

Projektmanagement – lernen, lehren und für die Praxis

Helmut Zell

17 Übungsaufgaben

(ohne Lösungsvorschläge)

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung: Projekte und Projektmanagement	
2	Der Projektstart	
2.1	Kompetenzen des Projektleiters und Führung.....	1
2.2	Projektorganisation	1
2.3	Mangelhaftes Projektmanagement	1
2.4	Stakeholder-Analyse: Produktionsverlagerung der Elektronik-GmbH.....	2
3	Projektplanung.....	2
3.1	IT-Outsourcing	2
3.2	Kapazitätsplanung bei der Software GmbH.....	3
3.3	Das F+E Projekt.....	4
4	Durchführung und Projektcontrolling	
4.1	Meilenstein-Trendanalyse 1	7
4.2	Meilenstein-Trendanalyse 2.....	8
4.3	Zeitpunkt des steuernden Eingreifens	8
4.4	„Temetik-Ingenieurbüro“	8
4.5	Ein Projektbudget von 100.000 €.....	8
4.6	Kosten und Meilensteine.....	9
4.7	Ertragswert-Analyse 1. Herr Meier arbeitet.....	9
4.8	Ertragswert-Analyse 2. Telefonbefragung von Frau Hennig	10
5	Projektabschluss	

1 Einführung: Projekte und Projektmanagement

Keine Übungs-Aufgabe

2 Der Projektstart

2.1 Kompetenzen des Projektleiters und Führung

Die Aufgabe

- a) Über welche Kompetenzen (im Sinne von Fähigkeiten) sollte ein Projektleiter verfügen? Bitte beschreiben Sie die Merkmale dieser Kompetenzfelder stichpunktartig.
- b) Welche Art von Führungsverhalten sollte ein Projektleiter gegenüber seinem Team anwenden? Erläutern Sie die verschiedenen Aspekte, die dabei zu bedenken sind.

2.2 Projektorganisation

Die Aufgabe

MediTech ist ein Unternehmen mit ca. 320 Mitarbeitern, das Geräte für Arztpraxen und Krankenhäuser herstellt. Es gliedert sich in die Abteilungen Entwicklung, Produktion, Marketing und Vertrieb, Betriebsorganisation und Personal. Ein Großteil der Aufträge besteht aus kundenspezifischen Lösungen, die im Rahmen von Projekten abgewickelt werden. Die Geschäftsleitung hat beschlossen, für die Auftragsabwicklung in Zukunft ein systematisches und unternehmenseinheitliches Projektmanagement einzusetzen. Dazu soll ein Projektmanagement-Handbuch erstellt werden, in dem Ziele, Methoden, Verfahren, Formulare festgelegt und beschrieben sind.

Sie sind als Projektleiter/-in des anstehenden Projektes „Erstellung Projektmanagement-Handbuch der Fa. MediTech“ für das Projekt zuständig und müssen der Geschäftsführung aufzeigen, wie Sie das Projekt organisieren und welche Personen Sie zur Umsetzung des Projektes benötigen.

- a) Welche Personen und Instanzen sind am Projekt beteiligt bzw. welche werden Sie in das Projekt mit einbeziehen? Erklären Sie, weshalb Sie die Instanzen und die Mitarbeiter so auswählen.
- b) In welcher Projektorganisationsform würden Sie der Geschäftsführung vorschlagen, das Projekt in die Unternehmensorganisation einzugliedern? Begründen Sie Ihre Entscheidung unter Abwägung der Vor- und Nachteile alternativer Organisationsformen.

2.3 Mangelhaftes Projektmanagement

Die Aufgabe

In einem Unternehmen werden viele Kundenaufträge in Projektarbeit durchgeführt. Dafür erstellt ein von der Geschäftsleitung beauftragter Projektausschuss zu Beginn des Jahres eine Rahmenplanung, die auch die Projektleiter ernannt und ihnen feste Mitarbeiter für ihre Projekte zuteilt. Die Mitarbeiter arbeiten wie die Projektleiter oftmals in mehreren Projekten gleichzeitig.

