiner Hand

- In der weiteren Ausprägung der Projektziele ist er führend.
- Er übernimmt die Festlegung der Meilensteine.
- Die Definition der Erfolgskriterien und die Aufwandsschätzung macht er **gemeinsam** mit den **Product Owner**.
- Das Risikomanagement und die Machbarkeitsanalyse werden vom **Projektmanager** gemacht.
- Er legt die Kommunikationsstrukturen fest und bildet das Kernteam.



In den Prozessen der Projektplanung gibt der Projektmanager einige Aufgaben ab oder es entfallen Aufgaben ganz.

- Der Projektmanagementplan wird nicht weiter entwickelt.
- Das CR-Verfahren ist auf Grund der agilen Entwicklung hinfällig.
- Der Projektstrukturplan (WBS) wird nicht erstellt und der Umfang nicht festgelegt.
- In der Zusammenstellung der Anforderungen übernimmt der **Product Owner** die Führung.
- Die Qualitätsplanung wird in dieser Phase von den **Umsetzungsteams** übernommen.
- Das Risikomanagement wird vom **Projektmanager** weiter ausgeplant.



Die Schätzung der Kosten für die einzelnen Anforderungspakete und damit auch deren Budgetschätzung entfallen bei diesen agilen Ansätzen.

Die Planungsschritte, die die Einzelaktivitäten betreffen, werden in die **Umsetzungsteams** verlagert und dort pro Entwicklungszyklus durchgeführt.

Der **Projektmanager** hat in der Planung die Beschaffungsprozesse zu planen, die Projektorganisation festzulegen sowie der HR-Plan zu erstellen.

## Umsetzung

Projektdurchführung managen

Inhalt und Umfang verifizieren

Qualitätssicherung durchführen

Informationen verteilen

Stakeholder managen

Projektteam zusammenstellen

Projektteam managen

Beschaffung durchführen

In den Prozessen der Ausführungsphase werden viele Aufgaben durch den Product Owner bzw. durch das Umsetzungsteam übernommen.

- Die Projektdurchführung wird durch das **Umsetzungsteam** und den **Scrum Master** gesteuert.
- Für die Verifizierung von Inhalt und Umfang zeichnet der **Product Owner** verantwortlich.
- Die Qualitätssicherung obliegt dem **Umsetzungsteam**.
- Die Qualitätsplanung wird in dieser Phase von den **Umsetzungsteams** übernommen.
- In der Umsetzungsphase wird die Zusammensetzung und die Führung des Projektteams durch den **Scrum Master** übernommen.
- Der **Projektmanager** übernimmt weiterhin die Kommunikation zu den Auftraggebern und den Stakeholdern. Weiterhin führt er die Beschaffung durch.

## Controlling

Projektarbeiten steuern

Change Requests steuern

Inhalt und Umfang steuern

Qualität steuern

Kosten steuern

Risiken steuern

Leistung berichten

Terminplan steuern

Beschaffung steuern

Wie in der Ausführung werden die Controllingprozesse überwiegend durch das Umsetzungsteam mit dem Scrum Master und dem Product Owner übernommen

- Die Steuerung der Projektarbeiten, der Change Requests und der Kosten entfällt ganz.
- Inhalt und Umfang sowie Qualität werden pro Entwicklungszyklus durch den **Product Owner** und das **Umsetzungsteam** gesteuert.
- Die Steuerung der Termine übernimmt der **Scrum Master**.
- Je nach dem, wo die Risiken auftreten (können), übernehmen entweder der **Projektmanager** oder der **Scrum Master** mit dem **Product Owner** die Steuerung.
- Die Beschaffungssteuerung obliegt weiterhin dem **Projektmanager**.

