



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
WIEN

VIENNA
UNIVERSITY OF
TECHNOLOGY

DIPLOMARBEIT

Planung und Umsetzung des Kongresses der Wirtschaftsingenieure 2008 zum Thema “Innovation durch Kooperation”

ausgeführt zum Zwecke der Erlangung des akademischen Grades eines
Diplom-Ingenieurs unter der Leitung von

Ao.Univ.-Prof. Dr. Kurt MATYAS

und

Ass.-Prof. Dr. Peter KUHLANG

Institut für Managementwissenschaften

Bereich Betriebstechnik und Systemplanung

eingereicht an der Technischen Universität Wien

Fakultät für Maschinenwesen und Betriebswissenschaften

von

Alexander Pröll

0225492 (E740)

Daungasse 1a/4

1080 Wien

Wien, im August 2008

Alexander Pröll

Danksagung

„Hinter einem erfolgreichen Projekt muss ein motiviertes, engagiertes und kreatives Team stehen“.

Unter diesem Motto möchte ich mich bei allen Beteiligten, insbesondere beim Projektteam, für Ihren Einsatz, Aufopferung und Durchhaltevermögen bedanken.

Projektteam:

Florian Hagmair: Rahmenprogramm, Sponsoring, Catering

Christian Miskou: Anmeldehomepage, Rechnungslegung,

Markus Müller: Kontakt mit TuCareer, Werbemittel

Weiters:

Ass.Prof. Dipl.-Ing. Dr.techn. Peter Kuhlang: Vorträge, Kontakt mit Vortragenden

Ao.Univ.Prof. Dipl.-Ing. Dr.techn. Kurt Matyas: Diplomarbeitsbetreuer

TuCareer: Dipl.-Ing Michael Kaiser, Verena Riedl

WINGnet Wien

Präsidium des Österreichischen Verbandes der Wirtschaftsingenieure

Susanne Spelitz (Freundin): Unterstützung und Aufmunterung während des gesamten Projekts

Kurzfassung

Diese Diplomarbeit beinhaltet im theoretischen Teil Grundlagen zum Projektmanagement und im praktischen Teil die Planung und Durchführung des 17. Kongress der Wirtschaftsingenieure. Ziel war es, die Arbeit so zu gestalten, dass nachfolgende Projektteams diese Diplomarbeit als eine Art Handbuch nützen können. Da die operative Durchführung des Kongresses Studenten anvertraut wird und diese meist noch sehr wenig Erfahrung im Projektmanagement besitzen, ist es durchaus sinnvoll die Planung und Erfahrungen derart detailliert zusammenzufassen.

Rückblickend sind meiner Meinung nach folgende Faktoren für einen erfolgreichen Kongress ausschlaggebend:

- Sponsoring: Als Verein verfügt der Österreichische Verband der Wirtschaftsingenieure über begrenzte finanzielle Mittel. Daher ist es von entscheidender Bedeutung genügend Sponsoren zu finden.
- Team: Die Mitarbeit am Kongress basiert auf Freiwilligkeit. Somit muss der Projektleiter bzw. der betreuende Professor versuchen Studenten zu finden, die bereit sind einen nicht unerheblichen Teil ihrer Freizeit, für die Planung zu opfern. Nachdem ein geeignetes Team zusammengestellt ist, erfolgt die Aufgabenzuordnung, um sicher zu stellen, dass jedes Teammitglied seine Aufgaben kennt und keine Redundanzen entstehen. Sehr hilfreich hierfür ist ein eine graphische Darstellung der Organisation und ein Projektstrukturplan.
- Support: Seit 1998 wird der Kongress von Studenten organisiert. Zukünftige Projektteams können daher auf eine Vielzahl von Erfahrungsberichten wie z.B. diese Diplomarbeit, zurückgreifen. Diese Quellen sind aber auch Professoren und das Präsidium des Verbandes und müssen unbedingt genutzt werden, um effizient arbeiten zu können.

Inhalt:

1	Projektmanagement.....	5
1.1	Begriffe und Definitionen	5
1.1.1	Projekt.....	5
1.1.2	Prozess	5
1.1.3	Merkmale eines Projekts	6
	Projektziele	7
1.2	Projektmanagement Grundlagen.....	8
1.2.1	Basisregel 1: Es existiert ein Auftraggeber.....	8
1.2.2	Basisregel 2: Es gibt ein Projektziel und einen Rahmenplan.....	9
1.2.3	Basisregel 3: Es wird eine Projektgruppe eingerichtet	9
1.2.4	Basisregel 4: Es gibt einen Projektleiter	9
1.3	Projektmanagement-Aufgaben.....	10
1.3.1	Planung	10
1.3.2	Organisation, Kommunikation	10
1.3.3	Teamführung.....	11
1.3.4	Controlling	11
1.4	Nutzen des Projektmanagements.....	12
1.5	Durchführung von Projekten.....	13
1.5.1	Projektstartphase	15
1.5.1.1	Projektauftrag.....	15
1.5.1.2	Projektorganisation.....	16
1.5.2	Projektausführungsphase.....	18
1.5.2.1	Projektmarketing	18
1.5.2.2	Projektplanung	19
1.5.2.3	Qualitätsplanung in Projekten	20
1.5.2.4	Ablauf und Terminplanung von Projekten	21
1.5.2.5	Ressourcenplanung	22
1.5.2.6	Kostenplanung und Finanzmittelplanung in Projekten	23
1.5.2.7	Risikoplanung.....	24
1.5.3	Koordinations- und Änderungsphasen in Projekten	25
1.5.3.1	Änderungsmanagement.....	25
1.5.3.2	Projektcontrolling.....	25

1.5.3.3	Projektteamarbeit	27
1.5.4	Projektabschlussphase	29
1.6	Projektmanagement-Prozess	31
1.6.1	Definition	31
1.6.2	Projektmanagement-Prozessmodell.....	32
2	17. Kongress der Wirtschaftsingenieure	34
2.1	Projektdefinition	34
2.1.1	Ausgangssituation	34
2.1.2	Projektziele.....	34
2.1.3	Projekthalte/Hauptaufgaben	35
2.1.4	Termine	36
2.1.5	Kosten und Aufwandsschätzung	41
2.1.6	Projektorganisation definieren	41
2.1.7	Kritische Erfolgsfaktoren, Risiken.....	42
2.1.8	Kommunikationsregeln.....	42
2.2	WING / WINGnet Wien	44
2.2.1	Der Vereinszweck	44
2.2.2	Die Mitgliederstruktur	44
2.2.3	Die Ziele	45
2.2.4	WINGnet Wien	45
2.2.5	WINGbusiness	46
2.3	Projektstrukturplan.....	47
2.3.1	Projektleitung (1)	48
2.3.2	Marketing (2)	50
2.3.3	Rahmenprogramm (3)	56
2.3.4	Sponsoring (4).....	58
2.3.5	Wissenschaftliches Programm (5).....	64
2.4	Budget.....	66
2.5	Lessons Learned und Verbesserungsvorschläge.....	68
2.6	Impressionen.....	69
3	Verzeichnisse	70
3.1	Literaturverzeichnis	70
3.2	Abbildungsverzeichnis.....	71
3.3	Tabellenverzeichnis:.....	72

1 Projektmanagement

1.1 Begriffe und Definitionen

1.1.1 Projekt

Ein Projekt definiert sich nach Patzak/Rattay als:

„Einmalige, parallele und sequenzielle Vernetzung von Aktivitäten, wobei die Ausgangslage definiert, das angestrebte Ergebnis spezifiziert und die erforderlichen Maßnahmen zum Teil noch völlig offen sind, so dass wesentliche Unsicherheiten in der Zielerreichung bestehen.“¹

Nach der Deutschen Industrienorm DIN 69901 wird ein Projekt folgend definiert:

„Vorhaben, das im Wesentlichen durch Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist, wie z.B. Zielvorgabe; zeitliche, finanzielle, personelle oder andere Begrenzungen; Abgrenzung gegenüber anderen Vorhaben; projektspezifische Organisation.“²

1.1.2 Prozess

„Häufig wiederholte, eher sequenzielle Verkettung von Aktivitäten, wobei die Ausgangslage sowie das angestrebte Ergebnis definiert und die erforderlichen Maßnahmen spezifiziert sind.“³

Der Prozess beschreibt die eigentliche vorgehensweise im Projekt, die aus einem bestimmten Input unter Zuhilfenahme von Methoden und Techniken einen Output (Produkt) erstellt. Anhand der nachfolgenden Abbildung lassen sich die Zusammenhänge verdeutlichen.⁴

¹ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S.18

² Bernecker Michael/Eckrich Klaus: Handbuch Projektmanagement, München, 2003, S. 56

³ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S.18

⁴ vgl. Burghardt Manfred, 2007, S. 19

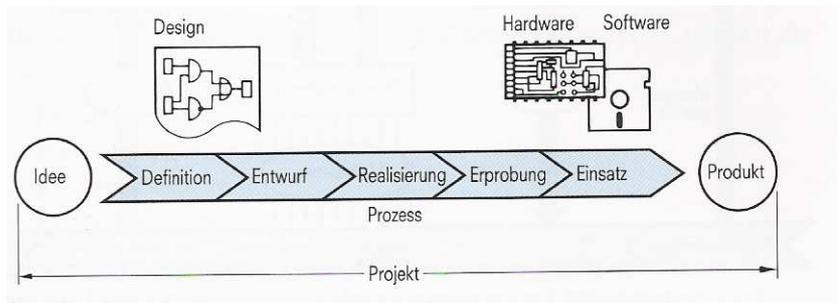


Abbildung 1: Produkt - Projekt - Prozess⁵

1.1.3 Merkmale eines Projekts

Nach Patzak zeichnen sich Projekte durch folgende Merkmale aus.⁶

Neuartig: Nicht oder nur zum Teil sich wiederholende Aufgabenstellung, verbunden mit Unsicherheit und hohem Risiko.

Zielorientiert: Das zu erbringende inhaltliche Ergebnis (Sachziel) ist spezifiziert, der dafür erforderliche Zeit- und Mitteleinsatz (Formalziel) ist begrenzt.

Komplex, dynamisch: Die Aufgabenstellung ist umfangreich und stark vernetzt, so dass viele Abhängigkeiten zwischen den Einzelaufgaben und zum Umfeld bestehen, wobei sich Inhalte wie auch Abhängigkeiten laufend ändern können. Schlechte Überschaubarkeit.

Interdisziplinär, fachübergreifend: Die Aufgabenstellung ist durch das Zusammenwirken unterschiedlichster Qualifikationen, die meist aus verschiedenen Organisationseinheiten kommen, möglich.

Bedeutend: Projekte haben für die Beteiligten Organisationseinheiten eine hohe Relevanz bezüglich Nutzungseignung, Akzeptanz, wirtschaftlichem Erfolg, Ressourcenbindung, u.Ä.

⁵ Burghardt Manfred: Einführung in Projektmanagement, 5. Auflage, Erlangen, 2007 S 18

⁶ vgl. Patzak, Gerold/Rattay, Günter, 2004, S.19

Obwohl in Unternehmen Projekte in ein projektspezifisches Umfeld eingebettet sind, stellen sie eigene soziale Systeme dar, die sich oft von den Handlungsmustern und Regeln des Unternehmens unterscheiden. Aufgrund der Umfeldeinflüsse, die Personen oder Interessensgruppen in Bezug auf das Projekt äußern, darf das Projekt nie von diesen losgelöst betrachtet werden.

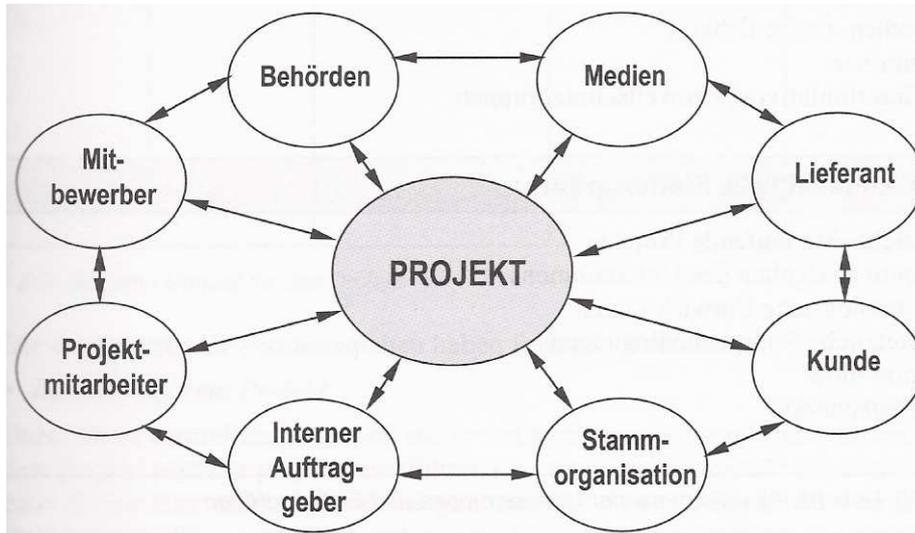


Abbildung 2: Das Umfeld eines Projekts⁷

Projektziele

Nach DIN 69901 werden Projektziele definiert als „nachzuweisendes Ergebnis und vorgegebene Realisierungsbedingungen der Gesamtaufgabe eines Projekts“.

Sie sollen auch die folgenden Eigenschaften haben:

- Eindeutig, verständlich und möglichst quantifizierbar
- Konkret, realistisch
- Widerspruchsfrei⁸

Abhängig vom Projektauftraggeber sind die Größen Ergebnis, Zeit und Kosten gesondert zu definieren.

⁷ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S. 69

⁸ Vgl. Bernecker Eckerich S. 58



Abbildung 3: Das magische Dreieck des Projektmanagement⁹

1.2 Projektmanagement Grundlagen

Nach DIN 69901 definiert sich Projektmanagement als „Gesamtheit von Führungsaufgaben, organisation, -techniken und –mittel für die Abwicklung eines Projektes.“¹⁰

Kupper gibt vier Basisregeln an, die für jedes Projekt gelten.

1.2.1 Basisregel 1: Es existiert ein Auftraggeber

„Es soll jemand da sein, der das Projekt in Auftrag gibt, der über den Fortschritt permanent informiert wird, der die angeforderten Personen und Mitarbeiter oder das notwendige Geld zur Verfügung stellt, der Prioritäten setzt und der Entscheidungen trifft, die über die Kompetenz des Projektleiters hinausgehen: Dies ist der Auftraggeber.“¹¹

⁹ Bernecker Michael/Eckrich Klaus: Handbuch Projektmanagement, München, 2003 S. 58

¹⁰ ebd. S. 59

¹¹ Kupper Hubert: Die Kunst der Projektsteuerung, München, 2001, S25

1.2.2 Basisregel 2: Es gibt ein Projektziel und einen Rahmenplan

„Es gibt eine Formulierung des Ziels, das mit dem Projekt erreicht werden soll.

Da jedes System in einem übergeordneten System eingebettet ist, darf dieses Ziel nicht den Zielen des übergeordneten Systems, die wir Rahmenplan nennen wollen, zuwiderlaufen; es darf nicht sein, dass zum Zeitpunkt der Erreichung des Ziels dieses als überflüssig, unsinnig und falsch angesehen werden muss.“¹²

Daher muss vor der Projekterteilung eine sorgfältige Analyse der Situation und des Rahmenplans erfolgen. Allzu oft wird ein Projekt gestartet, ohne dass die Ziele klar definiert wurden, das Projekt ist nicht mit dem Rahmenplan oder mit anderen Projekten abgestimmt oder das veränderte Umfeld wird nicht erkannt.

1.2.3 Basisregel 3: Es wird eine Projektgruppe eingerichtet

„Alle im Projekt beteiligten Funktionen werden eigens zu einer temporären Aufgabe zusammengefasst. Die Gruppe wird in dieser Zusammensetzung einmalig sein; sie arbeitet auf ein Ziel hin, dass sie, wenn es erreicht ist, überflüssig macht. [...]

Jeder Spezialist ist im Projekt unentbehrlich, jeder muss im Projektablauf tätig werden, wenn das angepeilte Ziel erreicht werden soll.“¹³

1.2.4 Basisregel 4: Es gibt einen Projektleiter

„Vom Auftraggeber soll jemand die Leitung der Arbeit dieser Gruppe zugeteilt werden. Es gibt also jemanden, der die Verantwortung für die Verfahren und das Ergebnis des Projektes mit allen Konsequenzen übernimmt, der Entscheidungen zu treffen hat und dazu mit entsprechenden Befugnissen vom

¹² Kupper Hubert: Die Kunst der Projektsteuerung, München, 2001, S. 25

¹³ ebd. S. 27

Auftraggeber ausgestattet werden muss, der Projektleiter. Die soll eine einzige Person sein!¹⁴

Werden in einem Projekt diese vier Basisregeln nicht eingehalten ist das Projekt a priori zum Scheitern verurteilt.