Eine Prüfung der Auftragsbearbeitung ergab, dass in vielen Fällen die geplanten Projektdauern überschritten wurden und auch die Projektergebnisse häufig nur unzureichend realisiert wurden. Deshalb gab es schon mehrfach Beschwerden der Kunden: Sie beklagen sich sowohl über die Verzögerungen als auch über Qualität der erarbeiteten Projektlösungen. Es sind auch Zweifel aufgetaucht, ob tatsächlich alle Kundenaufträge zum Gewinn des Unternehmens beitragen.

Sie werden von der Geschäftsleitung Ihres Unternehmens beauftragt, für diese Probleme Verbesserungsvorschläge zu erarbeiten und vorzustellen.

- a) Welche Ursachen für diese Probleme könnten im Projektmanagement liegen. Nennen und erläutern Sie die wichtigen Probleme.
- b) Durch welche Maßnahmen könnten hier Verbesserungen erreicht werden? Machen Sie entsprechende Lösungsvorschläge.

2.4 Stakeholder-Analyse: Produktionsverlagerung der Elektronik-GmbH

Die Aufgabe

Die Stakeholder eines Projektes frühzeitig in die Planung mit einzubeziehen erhöht die Chance, daß das Projekt zu einem Erfolg wird.

Die Elektronik-GmbH mit ihrem Sitz in Erftstadt im Raum Köln erwägt einen zusätzlichen Fertigungsbetrieb in Ilmenau aufzubauen. Erste unverbindliche Gespräche haben stattgefunden. Der Bürgermeister von Ilmenau hat das Interesse der Stadt an dieser Investition bekundet. Man geht davon aus, daß am bisherigen Standort die Produktion verkleinert, und die Zahl der Beschäftigten von bisher 300 auf 200 Mitarbeiter verringert werden kann. Am neuen Standort sollen zu Anfang 50 neue Arbeitsplätze entstehen.

Sie werden als Mitarbeiter des Projektteams in der Elektronik-GmbH mit der Aufgabe beauftragt, eine Stakeholderanalyse für das geplante Investitionsprojekt durchzuführen.

- 1) Bitte führen Sie die einzelnen Schritte der Stakeholderanalyse durch.
- 2) Welche Stakeholder werden in diesem Fall vermutlich wichtig sein und wie wird ihre Haltung und Einfluss gegenüber dem Vorhaben sein? Bitte unterscheiden Sie interne und externe Stakeholder – falls relevant.
- 3) Welche Maßnahmen werden Sie für die einzelnen Stakeholder durchführen bzw. vorschlagen?

3 Projektplanung

3.1 IT-Outsourcing

Die Aufgabe

Die Musterunternehmen AG plant, ihre betriebliche Informationsverarbeitung teilweise oder vollständig auszulagern. Sie sind der Projektleiter für dieses Outsourcing-Vorhaben. Ihre Aufgabe ist es, die einzelnen Schritte bis zur Vorbereitung der Vertragsverhandlung zu planen:

