



Institut für Wirtschaftswissenschaftliche Forschung und Weiterbildung GmbH

---

IWW-Studienprogramm

Vertiefungsstudium

**Modul X: „Projektmanagement“**

**Lösungshinweise zur 2. Musterklausur**

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung und des Nachdruckes, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des IWW – Institut für Wirtschaftswissenschaftliche Forschung und Weiterbildung GmbH reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Dies gilt auch für jede Form der Kommunikation zwischen den Studierenden des IWW.

**Aufgabe 1 (20 Punkte)**

Erklären Sie die besonderen Vor- und Nachteile der Projektorganisationsform „Reines PM“!

*Lösung*

Im Reinen PM wird das Projekt als eigenständige, temporäre Funktionseinheit neben die Primärorganisation gestellt.

Vorteile: Klare Kompetenzen und Verantwortlichkeiten, direkte Verankerung des Projekts unter der Geschäftsleitung mit der Folge einer schnellen Abwicklung.

Nachteile: Eigenes Personal bedeutet i.d.R. höhere Unternehmenskosten. Geringe Akzeptanz der Projektarbeit und der Projektergebnisse in der Linie, daher weniger Unterstützung/zögerliche Umsetzung. Schwierige Reintegration des Teams in die Linie.

**Aufgabe 2 (40 Punkte)**

Zeichnen Sie zur folgenden Vorgangsliste den CPM-Netzplan.

Vorgang	VA	VB	VC	VD	VE	VF	VX
Dauer [Tage]	3	5	4	7	1	11	6
Vorgänger	VC, VD	VA	-	-	VA	VB	VF, VE

Man konstruiere (als Hilfestellung) und berechne einen entsprechenden CPM-Netzplan in üblicher Weise.

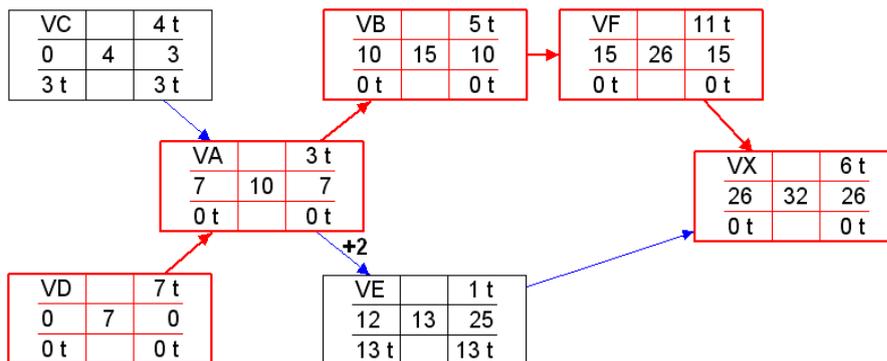
Führen Sie nunmehr eine Vorwärts- sowie eine Rückwärtsrechnung durch.

Hierbei ist zusätzlich eine Mindestwartezeit von 2 Tagen zwischen den Vorgängen VA und VE zu berücksichtigen – notieren Sie sich diese Zusatzbedingung an entsprechender Position im Netzplan!

Bestimmen Sie weiterhin für jeden Vorgang den Gesamtpuffer und den Freien Puffer. Nennen Sie die Projektdauer und geben den kritischen Pfad explizit an! Bitte tragen Sie alle Ergebnisse in die Tabelle ein!

Alle entsprechenden Zahlen werden statt in der Tabelle im übersichtlicheren Netzplan dargestellt:

Name		Dauer
FAZ	FEZ	SAZ
GP		FP

**Lösung**

Projektdauer: 32 [Tage], kritischer Pfad: VD – VA – VB – VF – VX

**Aufgabe 3 (30 Punkte)**

Zählen Sie die Merkmale eines Projekts (gemäß DIN/Merktafel) auf! Nennen Sie weiter in jeweils einem Satz deren unmittelbaren Konsequenzen für den späteren Projektablauf!

<i>Merkmale</i>	<i>Konsequenzen</i>
Ziele/Zielvorgaben	Konkrete Zielvorgaben bieten Orientierung und abschließend objektive Beurteilung des Projekterfolgs.
Neuartigkeit	Wenig Erfahrungswerte, geringe Voraussagefähigkeit bedingen hohes Risiko.
Endlichkeit	Ressourcen stehen nur während des Projekts zur Verfügung, das gesamte Vorhaben lässt sich kalendarisch konkret planen.
Komplexität	Vielseitiges Fachwissen ist gefragt, die folgerichtige Beteiligung mehrerer Funktionsbereiche des Unternehmens bedingt insbesondere die anspruchsvollere Teambildung und Abstimmung.
Ressourcenbegrenzung	Es besteht hier Konkurrenz mit den Fachableitungen, und bei Engpässen/Störungen kann nicht beliebig durch Ressourcenerhöhung gegengelenkt werden.
Organisationsform	Durchdringung von Primär- (Linie) und Sekundärorganisation mit der besonderen Problematik der Abstimmung.

**Aufgabe 4 (30 Punkte)**

Entscheiden Sie für die nachfolgenden Behauptungen jeweils, ob sie wahr oder falsch ist und kreuzen entsprechend an.

- a) falsch („Die zielfremde Praktikermethode 'Zuschlagsschätzung' schlägt auf die berechneten Kosten eines Auftragsprojekts einen gewünschten Gewinnsatz auf.“)
- b) wahr („Risikobehandlung durch Verminderung meint die vorbeugende Senkung der Risikokennzahl.“)
- c) wahr („Linien-PM setzt ein nicht bereichsübergreifendes Projekt voraus.“)

- 
- d) falsch (*„'Morphologie' ist die Methode der spontanen Verfremdung.“*)
  - e) wahr (*„Die Nutzwertanalyse ist eine Methode zur Bestimmung der Zielgewichte zwecks Nutzwertaggregation.“*)
  - f) falsch (*„Durch Anwendung der CPM-Netzplantechnik wird stets eine kostenoptimale Projektplanung erzielt.“*)
  - g) wahr (*„Sind Teilziele lediglich ordinal skaliert, werden sie mit den Methoden zur Präferenzaggregation zusammengefasst.“*)
  - h) wahr (*„Eine negative Wartezeit zwischen zwei Vorgängen im CPM-Netzplan steht für eine erlaubte Überlappung.“*)
  - i) falsch (*„Der Projektleiter leitet die Definitionsphase des Projekts.“*)
  - j) wahr (*„Termineinschränkungen sind die einzig mögliche Ursache von Terminkonflikten im CPM-Netzplan.“*)