

>>> Hilfsmittel für den Projektalltag

Teil 1: Earned Value - Eine Methode zur Messung des Projektfortschritts

Ist Ihr Projekt gut geplant?

Sie haben das Budget? Und die Mannschaft? Und auch noch eine ausreichend genaue Vorstellung davon, welches Ziel Sie ansteuern und was im Rahmen der Zielerreichung alles getan werden muß? Glückwunsch, dann kann es ja losgehen. Doch bei allem Realisierungseifer bleibt nicht zu vergessen, daß Sie im Projektverlauf auch von Zeit zu Zeit eine Standortbestimmung durchführen müssen. Schließlich wird es nicht nur Sie, sondern vor allem auch Ihren Auftraggeber interessieren, wo das Projekt steht, respektive, ob das zwischenzeitlich produzierte Ergebnis in Einklang mit den Planvorgaben zu bringen ist. Der regelmäßige Projektstatusbericht wird fällig (s. a. Newsletter 04/02, „Projektbarometer“) und Sie fragen sich, wie sich der Stand des Projektes hinreichend objektiv und nachvollziehbar beziffern läßt.

Earned Value Management - International anerkannte Methode zur Bewertung des Projektfortschrittes.

Eine international verbreitete und anerkannte Methode zur Bewertung des Projektfortschrittes mittels Kennzahlen stellt das Earned Value Management (EVM) Verfahren dar. In der einschlägigen Fachliteratur und in Foren vor allem auch im World Wide Web findet sich ein schier unerschöpflicher Fundus an Informationen zum EVM oder der in diesem Zusammenhang angewandten Methode (Earned Value Analysis, EVA). Wir wollen Ihnen im Rahmen einer lockeren Serie zu diesem Thema einen umfassenden Überblick geben zu Grundlagen und Voraussetzungen, sowie den Details im Rahmen der Vorgehensweise und Anwendung des EVM in der Praxis.

„Projektcontrolling light“ - Die gängige Praxis.

Leider treffen wir in unseren Beratungsaufträgen immer wieder auf Projekte, in denen die Verfolgung des Projektfortschrittes gelinde gesagt sehr salopp gehandhabt wird. Es wird, wenn überhaupt, nur die Summe der verbrauchten Aufwände und Kosten

verfolgt, oder - noch schlimmer - nur die Einhaltung der allerwichtigsten Termine so leidlich sichergestellt. Oft scheinen sogar die Kosten vordergründig gar keine Rolle zu spielen („Prestigeprojekte“). Unnötig zu betonen, daß so ein „Projektcontrolling light“ nicht unbedingt der Erfolgsfaktor für die Erreichung des Projektzieles sein kann. Dabei läßt sich mit - in Anbetracht des Informationswertes - angemessen moderatem Aufwand ein verlässliches Kennzahlensystem aufbauen, welches jederzeit eine objektive Aussage zum Projektstatus und eine zuverlässige Prognose zur weiteren Entwicklung zuläßt. Die Earned Value Methode (EVA) liefert ein solches Zahlenwerk.

Termine - Kosten - Ergebnisse - Der globale Ansatz des Projektcontrollings.

Ein hinreichend umfassender Ansatz, den Fortschritt eines Projektes zu beurteilen, läßt sich im Allgemeinen immer wieder letztendlich auf die drei Parameter Termine - Kosten - Ergebnisse reduzieren. Nur eine ausgewogene Würdigung dieser drei Eckpunkte im magischen Dreieck der Projekterfolgskriterien gewährleistet eine verlässliche Aussage zum Projektstatus. Eine Auswertung nach der Methode des Earned Value Management liefert hierzu nicht nur eine qualitative Aussage, sondern anhand von eindeutig meßbaren Parametern eine objektive und verlässliche Kenngröße zum Status des Projektes.

Earned Value - Welchen Wert habe ich in mein Projekt investiert?

Was bedeutet nun Earned Value? Unter dem Sammelbegriff EV subsumiert sich nicht nur die angewandte Methode (Earned Value Analysis) und Vorgehensweise (Earned Value Management) sondern auch die hiermit ermittelte Kennzahl (Earned Value). Vereinfacht ausgedrückt liefert der Earned Value eine Aussage darüber, welches Ergebnis unter Berücksichtigung des hierfür verwendeten Aufwandes

und der eingesetzten Kosten zu einem bestimmten Zeitpunkt erzielt wurde. Der EV repräsentiert also den Wert der fertiggestellten Arbeiten. Die DIN 69903 (Projektwirtschaft - Kosten und Leistung - Finanzmittel - Begriffe) kennt hierzu den Begriff Fertigstellungswert (FW), welcher definiert ist als „Die dem Fertigstellungsgrad entsprechenden Kosten eines Vorganges oder eines Projektes“. Der Earned Value wird auch in vielen Fällen als „Ertragswert“ bezeichnet (z. B. in Microsoft Project), ein weiteres gebräuchliches Synonym für den EV ist Budgeted Cost of Work Performed (BCWP).

Die rechnerische Ermittlung des Earned Value

Der EV wird aus dem (gemessenen) Anteil der fertiggestellten Arbeiten und den hierfür budgetierten Kosten ermittelt. Üblicherweise werden die Kosten als Einheit verwendet, es kann aber in bestimmten Fällen auch ausreichend sein, eine reine Aufwandsbetrachtung zur Ermittlung des Earned Value heranzuziehen. Dies wäre zum Beispiel in IT-Projekten möglich, deren Kosten sich häufig überwiegend aus Entwicklungs- und Testaufwänden rekrutieren.

Earned Value Management - Teil 2 - Grundlagen und Voraussetzungen

In der nächsten Folge unserer Serie Earned Value Management werden wir Ihnen die Basisvoraussetzungen zur Anwendung der EVA vorstellen. Darüberhinaus werden wir näher auf die einzelnen Parameter eingehen und Ihnen eine vereinfachte EV Ermittlungsmethode für Projektaufwände vorstellen.

3. Quartal 2004

Dipl.-Ing. Armin Zyzik, 1155 PM consultants

1155PM
CONSULTANTS