1.3 Projektmanagement-Aufgaben

Patzak und Rattay unterteilen die Projektmanagement-Aufgaben nach den entsprechenden Managementfunktionen. Diese gliedern sich in die Unterpunkte 1.3.1 bis 1.3.4.¹⁵

1.3.1 Planung

- Projektstrategie
- Projektdefinition, Projektbeauftragung
- Umfeldanalyse und Planung der Umfeldbeziehungen
- Risikoanalyse und Planung der Maßnahmen
- Aufgabengliederung
- Gestaltung der Arbeitsaufträge
- Qualitätsplanung
- Terminplanung
- Ressourcenplanung
- Kostenplanung
- Finanzplanung

1.3.2 Organisation, Kommunikation

- Rollendefinition
- Kompetenz- und Verantwortungsverteilung

¹⁴ Kupper Hubert: Die Kunst der Projektsteuerung, München, 2001, S. 28

¹⁵ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S. 22

- Gestaltung des Informationsflusses
- Gestaltung der Kommunikation im Projektteam und mit dem Projektumfeld
- Projektmarketing
- Schnitt- bzw. Nahtstellenmanagement
- Gestaltung von Werten, Normen, Regeln

1.3.3 Teamführung

- Mitarbeiterauswahl
- Förderung der Zielklarheit und Zielakzeptanz
- Förderung der Entwicklung der Teammitglieder
- Förderung der Zusammenarbeit der Teammitglieder
- Initiierung von Veränderungen
- Förderung der Arbeitsbedingungen
- Herbeiführung von Entscheidungen
- Teamauflösung

1.3.4 Controlling

- Integrierte Steuerung von Qualität, Terminen, Ressourcen, Kosten, Finanzmitteln
- Maßnahmen zur Steuerung
- Verfolgung der Entwicklung kritischer Erfolgsfaktoren/der Risiken
- Anordnung von korrektiven Maßnahmen

1.4 Nutzen des Projektmanagements

Nutzen für Auftragsabwicklungsprojekte lassen sich folgend festhalten:

- Kundenorientierung
- Früherkennung von Konfliktpotenzialen durch aktives Umfeldmanagement
- Konsequente Aufgabenerledigung auf Basis von Projektstrukturplänen und Aufgabenlisten
- Klare Erfassung und Verfolgung von Qualität
- Termineinhaltung durch übersichtliche Terminpläne
- Effizienter Ressourceneinsatz
- Kosteneinhaltung aufgrund vereinbarter Budgets
- Reibungslose Koordination durch aktive Teamführung
- Nutzung vorhandener Synergien¹⁶

Auf Unternehmensebene bringt der Einsatz von Projektmanagement folgende Vorteile mit sich:

- Klare Prioritätensetzung
- Moderne Ansätze der Personal- und Führungskräfteentwicklung
- Motivation durch „neue“ Karrierechancen und teamorientierte Arbeitsformen
- Verantwortungsübernahme durch Teams
- Effizienter Ressourceneinsatz durch maximale Nutzung von Know-how und Verfügbarkeit¹⁷

¹⁶ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S. 28

¹⁷ ebd. S. 29

1.5 Durchführung von Projekten

In der Literatur gibt es unterschiedliche Bezeichnungen für die einzelnen Projektabschnitte, jedoch können während der Durchführung eines Projekts stets vier Phasen beobachtet werden. Patzak und Rattay definieren ein prozessorientiertes Projektphasenmodell wie folgt:

- Projektstartphase
- Ausführungsphasen
- Koordinations- und Änderungsphasen
- Projektabschlussphase

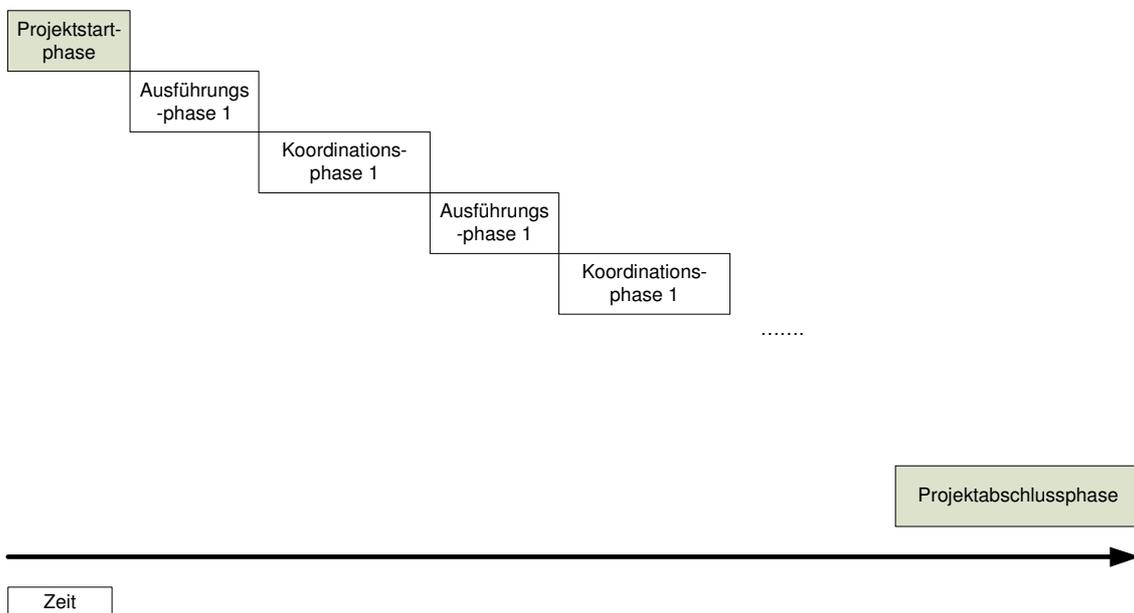


Abbildung 4: Phasenmodell¹⁸

Die Punkte Ausführungsphase und Koordinations- und Änderungsphase sind bewusst im Plural, da sie im Prinzip beliebig oft aufeinander folgen können, im Gegensatz zur Start- und Abschlussphase, die jeweils nur einmal auftreten.

Die Projektstartphase reicht vom Projektauftrag bis zur Ausführungsphase. Dabei müssen vor allem die notwendigen Strukturen und Voraussetzungen geschaffen werden.

¹⁸ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S. 25

Die Projektausführungsphasen umfassen die inhaltliche Bearbeitung der Aufgabenstellung. Oftmals folgen mehrere Ausführungsphasen hintereinander, die entweder von Koordinationsphasen bzw. von der Abschlussphase begrenzt werden.

Die Projektkoordinationsphasen beenden häufig eine Ausführungsphase und dienen dazu die vorliegenden Ergebnisse mit den Sollwerten zu vergleichen und die Zwischenergebnisse in die nächste Ausführungsphase zu transferieren. Die Projektausführungsphasen und die Koordinations- und Änderungsphasen bilden einen Regelkreis, der mehrmals durchlaufen wird.

Die Projektabschlussphase beendet ein Projekt und entlastet den Verantwortlichen. Dabei werden auch die Ergebnisse präsentiert, das Projektteam aufgelöst sowie Verbesserungspotentiale aufgezeigt.¹⁹

Burghard verdeutlicht den Zusammenhang zwischen Projektdefinition, -planung, -kontrolle und -abschluss in dem Projektmanagement Regelkreis.²⁰

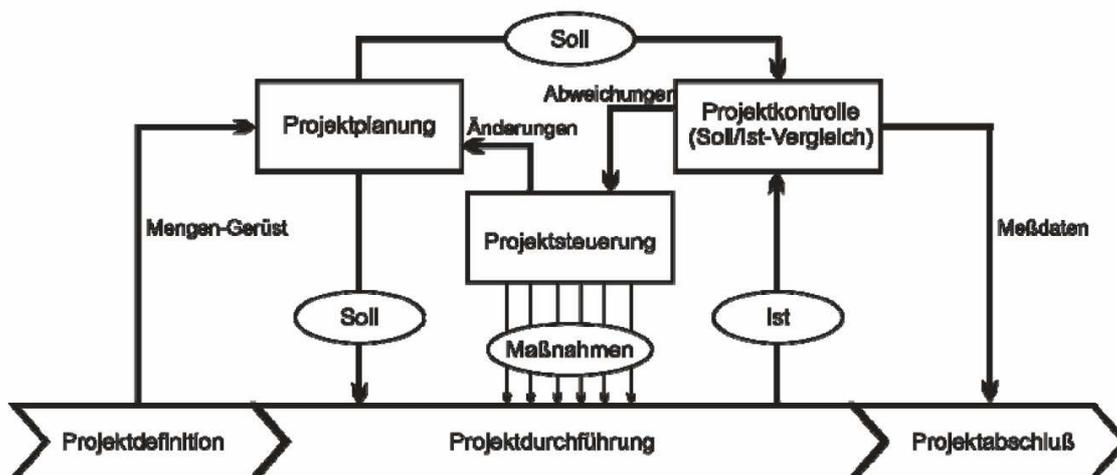


Abbildung 5: PM Regelkreis²¹

¹⁹ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S. 25

²⁰ Burghardt Manfred: Einführung in Projektmanagement, 5. Auflage, Erlangen, 2007 S. 17

²¹ ebd. S 17

1.5.1 Projektstartphase

Da der Projektstart meist unter Zeitdruck erfolgt wird oftmals der Projektstartphase zu wenig Beachtung geschenkt. Jedoch dieser Punkt ist für den weiteren Verlauf entscheidend, denn die Gründe für ein gescheitertes Projekt kann man oft auf die mangelnde Sorgfalt in der Startphase zurückführen. Die Ausgangssituation ist häufig gekennzeichnet durch:

- Unrealistische und unklare Projektziele, dadurch geringe Verbindlichkeit bei den Projektmitgliedern
- Keine ganzheitliche Problemsicht bei den Projektmitarbeitern
- Keine gemeinsame Sprache, fehlendes Wir-Gefühl
- Geringe Identifikation mit dem Projekt
- Zu wenig Sensibilität für das Umfeld
- Unklare Rollenerwartung²²

1.5.1.1 Projektauftrag

Ist die Entscheidung gefallen, dass ein konkretes Projekt in Angriff genommen wird, ist schriftlich ein Projektauftrag anzufertigen, der für Auftraggeber und Auftragnehmer Vertragscharakter hat.

Nach Patzak und Rattay sollte ein Projektauftrag folgende Informationen enthalten.

- Festlegung des Projektnamens, der Projektnummer
- Ausgangssituation, Vorgeschichte, Problemstellung beschreiben
- Projekt-Ziele/Nicht-Ziele definieren
- Projektinhalte/Hauptaufgaben festlegen
- Termine, Meilensteine abschätzen
- Kosten und Aufwandsschätzung vornehmen
- Projektorganisation definieren
- Kritische Erfolgsfaktoren, Risiken abschätzen
- Kommunikationsregeln vereinbaren

²² Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S. 62

- Unterschriften Projektauftraggeber/Projektleiter²³

Sollten sich während des Projekts Abweichungen oder Änderungen ergeben, müssen diese zusätzlich eingetragen werden.

1.5.1.2 Projektorganisation

Nach DIN 69901 [66] versteht man unter einer Projektorganisation die „Gesamtheit der Organisationseinheiten und der aufbau- und ablauforganisatorischen Regelungen zur Abwicklung eines bestimmten Projekts“²⁴

Alle an dem Projekt Beteiligten müssen in einen Organisationsplan eingebunden sein. Dabei ist auf die jeweilige Struktur des Projekts und auf bestehende Linienorganisationen zu achten, um Konfliktpotential zwischen Linie und Projekt so niedrig wie möglich zu halten.

Die wichtigsten Rollen in einem Projekt sind:

- Interner Projektauftraggeber
- Projektlenkungsausschuss
- Projektleiter
- Projektcontroller
- Projektleiter-Assistent
- Projektteam

Die Rolle des Interner Projektauftraggeber beschränkt sich nicht alleine auf die Erteilung des Projektauftrags, sondern er ist während der ganzen Projektdauer eingebunden und wird dann aktiv, wenn die persönliche und organisatorische Autorität des Projektleiters nicht ausreicht. Die Aufgaben des Projektauftraggebers sind folgende:

- Auswahl des Projektleiters; Erteilung des Projektauftrags

²³ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S. 85

²⁴ Burghardt Manfred: Einführung in Projektmanagement, 5. Auflage, Erlangen, 2007 S. 53

- Vermittlung der Unternehmenskultur
- Treffen projektbezogener, strategischer Entscheidungen
- Wahrnehmung von strategischen Controllingaufgaben
- Vertretung der Projektinteressen nach außen, Projektmarketing
- Sicherung organisatorischen Lernens

Beim Projektlenkungsausschuss handelt es sich um Gremien, die zwischen dem Projektauftraggeber und dem Projektleiter stehen. Ihre Aufgabe ist es inhaltliche Interessen des Auftraggebers zu vertreten, da dieser oftmals nicht über das nötige Know-how verfügt.²⁵

„Der Projektleiter wird vom Lenkungsausschuss als die Hauptverantwortlicher für das Projekt eingesetzt. Der Projektleiter ist global für die Projektplanung, -durchführung, -kontrolle und –Projektdokumentation verantwortlich. Konkret bedeutet dies für den Projektleiter, dass er seinen Teammitgliedern einerseits als Coach und Berater und Anlaufstelle für Konflikte zur Verfügung stehen muss, andererseits aber für die Erfüllung der Aufgaben und Einhaltung der Termine sorgen muss.“²⁶

Aufgaben des Projektleiters:

- Projektdefinition in der Startphase
- Zusammensetzung und Führung des Projektteams
- Gestaltung der Projektorganisation und -kultur
- Erstellung und Wartung der Projektpläne
- Management interner und externer Schnittstellen
- Gestaltung des Projektinformationssystems und der Kommunikation
- Projektcontrolling, Projektdokumentation und –abschluss²⁷

²⁵ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S. 106

²⁶ Vorlesungsskriptum Mayrhofer, Walter: Projektmanagement, 2007, S. 70

²⁷ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S. 108

Die Rolle des Projektcontrollers kann bei kleineren Projekten vom Projektleiter übernommen werden. Ansonsten ist darauf zu achten, dass keine Rollenkonflikte entstehen.

Aufgaben des Projektcontrollers:

- Methodische Unterstützung bei der Projektplanung und -steuerung
- Hilfe bei der Gestaltung wichtiger Prozesse
- Mitwirkung bei Entscheidungsvorbereitungen
- Projektdokumentation, Berichtswesen
- Regelmäßige und rechtzeitige Information über den Projektstatus²⁸

1.5.2 Projektausführungsphase

1.5.2.1 Projektmarketing

Zu Beginn der Ausführungsphase ist es wichtig alle vorhandenen Interessengruppen und deren Einfluss, positiv oder negativ, zu definieren. Dazu eignet sich eine Umfeldanalyse, die über die Erwartungen und Befürchtungen der verschiedenen Interessensgruppen Auskunft gibt. Wichtig dabei ist nicht zu vergessen, dass sich die Interessensgruppen und deren Einfluss über die Dauer des Projekts ändern können. Daher ist es wichtig Veränderungen rechtzeitig zu erkennen und das Projekt daran anzupassen.

In jedem Projekt gibt es Umfeldgruppen, die dem Projekt negativ gegenüber stehen. Gerade gegenüber diesen Gruppen ist eine bewusste Vermarktung und positive Imageschaffung von wesentlicher Bedeutung. Marketing bezogen auf den Prozess bzw. auf das Produkt kann folgendermaßen aussehen:

- Projektpräsentation
- Informelle Kontakte
- Entwicklung einer Projektkultur und Projektidentität (Logo, Events, Mitteilungsbrett,...)
- Konkurrenzanalyse
- Marktanalyse

²⁸ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S113

- Produktpolitik
- Preispolitik

1.5.2.2 Projektplanung

Im Zentrum jedes Projekts steht die Durchführung der erforderlichen Aufgaben, d.h. die Erbringung von Leistungen. Die primäre Frage ist: Was ist alles zu tun? Erst darauf aufbauend sind die Leistungen hinsichtlich der Termine und des Aufwandes zu bewerten. Termine und Kosten besitzen also immer nur in Relation zu einer Leistung Bedeutung. Als Beispiel für einen Leistungsplan wird der Projektstrukturplan (PSP) vorgestellt.

„Der Projektstrukturplan (PSP) ist eine Gliederung der Gesamtaufgabe in plan- und kontrollierbare Teilaufgaben (Arbeitspakete).

Ziele

- Systematische Erfassung (durch Zerlegung/Sammlung) aller Projektaufgaben
- Untergliederung des Projekts bis zu plan- und kontrollierbare Arbeitspakete
- Übersichtliche Darstellung des Projektinhalts (Kommunikationsinstrument)
- Definition einer Struktur, die für das gesamte Projekt gilt und Basis für nachfolgende Managementaktivitäten ist: Terminplanung, Aufgabenverteilung, Personal und Kostenplanung, Sitzungsagende, Controlling-Checklisten, Archivierung, Ablageordnung etc.

Die Aufgabengliederung in einem komplexen Projekt und ihre Darstellung als Projektstrukturplan stellt den zentralen Schritt der Projektplanung und damit des gesamten Projektmanagements dar.²⁹

²⁹ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S. 152 f.

