

Projektmanagement

Meilensteintrendanalyse – wie liegen wir im Plan?

Worum geht es?

Zentrale Aufgabe des Projektmanagements ist die Überwachung und Steuerung des Projektverlaufs bezüglich Ergebnisse, Kosten und Zeit. Insbesondere Terminverzögerungen gilt es frühzeitig zu erkennen, um proaktiv Korrekturmassnahmen einleiten zu können.

Mit der Meilensteintrendanalyse steht ein einfaches vorwärts gerichtetes Controlling-Instrument zur Verfügung, das eine kompakte Darstellung der Terminalsituation der zentralen Meilensteine¹ ergibt (Fokus auf die Lieferergebnisse des kritischen Pfads). Aus dem Verlauf lassen sich Rückschlüsse auf die aktuelle und zukünftige Termintreue ableiten.

Was bringt es?

Aus der Meilensteintrendanalyse sind frühzeitig mutmassliche Terminabweichungen der relevanten Meilensteine in einer Gesamtschau erkennbar. In diesem Sinn kann sie als Frühwarnsystem verstanden werden. Aus dem Verlauf der Meilensteine können Chancen und Risiken abgelesen werden, Auswirkungen für andere Meilensteine und gegenseitige Abhängigkeiten sind erkennbar. Somit lassen sich proaktiv Handlungsmassnahmen definiert (im positiven wie negativen Sinn). Die Meilensteintrendanalyse ist ein probates Kommunikationsmittel, insbesondere für das Berichtswesen. Gleichfalls unterstützt sie ein gemeinsames geschärftes Terminverständnis auf Führungsebene.

Die Meilensteintrendanalyse ist ein subjektives Instrument, das Hinweise auf den mutmasslichen Terminverlauf von Meilensteinen liefert. Sie sagt jedoch nichts über die Ursachen von Terminabweichungen aus. Die Meilensteintrendanalyse setzt voraus, dass die Verantwortlichen für die Meilensteinergebnisse bereit sind, frühzeitig erkennbare Terminabweichungen offenlegen (Verzögerungen und Beschleunigung).

Wie gehe ich vor?

Die Meilensteintrendanalyse erfolgt in 6 Schritten.

Das Ergebnis veranschaulicht ein [fiktives Beispiel](#), das auf einer [Visio-Vorlage](#) basiert, zudem steht ein [Excel-Template](#) mit inkludierter Anleitung zur Verfügung.

① Definition von Meilensteinen, deren Endterminen und Berichtszeitpunkten

- Definition der Meilensteine und der zugehörigen Lieferergebnisse mit Fokus auf die Meilensteine auf dem kritischen Pfad (Basis: Projektplanung).
- Definition der Endtermine jedes Meilensteins.
- Definition der Berichtszeitpunkte:
Bevorzugt werden regelmässige Berichtszeitpunkte vorgesehen, ad hoc Berichtszeitpunkte sind nicht ausgeschlossen.

¹ Meilensteine sind Termine im Projektverlauf, an denen wichtige definierte Lieferergebnisse fällig sind. Sie fallen nicht ausschliesslich auf Phasenenden, sondern auch auf Termine innerhalb von Phasen.

② Erstellen des Baseline-Diagramms

- Die charakteristische Darstellungsform ist ein rechtwinkliges Dreieck:
 - Die waagrecht verlaufende Kathete bildet die Abszisse mit den Berichtszeitpunkten
 - Die senkrecht nach unten verlaufende Kathete bildet die Ordinate mit den definierten Meilensteinterminen.
 - Abszisse und Ordinate haben eine identische Einteilung nach Terminen.
- Kennzeichnung der vereinbarten Meilensteintermine:
Die zu überwachenden Meilensteine werden auf der Ordinate (senkrechte Kathete) von unten nach oben eingetragen (zu unterst der früheste Meilenstein).
- Kennzeichnung der Berichtszeitpunkte:
Die vorgesehen Berichtszeitpunkte werden auf der Abszisse (waagerechte Kathete) eingetragen.

③ Prognose der mutmasslichen Endtermine zum Berichtszeitpunkt

- Zu jedem Berichtszeitpunkt wird der mutmassliche Fertigstellungstermin für alle Meilensteine abgeschätzt (prognostiziert) – selbstredend kann er von der ursprünglichen Projektplanung abweichen.
 - Die mutmasslichen Fertigstellungstermine können in Einzelarbeit abgeschätzt, der Projektleitung schriftlich mitgeteilt oder im Rahmen einer Planungs-/Statusbesprechung prognostiziert werden.
- Der geschätzte Fertigstellungstermin wird auf der Senkrechten ausgehend vom Berichtszeitpunkt eingezeichnet.
 - Der eingezeichnete Fertigstellungstermin wird mit dem am vorherigen Berichtszeitpunkt prognostizierten Fertigstellungsstermin verbunden (dadurch entsteht eine Trendlinie).
 - Berührt die Trendlinie eines Meilensteins die Diagonale (= Hypotenuse des Dreiecks), ist der Meilenstein erreicht (= das Lieferergebnis ist erstellt).

④ Interpretation der aktuellen Terminprognose

- Interpretation der Trendlinien:
 - ansteigender Verlauf der Trendlinie eines Meilensteins:
→ Fertigstellungstermin verzögert sich mutmasslich
 - waagrecht Verlauf der Trendlinie eines Meilensteins:
→ Fertigstellungstermin wird mutmasslich eingehalten
 - fallender Verlauf der Trendlinie eines Meilensteins:
→ Fertigstellungstermin beschleunigt sich mutmasslich
- Kommentierung der Auswirkungen von Terminverschiebungen
 - auf das Meilensteinergebnisse an sich
 - insbesondere aber auch auf andere davon abhängige Meilensteinergebnisse
- Analyse der Ursachen von Terminverschiebungen

⑤ Definition von Handlungsmassnahmen

- Massnahmendefinition in Kenntnis der Ursachen der Terminverschiebung und insbesondere der Auswirkungen und gegenseitigen Abhängigkeiten.

⑥ Am nächsten Berichtszeitpunkt

- Wiederholung der Schritte ③ bis ⑤.