- Das Projekt startet mit einer Kickoff-Veranstaltung aller Beteiligten (Dauer: 1 Tag), in der die Ziele und Vorgehensweise im Projekt vereinbart werden. Neben Ihnen nehmen noch 5 weitere Personen aus Ihrem Unternehmen teil.
- Im Anschluss daran realisieren zwei Ihrer Mitarbeiter die Aufnahme der Ist-Situation. Dabei erfolgt zuerst eine Inventarisierung der Hardware (Aufwand: 14 Arbeitertage (MT)), dann die Katalogisierung der installierten Software-Systeme (Aufwand: 8 MT) und dann die Dokumentation des Netzwerkes mit allen Verbindungen zu den Unternehmensstandorten. Die zwei Mitarbeiter benötigen für letztere Aufgabe 3 Kalendertage.
- Die detaillierte Beschreibung der Anforderungen an die Betriebsfunktionen erstellen Sie parallel zur Aufnahme der Ist-Situation (Dauer: 12 Tage).
- Der nächste Schritt ist die Ausschreibung. Dabei bilden die Ist-Aufnahme und die Beschreibung der Anforderungen die Voraussetzungen. Die Ausschreibungsunterlagen erarbeiten Sie als Projektleiter an 4 Tagen gemeinsam mit einem Mitarbeiter der Einkaufsabteilung formuliert. Der anschließende Versand der Ausschreibung an die potenziellen Anbieter wird durch die Projektassistentin vorgenommen (Aufwand: 1 MT).
- Die Frist für die Angebotsabgabe beträgt 10 Tage. Nach Ablauf dieser Frist erfolgt die Auswertung der eingegangenen Angebote.
- Bei der Angebotsvorauswahl untersuchen Sie mit 2 Mitarbeitern die Angebote und Outsourcing-Konzeptionen hinsichtlich Ihrer fachlichen und kommerziellen Ziele (Aufwand: 30 MT).
- Das Ergebnis ist eine Liste der Anbieter, die zur Angebotspräsentation eingeladen werden. Die Präsentationen von insgesamt 5 Anbietern dauern jeweils einen Tag und finden an aufeinanderfolgenden Tagen statt. Teilnehmer an diesen Präsentationen sind der Projektleiter, der Leiter der Einkaufsabteilung sowie die zwei Geschäftsführer und die Projektassistentin (Aufwand: 25 MT).

- Die Angebotsauswahl erfolgt im Anschluss an die Präsentationen. Hier werden zwei Unternehmen aufgefordert ein konkretes Angebot abzugeben. Die Kommunikation mit den jeweiligen Unternehmen übernehmen Sie zusammen mit Ihrer Projektassistentin (Aufwand: 8 MT).
- Nach Angebotspräzisierung durch die Anbieter prüfen Sie zusammen mit dem Leiter der Einkaufsabteilung die Angebote und entscheiden nach mehreren Gesprächen über eine zukünftige Outsourcing-Partnerschaft (Dauer: 7 Tage, Aufwand für beide: 2 MT). Die anschließenden Vertragsverhandlungen sind nicht mehr Bestandteil Ihrer Projektplanung.

Aufgaben:

- a) Erstellen Sie bitte einen Projektstrukturplan.
- b) Erstellen Sie eine Vorgangsliste. Bitte verwenden Sie dazu die Tabelle auf nachfolgender Seite.
- c) Erstellen Sie die Projektterminplanung als Netzplan.

FAZ	Dauer	FEZ	FAZ: Frühester Anfangszeitpunkt
Vorgangsnummer / - name			SAZ: Spätester Anfangszeitpunkt
SAZ		SEZ	FEZ: Frühester Endzeitpunkt
			SEZ: Spätester Endzeitpunkt

- d) Ermitteln Sie den kritischen Weg und nennen oder markieren Sie die Vorgänge, die auf dem kritischen Weg liegen.
- e) Nach wie vielen Arbeitstagen kann das Projekt abgeschlossen werden?
- f) Welche Kosten werden für dieses Ausschreibungsverfahren laut Planung anfallen, wenn für jeden Mitarbeiter ein Tagessatz von durchschnittlich 500 € angesetzt wird?

3.2 Kapazitätsplanung bei der Software GmbH

Die Aufgabe

Die „Software GmbH“ liegt eine Anfrage von einem Krankenhausträger für die Erstellung einer Verwaltungssoftware vor. Der Kunden möchte, dass das Projekt im Rahmen einer Laufzeit von 4 Monaten abgeschlossen wird. Sie haben nun den Auftrag, den Personalbedarf zu ermitteln. Sie schätzen die Arbeitsaufwände wie folgt:

- Bedarfsanalyse: 20 Arbeitstage
- Datenanalyse beim Kunden: 15 Arbeitstage
- Programmierung: 45 Arbeitstage
- Tests: 10 Arbeitstage
- Anpassung: 20 Arbeitstage
- Datenübernahme und Anpassung: 15 Arbeitstage
- Schulung der Mitarbeiter: 25 Arbeitstage.
- Projektmanagement: 40 Arbeitstage
- Für Reisezeiten sind zusätzlich 10% zu veranschlagen.

Pro Monat werden im Durchschnitt 20 Tage gearbeitet.