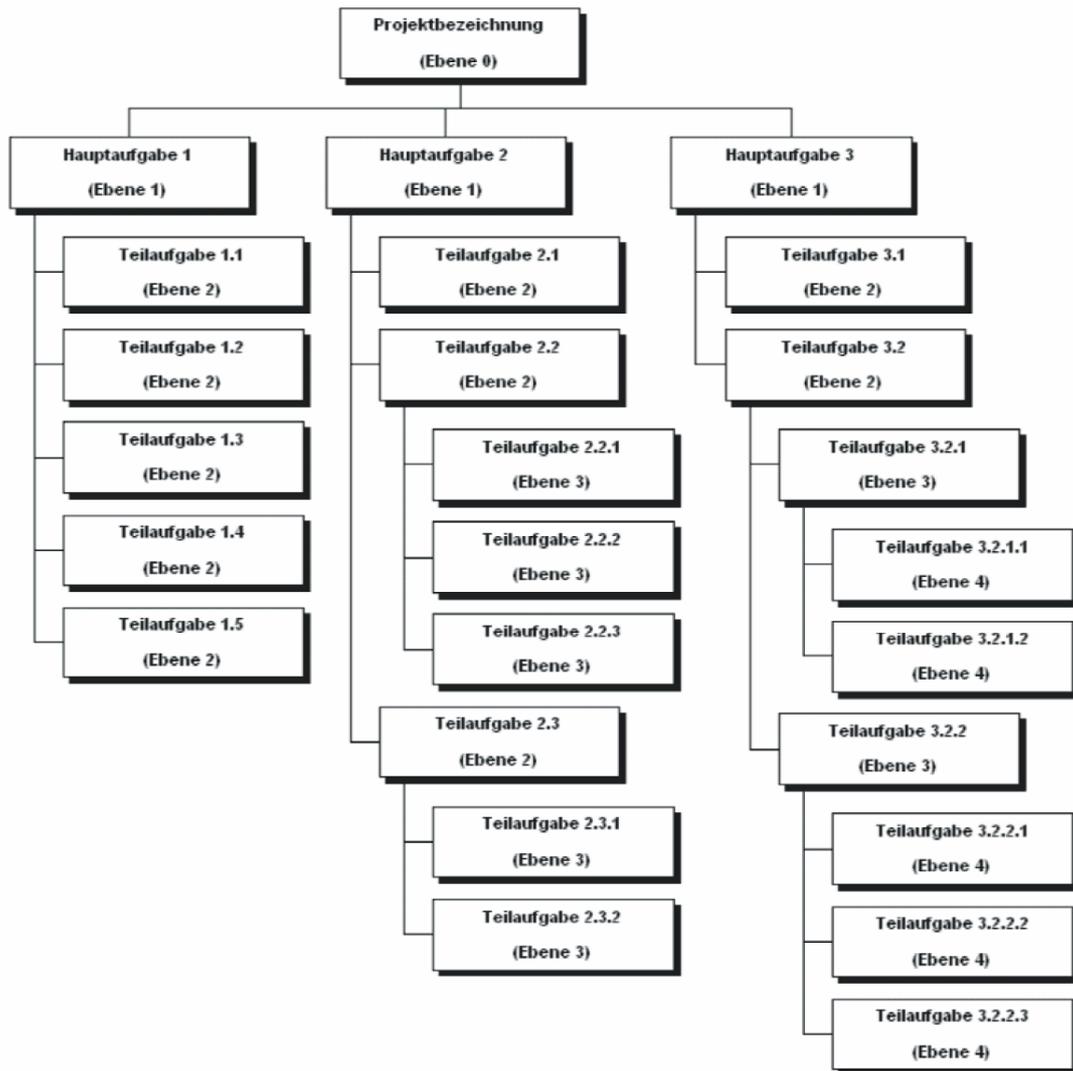


Abbildung 6: Projektstrukturplan in 4 Ebenen³⁰

1.5.2.3 Qualitätsplanung in Projekten

„Die Qualitätsplanung in Projekten hat das Auswählen, Klassifizieren und gewichten der Qualitätsmerkmale sowie das schrittweise Konkretisieren aller Einzelanforderungen an die Beschaffenheit von Produkt und Prozess zum Inhalt, unter Berücksichtigung der Realisationsmöglichkeiten“.

In der Praxis stehen oft Termin- oder Kostenziele im Vordergrund, da sie leicht zu messen und überprüfen sind. Fataler Weise wird die Qualität, weil sie relativ schwierig im Vorfeld zu messen ist, außer Acht gelassen. Da aber die Qualität

³⁰ Vorlesungsskriptum Mayrhofer, Walter: Projektmanagement, 2007, S. 28

für den Kunden eine ausschlaggebende Eigenschaft ist, kann es im Nachhinein zu einer Kostensteigerung im Projekt auf Grund von Nachbesserungen kommen. In der nachstehenden Abbildung ist der Ablauf, wie er als Quality Function Deployment (QFD) in einschlägiger Literatur zu finden ist.

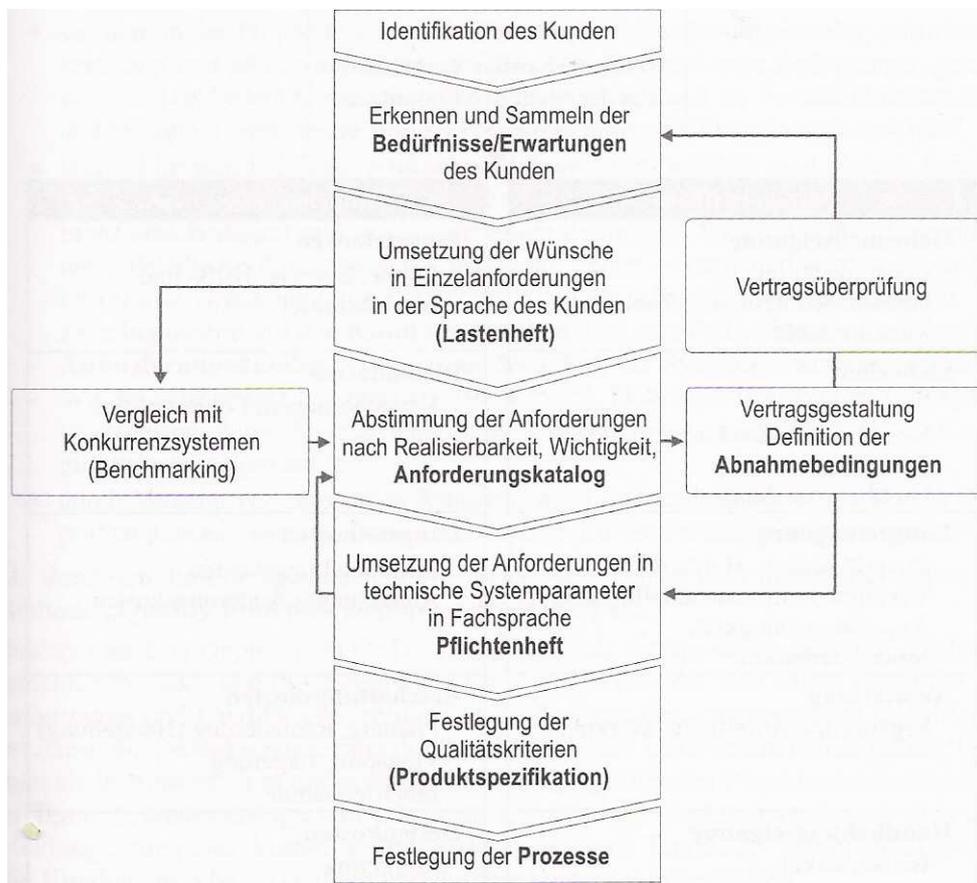


Abbildung 7: Ablauflogik der Qualitätsplanung von Produkten als Projektergebnis³¹

Die abgebildete QFD - Methode erleichtert die Umsetzung des kundenorientierten Lastenhefts in das unternehmensinterne Pflichtenheft.³²

1.5.2.4 Ablauf und Terminplanung von Projekten

Ausgehend von den zu erledigenden Arbeitspaketen wird in der Terminplanung die technologische und zeitliche Anordnung der Aufgaben festgesetzt. Folgende

³¹ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S 167

³² ebd. S 166 f.

Methoden stehen dem Projektteam zur Verfügung:

- Geschwindigkeitsdiagramm
 - Liste der Aufgaben (Teilprojekte) und ihr geplanter Leistungsfortschritt

- Terminliste
 - Liste der Aufgaben (Arbeitspakete) oder der Meilensteine
 - Endtermin je Aufgabe, Termin je Meilenstein

- Zeitfixierter Balkenplan
 - Liste der Aufgaben (Arbeitspakete, Vorgänge)
 - Dauer je Aufgabe
 - Fixtermine
 - Abhängigkeiten zwischen den Aufgaben

- Netzplan
 - Liste der Aufgaben (Arbeitspakete, Vorgänge)
 - Dauer je Aufgabe
 - Fixtermine
 - Abhängigkeiten zwischen den Aufgaben³³

1.5.2.5 Ressourcenplanung

„Es kann generell nicht vollbracht werden, ohne Ressourcen materieller und/oder immaterieller Art bei der Durchführung einzusetzen bzw. zu verbrauchen“³⁴

Werden Projektmanager nach dem Nummer 1-Grund für Schwierigkeiten in Projekten gefragt, liegt der Mangel an Ressourcen fast immer auf Platz eins.

³³ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S 177

³⁴ ebd. S 203

Dies zeigt sehr deutlich die Wichtigkeit einer guten Ressourcenplanung für ein Projekt.

Ressourcen unterteilen sich nach:

Einmalig verwendbar	wiederholt verwendbar
Einsatzstoffe, Material	Betriebstätten
Energie	Personen, untergliedert nach Qualifikation
Finanzmittel	Betriebsmittel
Projektrelevantes Wissen (z.B. Daten)	personenunabhängiges Wissen (z.B. Verfahren)

Tabelle 1: Ressourcen³⁵

1.5.2.6 Kostenplanung und Finanzmittelplanung in Projekten

Bei der Kostenplanung muss zwischen dem globalen Kostenschätzverfahren und der analytischen Kostenermittlung unterschieden werden.

Globale Schätzverfahren:

- Ziel: Rasche und einfache Grobschätzung der Projektkosten

Dazu werden die Projektkosten anhand eines oder mehrerer Parameter oder geeigneter Kennzahlen geschätzt. Es werden also keine detaillierten Kosten der Arbeitspakete berechnet, sondern es wird eine gesamtheitliche Kenngröße eingesetzt. Mit Hilfe dieser Methode kann man sich am Projektbeginn sehr schnell und einfach einen Überblick verschaffen. Da aber projektspezifische Randbedingungen nicht mit einberechnet, sondern nur branchenübliche Kennzahlen verwendet werden, können die tatsächliche Kosten stark von der Schätzung abweichen.³⁶

Analytische Verfahren der Kostenplanung:

- Ziel: Basis für Projektkalkulation bzw. Projektbudgetierung; Ermittlung der Plankosten als Basis für das Kostencontrolling

³⁵ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S. 204

³⁶ ebd. S. 215 f.

Ausgehend vom Projektstrukturplan werden die Kosten der einzelnen Arbeitspakete ermittelt und in Kostenarten gegliedert. Dann erfolgt eine Zusammenfassung aller Kosten und Zuordnung von Gemein- und Risikokosten. Im letzten Schritt wird die Verteilung der Kosten über die Projektdauer ermittelt.

1.5.2.7 Risikoplanung

Der Risikoplanung liegt die Risikopolitik des Unternehmens zu Grunde. Als erster Schritt gilt es die Risiken zu identifizieren. Risikofaktoren sind in allen Projektphasen zu finden, daher müssen sie möglichst vollständig erfasst werden, um die negativen Auswirkungen zu minimieren. Problematisch sind jedoch die unterschiedlichen Auffassungen der Interessensgruppen, bezüglich des Risikos. Daher muss immer angegeben werden aus welcher Sicht die Risikoanalyse erfolgt, d.h. wer Risikoträger ist. Um die potentiellen Risiken zu identifizieren, soll eine Risikositzung geplant werden, bei der das Projektkernteam und interne wie externe Experten anwesend sein sollen. Dabei wird ein projektspezifischer Risikokatalog ausgearbeitet. Als eine Methode zur Risikoidentifikation wird hier die FMEA vorgestellt.³⁷

FMEA (Fehler-Möglichkeiten-und-Einfluss-Analyse):

Die FMEA bietet ein strukturiertes Verfahren zur Analyse von potentiellen Fehlern. Sie geht davon aus, dass Probleme auftreten können, wenn es zu Abweichungen von Prozessgrößen kommt. Folgende Größen werden gemessen und bewertet:

- Eintrittswahrscheinlichkeit
- Bedeutung, Folgen des Fehlers
- Wahrscheinlichkeit der Entdeckung des Fehlers samt Behebung desselben

Nach Multiplikation der einzelnen Bewertungen ergibt sich die Risikoprioritätszahl, mit der die Risiken gereiht werden können.³⁸

³⁷ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S. 233 ff.

³⁸ ebd. S. 237

1.5.3 Koordinations- und Änderungsphasen in Projekten

1.5.3.1 Änderungsmanagement

Aus dem Umfeld wirken ständig Faktoren auf das Projekt ein, die es zwingen sich anzupassen. Dies hat meistens Auswirkungen auf den Projektinhalt bzw. die Termine und resultiert in höheren Projektkosten. Folgende Vorgehensschritte sind dabei empfehlenswert:

- Erfassung und Dokumentation von Änderungsanträgen
- Analyse und Bewertung der Auswirkungen, Entscheidungen
- Kommunikation des jeweiligen gültigen Standes an Änderungen
- Definition von steuernden Maßnahmen
 - Fachlich-inhaltlich: in Bezug auf die zu erbringenden Leistungen
 - Sozial: im Sinne des bewussten Gestaltens der Projektumfeldbeziehungen
 - Rechtlich-finanziell: in Bezug auf das Durchsetzen bzw. Abwehren von Forderungen
- Umsetzung der Maßnahmen verfolgen und sichern³⁹

1.5.3.2 Projektcontrolling

Projektcontrolling ist als Führungsunterstützung anzusehen und hilft dem Projektmanager laufende Managementprozesse im Hinblick auf Zielsetzung und Zielerreichung zu optimieren. Daher ist das Projektcontrolling vom Start bis zum Abschluss eines Projekts wahrzunehmen und umfasst folgende Aufgaben:

- Unterstützung des Projektmanagers bei der Formulierung von Projektzielen und Erfolgskriterien
- Entwicklung von Kennzahlen und Messsystemen, um Abweichungen erkennen und den Projekterfolg erfassen zu können
- Implementierung entsprechender Controllingstandards und –zyklen

³⁹ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S. 307

- Vergleich der Projektpläne hinsichtlich Leistung, Qualität, Termine, Kosten mit den laufenden Ergebnissen (Soll-Ist-Vergleich)
- Interpretation der Resultate und die Entwicklung von Steuerungsmaßnahmen zur Kompensation oder von Planänderungen
- Erstellung von Projektberichten und Sicherstellung einer adäquaten Projektdokumentation
- Verfolgung der Projektumfeldentwicklung
- Sicherstellung, dass die im Projekt gemachten Erfahrungen optimal aufbereitet werden⁴⁰

Der Regelkreis, in dem das Projektcontrolling eingebettet ist und die von außen wirkenden Störgrößen sind in der nachfolgenden Abbildung ersichtlich.⁴¹

⁴⁰ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S 316 f.

⁴¹ ebd., S. 321

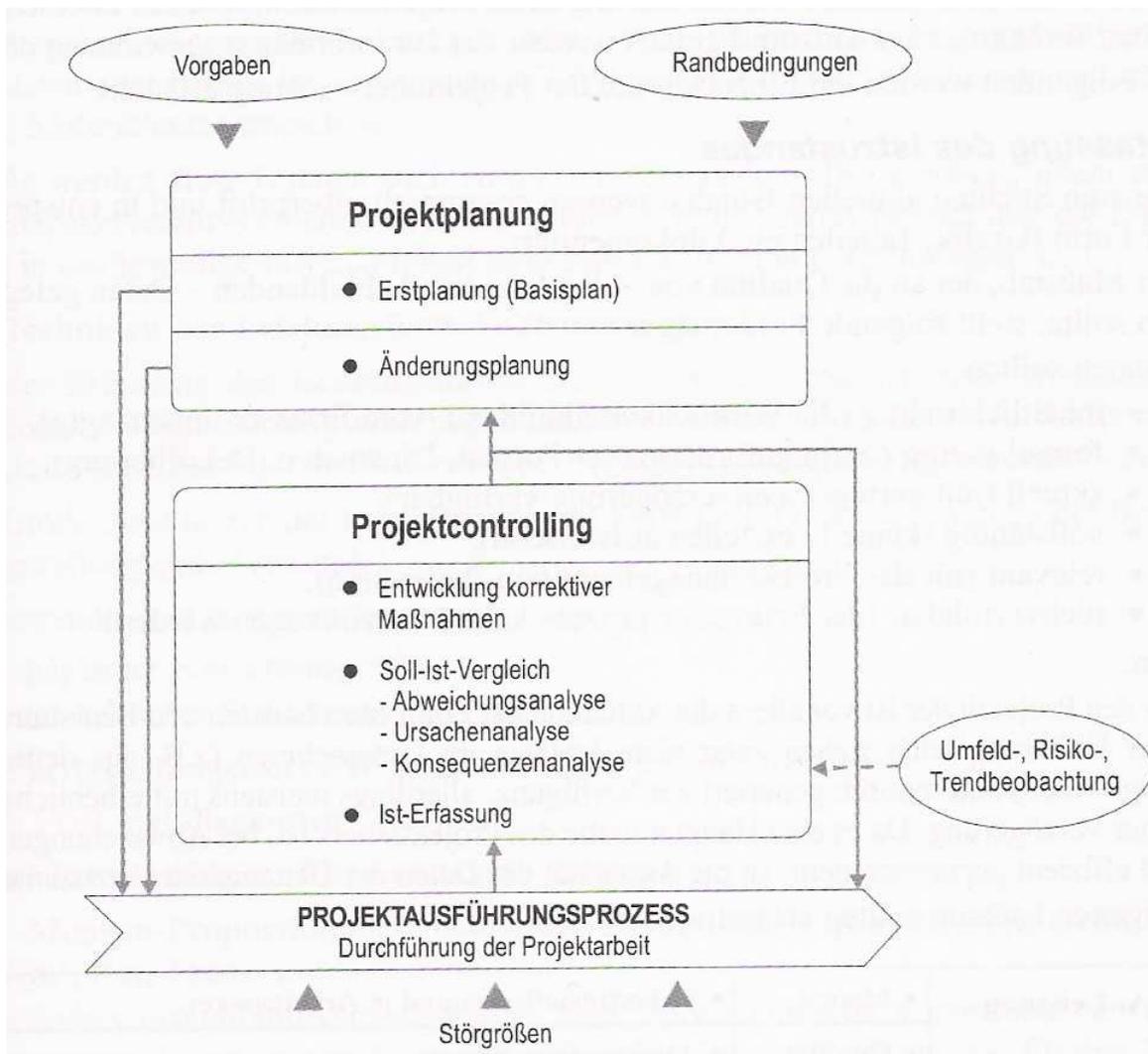


Abbildung 8: Management-Regelkreis⁴²

1.5.3.3 Projektteamarbeit

Sitzungsmanagement

Neben der Sitzungsdurchführung darf die Vor- und Nachbereitung nicht außer Acht gelassen werden.

