

# Der agile Fixpreis

VON ROLAND BALDENHOFER UND WALTER STRAMETZ

WISSEN

**A**uf den ersten Blick steht ein Fixpreisprojekt mit fixierten Kosten und Umfang im krassen Widerspruch zu den agilen Grundsätzen. Der fixe Preis zwingt die Parameter Kosten, Features, Qualität und Zeit in ein enges Korsett. Scrum hingegen stellt kurzfristige Sprint-Ziele und die ständige Anpassung der Projektdefinition in den Vordergrund. Die Stärke von Scrum liegt darin, dass durch Transparenz Irrtümer erkannt werden und entsprechende Massnahmen rechtzeitig ergriffen werden können. Das macht Scrum auch für Fixpreisprojekte interessant.

Damit Scrum innerhalb eines Fixpreisprojektes trotzdem funktioniert, darf man sich im Gegensatz zu anderen Vorgangsweisen nicht zum Sklaven einer einst festgelegten starren Planung machen, sondern muss ständig die neusten Erkenntnisse in die Faktensicht integrieren. Daraus resultiert, dass pragmatische Änderungen zum Beispiel am Projektumfang auf Basis von neuen Erkenntnissen akzeptiert werden. Der Mut und die Offenheit für Änderungen stehen über dem Befolgen eines festgelegten Plans. Natürlich besteht dabei die Gefahr, dass man sich vom ursprünglich geplanten Ziel des Fixpreisprojektes zu weit entfernt. Die hier vorgestellte Methode ermöglicht es, dass die ursprünglich geplante Realität budgetgerecht umgesetzt wird, indem die Parameter Kosten, Features, Qualität und Zeit laufend überwacht werden.

## Projektumfang ermitteln

Ausgangslage eines Fixpreisprojektes ist die

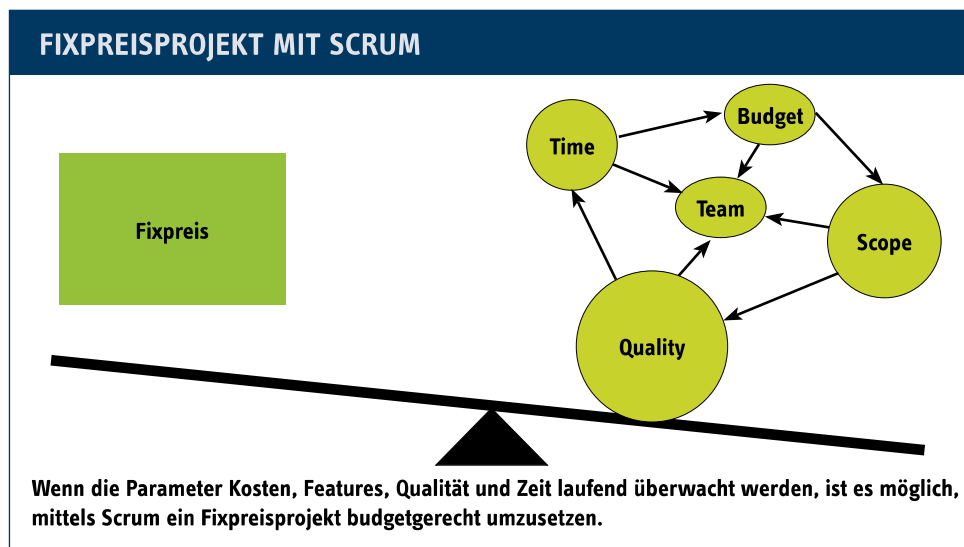
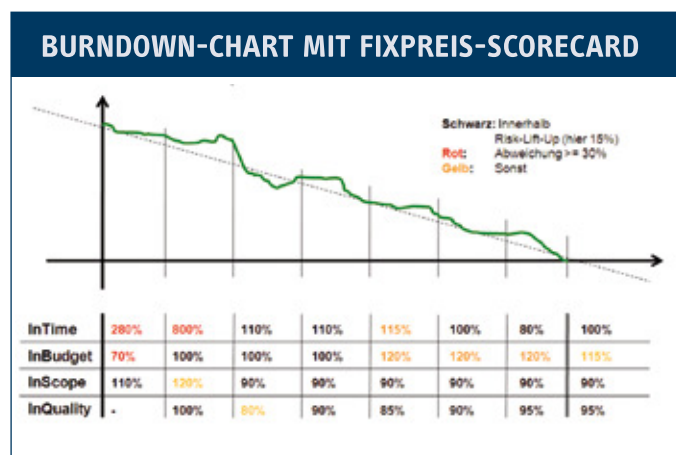
Beschreibung des Vorhabens in Form von User Stories, Use Cases oder Spezifikationen, die eine vertragliche Vereinbarung bezüglich Umfang und Kosten des Projektes erlauben. Um den geplanten Umfang, das Budget und die Entwicklungszeit zu ermitteln, wird das vorhandene Material in User Stories (oder Use Cases) transformiert – und somit in überschaubare Einheiten zerlegt. Die User Stories werden nun einzeln geschätzt. Dies kann zum Beispiel auf Basis von «Use Case Points» erfolgen, die Unschärfe in Formulierungen aufgrund statistischer Beobachtungen ausglätten. Mithilfe dieser Methode ermitteln mindestens zwei Experten unabhängig voneinander den Aufwand des Projektes in Personentagen. Eine weitere und Scrum-typische Schätzweise ist Scrum-Poker, bei dem idealerweise das zukünftige Entwicklungsteam die Aufwände gemeinsam ermittelt. Mit dem Ergebnis der Aufwandschätzung und dem geplanten Fertigstellungstermin wird die geplante Entwicklungsgeschwindigkeit pro Iteration (Velocity) abgeleitet. Weil es oft keinen Sinn macht, den ermittelten Aufwand gleichverteilt auf alle Iterationen umzulegen, wird in der Planungsphase

den einzelnen Iterationen eine fixe Grösse für Budget und Velocity zugeordnet.

## Risiken laufend visualisieren

Nach jeder Iteration werden die Planzahlen mit den Ist-Zahlen in Relation gesetzt und auf der sogenannten «Fixpreis-Scorecard» notiert, die sich direkt unter dem Burndown-Chart befindet. Werte, die das kalkulierte Risiko übersteigen, zeigen Probleme und werden rot notiert. Durch das ständige Eruiieren des Projektverlaufs können die Risiken eines Projektes rechtzeitig erkannt und dem Misserfolg gegenübergestellt werden. Die Visualisierung auf dem Burndown-Chart gewährleistet die Transparenz des Projektstandes und sichert auch den Rückhalt der Zahlen durch das Entwicklungsteam.

Bei Fixpreisprojekten mit Scrum stehen Mut zur Veränderung und vor allem das Vertrauen der Vertragspartner im Vordergrund. Bei einem erfolgreichen Fixpreisprojekt nach Scrum-Methode gewinnt man die völlige Transparenz des Entwicklungsprozesses, die sich positiv auf das Risikomanagement und das Endprodukt auswirkt. ■



## DER AUTOR

Roland Baldenhofer ist Projektmanager bei der BSGroup Technology Innovation AG und Scrum-Master. Er studierte in Konstanz Technische Informatik mit Studienrichtung International Project Engineering. Vor seiner Tätigkeit bei der BSGroup Technology Innovation AG war er bei verschiedenen Firmen als Projektleiter und Solution-Architekt Webapplikationen und Infrastruktur angestellt.