## Abschluss

Projekt abschließen

Fachlicher  
Abschluss

Lessons Learned

Budgetabschluss

Projektabschlussbericht  
erstellen

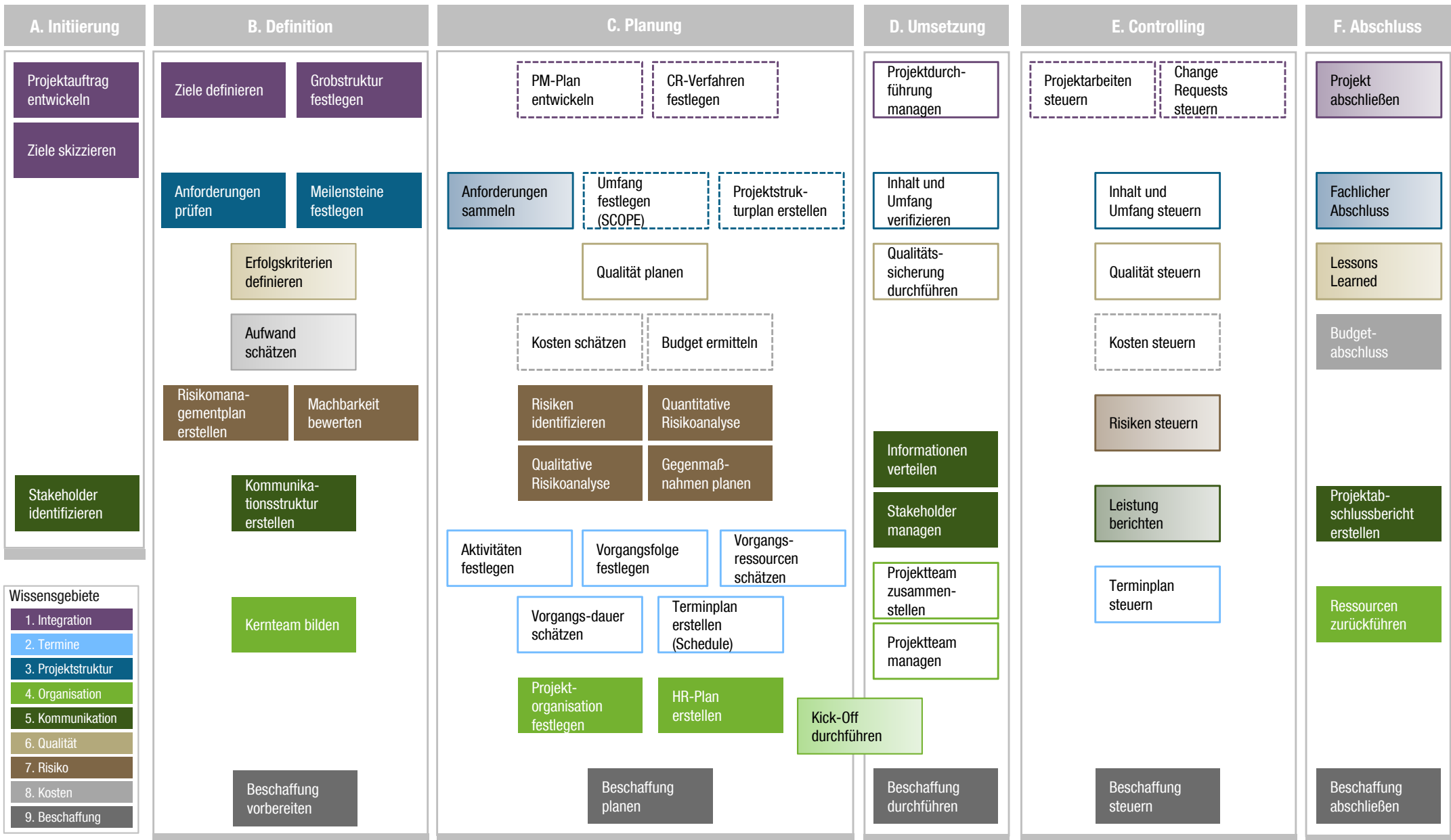
Ressourcen zurückführen

Beschaffung abschließen

In der Abschlussphase der Projektes kommt der Projektmanager wieder stärker zum Einsatz.