Sitzungsvorbereitung: Aus dem Sitzungsanlass werden Ziele und in weiterer Folge die zu besprechenden Themen abgeleitet. Im nächsten Schritt muss überlegt werden, wer eingeladen wird. Grundsätzlich gilt: „So wenig wie möglich, soviel wie nötig“. Es muss beachtet werden, dass das nötige Fachwissen vertreten ist, die Verantwortlichen und das Kernteam anwesend

⁴² ebd. S 321

sind und dass alle relevanten Standpunkte abgedeckt werden. Zur Vorbereitung gehören auch die Punkte: Ablauf planen, Einladungen verfassen und Einrichtung organisieren.⁴³

Sitzungsdurchführung: Bei jeder Sitzung ist es von Vorteil einen Moderator zu haben. Dieser muss nicht unbedingt der Projektleiter sein. Die Aufgaben des Moderators sind:

- Eröffnung der Besprechung
- Steuerung des Besprechungsverlaufs
- Sicherung einer effizienten Sitzungsdurchführung
- Beendigung der Sitzung

Der Projektleiter ist dabei gefordert, die Aufgabenerfüllung positiv zu beeinflussen, die Zielerreichung und die Förderung der Gruppenzusammenarbeit. Weiters ist bei der Durchführung auf eine gute Sitzordnung und Störungsbehandlung z.B. Pausen für Telefonate zu achten.⁴⁴

Sitzungsnachbereitung: Der Kern dieser Phase ist die Erstellung eines Protokolls. Damit lassen sich Ideen, Erkenntnisse und Entscheidungen festlegen. Darin wird auch das weitere Vorgehen, Erledigungstermine und Verantwortlichkeiten festgelegt.⁴⁵

Konfliktmanagement

„Ein Konflikt auf persönlicher Ebene liegt vor, wenn der Handlungsplan des einen den Handlungsplan des anderen einschränkt oder massiv behindert.“⁴⁶

Ein solcher Zustand macht eine sachliche Verhandlung unmöglich. Mögliche Ursachen für Konflikte sind:

- Personale Konflikte

⁴³ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S355 ff.

⁴⁴ ebd. S 360 f.

⁴⁵ ebd. S 364 f.

⁴⁶ Karl W. Wagner/Gerold Patzak: Performance Excellence, Hanser, München, 2007 S 250

- Strukturelle Konflikte
- Kulturelle Konflikte

Sie alle haben gemeinsam, dass sie einerseits Kampf, Krieg oder zumindest Handlungsunfähigkeit hervorrufen, auf der anderen Seite bieten sie die Chance für Weiterentwicklung und Neubeginn. Typische Konflikte in Projekten sind:

- Die Ziele des Projekts sind unklar.
- Die Ziele des Projekts sind klar, aber nicht akzeptiert
- Die Rollen sind unzureichend beschrieben oder abgegrenzt
- Die Rollen erfordern mehr Information und Kompetenzen als verfügbar
- Die Projektgruppe ruft bei anderen Angst hervor
- Die Persönlichkeiten einzelner Teammitglieder passen nicht zusammen
- Das Projekt wird vom Management nicht unterstützt⁴⁷

Konsequenzen	
Negativ	Positiv
Instabilität	Erhöhen Gruppenkohäsion
Unzufriedenheit im Team; Senkung der Motivation und Leistungsbereitschaft	Führen in Wettbewerbssituationen zur Entwicklung neuer Energien und Ideen
Wahrnehmungsverzerrung und Stereotypenbildung	Abbau von latenten Spannungen -> klare Verhältnisse
Ressourcenbindung	Ermöglichen organisatorischen Wandel

Tabelle 2: Konsequenzen Konfliktmanagement⁴⁸

1.5.4 Projektabschlussphase

In der Projektabschlussphase sind folgende Arbeiten zu leisten:

- Übergaben, Tests, Inbetriebsetzung, Unterweisung
- Behebung von Restmängeln, Komplettierung

⁴⁷ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S. 368

⁴⁸ ebd. S. 374 f.

- Ergebnisdokumentationen
- Präsentationen der Projektergebnisse.

Damit allen Beteiligten bewusst wird, dass das Projekt beendet ist, muss ein Projektabschluss stattfinden. Somit erfahren alle Beteiligten über den Projekterfolg, das Projektteam wird aufgelöst und sie können sich auf das nächste Projekt konzentrieren.

Als letzter Soll-Ist-Vergleich steht die Projektnachkalkulation, die als Lernerfahrung an die Personen der Angebotskalkulation weitergegeben werden sollte.

Der letzte Schritt ist der Projektabschlussbericht, der vom Projektleiter in der Projektabschlussitzung präsentiert wird. Inhaltlich sollte er folgende punkte umfassen.

- Gesamtbeurteilung des abgewickelten Projekts
- Darstellung des Projektverlaufs: Ausgangslage, Vorgehensweise
- Darstellung der Projektergebnisse: erbrachte Leistungen, Termine, verbrauchte Kosten und Personaleinsatz; Abweichungsanalysen
- Besondere Ergebnisse, Problemstellungen und Lösungen im Projektverlauf
- Gemachte Erfahrungen für zukünftige Nutzung, Stärken-Schwächen-Analyse
- Wie geht es nach dem Projektende weiter?⁴⁹

⁴⁹ Patzak, Gerold/Rattay, Günter: Projektmanagement, 4. Auflage, Wien, 2004, S. 385 ff.

1.6 Projektmanagement-Prozess

1.6.1 Definition

„Gesamtheit der in Wechselbeziehung oder Wechselwirkung stehenden Tätigkeiten des Projektmanagements, die Eingaben (Input) in Ergebnisse der Planung, Überwachung und Steuerung von Projekten und Programmen (Output) umwandeln. Als Projektmanagement-Prozesse werden die unterstützenden, indirekten, mittelbaren, dispositiven Tätigkeiten im Zusammenhang mit Projekten bezeichneten – im Unterschied zu den direkten, unmittelbar Erzeugnis schaffenden Projektprozessen. Die Benennung Projektmanagement-Prozess wird in der Praxis gleichzeitig für die Gesamtheit aller Tätigkeiten wie auch für Einzeltätigkeiten verwendet. Man spricht dann entweder von dem Projektmanagement-Prozess als Ganzes oder von den Projektmanagement-Prozessen als Ereignis einer Untergliederung.“⁵⁰

Eine grundsätzliche Gliederung kann wie in der folgenden Graphik erfolgen.

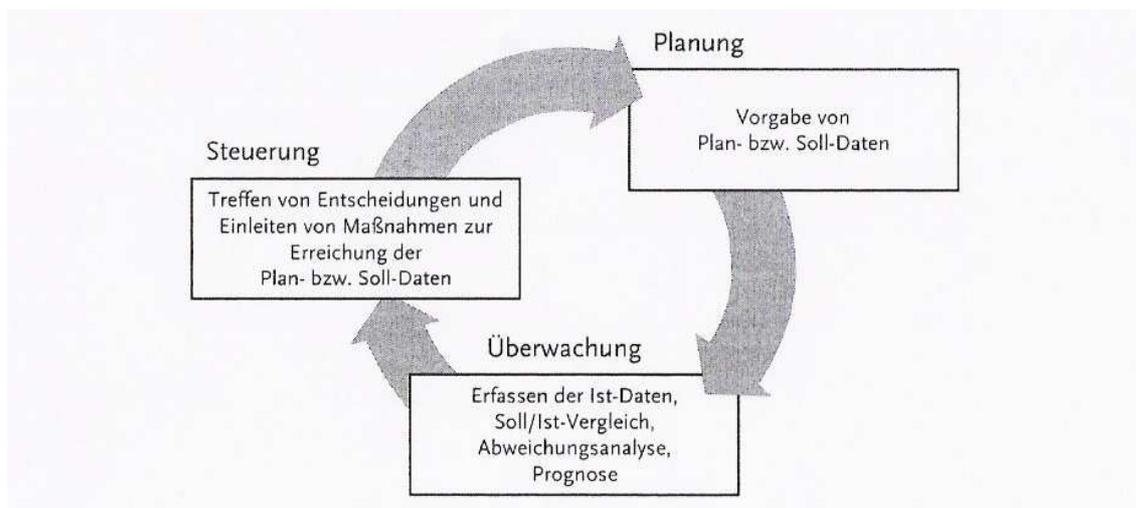


Abbildung 9: Projektmanagement-Teilprozesse⁵¹

Zur systematischen Untergliederung des Gesamtprozesses in Projektmanagement-Prozesse bedarf es in jedem Fall einer prozessualen Gesamtansicht, d.h. eines Projektmanagement-Prozessmodells.

⁵⁰ Motzel Erhard: Projektmanagement Lexikon, Weinheim, 2006, S.163

⁵¹ ebd. S. 163

1.6.2 Projektmanagement-Prozessmodell

„Das Projektmanagement-Prozessmodell ist ein systematisches (vollständiges, inhaltlich strukturiertes, logisch begründetes) Gesamtbild des Projektmanagements in Form von Projektmanagement-Prozessen. Man spricht hier auch von einem generischen Projektmanagement-Modell.“⁵²

Zur Verdeutlichung wird hier ein Mehrprojektmanagement einer projektorientierten Organisation dargestellt.

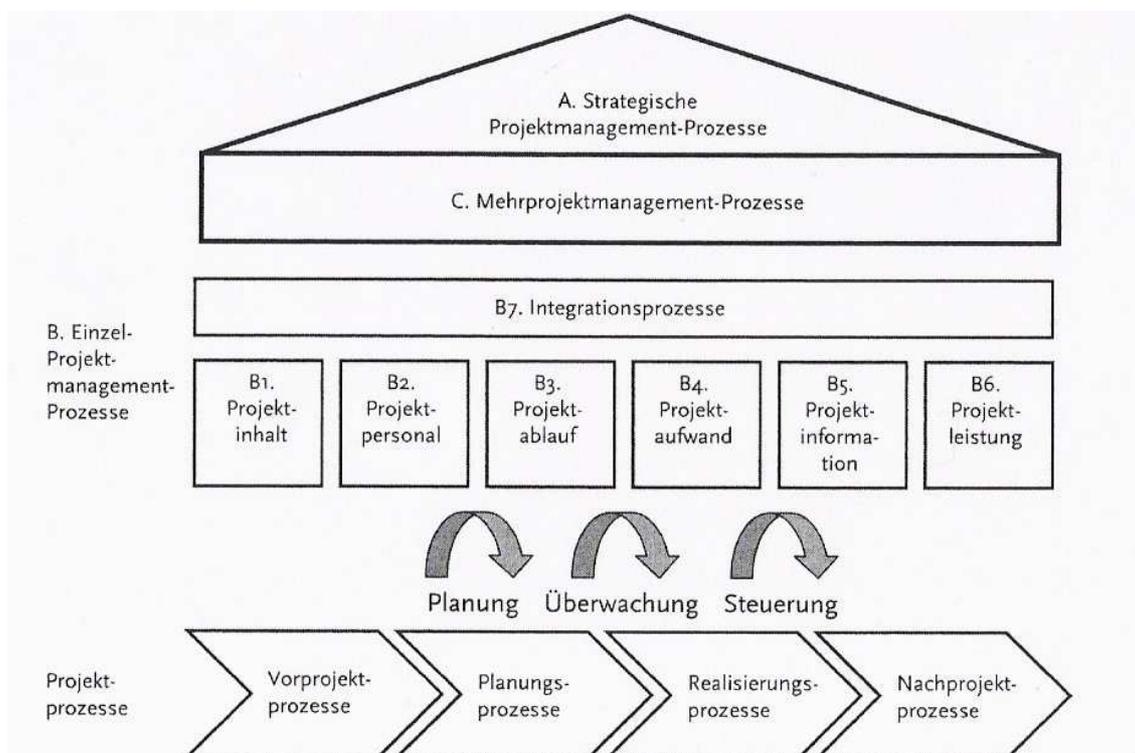


Abbildung 10: Projektmanagement-Prozessmodell-Ansatz⁵³

A. Strategische Projektmanagement-Prozesse:

- Organisationsgestaltung

⁵² Motzel Erhard: Projektmanagement Lexikon, Weinheim, 2006 S. 163 ff.

⁵³ ebd. S. 163

- Projektmanagement-Einführung
- Projektmanagement-System
- Projektmanagement-Personalentwicklung

B. Einzelprojektmanagement-Prozesse (bezogen auf):

- Projektinhalte (Ziele, Anforderungen, Strategie, Stakeholder, Umfeld, Risiko, Umwelt, Gesundheit, Sicherheit, Strukturierung)
- Projektpersonal (Auswahl, Qualifikation, Teambildung, Kommunikation, Motivation, Konfliktmanagement, Führung)
- Projektablauf (Phasen, Ablauf und Termine, Meilensteine)
- Projektaufwand (Einsatzmittel, Kosten, Finanzmittel, Beschaffung, Logistik)
- Projektinformation (Marketing, Information, Reporting, Dokumentation, Informatik)
- Projektleistung (Ergebnisse, Quantität, Qualität, Konfiguration, Änderungen, Vertrag, Claims)
- Integration (Schnittstellen, Fortschritt, integrierte Projektsteuerung, Projektqualität)

C. Mehrprojektmanagement-Prozesse

- Organisation (Projektportfolio-Management, Programmleitung, Projektmanagement-Büro)
- Planung (Unternehmens- /Geschäftsfeldstrategie, Projektauswahl, Priorisierung, Zuteilung)
- Controlling (Projekt- und Programmstatus, Projektportfolio-Steuerung)
- Wissensmanagement (organisationales lernen, Projekterfahrungsdatenbank)⁵⁴

In der Praxis wird dieses Schema natürlich von den Unternehmen modifiziert.

⁵⁴ Motzel Erhard: Projektmanagement Lexikon, Weinheim, 2006 S. 163 ff.

2 17. Kongress der Wirtschaftsingenieure

Dieses Kapitel beinhaltet die Dokumentation der Planung, Durchführung und den Abschluss des 17. Kongress der Wirtschaftsingenieure.

2.1 Projektdefinition

Die Projektdefinition erfolgt nach dem Muster von Gerold Patzak/Günter Rattay „Projektmanagement“. Die Schritte, die für dieses Projekt wichtig waren werden im Anschließendenden genauer betrachtet.

2.1.1 Ausgangssituation

Der österreichische Verband der Wirtschaftsingenieure (im Nachfolgenden WING genannt) veranstaltet im Zweijahresrhythmus einen Fachkongress. Die Themen ergeben sich aus den Schnittstellen zwischen Wirtschaft und Technik. Für 2008 wurde der Titel „Innovation durch Kooperation“ gewählt. Die Aufgabenstellung war es dem Publikum Kooperationsprojekte zwischen der Wirtschaft und Universitäten vorzustellen. Ein attraktives Rahmenprogramm gab den TeilnehmerInnen Gelegenheit zu Fachgesprächen und Networking.

Die Planung und Organisation wurde von der Studentengruppe WINGnet Wien übernommen.

2.1.2 Projektziele

Die Ziele (Ergebnis-, Prozess-, Nutzungsziele) des Kongresses wurden nach Ihrem unterschiedlichen Zeithorizont definiert.

Ergebnisziele

- finanzieller Gewinn
- hohe Teilnehmerzahl
- Stärkung von WINGnet Wien

- Standort Wien im WING festigen
- Sponsorleistungen einhalten

Prozessziele

- Studenten lernen das Projektmanagement praktisch umzusetzen
- Teamarbeit innerhalb des Organisationsteams und bei WINGnet Wien
- Kontakte knüpfen

Nutzungsziele

- Dokumentation des Projekts für nachfolgende Studentengruppen

2.1.3 Projektinhalte/Hauptaufgaben

Die Hauptaufgaben des Projekts waren zum einen Aufgaben, die zur Erfüllung des Ziels notwendig waren und zum anderen die Ergebnisse, die nach dem Projekt dokumentiert wurden.

