

[zurück Home weiter](#)

# Glossar

## Ablaufplanung

Eine Ablaufplanung im [Projektmanagement](#) ist die zeitliche und logische Anordnung der [Arbeitspakete](#) eines Projektes. Das Ergebnis dieser Ablaufplanung ist der [Netzplan](#) und wird mit Hilfe des [Balkenplans](#) visualisiert. In Projectile werden Projektabläufe im Dokument [Sprungfolge](#) definiert und in der [Projektauswertung](#) realisiert.

## Angebot

Ein Angebot beinhaltet mindestens die Beschreibung der zu erbringenden Leistungen (Leistungsverzeichnis, Pflichtenheft) und die Kalkulation des vom Auftraggeber dafür zu zahlenden Preises. Bei der Abgabe eines verbindlichen Angebotes verpflichtet sich der Anbieter zur Durchführung des Auftrages, wenn das Angebot vom Kunden angenommen wird. Bei verbindlichen Angeboten werden Angaben von Zahlungs- und Lieferbedingungen und der Angebotsbindefrist benötigt.

## Anordnungsbeziehung

Eine Anordnungsbeziehung kennzeichnet die quantifizierbare Abhängigkeit zwischen Ereignissen oder Vorgängen (beispielsweise zwischen zwei [Arbeitspaketen](#) eines [Projektes](#) oder zwischen zwei Unterprojekten - siehe auch DIN 69900-1). Diese Beziehungen werden in Projectile für die Visualisierung der [Ablaufplanung](#) im Dokument [Sprungfolge](#) definiert. In der Praxis werden oft folgende Anordnungsbeziehungen verwendet:

- Normalfolge (Ende - Anfang)
- Anfangsfolge (Anfang - Anfang)
- Endfolge (Ende - Ende)
- Sprungfolge (Anfang - Ende)

## Arbeitspaket

Ein Arbeitspaket ist genau die Tätigkeit, die ein [Mitarbeiter](#) für ein [Projekt](#) in einer bestimmten Zeit erledigt. Ein Arbeitspaket ist der Teil eines Projektes, der im [Projektstrukturplan](#) nicht weiter aufgegliedert ist und kann auf einer beliebigen Gliederungsebene liegen (siehe auch DIN 69901). Um das [Projektziel](#) zu erreichen, ist die Abarbeitung aller Arbeitspakete nötig. In Projectile werden die Arbeitspakete im Dokumenttyp [Arbeitspaket](#) definiert. Das Buchen der Projektzeiten im System ist nur auf Arbeitspakete und nicht auf Projekte zulässig.

## Auftraggeber (=Kunde)

Ein Auftraggeber ist der Gesamtverantwortliche für ein [Projekt](#). Der Auftraggeber genehmigt das Projektbudget und die [Rahmentermine](#). In Projectile werden die Auftraggeber im Dokumenttyp [Kontakt](#) verwaltet. Der Projektverantwortliche ist gegenüber dem Auftraggeber des Projekts in der Rolle des Auftragnehmers. Mit dem Verhältnis von Auftraggeber- und Auftragnehmerrollen beschäftigt sich im Projektmanagement das Vertragsmanagement und das Beschaffungswesen.

## Auftragnehmer

Der Auftragnehmer ist kaufmännisch der Verkäufer eines Produkts oder einer Dienstleistung. Er ist Vertragspartner des [Auftraggebers](#), der die im Auftrag vereinbarte Leistung kauft.

## Auftragsbestätigung

Eine Auftragsbestätigung ist die Mitteilung des Anbietenden an den Auftraggeber (Kunden), dass er den vereinbarten Vertrag (Angebot) verpflichtend eingeht und den Auftrag zu den angebotenen Konditionen durchführen wird (siehe auch DIN 69905).