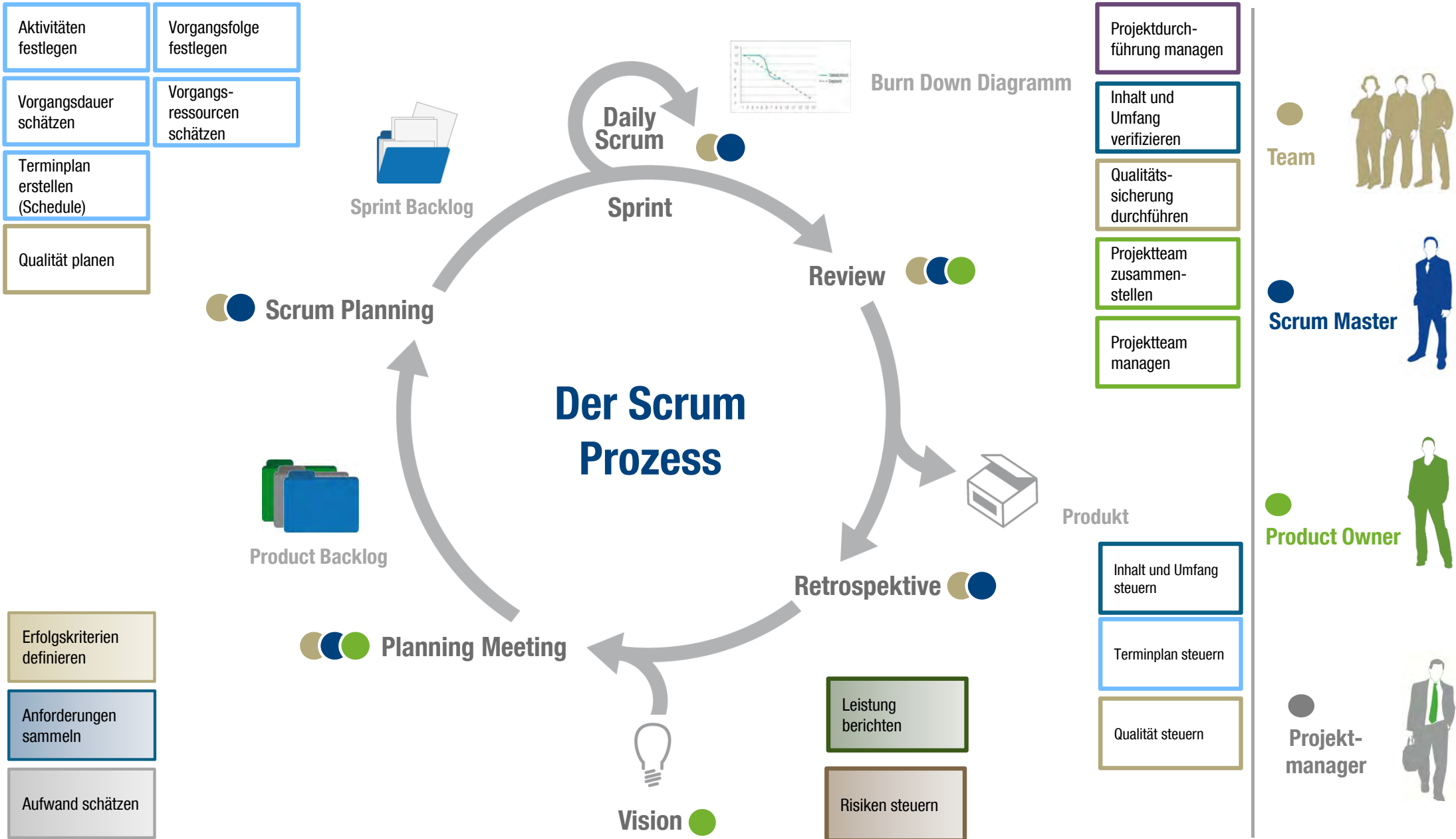
- Bei dem Projektabschluss werden die Projektergebnisse übergeben. Das setzen der **Projektmanager** mit dem **Umsetzungsteam** gemeinsam um.
- Lessons Learned zum Projektabschluss ist ebenfalls ein gemeinsamer Prozessschritt der durch den **Projektmanager** und den **Product Owner** umgesetzt wird.
- Durch den **Projektmanager** wird der Budgetabschluss umgesetzt sowie der Projektabschlussbericht erstellt.
- Die Rückführung der Ressourcen wird durch den **Projektmanager** veranlasst und umgesetzt.
- Damit werden natürlich auch die Beschaffungsaktivitäten durch den **Projektmanager** abgeschlossen.