- Strategische Planung und operative Ausführung des 17. Kongress der Wirtschaftsingenieure
- Kontakt zu Sponsoren herstellen, Sponsorpakete verkaufen
- Vortragende finden
- Geeignete Location finden
- Rahmenprogramm organisieren
- Zusammenarbeit mit Werbepartner
- Catering
- Diverses (Give away, Kongresstasche inkl. Vortragsinhalte, Anmeldesystem,...)
- Dokumentation der Ergebnisse in einer Diplomarbeit

2.1.4 Termine

Im Zuge der Projektdefinition wurde ein Balkenplan erstellt, um den Projektfortschritt zu überwachen und mögliche Terminabweichungen sofort erkennen zu können.

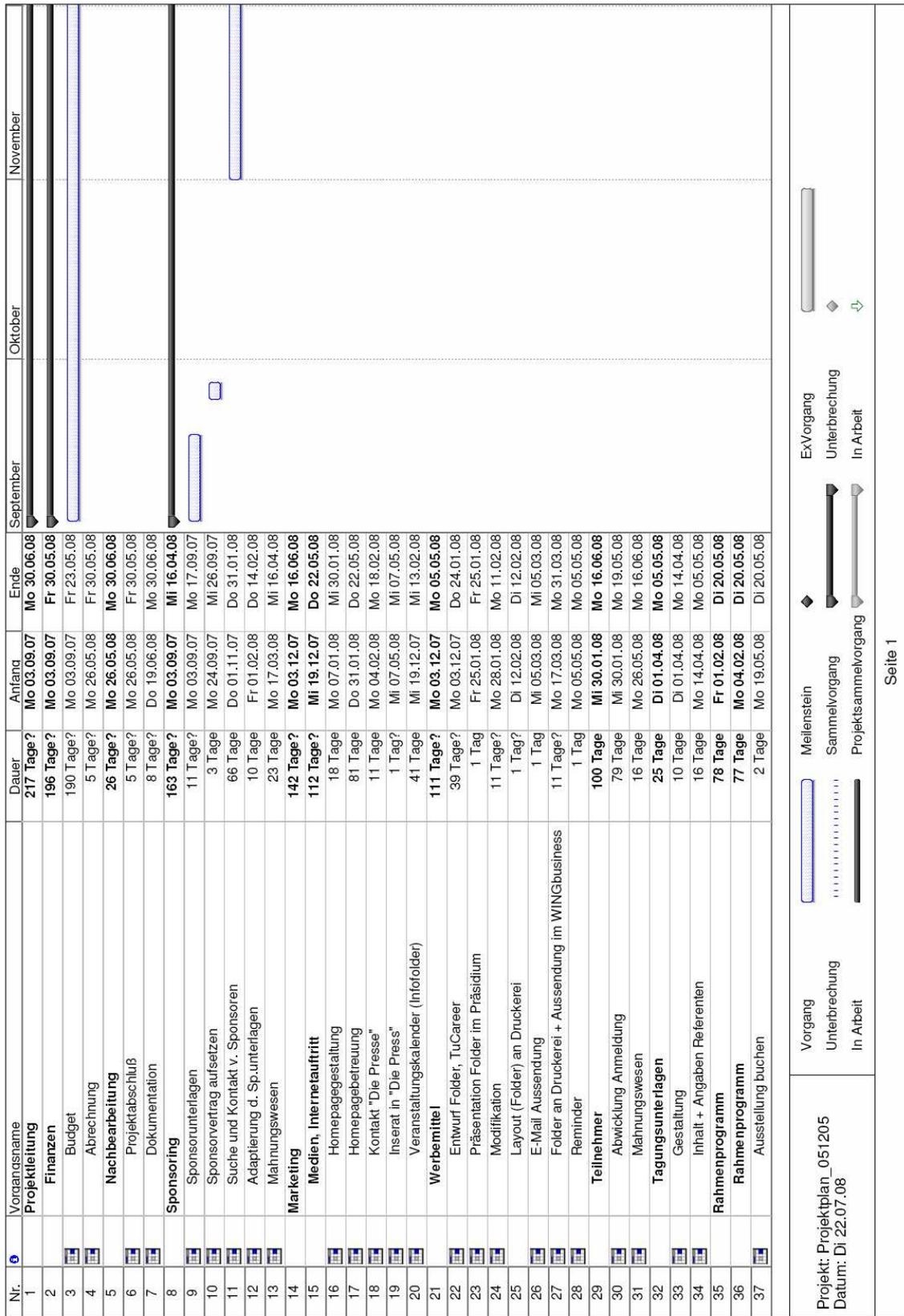


Abbildung 11: Balkenplan Seite 1

Nr.	Vorgangname	Dauer	Anfang	Ende	September	Oktober	November
38	Abendveranstaltung	71 Tage	Mo 04.02.08	Mo 12.05.08			
39	Verpflegung, Catering	67 Tage	Fr 01.02.08	Mo 05.05.08			
40	Catering Angebote stellen Donnerstag	2 Tage	Fr 01.02.08	Mo 04.02.08			
41	Catering Angebote stellen Freitag	3 Tage	Do 01.05.08	Mo 05.05.08			
42	Kongressstag	1 Tag	Fr 25.01.08	Fr 25.01.08			
43	Themenfixierung, Auswahl (Referenten)	1 Tag	Fr 25.01.08	Fr 25.01.08			
44	Wing Kongress	1 Tag	Do 22.05.08	Fr 23.05.08			

Projekt: Projektplan_051205 Datum: Di 22.07.08	Vorgang Unterbrechung In Arbeit	Meilenstein Sammelvorgang Projektsammelvorgang	ExVorgang Unterbrechung In Arbeit
---	---------------------------------------	--	---

Abbildung 12: Balkenplan Seite 2

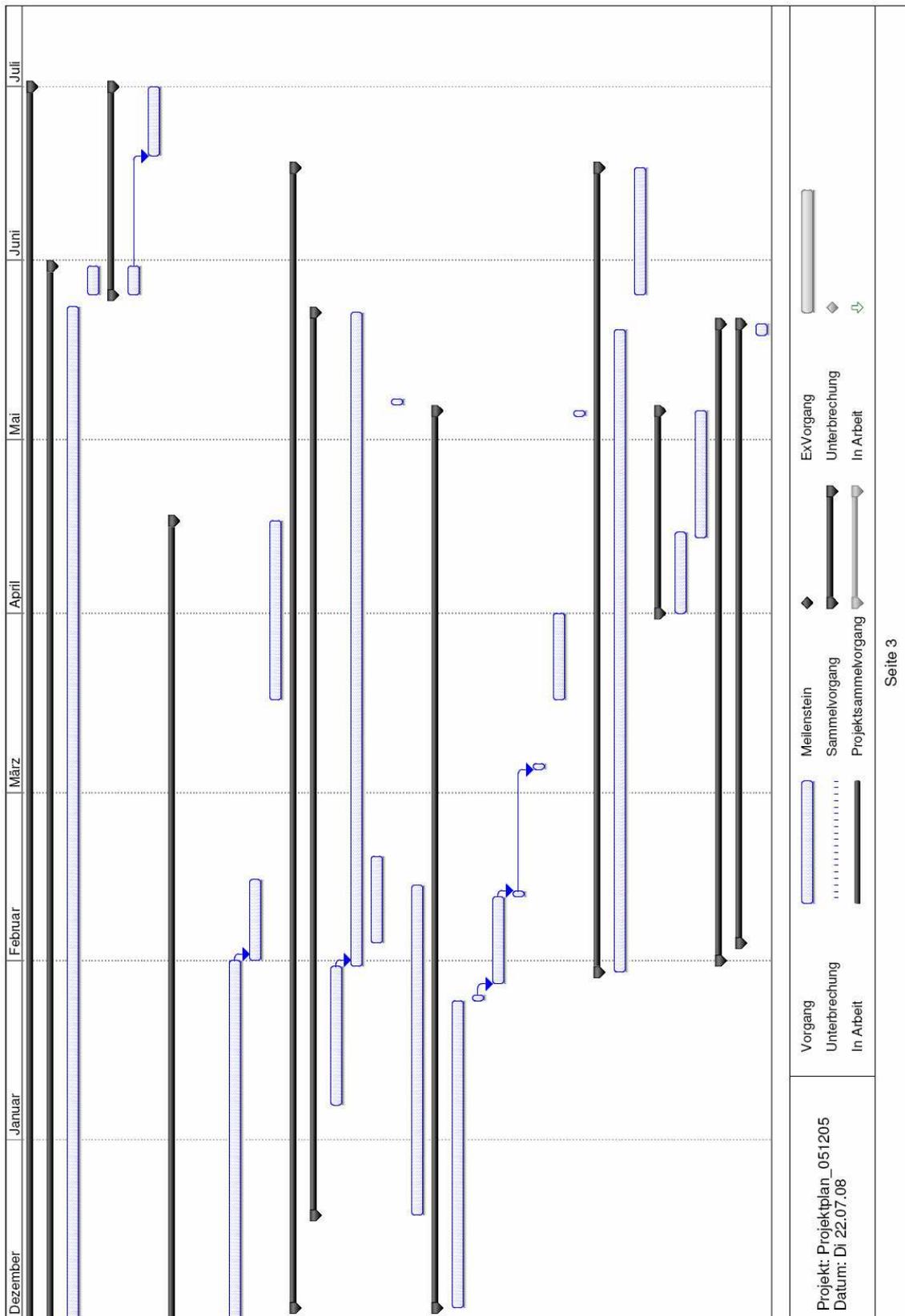


Abbildung 13: Balkenplan Seite 3

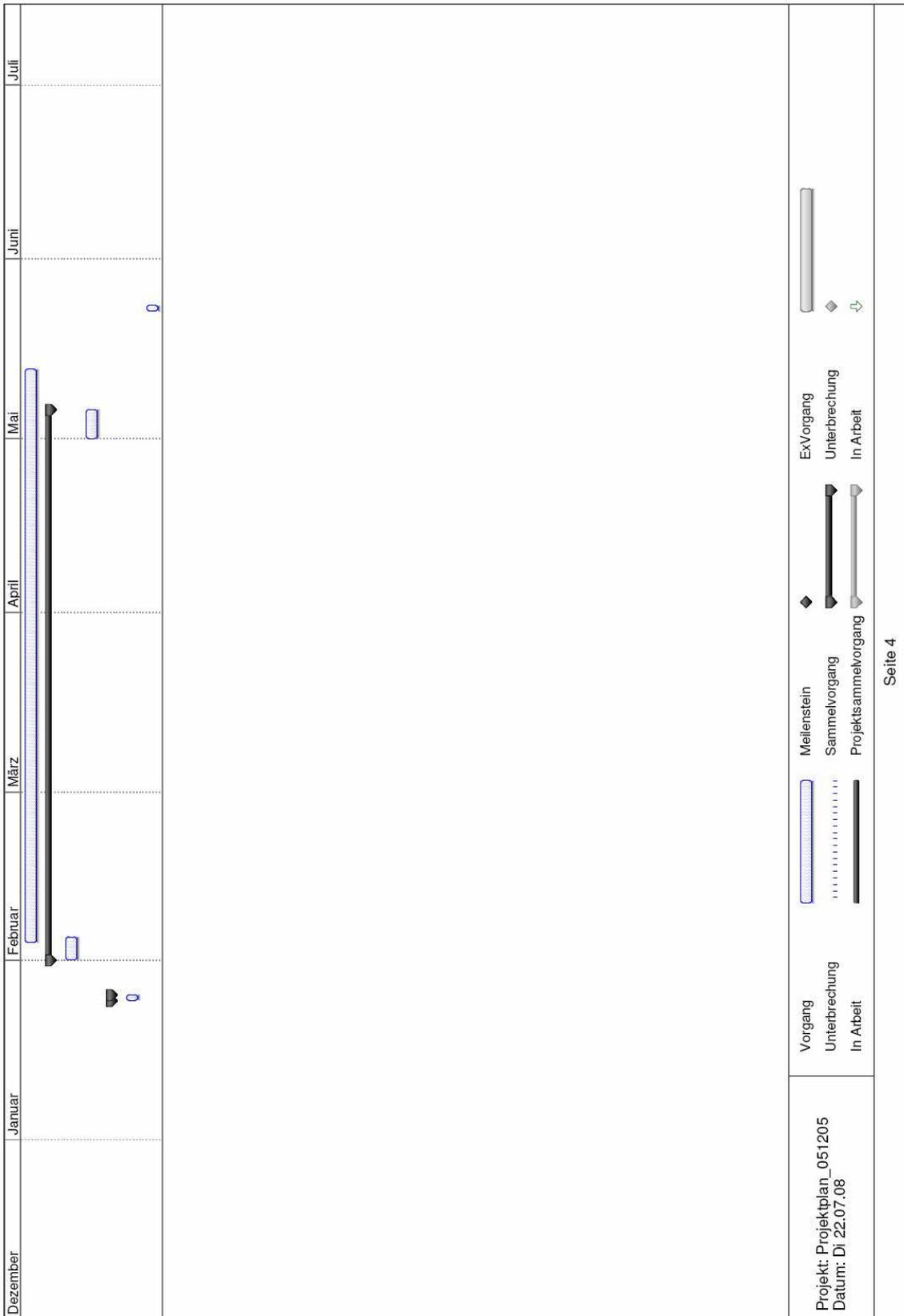


Abbildung 14: Balkenplan Seite 4

2.1.5 Kosten und Aufwandsschätzung

Ausgehend von den Daten der letzten Kongresse wurden die Ausgaben geschätzt. Nachfolgende Tabelle wurde auf der Präsidiumssitzung am 30. März 2007 präsentiert. Aufgrund im Vorhinein schwer abzuschätzender Posten und nicht vorhersehbarer Zusatzkosten, wich das Endbudget von der Abschätzung ab. Details werden im Kapitel Budget aufgezeigt.

Donnerstag	Location	5.000,00 €	
	Ausstellung		
	Catering	4.500,00 €	150 Personen; 30 p.P.
	Band	1.300,00 €	
Freitag	Location	1.831,00 €	Festsäle der TU
	Catering	6.000,00 €	200 Personen; 30 p.P.
	Personal		
	Eventmanagement	9.000,00 €	Pressearbeit, Marketing, Layouting
	Diverses	5.000,00 €	Spesen, Eventualbudget
		32.631,00 €	

Abbildung 15: Geschätztes Budget 30. März 07

2.1.6 Projektorganisation definieren

Die Projektorganisation wurde in grafischer Form definiert. Dabei wurden die wesentlichen Rollen, insbesondere die Nominierung des Projektauftraggebers, des Projektleiters und des Projektteams festgehalten.

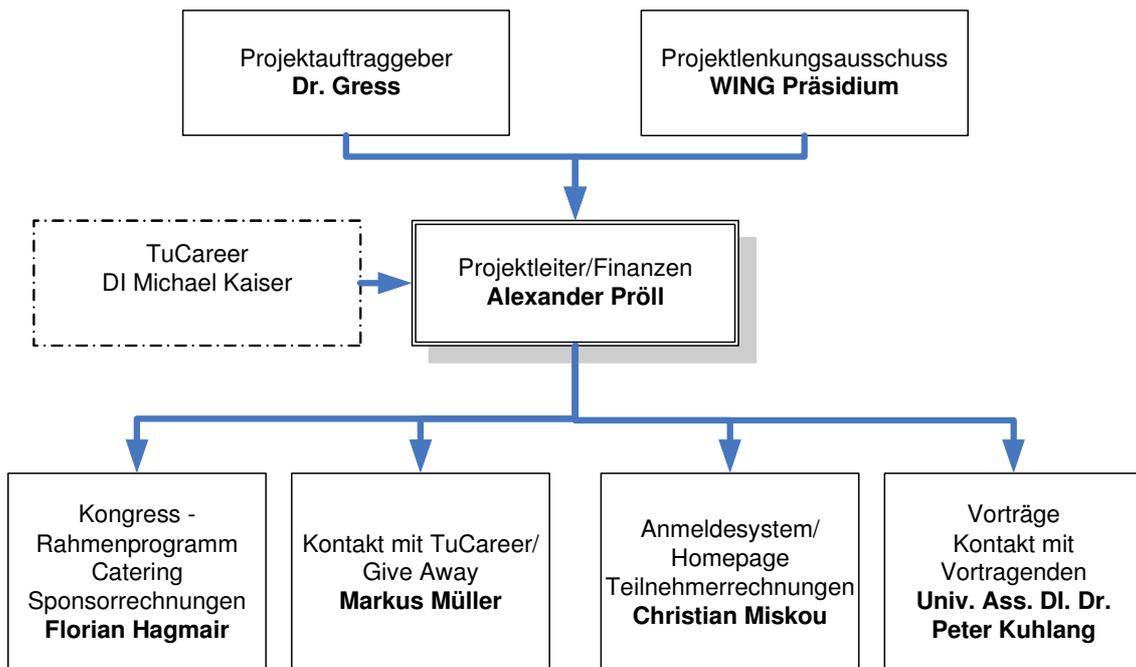


Abbildung 16: Projektorganisation

2.1.7 Kritische Erfolgsfaktoren, Risiken

Das Projektteam musste stets auf die kritischen Erfolgsfaktoren achten, die das Projekt hätten scheitern lassen können. Diese Definition der Erfolgsfaktoren stellt auch den ersten Schritt zur Risikoanalyse dar.