- a) Ermitteln Sie zunächst, wie viele Mitarbeiter rein rechnerisch benötigt werden?
- b) Welche Schwachpunkte hat diese Kapazitätsermittlung, und wie könnte man sie verbessern?

3.3 Das F+E Projekt

Max Dorn, Leiter eines Konstruktionsbüros, hat von einem Kunden den Auftrag erhalten, einen Prototyp für eine elektrische Steuereinheit zu entwickeln und zu bauen.

Auf einem Blatt Papier skizziert er die Aufgaben: Zuerst ist das technische Design festzulegen, d.h. die Grundfunktionen der Elektronik und der Mechanik. Diese Arbeit übernimmt Max Dorn selbst. Er schätzt den dazu notwendigen Zeitaufwand auf 5 Tage.

Danach muß sowohl die Elektronik und die Mechanik im Detail konstruiert werden. Für die Elektronik macht dies Herr Färber; geschätzter Zeitbedarf 4 Tage. Die Konstruktion der Mechanik und des Gehäuses übernimmt Herr Meiser, der dafür voraussichtlich 8 Tage benötigen wird. Die Elektronik wird von Herrn Färber hergestellt, der unterstützt wird von Herr Walter. Wenn beide ihre ganze Arbeitszeit für diese Aufgabe einsetzen, können sie die Elektronik einschließlich Platine und Montage der Bauteile innerhalb von 4 Tagen fertig stellen.

Die Mechanik und das Gehäuse wird von Herr Meiser gemacht, er wird dafür voraussichtlich 6 Tage benötigen. Wenn er damit fertig ist, und auch die Elektronik fertig ist, wird er beginnen, die elektronischen und mechanischen Komponenten in das Gehäuse einzusetzen und das Gerät fertig zu stellen. Dazu wird er 2 Tage benötigen.

Den anschließenden 6-tägigen Testlauf wird von Herrn Meiser gemacht; Max Dorn wird an diesen Tagen halbtags anwesend sein um die Funktionsfähigkeit der Steueranlage auf Herz und Nieren zu prüfen.

Weitere Angaben:

Stundensätze: Max Dorn: 75 €; Herr Färber: 65 €; Herr Meiser: 60 €, Herr Walter 52 €

Material für die Elektronik: 1.500 €; Material für die Mechanik und das Gehäuse: 2.500 €.

Aufgrund der aktuellen Auftragslage kann frühestens am Montag, den 13.4.2015 mit dem Auftrag begonnen werden.

An Feiertagen wird nicht gearbeitet. Gearbeitet werden 8 Stunden pro Tag.

Die Aufgaben

1. Entwerfen Sie einen PSP. Überlegen Sie sich unterschiedliche Gliederungsmöglichkeiten.
2. Tragen Sie die Vorgänge mit ihren Abhängigkeiten in die Vorgangsliste ein.
3. Erstellen Sie ein Balkendiagramm und tragen Sie die Abhängigkeiten ein.
4. Erstellen Sie einen Netzplan (VKN) und ermitteln Sie Projektdauer, Puffer und kritischen Pfad und das Projektende.
5. Ermitteln Sie dazu die Kosten je Vorgang sowie die Kosten je Ressource auf den beiliegenden Arbeitsblättern.
6. Welchen Angebotspreis wird Max Dorn seinem Kunden nennen, wenn er mit einem Gewinnaufschlag von 10 % kalkuliert?
7. Ermitteln Sie die Projektkosten, die in den einzelnen Wochen der Durchführung anfallen, auf dem entsprechenden Arbeitsblatt (Kosten im Zeitablauf).