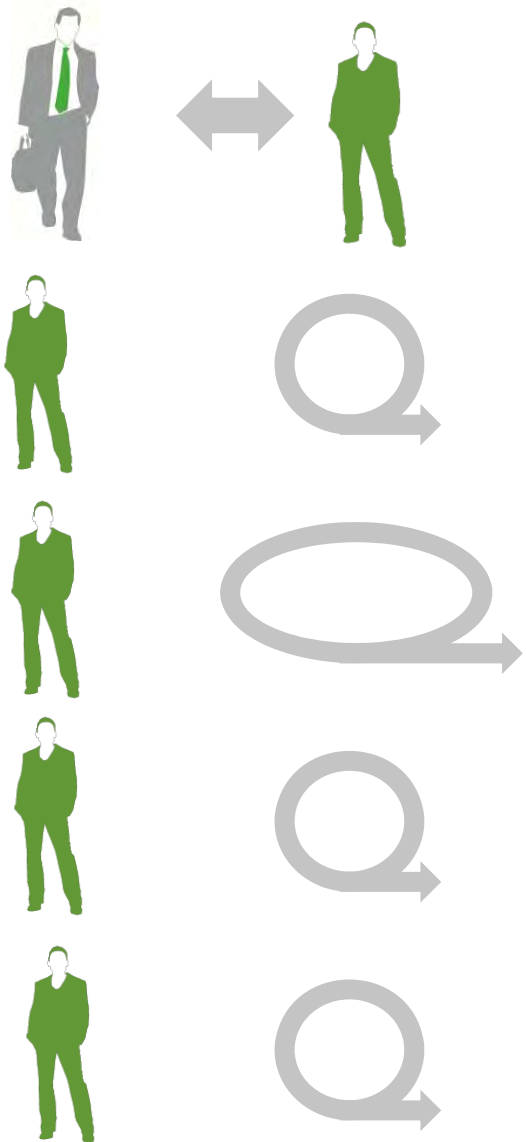
# CDI Projektmanagement Prozessmodell „agil“



- Wissensgebiete**
- 1. Integration
  - 2. Termine
  - 3. Projektstruktur
  - 4. Organisation
  - 5. Kommunikation
  - 6. Qualität
  - 7. Risiko
  - 8. Kosten
  - 9. Beschaffung

# Einzelprozesse im Scrum-Zyklus





## Umsetzung der Produktvision (Verantwortung)

Aufgaben während und zwischen den Sprints

- |   |  |
|---|--|
| <b>1. Visionsabgleich</b><br>Teamaktivitäten: | Ergebnis: initiales Produkt Backlog<br>Planing Poker & Sprint Planning |
| <b>2. Sprintabgleich</b><br>Teamaktivitäten:  | Ergebnis: Sprint Backlog<br>Sprint und Daily                           |
| <b>3. Verfeinerung</b><br>Teamaktivitäten:    | Ergebnis: spezifiziertes Produkt<br>Backlog<br>Review Sprint           |
| <b>4. Visionsabgleich</b><br>Teamaktivitäten: | Ergebnis: aktualisiereres Produkt<br>Backlog<br>Retrospektive          |
| <b>5. Prozessabgleich</b>                     | Ergebnis: aktualisierte Prozesse                                       |