- Zuwenig Einnahmen
- Zuwenig TeilnehmerInnen
- Ausfall eines, mehrerer Vortragende
- Ausfall eines, mehrerer Veranstaltungsorte
- Catering nicht zuverlässig, auf gewünschtem Niveau

2.1.8 Kommunikationsregeln

Das Organisationsteam richtete ab Oktober 2007 einen wöchentlichen Jour Fix ein. Dieser Termin wurde unbedingt eingehalten, auch wenn es den Anschein hatte, als ob es nichts Nennenswertes zu besprechen gäbe. Außerdem wurde bei jeder Sitzung ein Protokoll erstellt, damit jeder nach dem Treffen wusste, was er zu tun hatte. In der Abbildung ist ein Beispielprotokoll.

WING-Kongress, 18.1.2008 PK, AP, KM	
Was	Wer
ASAP: <ul style="list-style-type: none"> • Klärung Fürst: Erwähnung der Einladung in Jänneraussendung – ev. extraaussendung • Fertiger Flyer bis vor 22.1.2008 • Offen: Hotels, Programm, Logos • Belvedere klären • Entwurf für Kongressmappe • Email-Info an Vortragende • Anruf Bauer- wegen Magna – Hauptsponsoring • Flyer um Namen möglicher Sponsoren ergänzen 	AP AP, MM KM/PK -läuft PK MM
Belvedere – Einigung erzielt Kalkulation – neu durch Alex Örtlichkeit anschauen Führung koordinieren	AP
WING-Aussendung – gesonderte Einladung (Brief + flyer) WING-Newsletter bzw. gesonderte email-aussendung zum nachhacken WINGbusiness – den Flyer auf Titelblatt Andere Verbände (Alumni TUG, D, CH,...) Technoökonomieforum	Präsidium
<ul style="list-style-type: none"> • PPL-Aussendung per email • VFA: Ende Jänner gibt es eine Aussendung und Anfrag Mai-Rücksprache mit Sonja Mühleder (33035): Flyer + Erwähnung im Brief – rd 4100 stk • GP Newsletter 	PK/FZ läuft
Aussendungen durch TU career?? wingnet	AP
Rechnungsentwurf für Sponsoren Sponsoring der Räumlichkeiten – Klärung Info an Aussteller – Aufbau...	AP KM
Homepage – aktuelle Entwicklung	CM
Moderation	PK / Präsidium
Catering: 150 Personen, 22.5. Belvedere Nur mehr Details klären; 25 Speisen (Wiener buffet, Vorspeisen-süss, Nachspeise) 15 Getränke (Bier, Wein, r/w, Apfel, Orange, Wasser, Kaffee	PK
Eintrittspreise Kongressmappen – noch offen USB-Stick-Preise Taschenpreise Stifte, Blocks vom WING??? Bandln – vom Hauptsponsor – Magna oder Post	Präsidium AP
Ablauf Fr. Nachmittag/Abend - Hr. Gress ??? Wirtshausbrauerei statt Heuriger	Präsidium
Geschenke für Vortragende	
Ehrengäste: Wer fällt darunter? Spende durch Ehrengäste	Abklärung im nächsten Präsidium
Sponsorpakete	MK, AP

Abbildung 17: Beispiel für ein Protokoll

Die Kommunikation mit dem Projektlenkungsausschuss erfolgte in einer vierteljährlichen Präsidiumssitzung. Dabei wurden die aktuelle Situation, Probleme

und der Fortschritt besprochen. Maßgebliche Entscheidungen (Layout, Location, ...) benötigten eine Zustimmung des WING Präsidiums.

2.2 WING / WINGnet Wien

Der Kongress der Wirtschaftsingenieure 2008 ist eine Veranstaltung des Vereins „Österreichischer Verband der Wirtschaftsingenieure“ (kurz WING), der 1964 in Graz gegründet wurde. Mit rund 1400 Mitgliedern ist der Verein in gut 40 Jahren zu einem österreichischen Netzwerk der Wirtschaftsingenieure herangewachsen. Im Hinblick auf die Mitgliederstruktur, auf die im weiteren Verlauf näher eingegangen wird, ist die Positionierung des WING als Bindeglied zwischen den Universitäten und der Wirtschaft, die sich auch in internationalen Kontakten widerspiegeln, klar zu erkennen.

2.2.1 Der Vereinszweck

Der Verein ist unpolitisch und dient der Wahrnehmung und Förderung des wissenschaftlichen, sozialen und kulturellen Interesses seiner Mitglieder. Der Vereinszweck wird durch die Förderung der wissenschaftlichen und beruflichen Mitglieder, Stellungnahmen zu Berufs- und Standesfragen und Fragen, die die Ausbildung betreffen, Beratung der Mitglieder, Förderung des Gedankenaustausches und des gesellschaftlichen Zusammenschlusses der Mitglieder erreicht. Die Tätigkeit des Vereins ist nicht auf Gewinnerzielung ausgerichtet.

2.2.2 Die Mitgliederstruktur

Die ca. 1400 Mitglieder des Vereins sind diplomierte Wirtschaftsingenieure und Studierende des Wirtschaftsingenieurwesens sowie Absolventen und Studierende aller technisch – wirtschaftlichen Studienrichtungen. Eine genauere Aufteilung und Beschreibung der Mitgliederstruktur können Sie den nachfolgenden Diagrammen entnehmen.

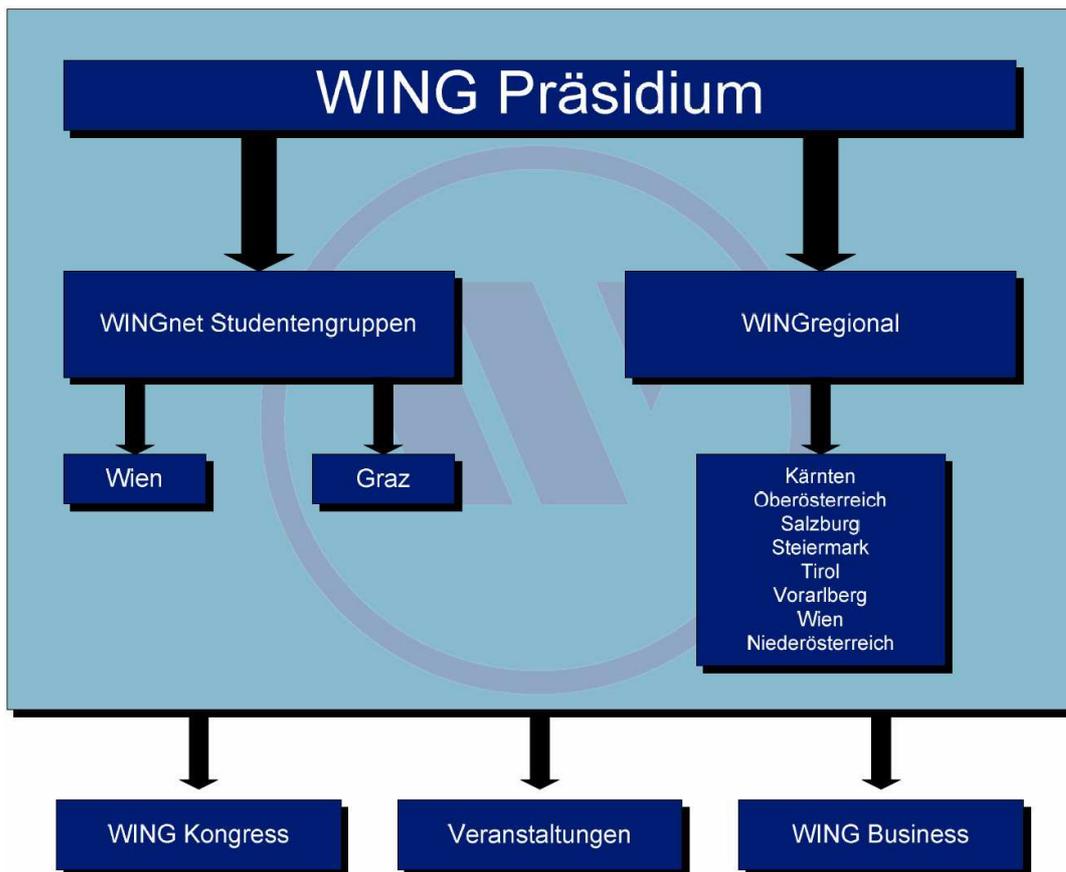


Abbildung 18: WING Struktur

2.2.3 Die Ziele

- Interessens- und Imagepflege des Berufsstandes
- Unterstützung bei der Studienplangestaltung
- Pflege von Kontakten unter den Mitgliedern
- Bindeglied zwischen der Wirtschaft und den Universitäten

2.2.4 WINGnet Wien

WINGnet Wien definiert sich als Verein zur Förderung von Studenten technisch-wirtschaftlicher Studienrichtungen. Die Idee war ein Netzwerk aus Studierenden aufzubauen, das den Kontakt zur Wirtschaft sucht. Diese Idee wurde im Juni 1997 geboren. Nicht nur um wichtige Kontakte zu knüpfen oder selbst Erfahrung im Umgang mit Unternehmen zu machen, sondern auch um die theoretische Universitätsausbildung um eine Praxiskomponente zu

ergänzen. Der Name WINGnet selbst soll die wichtigste Zielsetzung verdeutlichen. Nämlich ein Netzwerk (net) aus Wirtschaftsingenieuren (WING) zu bilden. So wurden sukzessive Kontakte mit Unternehmen hergestellt und gemeinsam mit den Unternehmen Projekte durchgeführt. Als Beispiele für solche Projekte können Unternehmenspräsentationen und Exkursionen angeführt werden.

2.2.5 WINGbusiness

WINGbusiness ist eine Fachzeitschrift für Management in den Bereichen Technik und Wirtschaft. Sie wird vom Österreichischen Verband der Wirtschaftsingenieure in enger Zusammenarbeit mit den Universitäten Österreichs und führenden Managern aus der Wirtschaft herausgegeben. Hohes Niveau und die Beschränkung auf das Wesentliche sind zentrale Anforderungen an die Autoren. Das Ziel ist, topaktuelle Themen kurz und fundiert zu behandeln.

Darüber hinaus hat jede Ausgabe ein individuelles Schwerpunktthema wie beispielsweise:

1/2008: Innovationsmanagement

4/2007: Beschaffung / Einkauf

3/2007: Wirtschaftsinformatik

2/2007: Global Value Chains

Die Zielgruppe sind Absolventen des Wirtschaftsingenieurwesens an Österreichischen Universitäten und Fachhochschulen (d.h. Maschinenbau, Bauwirtschaft, Chemiewirtschaft, usw.) sowie Top-Leute in zahlreichen industriellen Branchen. 70% der Leser sind in gehobenen Führungspositionen tätig und mit organisatorischen und planerischen Aufgaben betraut (Controlling, Personalwesen, Projektierung, usw.).

Die Zeitschrift erscheint 4x jährlich, jeweils März, Juni, Oktober sowie Dezember in einer Auflage von 2.500 Stück.

2.3 Projektstrukturplan

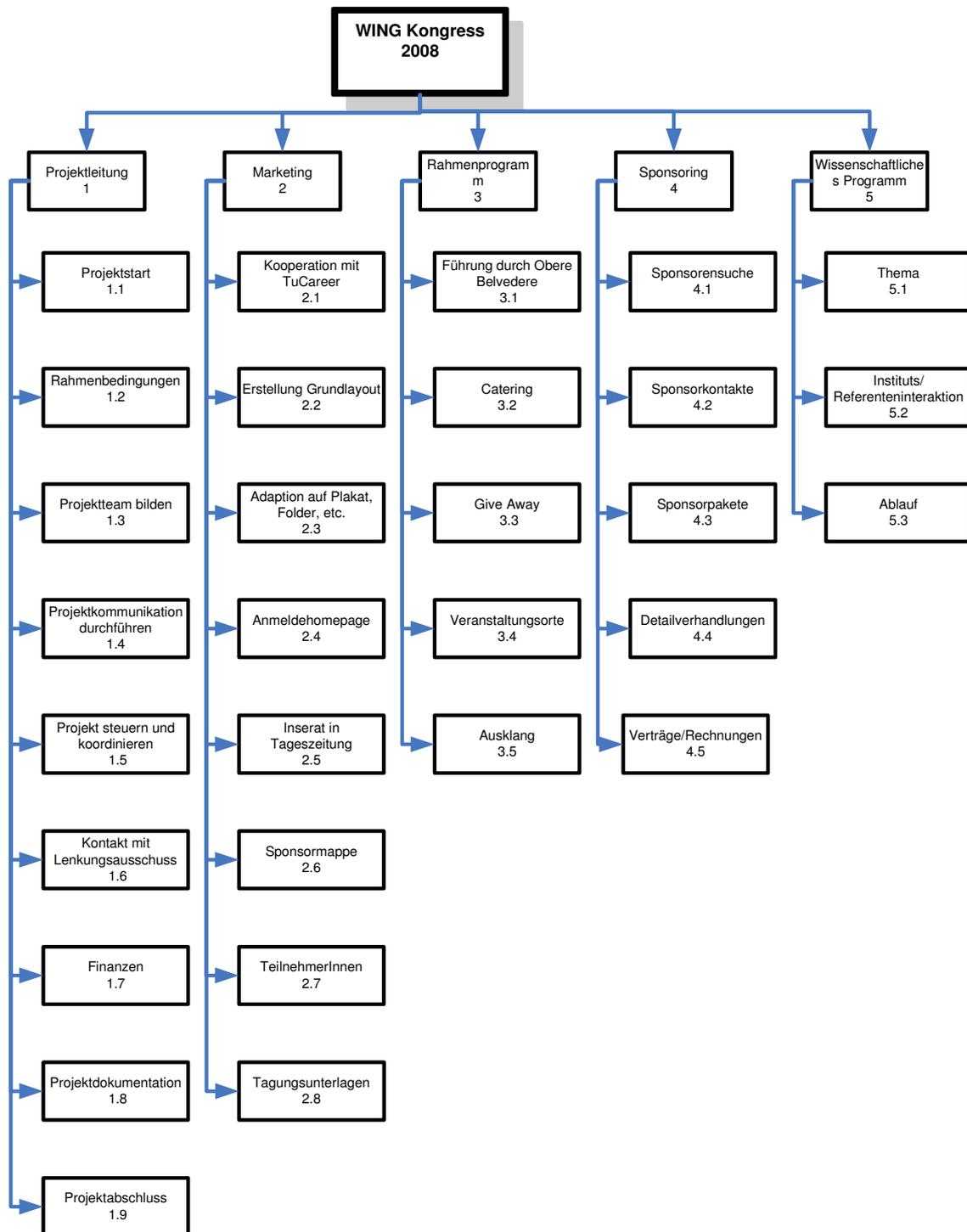


Abbildung 19: Projektstrukturplan

2.3.1 Projektleitung (1)

Projektstart (1.1): WINGnet Wien hat sich bereit erklärt für den WING die Planung und Durchführung des 17. Kongress der Wirtschaftsingenieure zu übernehmen. Über das Institut für Managementwissenschaften wurde ein Projektleiter gesucht, der die Planung des Kongresses übernimmt und die Ergebnisse in Form einer Diplomarbeit dokumentiert. Das erste Treffen fand am 20. Dezember 2006 am Institut für Managementwissenschaften statt.

Rahmenbedingungen (1.2): Das Projektteam bekam vom WING folgende Fixpunkte vorgegeben.

Ort: Wien

Datum: 22-23. Mai 2008

Thema: Innovation durch Kooperation

Anders als bei den letzten Kongressen wurde von einem Rahmenprogramm am Samstagvormittag abgesehen. Ausgehend von den Rahmenbedingungen, den ersten Gesprächen mit dem Lenkungsausschuss und dem Projektteam wurden die Projektziele definiert.

Projektteam bilden (1.3): Das Projektteam waren Mitglieder von WINGnet Wien. Dabei wurde gezielt nach höhersemestrigen Studenten gesucht, da diese bereits durch andere Projekte auf der Universität Erfahrung im Projektmanagement sammeln konnten. Ein weiterer Entscheidungspunkt war, die leichtere Zeiteinteilung am Ende des Studiums, da man den zeitlichen Aufwand der Projektorganisation parallel zum Studium nicht unterschätzen darf. Der Projektleiter entschied sich 3 Studenten (siehe Projektorganisation) ins Projektteam aufzunehmen.

Projektkommunikation (1.4): Zur Kommunikation innerhalb des nun bestehenden Projektteams wurde ein wöchentlicher Jour Fix festgelegt (siehe Kommunikationsregeln). Ergebnisse und größere Entscheidungen wurden bei der vierteljährlich stattfindenden Präsidiumssitzung des WING geklärt.

Projekt steuern und koordinieren (1.5): In der Startphase wurde ein Balkenplan, Meilensteine und das Budget definiert. Während der Durchführungsphase wurde die Ist-Situation laufend mit der Soll-Situation verglichen. Bei auftretenden Abweichungen wurden entsprechende Maßnahmen ergriffen. Auf Grund der guten Dokumentation der vorigen Kongresse und der Erfahrung der eingebundenen Professoren konnten die Termine und Kosten im Vorhinein sehr gut abgeschätzt werden.