FAZ	Dauer	FEZ
Name des Vorgangs		
SAZ		SEZ

FAZ: Frühester Anfangszeitpunkt
SAZ: Spätester Anfangszeitpunkt
FEZ: Frühester Endzeitpunkt
SEZ: Spätester Endzeitpunkt

Vorgangsliste (Vorlage)

AP-Nr.	Beschreibung	Vorgänger	Nachfolger	Dauer (Tage)
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				

Kalender 2015 (Vorlage)

April			Mai		
KW	Tag	WT	KW	Tag	WT
14	1	Mi	19	1	Fr Maifeiertag
	2	Do		2	Sa
15	3	Fr		3	So
	4	Sa	4	Mo	
	5	So Ost.	5	Di	
	6	Mo Ost.	6	Mi	
	7	Di	7	Do	
	8	Mi	8	Fr	
16	9	Do	9	Sa	
	10	Fr	10	So	
	11	Sa	20	11	Mo
	12	So	12	Di	
	13	Mo	13	Mi	
	14	Di	14	Do Christi Himmel.	
17	15	Mi	15	Fr	
	16	Do	16	Sa	
	17	Fr	17	So	
	18	Sa	21	18	Mo
	19	So	19	Di	
	20	Mo	20	Mi	
18	21	Di	21	Do	
	22	Mi	22	Fr	
	23	Do	23	Sa	
	24	Fr	24	So	
	25	Sa	22	25	Mo Pfingstmontag
	26	So	26	Di	
18	27	Mo	27	Mi	
	28	Di	28	Do	
	29	Mi	29	Fr	
	30	Do	30	Sa	
			31	So	

Kosten je Vorgang (Vorlage)

AP-Nr.	Beschreibung	Ressource	Kosten in €	Kosten je Vorgang
1	Technisches Design			
2	Konstruktion Elektronik			
3	Konstruktion Mechanik und Gehäuse			
4	Bau Elektronik			
5	Bau Mechanik und Gehäuse			
6	Zusammenbau der Komponenten			
7	Test			

Kosten je Ressource (Vorlage)

Nr.	Ressource	Berechnung	Stunden	Stunden-satz	Kosten je Ressource
1	Max Dorn				
2	Herr Färber				
3	Herr Meiser				
4	Herr Walter				
5	Material für die Elektronik				
6	Material für Mechanik und Gehäuse				

4 Durchführung und Projektcontrolling

4.1 Meilenstein-Trendanalyse 1

Die Aufgabe

In einem Projekt wurden die folgenden Meilensteine festgelegt:

- Meilenstein 1: Planung abgeschlossen;
- Meilenstein 2: Entwurfversion fertig;
- Meilenstein 3: Endversion fertig und Übergabe

Bei Projektbeginn am 1.1. wird davon ausgegangen, dass die Meilensteine entsprechend der vorliegenden Planung erreicht werden. Der erste Berichtszeitpunkt, an dem geschätzt wird, wann die jeweiligen Meilensteintermine tatsächlich erreicht werden, ist der 1.2.

Berichtszeitpunkt	Geschätzte Meilensteintermine
1.1. (Beginn)	M1: 1.5.; M2: 1.8.; M3: 1.10.
1.2.	M2: 7.5.; M2: 26.7.; M3: 1.10.
1.3.	M1: 15.5.; M2: 21.7.; M3: 1.10.
1.4.	M1: 27.5.; M2: 5.7.; M3: 1.10.
1.5.	M1: 28.5.; M2: 15.7.; M3: 1.10.
1.6.	M1: 1.6. (fertig); M2: 5.7., M3: 1.10.
1.7.	M2: 1.7. (fertig), M3: 1.10.
1.8.	M3: 1.10.
1.9.	M3: 1.10.
1.10.	M3: 1.10.

Tragen Sie bitte die obigen Werte in das folgende Diagramm ein. Für wie wahrscheinlich halten Sie diesen Verlauf?

4.2 Meilenstein-Trendanalyse 2

Die Aufgabe

Im Projekt, das im Januar des Jahres beginnt, haben die folgenden Meetings (Projektbesprechungen) zur Terminkontrolle stattgefunden. In der ersten linken Spalte sind die jeweiligen Meilensteine eingetragen. Bitte erstellen Sie eine Meilensteintrendanalyse.

Meetings:	1.1.	1.2.	1.3.	1.4.	1.5.	1.6.	1.7.	1.8.	1.9.
Meilensteintermine									
Abnahme	30.9.	30.9.	3.10.	4.10.	8.10.	10.10.	10.10.	14.10.	15.10.
User Acceptance Test	8.7.	10.7.	12.7.	15.7.	17.7.	18.7.	22.7.		
Integration	5.5.	6.5.	5.5.	6.5.	10.5.				
Roll Out	23.4.	22.4.	26.4.	27.4.					
Systemtest	11.2.	14.2.							
Analyse	5.1.								

