

Fallbeispiel

Projekt: „Projektmanagement – Einführung“



Autor: Max L. J. Wolf

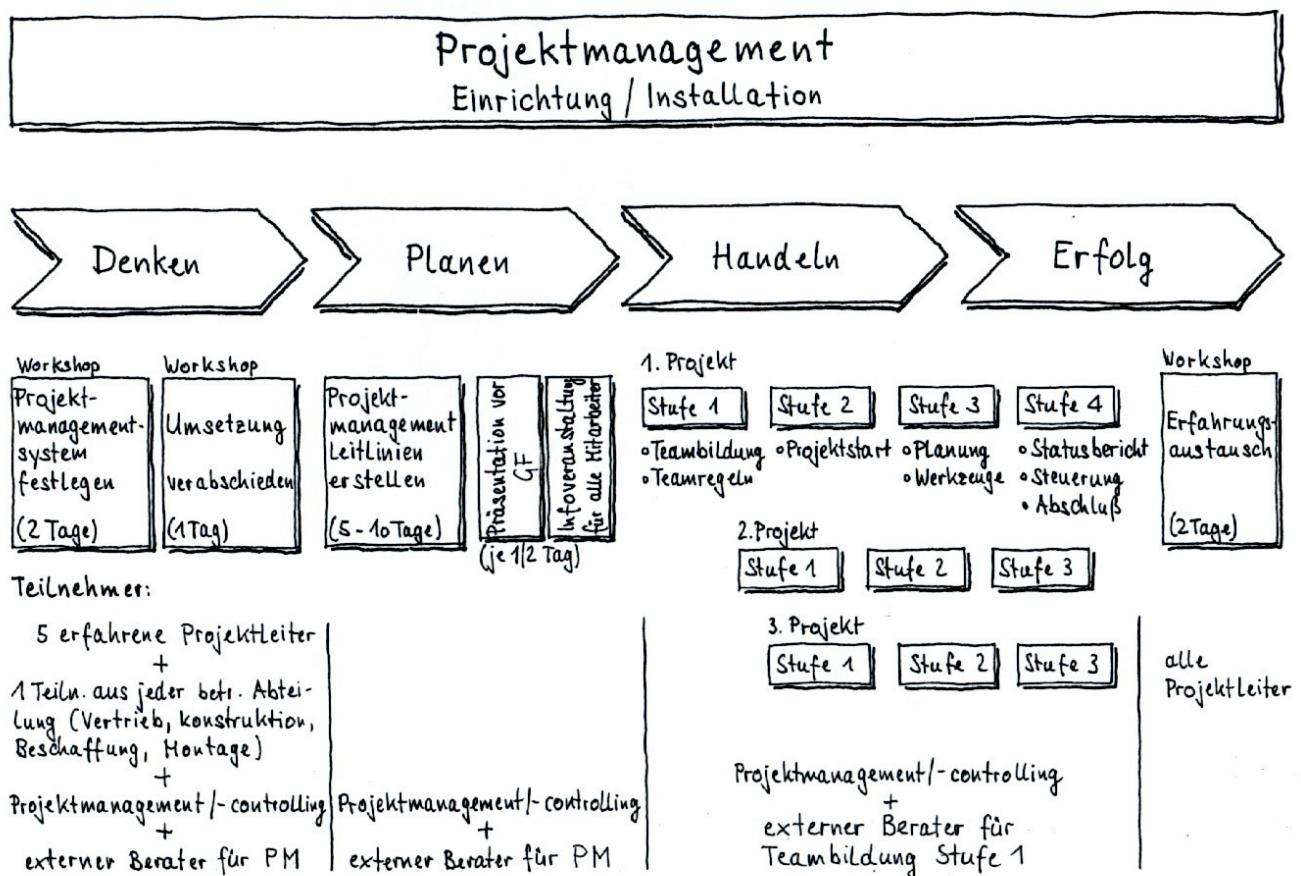


Abb. 1: Beispiel einer Projektmanagement-Einführung in einer Firma

Fallbeispiel

Projekt: „Projektmanagement – Einführung“

Ausgangssituation



Die Firma Elektronik GmbH, Sitz Frankfurt, ist im europäischen Markt tätig und liefert Anlagen zur Elektrifizierung von Gebäuden und Anlagekomplexen. Die Firma ist unterhalb der Geschäftsführung mit einem Vertrieb, einer Projektierung, Montage und Inbetriebnahme ausgestattet. Einige Support-Abteilungen wie Personal, Einkauf, Qualitätssicherung und kaufmännischer Bereich sind als Stabsstellen der Geschäftsführung zugeordnet. Die Firma umfasst 500 Personen und ist in erster Linie mit Ingenieuren besetzt.

