



ProjektManagement

Wertschöpfungskette
Personal und Sachmittelplanung
Vertragsmanagement

Wertschöpfungskette

Wertschöpfungskette (1/3)

- Definition

"Jedes Unternehmen ist eine Ansammlung von Tätigkeiten, durch die sein Produkt entworfen, hergestellt, vertrieben, ausgeliefert und unterstützt wird. All diese Tätigkeiten lassen sich in einer Wertkette darstellen.“

- Wertschöpfungskette (Value Chain) stellt die Stufen der Produktion als eine geordnete Reihung von Aktivitäten (Practices) dar. Sie schaffen:
 - Werte
 - Verbrauchen Ressourcen
 - Sind in Prozessen miteinander verbunden

(1985 von Michael Eugene Porter in seinem Buch „Competitive Advantage“ veröffentlicht)

Wertschöpfungskette

Wertschöpfungskette (2/3)

Porter beschreibt zwei verschiedene Arten der Geschäftsaktivitäten:

- primäre Aktivitäten
- sekundäre Aktivitäten
- Primäre Aktivitäten:
 - Umwandlung von Materialien (*Rohstoffen*) in Produkten, Auslieferung und Support
- Sekundäre Aktivitäten unterstützen die primären Aktivitäten:
 - Beschaffung, technische Abwicklung sowie Human-Resource-Management

Vom Kundekontakt bis zum Ausliefern des Produkts ergibt sich die Wertschöpfungskette. Sie werden:

- analysiert, miteinander verbunden, an der Organisationsstrategie orientiert optimiert
- „nicht wertschöpfende Aktivitäten“ werden entfernt. Das Ziel: Wertrealisierung

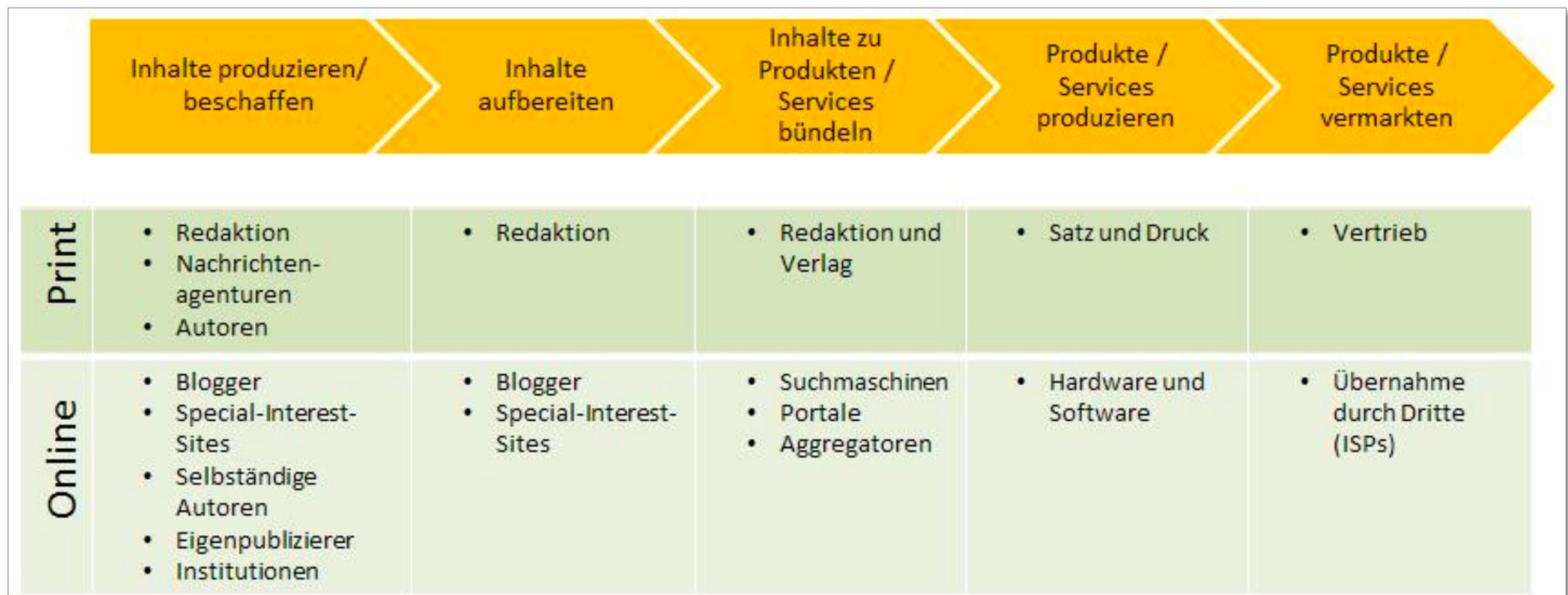
Wertschöpfungskette

Wertschöpfungskette (3/3)