Kontakt mit Lenkungsausschuss (1.6): Wie bereits oben erwähnt wurden die Ergebnisse und größere Entscheidungen bei der vierteljährlich stattfindenden Präsidiumssitzung des WING diskutiert werden.

Finanzen (1.7): Da der Erfolg des Kongresses in erster Linie am Gewinn/Verlust gemessen wird, wurde der kritische Punkt „Finanzen“ direkt dem Projektleiter unterstellt. Einnahmen kamen durch die Teilnahmegebühr und durch Sponsoring zustande. Detaillierte Informationen werden in den entsprechenden Unterpunkten gebracht.

Projektdokumentation (1.8): Während des Projekts wurde bei jeder Besprechung ein Protokoll angefertigt. Die vollständige Dokumentation des Projekts stellt diese Diplomarbeit dar.

Projektabschluss (1.9): Bei der ersten Präsidiumssitzung nach dem Kongress (13.6.2008) wurden das endgültige Budget, die Ergebnisse und Verbesserungsvorschläge dem WING Präsidium präsentiert.

2.3.2 Marketing (2)

Kooperation mit TU Career (2.1): Das Projektteam hat intern nach sehr kurzer Zeit festgestellt, dass eine Kooperation mit einem professionellen Werbepartner eine Vielzahl an Vorteilen mit sich bringt. Die Kooperation umfasste die Bereiche Layout, Pressearbeit, Eventmanagement und Sponsoring.

- Layout
 - Entwicklung und Umsetzung des Außenauftritts des Kongresses als Marke des WING

- Pressearbeit
 - Vermarktung des Kongresses bei den wichtigsten Karrieremedien in Österreich
 - Unterstützung bei der Gewinnung eines Medienpartners

- Eventmanagement
 - Übernahme des Eventmarketing bei den Zielgruppen des WING und am Veranstaltungsort der TU Wien

- Sponsoring
 - Unterstützung bei der Ausgestaltung der Sponsorpakete durch Hereinnahme von Leistungen des Career Centers

Nach Abstimmung mit dem Projektlenkungsausschuss wurde dem WING Präsidium am 10. September 2007 das endgültige Angebot vorgelegt und unterzeichnet. Die Position von TU Career in der Projektorganisation ist in der entsprechenden **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** zu finden.

Erstellung Grundlayout (2.2): TU Career erstellte für den Kongress folgendes Grundlayout. Das Spinnennetzmuster soll verdeutlichen, dass Innovationen von Kooperationen getragen werden.



Abbildung 20: Grundlayout

Adaption auf Plakat, Folder, etc (2.3): Nach der Zustimmung des WING Präsidiums zu dem Grundlayout wurde ein Musterplakat und ein Musterfolder erstellt. Für das Plakat wurde im Wesentlichen nur das Grundlayout auf A1 vergrößert und die Sponsoren hinzugefügt. Der Kongressfolder enthielt zusätzliche Informationen rund um den Kongress, die Vortragenden mit den Vortragstiteln sowie eine Faxanmeldekarte.

Abbildung 21: Folder Außen

Abbildung 22: Folder Innen

Von dem Plakat wurden 250 Stück, von dem Folder 1000 Stück gedruckt. Um die WING Mitglieder auf den Kongress aufmerksam zu machen wurde der Folder in die Zeitschrift WINGbusiness, die an alle Mitglieder verschickt wird, eingeklebt. Weiters bekam jedes WING Mitglied eine schriftliche Einladung zum Kongress (jeweils ca. 1200 Stück). Um weitere potenzielle TeilnehmerInnen zu erreichen, wurde der Kongress über Folder bzw. Plakat an der TU Wien, TU Graz und an der FH Wiener Neustadt beworben.

Anmeldehomepage (2.4): Für den Kongress 2008 wurde erstmals eine vollautomatische Anmeldehomepage erstellt. Über diese Homepage konnten sich die TeilnehmerInnen für den Kongress und optional für die Rahmenprogramme anmelden. Es musste jedoch festgestellt werden, dass einige TeilnehmerInnen die Homepage nicht in Anspruch nehmen wollten. Daher wurde eine Faxanmeldung eingeführt. Der große Vorteil der Homepage war, dass die Anmeldungen online in einer Excel Datei gespeichert wurden. So hatte das Projektteam sowie die Mitglieder des WING Präsidiums jederzeit Zugriff auf den aktuellen Anmeldestand.

Kongress Redakteur



W I N G
Die WirtschaftsINGenieure

Österreichischer Verband der
Wirtschaftsingenieure

WINGBUSINESS WINGNET WINGREGIONAL NETZWERK STUDIUM MITGLIEDERDATENBANK ÜBER UNS MITGLIEDSCHAFT KONGRESS

17. Kongress der Wirtschaftsingenieure

22.-23. Mai 2008, TU Wien

Innovation durch Kooperation

Wir freuen uns Sie zum 17. Kongress der Wirtschaftsingenieure am Donnerstag, den 22. Mai 2008, begrüßen zu dürfen.

Das Come Together und die anschließende Führung durch das Obere Belvedere beginnen um 17:00 Uhr. Im Anschluss an dieses Kulturprogramm (Meisterwerke des 19. Jahrhunderts) findet um 19:00 Uhr im Unteren Belvedere das gemeinsame Kongress-Diner statt.

Am Freitag dient der Festsaal der TU Wien als Veranstaltungsort.

Kooperationsprojekte zwischen Wirtschaft und Universitäten stehen am Kongresstag im Mittelpunkt. Vorträge renommierter Vertreter von Forschungsförderungsinstitutionen runden das Thema „Innovation durch Kooperation“ ab. Im Anschluss an die Generalversammlung des Wirtschaftsingenieurverbandes klingt der Kongress in gemütlicher Atmosphäre eines nahegelegenen Wiener Bierlokales aus, wo sie mit Referenten und Ausstellern Gelegenheit zu informellen Fachgesprächen und zur Pflege persönlicher Kontakte haben.

Weitere Infos zum Kongress

- [Kongress-Folder \(inkl. Termine\)](#)
- [Kongress-Anmeldung](#)
- [Informationen zu den Vortragenden](#)

[Kurzprofil der Österreichischen Post AG](#)

ANMELDUNG
VORTRAGENDE
KONGRESS-FOLDER


















© WING 2005. Alle Rechte vorbehalten. Kontakt: Admin

Inserat in Tageszeitung (2.5): Um Personen anzusprechen, die nicht Mitglieder des WING sind, wurde ein Inserat in der Tageszeitung „Die Presse“ geschaltet. Siehe Abbildung 20: Grundlayout.

Sponsormappe (2.6): Wie bei den letzten Kongressen war es von Bedeutung eine Sponsormappe zu erstellen. Darin waren sämtliche Informationen rund um den Kongress, den WING und die möglichen Sponsorpakete (siehe Sponsoring) enthalten. Im Vergleich zu den letzten Kongressen hatte es keinen Sinn gehabt die Sponsormappe von einer Druckerei fertigen zu lassen, da sie von den Sponsoren durchgehend digital nachgefragt wurde.

TeilnehmerInnen (2.7): Wie bereits oben erwähnt wurden die WING Mitglieder brieflich eingeladen. Trotz der anfallenden Kosten haben wir uns dafür entschieden, da es die Mitglieder persönlich anspricht und sie auffordert ihren Verein zu unterstützen. Über die letzten Jahre ist jedoch eine Abnahme der Teilnehmerzahl zu beobachten (siehe Abbildung 23: Gesamtzahl Teilnehmer). Im gleichen Ausmaß ist auch die Anzahl der vollzahlenden TeilnehmerInnen gefallen (siehe Abbildung 24: Vollzahlende Teilnehmer). Dazu zählen alle ordentlichen Mitglieder des WING, den Partnerverbänden und Nicht-Mitglieder. Die Differenz zwischen der Gesamtzahl der TeilnehmerInnen und den Vollzahlenden sind die Mitglieder des Präsidiums, Sponsoren, Vortragende (jeweils 0€) und jene TeilnehmerInnen, die einen vergünstigten Tarif erhalten (Institutsmitglieder, Studenten, Begleitpersonen).

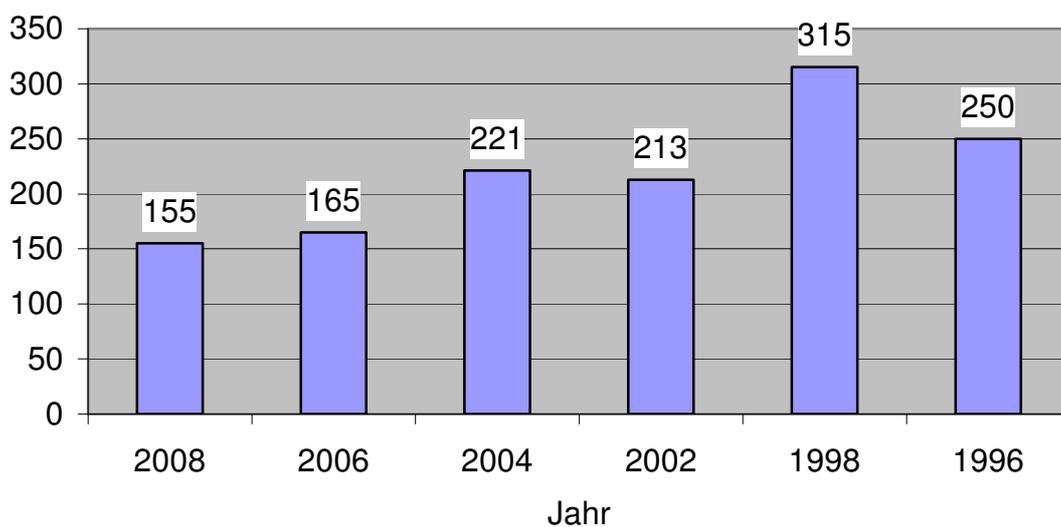


Abbildung 23: Gesamtzahl Teilnehmer

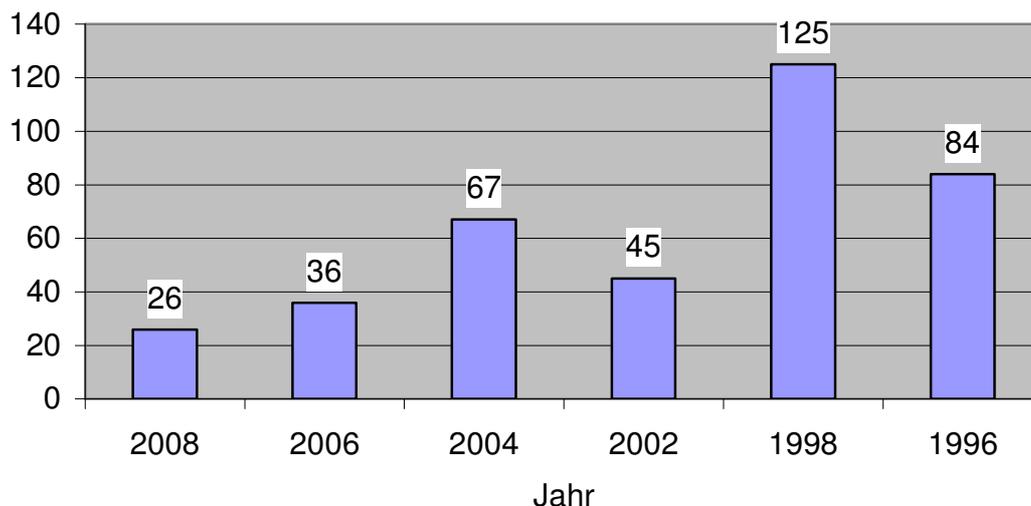


Abbildung 24: Vollzahlende Teilnehmer

Tagungsunterlagen (2.8): Auch in diesem Punkt gab es bei dem Kongress 2008 eine Neuerung. Das Kongressteam entschied sich dazu, sämtliche Vor-träge auf USB-Sticks zu speichern. Dies hatte den Vorteil, dass die Unterlagen nicht gedruckt und in Mappen eingeordnet werden mussten. Dadurch konnte viel Zeit und Papier gespart werden. Des Weiteren war der USB-Stick gleichzeitig ein willkommenes Give Away. Um die Unterlagen unserer Sponsoren an die TeilnehmerInnen weiterzugeben, wurden Kongresstaschen an diese ausgegeben, in der auch Schreibunterlagen, einen Stadtplan sowie weitere Informationen zu finden waren.

2.3.3 Rahmenprogramm (3)

Führung durch das Obere Belvedere (3.1): Der Kongress begann für die rund 160 TeilnehmerInnen am Nachmittag des 22. Mai mit einer Führung durch die Ausstellung in den Prunkräumen des Schlosses Belvedere und umfasste u.a. auch eine detaillierte Erklärung „des Kusses“ von Gustav Klimt. Im Anschluss wartete bereits der Sektempfang auf der Terrasse des Unteren Belvederes auf die. Im Marmorsaal wurden dann die TeilnehmerInnen von Herrn Dr. Gress, Präsident des WING, zum 17. Kongress der Wirtschaftsingenieure empfangen.

Der Frühe Beginn hatte den Vorteil, dass auch zu spät Kommende rechtzeitig bei der Eröffnung anwesend waren.

Catering (3.2): Gewiss ist das Catering in Summe der größte Posten im Budget, jedoch ist die Wichtigkeit eines perfekten und ausreichenden Caterings bei solch einer Veranstaltung nicht hoch genug einzuschätzen. Die Zusammenarbeit mit unseren Caterern verlief problemlos und das Kongressteam konnte sich voll und ganz auf die restliche Organisation konzentrieren.

Give Away (3.3): Das verteilen eines kleinen Erinnerungsgeschenks hat im Prinzip nur symbolischen Wert, wurde aber immer von den TeilnehmerInnen sehr geschätzt. 2008 entschieden wir uns einen USB-Stick und Umhängeband zu verschenken. Es hatte den weiteren Vorteil, dass wir die kompletten Vorträge darauf abspeichern konnten und uns somit Druckkosten ersparten. Als kleine Attraktion wurde das WING Logo auf den Stick gravieren.

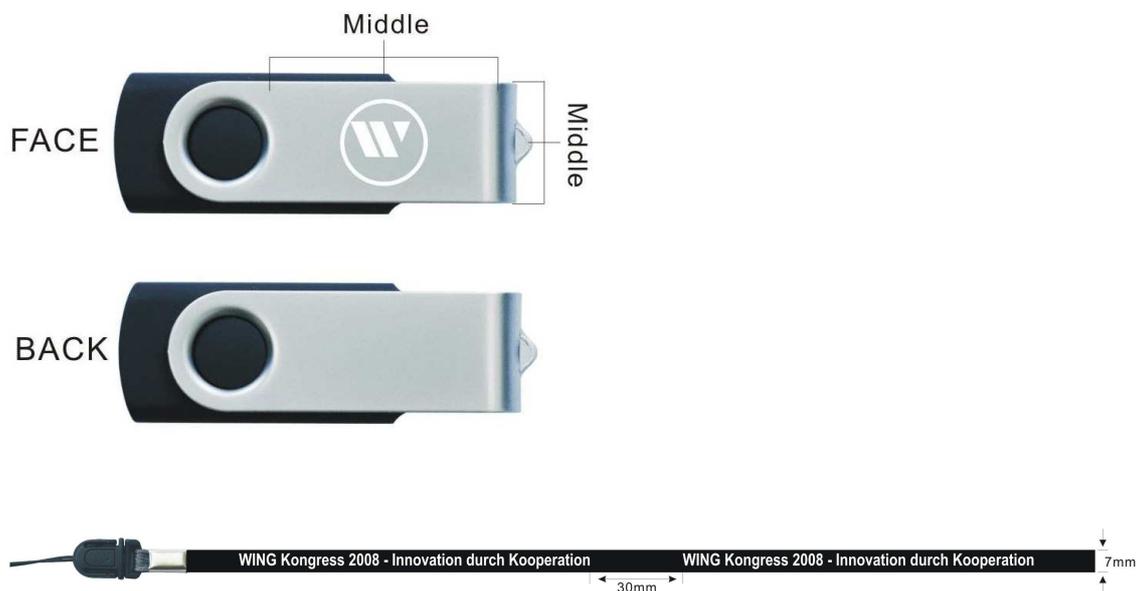


Abbildung 25: USB-Stick

Veranstaltungsorte (3.4): Passend zum Thema wurde als Kongressort der Festsaal der TU Wien gewählt. Einen geeigneten Ort für das Come together

war weitaus schwieriger zu finden. Es gibt zwar in Wien eine Vielzahl von prachtvollen Palais oder modernen Festsälen jedoch war sehr schnell klar, dass die Kosten dafür ein erheblicher Posten im Budget sein würde. Schlussendlich fiel die Entscheidung doch auf das Schloss Belvedere. Im Nachhinein bekamen wir von den TeilnehmerInnen ein durchwegs positives Feedback zu dieser prachtvollen Location.

Ausklang (3.5): Im Anschluss an die Generalversammlung ließen die TeilnehmerInnen den Kongress in einem naheliegenden Wiener Bierlokal ausklingen. Dort ergab sich die Gelegenheit zu informellen Fachgesprächen und zur Pflege persönlicher Kontakte.