4.3 Zeitpunkt des steuernden Eingreifens

Die Aufgabe

Zum Zeitpunkt Ihres ersten Basisplans Anfang Januar war der Meilenstein „*Abnahme*“ für den 11. November geplant. Im Mai stellen Sie fest, dass der Termin nicht gehalten werden kann und sich voraussichtlich um 1 Woche auf den 18. November verschieben wird. Im August stellen Sie fest, dass auch dieser Termin nicht gehalten werden kann und sich voraussichtlich nochmals eine weitere Woche auf den 25. November verschieben wird.

- Was schließen Sie aus diesem Szenario?
- Durch welche Maßnahme/n können Sie gegensteuern?

4.4 „Temetik-Ingenieurbüro“

Die Aufgabe

In Ihrer Tätigkeit als Projektleiter/-in beim „Temetik-Ingenieurbüro“ bemerken Sie im Zuge eines Entwicklungsprojektes, dass das Projekt bezüglich der Termineinhaltung gefährdet ist.

Es sind am Stichtag 1. Oktober noch 30% der Arbeiten zu erledigen, es stehen jedoch nur noch 10% der ursprünglich geplanten Zeit zur Verfügung.

- Welche drei Maßnahmen könnten Sie als Projektleiter in dieser Situation ergreifen, um dem Problem zu begegnen.
- Welche negativen Folgen könnten diese Maßnahmen jeweils nach sich ziehen?

4.5 Ein Projektbudget von 100.000 €

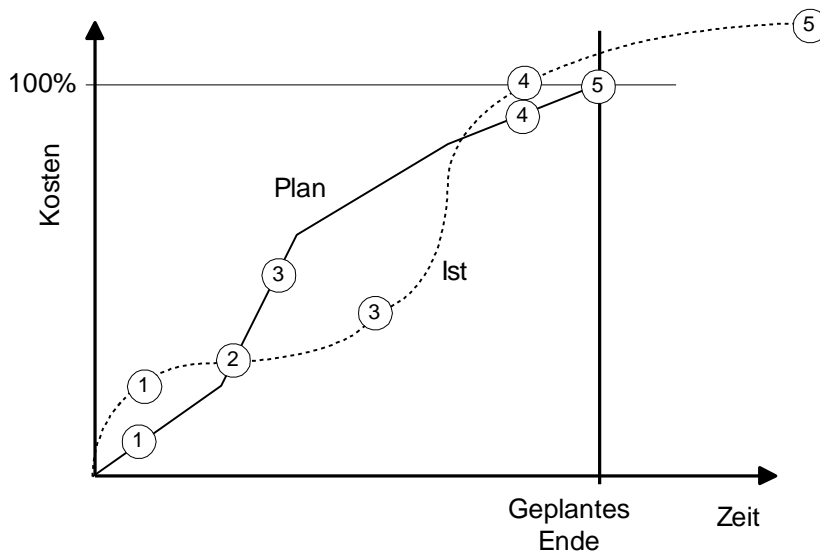
Die Aufgabe

Sie hatten laut erstem Basisplan bei einem Budget von 100.000 € zum Stichtag des 15. August erst 65.000 € ausgegeben haben dürfen. Am 15. August stellen Sie jedoch fest, dass bereits 70.000 € „verbraucht“ sind. Was sagt Ihnen das?

4.6 Kosten und Meilensteine

Die Aufgabe

Interpretieren Sie die Termine und Kosten der Meilensteine im folgenden Diagramm. Was lässt zu den Meilensteinen 1 bis 5 hinsichtlich Termin- und Kosteneinhaltung sagen?