In letzter Zeit sind einige Aufträge mit starken Verlusten beendet worden, da die Angebotskalkulation vertriebsseitig und die Auftragskalkulation projektierungsseitig stark voneinander abwichen. Zum Teil hat man den Kunden mehr versprochen als kalkuliert, zum Teil sind eine Menge von Änderungen seitens des Kunden mit Hinweis auf Folgeaufträge unbezahlt geblieben.

Die Geschäftsführung hat nun ein Team aus Vertrieb, Einkauf, Projektierung, Montage und Inbetriebnahme beauftragt, einen Vorschlag zur *Einführung von Projektmanagement* zu unterbreiten. Das Team wird vom Leiter der Projektierung geführt.

Parallel zum Projekt *Einführung des neuen Betriebs-Information-Systems (BIS)* soll in 3 Monaten das firmenspezifische Projektmanagement definiert sein und in weiteren 9 Monaten flächendeckend eingeführt sein. Als Budget stehen für 4 Jahre € 140.900 zur Verfügung. Für die Definition und Einführung im ersten Jahr sind € 70.000 vorgesehen. Zur Unterstützung der Einführung und der Schulung soll ein bekanntes PM-Institut in der Nähe von München beauftragt werden.

Die Wünsche der Geschäftsführung an Projektmanagement sind:

- DV-fähig und kompatibel zu BIS
- Transparent über diverse Berichte
- Senkung der Abwicklungskosten um 20%
- 100% Termintreue gesichert
- Ressourcenüberblick als Entscheidungsgrundlage für weitere Aufträge

Die *Einführung von Projektmanagement* darf den laufenden Betrieb wenig stören. Bei Schulungen ist darauf zu achten, dass in erster Linie Samstage dafür verwendet werden.

Eine erste Wirtschaftlichkeitsbetrachtung liegt ebenfalls schon vor (siehe Abb. 2).

Fallbeispiel

Projekt: „Projektmanagement – Einführung“

Ausgangssituation



Projekt: "Projektmanagement--Einführung"

Berechnung der Wirtschaftlichkeit, Stand Projektstart

Festkosten für 1. + 2. Jahr		1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	Summe
Software	Lizenzen, Updates	5.000	2.500			7.500
Entwicklung	eigene Kosten	30.000	15.000			45.000
	fremde Kosten	35.000	15.000			50.000
Festkosten geschätzt gesamt		70.000	32.500			102.500

Lfd. Ausgaben für 3. + 4. Jahr

Häufigkeit Aufwand Std. Stundensatz

Software Anpassungen	1	160	160	9.600
Projekthandbuch Anpassungen	1	160	160	9.600

Lfd. Ausgaben geschätzt pro Jahr

19.200

Lfd. Ausgaben geschätzt für 2 Jahre

38.400

Gesamtkosten

140.900

Einsparungen für die Firma pro Jahr

Häufigkeit (Projekte) Einsparung Stunden Stundensatz

Abschnitt Projektstart	15	10	150
Abschnitt Projektplanung	15	10	150
Abschnitt Projektsteuerung	15	20	300
Abschnitt Projektabschluss	15	10	150
Termingerechte Fertigstellung	10	10	100
Einhaltung des Kostenrahmens	20	10	200
Exakte Zielerreichung	10	20	200
Keine Nachbesserungen wegen guter Qualität	10	35	350
Keine Gewährleistung	15	10	150

Summe Stundensatz * Stunden

60

1750

105.000

Einsparungen geschätzt gesamt

105.000

Dynamische Investitionsrechnung

Jahre	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr
Festkosten	70.000	32.500	19.200	19.200
Einsparungen Et		105.000	105.000	105.000
Differenz		72.500	85.800	85.800

Einsparpotenzial (ohne Verzinsung)

174.100

Abb. 2: Projekt „Projektmanagement-Einführung“, Berechnung der Wirtschaftlichkeit