Team



Scrum Master

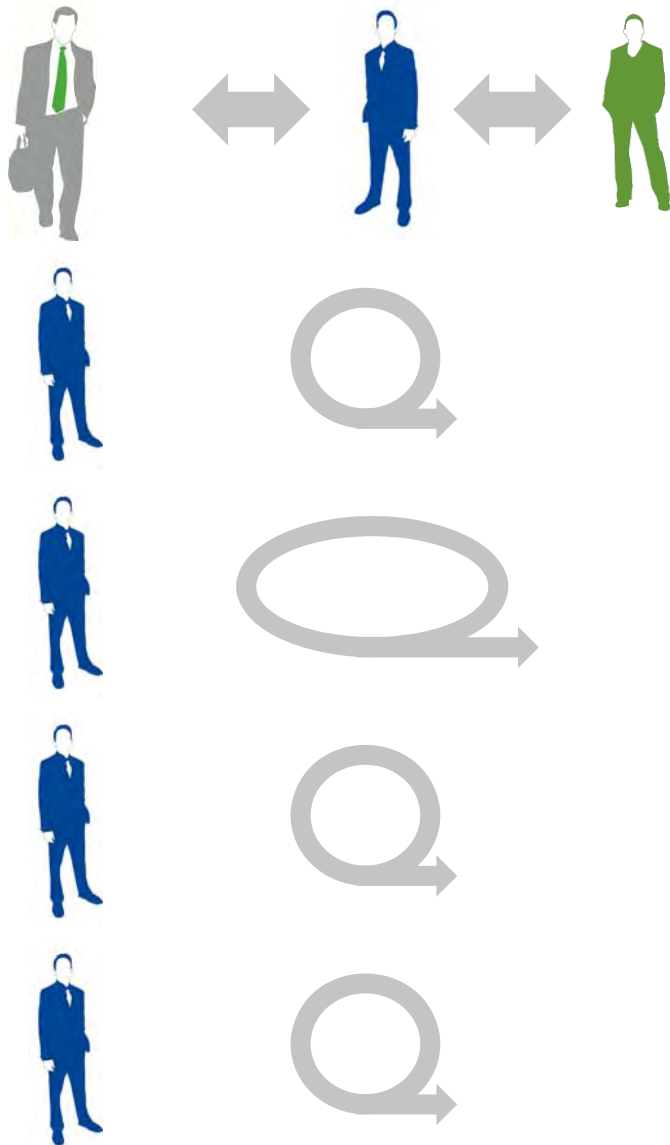


Product Owner



Projekt-  
manager





## Einhaltung des Scrum Prozesses (Coaching Team & PO)

Aufgaben während der und zwischen den Sprints

1. Moderation Planning Poker und Sprint Planning
2. Moderation Daily
3. Moderation und Impediment Management während des Sprints in Bezug auf Ressourcen, Risiken etc.
4. Moderation Retrospektive
5. Prozessabgleich mit dem Team und weiteren Scrum Mastern





## Programmsteuerung in „seinen“ Themen

- Initialisierung
- Definition
- Planung, Ausführung, Controlling
  - Beschaffungsmanagement
  - Ressourcenmanagement
  - Kostenmanagement
  - Risikomanagement (übergreifend)
  - Kommunikation
- Abschluss



Team



Scrum Master

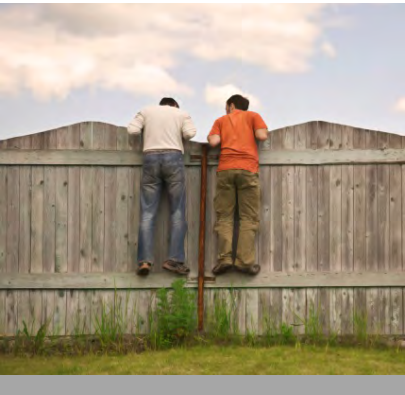


Product Owner



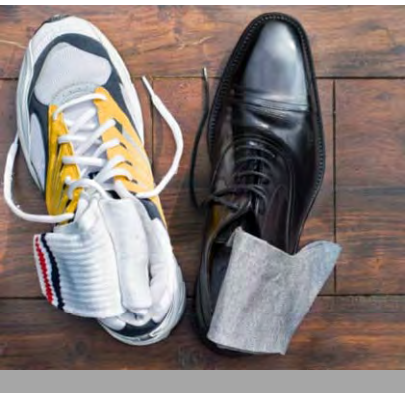
Projektmanager





Was macht den agilen Ansatz aus Sicht des klassischen Projektmanagements so **reizvoll**?

- Hohe „Visionsnähe“ am Entwicklungsprozess
- Schnellere Reaktion auf Veränderungen
- Effektivere Umsetzung



Wie lassen sich klassische und agile Ansätze miteinander **kombinieren**?

Agilen Umsetzungsmethoden lassen sich in klassische Projekte und Programme sehr gut einbinden.



Welche **Auswirkungen** hat dies auf Rolle des klassischen Projektmanagers und den weiteren Projektbeteiligten?

Rollenwechsel ist die **schwierigste Aufgabe** bei dem Übergang von den klassischen zu den agilen Methoden, insbesondere für den Auftraggeber, Product Owner und die Teams.

**Ihre Ansprechpartner:**  
Matthias Gärtner & Robert Reinholdt

**CDI Concepts Development Integration AG**

Westfalen Center

Lindemannstraße 79-81

44137 Dortmund

Tel: +49 (0)231 – 108 762 0

Fax: +49 (0)231 – 108 762 50

[www.cdi-ag.de](http://www.cdi-ag.de)

[info@cdi-ag.de](mailto:info@cdi-ag.de)



**Unser Netzwerk:**