Lösung

Meilenstein 1: Termineinhaltung, Kostenüberschreitung

Meilenstein 2: Termineinhaltung, Kosteneinhaltung

Meilenstein 3: Terminverzug, Kostenunterschreitung

Meilenstein 4: Termineinhaltung, Kostenüberschreitung

Meilensteine 5: Terminverzug, Kostenüberschreitung

(vgl. Zell, Helmut: Projektmanagement, 2015, S. 102)

4.7 Ertragswert-Analyse 1. Herr Meier arbeitet

Die Aufgabe

Ein Vorgang dauert laut Basisplan 5 Tage von Montag bis Freitag. Herr Maier arbeitet an diesem Vorgang pro Tag für 8 Stunden. Bei einem Stundensatz von 25 € verursacht er also täglich Kosten in Höhe von 200 €. Die Geplante Kosten bei Fertigstellung (PGK) belaufen sich also auf 1000 € bei 5 Tagen geplanter Dauer.

Mo	Di	Mi	Do	Fr
200 €	200 €	200 €	200 €	200 €

Am Statusdatum Dienstagabend erfahren Sie nun folgende Ist-Daten: Herr Maier hat Überstunden gemacht. Er arbeitete montags und dienstags jeweils 2 Stunden mehr, hat also 4 Mehrstunden geleistet und damit bis einschließlich Dienstagabend 100 € mehr Kosten verursacht:

Mo	Di	Mi	Do	Fr
200 € + 50	200 € + 50 €	200 €	200 €	200 €

In einem reinen Plan/Ist-Vergleich, der sich von Montag bis Dienstag erstreckt, würden Sie also lediglich ablesen können, dass die bisher aufgelaufenen Ist-Kosten die Plankosten um 100 € überschreiten. Aber: Sie sehen hier nicht die Gründe der Kostenüberschreitung.

Dann erfahren Sie zusätzlich, dass Herr Maier bereits 60% des Vorgangs abgeschlossen hat. Nun stellt sich die Frage: Rechtfertigen die Mehrkosten an Maier den hierdurch gewonnenen Projektfortschritt?

Fragen:

- 1) Wie hoch ist der Fertigstellungsgrad des Vorgangs am Dienstagabend?
- 2) Wie hoch dürften die Kosten für den Vorgang laut Plan zum Statustermin sein?
- 3) Wie hoch sind die Ist-Kosten für die Ressource Maier für den Statustermin?
- 4) Wie hoch dürften die Kosten beim realisierten Fertigstellungsgrad Dienstagabend sein? Wie wird dieser Wert bezeichnet?
- 5) Wie hoch werden voraussichtlich die Gesamtkosten sein?
- 6) Wann wird der Vorgang voraussichtlich fertig sein?

4.8 Ertragswert-Analyse 2. Telefonbefragung von Frau Hennig

Die Aufgabe

Für den Vorgang „Telefonische Kundenbefragung“, der die Befragung von 500 Kunden vorsieht, wurden in der ursprünglichen Terminplanung 10 Tage angesetzt. Frau Hennig, die für diesen Vorgang verantwortlich ist, arbeitet daran von Montag bis Freitag, jeweils 8 Stunden pro Tag. Bei einem Stundensatz von 25 € entstehen also tägliche Kosten in Höhe von 200 €.

Zum Statustermin am Freitagabend der ersten Woche stellt sich die Situation folgendermaßen dar:

Frau Hennig hat Überstunden gemacht (für die keine Überstundenzuschläge bezahlt werden). Sie arbeitete pro Tag jeweils 2 Stunden mehr, hat also 10 Mehrstunden geleistet. Hinsichtlich der Leistungserstellung sieht es so aus: Frau Hennig teilt mit, dass sie bereits 400 Befragungen durchgeführt hat.

Fragen:

- 1) Wie hoch dürften die Kosten für den Vorgang laut Plan zum Statustermin sein?
- 2) Wie hoch sind die Ist-Kosten für die Ressource Hennig für den Statustermin?
- 3) Wie hoch ist der Fertigstellungsgrad des Vorgangs?
- 4) Wie hoch dürften die Kosten bei der realisierten Leistung sein?
- 5) Wann wird der Vorgang voraussichtlich fertig sein?
- 6) Wie hoch werden voraussichtlich die Gesamtkosten sein?

5 Projektabschluss

Keine Übungs-Aufgabe