2.3.4 Sponsoring (4)

Sponsorensuche (4.1): Als Non Profit Organisation sind die einzigen Einnahmequellen des WING Kongresses die Teilnahmegebühren und Sponsorgelder. Wie in Abbildung 24: Vollzahlende Teilnehmer zu erkennen, waren die Einnahmen aus den Gebühren im Vergleich zu den Ausgaben fast zu vernachlässigen. Daher bleibt als einzige und wichtigste Einnahmequelle das Sponsoring über.

Sponsorkontakte (4.2): Da auch die letzten Kongresse hauptsächlich über Sponsorgelder finanziert wurden, gab es noch bestehende Kontakte zu früheren Sponsoren. Weitere Kontakte zu Firmen wurden über Präsidiumsmitglieder und private Kontakte des Projektteams geknüpft. Prinzipiell ist zu sagen, dass eine Studentenorganisation so gut wie keine Möglichkeiten hat an Sponsorgelder großer Firmen heranzukommen. Da die meisten Firmen zig Sponsoranfragen von unterschiedlichsten Einrichtungen bekommen braucht man unbedingt einen Kontakt im oberen bis Topmanagement.

Sponsorpakete (4.3): Mit Hilfe unseres Partners TU Career bot das Kongressteam drei Sponsorpakete an. Dabei handelte es sich um ein Partner-, ein Premium- und um ein Platinpaket (siehe unten).

Sponsorpakete WING Kongress 2008

Partner

- Logowerbung
 - o Folder (5.000 Stk.)
 - o Plakat (1.000 Stk.)
 - o Tagungsmappe (300 Stk.)
- Werbung auf www.wing-online.at/kongress

Paketpreis: EUR 1.900,-

Premiumpartner

- Alle Werbeleistungen des Partners (siehe oben)
- Printwerbung
 - o ½ - Seite Inserat WINGbusiness
 - o 1/1 – Seite A4 oder Beilage eines Firmenfolders in der Tagungsmappe
- Firmenprofil auf www.wing-online.at/kongress
- 4 Freikarten
- Firmenbranding am Kongressort (Firmenstand)

Paketpreis: EUR 4.480,-

Platinpartner

- Exklusivität = max. 1 Platinpartner
- Alle Werbeleistungen des Premiumpartners (siehe oben)
 - + Firmenbranding im Kongresssaal z.B. Transparente oder Roll-Ups
- Logowerbung

- o Einladungsschreiben an die WING Mitglieder
 - o Tageszeitungsinserate
- Printwerbung
 - o U4 Inserat WINGbusiness
- 6 Freikarten

Paketpreis: EUR 9.580,-

Heuer konnten kein Generalsponsor gefunden werden.

Detailverhandlungen (4.4): Die oben vorgestellten Sponsorpakete sollten nicht als fix und unveränderbar, sondern mehr als Vorschläge angesehen werden. Dies wurde den Sponsoren auch kommuniziert wodurch einige modifizierte Pakete verkauft werden konnten.

Verträge/Rechnungen (4.5): Der Projektleitung schien es sinnvoll die Abwicklung einem einzigen Teammitglied zu überlassen. Dadurch konnte sichergestellt werden, dass die in den Verträgen zugesagt Leistungen, sowohl von der Sponsoreseite als auch von der Organisationsseite, eingehalten wurden. Weiters übernahm dieses Teammitglied das Schreiben der Rechnungen und Verträge (Beispiel für Sponsorvertrag + Rechnung siehe unten). Vor allem bei der Rechnung ist darauf zu achten, dass die ZVR Nummer angegeben wird!

Sponsorvertrag

zwischen

Österreichischer Verband der Wirtschaftsingenieure – WING

Kopernikusgasse 24 III, A-8010 Graz
Tel.: +43 316 873 7795, Fax: +43 316 873 7797
(nachfolgend WING genannt)
Dipl.-Ing. Alfred Fürst – Geschäftsführer des WING

und

Österr. Post AG

Weintraubengasse 22
1020 Wien
Herr Hagenauer

Gegenstand des Vertrages ist die finanzielle Unterstützung des WING, für den „17. Kongress der Wirtschaftsingenieure 2008 in Wien“, im Zuge eines Sponsorings, durch die **Österr. Post AG**.

Im Folgenden sind die vom WING im Gegenzug zu erbringenden Leistungen angeführt:

- Logowerbung
 - Folder (5000 Stk.)
 - Plakat (1000 Stk.)
 - Tagungsmappe (300 Stk.)
- Werbung auf www.wing-online.at/kongress
- Printwerbung
 - ½ - Seite Inserat WINGbusiness
 - 1 – Seite A4 oder Beilage eines Firmenfolders in der Tagungsmappe
- Firmenprofil auf www.wing-online.at/kongress
- 4 Freikarten
- Firmenstand am Kongressort

Die Vergütung von der Österr. Post AG an den WING beträgt einmalig pauschal **€ 4480,-**, Umsatzsteuer gelangt nicht zur Verrechnung, zahlbar innerhalb von 4 Wochen nach Vertragsunterzeichnung auf folgende Bankverbindung:



Österreichischer Verband der Wirtschaftsingenieure – WING
Kongressorganisation WINGnet Wien
Email: kongress@wingnet.at
Theresianumgasse 27 A – 1040 Wien



Seite 1 von 2

Bank Austria Kreditanstalt AG
Bankleitzahl: 12000
Kontonummer: 50166024993
Alexander Pröll (Leiter Kongress-Organisationsteam)
IBAN: AT56 1200 0501 6602 4993
BIC: BKAUATWW

Es gilt österreichisches Recht, mit Wien als Gerichtsstand.

Wien, 01. Februar 2008

Für die Österr. Post AG:

für den WING:

.....
Name

.....
Name

.....
Ort, Datum

.....
Ort, Datum



Österreichischer Verband der Wirtschaftsingenieure – WING
Kongressorganisation WINGnet Wien
Email: kongress@wingnet.at
Theresianumgasse 27 A – 1040 Wien



Österreichischer Verband der Wirtschaftsingenieure – WING
Kopernikusgasse 24, A-8010 Graz

Österr. Post AG
z.Hd. Herrn Hagenauer
Weintraubengasse 22
1020 Wien

01. Februar 2008

Rechnung Sponsorbetrag WING Kongress 2008

Sehr geehrte Damen und Herren!

Wir bedanken uns für Ihre Zusage, den **17. Kongress der Wirtschaftsingenieure 2008** finanziell zu unterstützen. Hiermit erlauben wir uns, den vereinbarten Betrag von

€ 4480,-

in Rechnung zu stellen.

Der vorhin genannte Betrag ist umsatzsteuerfrei und innerhalb von 4 Wochen auf folgende Bankverbindung zu überweisen:

Bank Austria Kreditanstalt AG
Bankleitzahl: 12000
Kontonummer: 50166024993
Alexander Pröll (Leiter Kongress-Organisationsteam)
IBAN: AT56 1200 0501 6602 4993
BIC: BKAUATWW

Mit freundlichen Grüßen

Alexander Pröll
Leiter Kongress-Organisationsteam
E-Mail: proell@wingnet.at
Mobil: +43 650 8116221

ZVR-Zahl: 026865239



Österreichischer Verband der Wirtschaftsingenieure – WING
Kongressorganisation WINGnet Wien
Email: kongress@wingnet.at
Theresienumgasse 27 A – 1040 Wien



Abbildung 28: Rechnung

2.3.5 Wissenschaftliches Programm (5)

Thema (5.1): Im Jahr 2006 entstand, an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft und Technik, das Techno-Ökonomie Forum. Die ist eine informelle Vereinigung der Professoren der TU Wien, TU Graz und der Montanuniversität Leoben. Ziel ist der wissenschaftliche Austausch und die Bildung einer gemeinsamen Plattform der Fachinstitute. Daraus entstand die Idee, dass beim WING Kongress jeweils einen Professor, dieser Plattform, mit einem Vertreter aus der Wirtschaft gemeinsam einen Fachvortrag hält.

Instituts/Referenteninteraktion (5.2): Der Kontakt zwischen dem WING, dem Institut für Managementwissenschaften und den Referenten des Kongresses erfolgte über Ass.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. Peter Kuhlant. Das entscheidende dabei war, den Referenten den Titel des Kongresses zu kommunizieren und sie auf die fälligen Redaktionstermine des WINGbusiness hinzuweisen.

Ablauf (5.3): In der nachfolgenden Abbildung ist der Ablauf der Kongresstage ersichtlich.

Zeitplan

Zeit	Tätigkeit
22.05.2008	
16:00-17:00	Empfang der Gäste + Anmeldungen; Oberes Belvedere
17:00-18:00	Beginn der Führungen
18:00-19:00	Empfang der Gäste im Unteren Belvedere - Aperitiv auf Terasse
19:00-20:00	Beginn Kongressdinner Rede: Dr. Gress, Dr. Schwab
20:00-24:00	Kongressdinner
23.05.2008	
08:30	Empfang; Festsaal TU Wien
09:00-09:15	Begrüßung und Eröffnung; Dr. Gress; Rektor Skalicky;
09:15-09:45	Dr. Klaus Pseiner (FFG) Forschungsförderung in Österreich
09:45-10:30	Univ.-Prof. Dr. Wilfried Sihn (TU Wien / Fraunhofer-PPL) - DI Willi Mrkonjic (SIMEA) Kooperationsprojekt SIMEA Value Stream Mapping - Das Ganze sehen!
10:30-11:00	Pause
11:00-11:45	Univ.- Prof. Dr. Siegfried Vössner (TU Graz) - Prim. Dr. Gerhard Stark (KAGES) Kooperationsprojekt KAGES Business Modellierung und Simulation am Beispiel des Gesundheitswesens
11:45-12:30	Univ.- Prof. Dr. Detlef Heck (TU Graz) - DI Oliver Lennertz (Bilfinger Berger AG) Kooperationsprojekt Bilfinger Berger AG Die Strategische Weiterentwicklung eines Bauunternehmens zur Multiservicegroup
12:30-14:00	Mittagspause
14:00-14:45	Rektor Univ.- Prof. Dr. Hans Sünkel (TU Graz) - Prof. Dipl.-Ing. Jürgen Stockmar (Magna) PublicPrivatePartnership am Beispiel des Frank Stronach Instituts
14:45-15:30	Mag. Constanze Stockhammer Rat für Forschung und Technologieentwicklung
15:30-16:00	Schlusswort
16:00-17:00	Generalversammlung WING
17:00-...	Gastgarten

Abbildung 29: Zeitplan

2.4 Budget

Nachfolgend findet sich das Abschlussbudget.

Einnahmen

Tagungsgebühr			
WING Absolventen	180	17	3060
VWI Absolventen	180	2	360
Nicht WING Mitglieder	200	7	1400
Studenten	45	18	810
VWI Studenten (+TU Hamburg)	45	32	1500
Ehrengäste	0	30	0
Begleitpersonen	30	10	300
Referenten	0	10	0
Organisationsteam	0	15	0
Sponsoren	0	10	0
Institutsmitglieder	90	4	360
Summe		155	7790
Sponsoring			40335,50
Summe Einnahmen			48125,50

Abbildung 30: Einnahmen

Ausgaben

Posten	Betrag in €
Donnerstag	
Belvedere; all inklusiv	9213,00
Catering; all inklusive	7838,05
Tische + Stühle	2031,00
Postkarten f. Vortragende	16,90
Fotograph	170,00
Freitag	
Miete	1104,00
Catering; 140 Personen	4126,30
Diverses	
Vorschuss WING	1000,00
Kongressfeier	802,70
Ausstattung	2382,50
Telefonkosten	960,00
Benzin	574,77
Hotel Heck	425,00
Post	75,31
Parkscheine	12,00
Cosmos	143,97
LMZ diverses	45,43
Verpflegung Meetings	189,23
Transport nach Kongress, Taxi	18,50
Zinsen	-7,18
Kontospesen	69,70
Aufwandsanschädigung	2400,00
Diebstahl Ersatz	200,00
Geschenk Sekretariat	70,80
Marketing	
Druck Plakate(250# A1)	406,80
Druck Folder (10000#)	1188,00
Geschenk Vortragende	337,00
Inserate der Sponsoren im WINGbusiness	1512,00
USB Sticks	1612,92
Blöcke+Kugelschreiber	236,85
Tragetaschen	441,60
TUcareer	2880,00
Handouts	135,60
Folder im WINGbusiness	150,00
Postaussendung Folder	200,18
Summe Ausgaben	42962,93
Gewinn	5162,57

Abbildung 31: Ausgaben

2.5 Lessons Learned und Verbesserungsvorschläge

Als Hilfestellung für kommende Kongresse werden die Erfahrungen von 2008 zusammengefasst.

- Der Projektstart muss mindestens 1 ½ Jahre vor dem Kongress sein. Der Aufwand parallel zum Studium darf nicht unterschätzt werden.
- Optimale Teamgröße in der Planungsphase sind 4 Personen. Während des Kongresses sollten mindestens 10 weitere gefunden werden.
- Die Kontakte des WING Präsidiums müssen zur Sponsorsuche verwendet werden.
- Das Catering ist der größte Posten im Budget. Daher muss auf ein ausgewogenes Preis-Leistungs-Verhältnis geachtet werden.
- Eine elegante Location beim Come together kommt bei den Teilnehmern sehr gut an. Die Miete muss jedoch im Budget vorhanden sein oder es lässt sich ein Sponsor nur für diesen Abend finden.
- Es empfiehlt sich Versicherung für die Kongresstage abzuschließen. (Diebstahl!)
- Ein populärer Vortragender am Kongresstag erhöht die Werbewirksamkeit.
- Es ist hilfreich bei den Rechnungen an die Teilnehmer Rechnungsnummern zu vergeben, um später die Einzahlungen der Teilnehmer besser zuordnen zu können.
- Jedes Teammitglied muss vom Projektstart an wissen, welche Aufgaben er/sie zu erfüllen hat. Dabei sollen keine Überschneidungen entstehen. Am Besten eignet sich hierfür ein Projektstrukturplan. Dieser muss allen Teammitgliedern kommuniziert werden.
- Diesmal wurde bewusst auf ein Rahmenprogramm am Samstag verzichtet. Die Wiedereinführung könnte sich aber positiv auf die Teilnehmerzahl auswirken.
- Ein Kultur-Kunst Programm vor dem Galaessen kommt sehr gut an. Es fördert die Kommunikation unter den Teilnehmer.
- Die größte Herausforderung für kommende Kongresse ist die Erhöhung der Teilnehmerzahl, insbesondere der Vollzahlenden.

2.6 Impressionen



3 Verzeichnisse

3.1 Literaturverzeichnis

Gerold Patzak/ Günter Rattay: „Projektmanagement“, Linde, 2004

Karl W. Wagner/Gerold Patzak: „Performance Excellence“, Hanser, 2007

Michael Bernecker/Klaus Eckrich: „Handbuch Projektmanagement“, Oldenburg, 2003

Manfred Burghardt: „Einführung in Projektmanagement“, Publicis Corporate Publishing, 2007

Hubert Kupper: „Die Kunst der Projektsteuerung“, Oldenburg, 2001

Erhard Motzel: „Projektmanagement Lexikon“, WILEY VCH, Weinheim, 2006

Vorlesungsskriptum Mayrhofer, Walter: Projektmanagement, 2007

Labek, Jürgen:

Projektmanagement in Non Profit Organisationen, Wien, Techn. Univ., Dipl.-Arb., 2002

Mayer, Birgit:

Projektmanagement und Projektcontrolling am Beispiel eines Fachkongresses für Technologie und Management, Graz, Techn. Univ., Dipl.-Arb., 1998

3.2 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Produkt - Projekt - Prozess	6
Abbildung 2: Das Umfeld eines Projekts.....	7
Abbildung 3: Das magische Dreieck des Projektmanagement	8
Abbildung 4: Phasenmodell	13
Abbildung 5: PM Regelkreis.....	14
Abbildung 6: Projektstrukturplan in 4 Ebenen	20
Abbildung 7: Ablauflogik der Qualitätsplanung von Produkten als Projektergebnis.....	21
Abbildung 8: Management-Regelkreis	27
Abbildung 9: Projektmanagement-Teilprozesse	31
Abbildung 10: Projektmanagement-Prozessmodell-Ansatz	32
Abbildung 11: Balkenplan Seite 1	37
Abbildung 12: Balkenplan Seite 2	38
Abbildung 13: Balkenplan Seite 3	39
Abbildung 14: Balkenplan Seite 4	40
Abbildung 15: Geschätztes Budget 30. März 07.....	41
Abbildung 16: Projektorganisation	42
Abbildung 17: Beispiel für ein Protokoll.....	43
Abbildung 18: WING Struktur.....	45
Abbildung 19: Projektstrukturplan	47
Abbildung 20: Grundlayout	51
Abbildung 21: Folder Außen	52
Abbildung 22: Folder Innen.....	52
Abbildung 23: Gesamtzahl Teilnehmer	55
Abbildung 24: Vollzahlende Teilnehmer.....	56
Abbildung 25: USB-Stick.....	57
Abbildung 26: Sponsorvertrag Seite 1	61
Abbildung 27: Sponsorvertrag Seite 2	62
Abbildung 28: Rechnung.....	63
Abbildung 29: Zeitplan	65
Abbildung 30: Einnahmen.....	66

Abbildung 31: Ausgaben.....67

3.3 Tabellenverzeichnis:

Tabelle 1: Ressourcen.....23
Tabelle 2: Konsequenzen Konfliktmanagement.....29