Wertschöpfungskette

Beispiel einer Wertschöpfungskette eines Zeitungsverlages

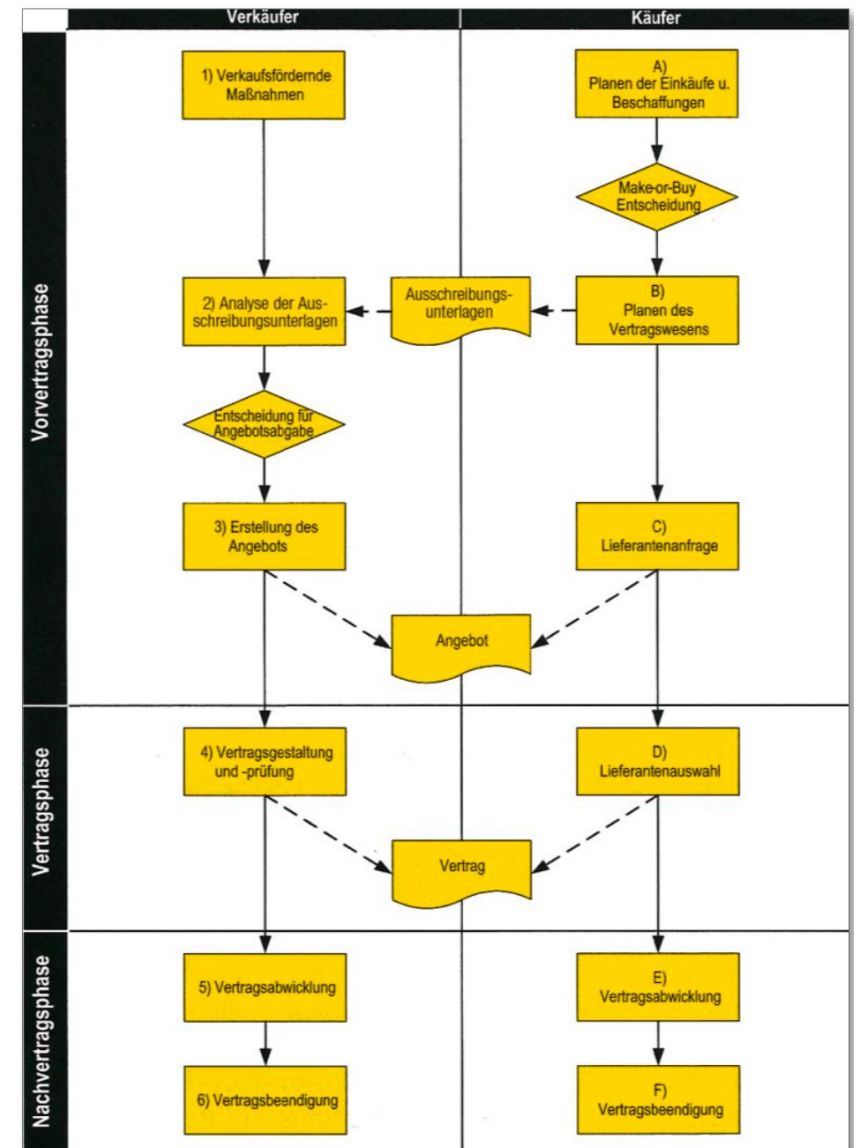


Wertschöpfungskette

Beschaffungsprozess

Beschaffung ist der erste Schritt in der Wertschöpfungskette eines Unternehmens. Anschließend folgt Produktion und Verkauf.

- Das Beschaffungsmanagement beinhaltet:
 - Prozesse zum Kauf oder Erwerb von Leistungen
 - Vertragsmanagement und die Prozesse zur Änderungssteuerung
 - Ausführung der Verträge und Bestellungen



Beschaffungsprozess Quelle: PMI PMBok Kap. 12

Wertschöpfungskette

Beschaffungsplanung

- Ob und welche Leistungen müssen im Projekt eingekauft werden? (Make-or-Buy-Entscheidung)
- Anforderungen definieren und geeignete Anbieter ermitteln
- Abgrenzen, wer für welche Beschaffungen verantwortlich ist (Beschaffungsabteilung/Projektteam)
- Einholen von Lieferanteninformationen, Konditionen und Kostenvoranschläge
- Lieferanten auswählen, Vertragsarten bestimmen und Vertragsverhandlungen führen
- Vertragsvereinbarungen überwachen (Leistungen und Zahlungen)
- Lieferantenkoordination
- Abstimmung Beschaffungsprozess mit den Projektprozessen
- Leistungen abnehmen
- Verträge beenden

Personal- und Sachplanung

Personalplanung

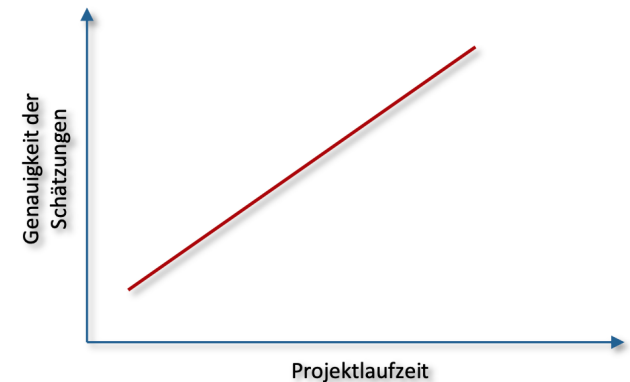
- Arbeitskapazität:

Arbeitskapazität für den Projekteinsatz		Tag
Kalendertage pro Jahr		365
Abzüglich Wochenenden		-105
Abzüglich Feiertage (abhängig vom Bundesland)		-10
Bruttokapazität		250
Abwesenheiten:		
Abzüglich Urlaub		-30
Abzüglich Krankheitstage		-5
Nettokapazität		215
Weiterbildung		-10
Besprechungen, Reisezeiten		-20
Administration, Support		-20
Verschiedene Kleinaufgaben		-30
Verbleibende Kapazität für Projektaufgaben		135

Personal- und Sachplanung

Vorgehen bei der Ressourcenplanung

1. Ressourcenbedarf ermitteln: Welche Ressourcen werden benötigt?
2. Aufwände schätzen: Wie viel Aufwand ist zur Erledigung eines Vorgangs notwendig?
3. Kapazität ermitteln: Zu welchem Anteil stehen Ressourcen zur Verfügung?
4. Ressourcen den Vorgängen zuordnen: Welche Ressourcen erledigen was?
5. Über- und Unterlastungen ausgleichen: Wie können Überlastungen vermieden werden?



Vertragsmanagement

Vertragsmanagement

- Die Vernachlässigung rechtlicher Aspekte im Projekt kann:
 - ungewollte Verbindlichkeiten
 - Verzugsstrafen
 - Mängelansprüche zur Folge haben
- Vertragsverletzung: Ein Vertrag gilt nicht als geschlossen, wenn:
 - hinsichtlich der Vertragspflichten keine Einigung besteht
 - sitten- oder gesetzes-widrig ist

- Definition:

Der Vertrag ist ein Rechtsgeschäft. Es besteht aus inhaltlich übereinstimmenden, mit Bezug aufeinander abgegebenen Willenserklärungen (Angebot und Annahme) von mindestens zwei Personen oder Parteien.

Vertragsmanagement

Vertragsinhalt (1/2)

- Verträge sind rechtlich verbindliche Vereinbarungen und sollten folgende Bestandteile abdecken:
 - Leistungsbeschreibung: Was?
 - Termine: Wann?
 - Preise: Wieviel?
 - Rollen und Verantwortungen: Wer?
 - Abnahmekriterien: Womit?
 - Gewährleistung: Wie lange?
 - Haftung: Wer wenn?
 - Vertragsstrafen: Was wenn/wenn nicht?
 - Vereinbarungen zu Vertragsänderungen: Wie wenn?

Vertragsmanagement

Vertragsinhalt (2/2)

- Änderungsberücksichtigung

Änderungen im Projekt können die Vertragsabwicklung beeinflussen oder zu Vertragsänderungen führen. Verträge sollten bereits verbindliche Vereinbarungen enthalten, die Änderungen ermöglichen.

- Vertragsbeendigung: Verträge können beendet werden, wenn:

- Leistungen vollständig erbracht wurden
- alle erbrachten Leistungen akzeptiert wurden
- keine offenen Forderungen mehr gegenüber dem Käufer bestehen
- alle Zahlungen an den Lieferanten geleistet wurden

Quellen

Projektmanagement, Patzak/Rattay, Linde Verlag Wien, 6. akt. Auflage 2014

Tomas Bohinc, „Grundlagen des Projektmanagements“

Universität Bremen, E-Learning-Videos zum Projektmanagements

www.projektmagazin.de

pm-blog.com

www.qrpmni.de/martin-rother-der-computerwoche-prince2-und-die-konkurrenten

www.pm-handbuch.com

www.projektmanagementhandbuch.de

speed4projects.net

www.domendos.com

www.peterjohann-consulting.de

www.projektmanagement-manufaktur.de

www.openpm.info

www.tqm.com

www.projektwerk.com

Wikipedia

projektmanagement-definitionen.de

PM3, PMBoK, PRINCE2 2009 edition

Bertram Koch, OPM-Beratung, Projektmarketing

Grundlagen des Qualitätsmanagements, 3. aktualisierte Auflage.

Georg M. E. Benes, Peter E. Groh, Hanser-Fachbuch

[projektmanagement24.de/spaetester-endzeitpunkt-sez-so-](http://projektmanagement24.de/spaetester-endzeitpunkt-sez-so-berechnen-sie-den-sez-fuer-den-netzplan-im-projektmanagement-mit-beispiel)

[berechnen-sie-den-sez-fuer-den-netzplan-im-](http://projektmanagement24.de/spaetester-endzeitpunkt-sez-so-berechnen-sie-den-sez-fuer-den-netzplan-im-projektmanagement-mit-beispiel)

[projektmanagement-mit-beispiel](http://projektmanagement24.de/spaetester-endzeitpunkt-sez-so-berechnen-sie-den-sez-fuer-den-netzplan-im-projektmanagement-mit-beispiel)

t2informatik.de/wissen-kompakt/netzplan/ INetzplan mit

Vorgangsknoten und kritischem Pfad

<https://www.youtube.com/watch?v=27LDHKEENT4>