## Aufwand

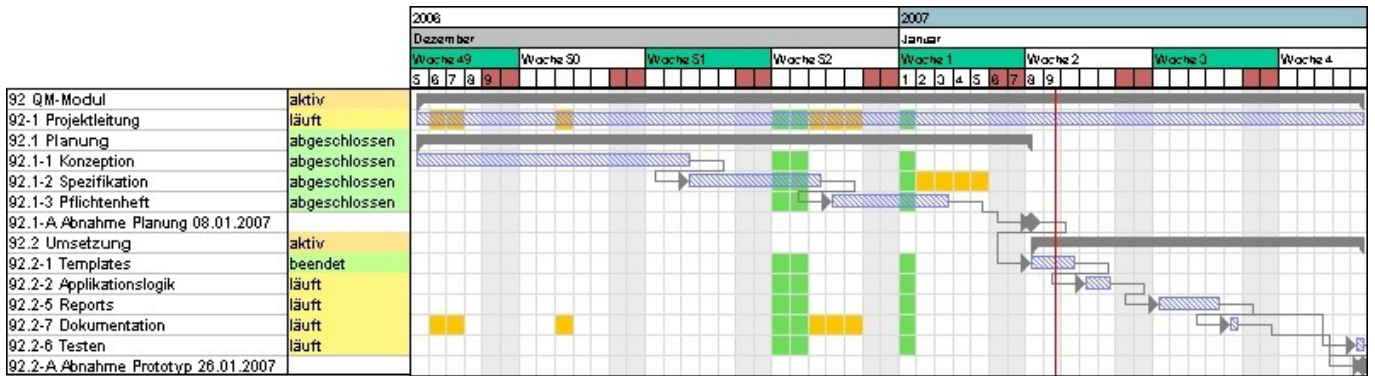
Der Aufwand eines [Arbeitspakets](#) beschreibt (umgangssprachlich) die Arbeitsmenge, die notwendig ist, um ein definiertes Arbeitsergebnis zu erbringen. Einheit: Personentage (PT), Personenstunden (PH).

## Aufwandsschätzung

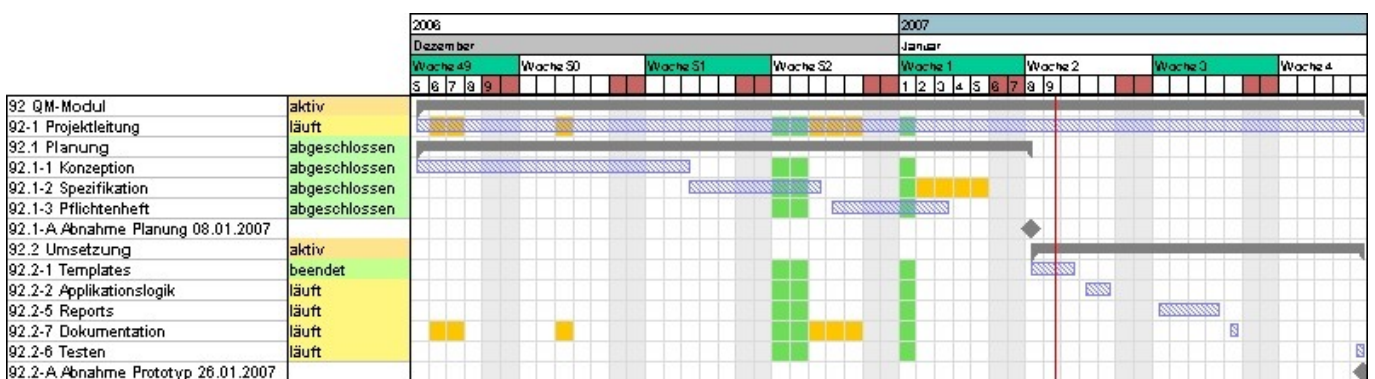
Unter Aufwandsschätzung versteht man die Abschätzung des zur Abarbeitung eines [Arbeitspakets](#) notwendigen Aufwandes. Sie basiert auf Erfahrungen des [Projektmitarbeiters](#) und ist die Grundlage für die [Kapazitäts-](#) und [Terminplanung](#). In Projectile kann man auf Projekt- und Arbeitspaketebene die Soll-Zeiten (also den Aufwand) schätzen.

## Balken-Netzplan (= vernetzter Balkenplan, Netz-Gantt)

Ein Balken-Netzplan ist eine Erweiterung des [Balkenplans](#) zur Darstellung der Abhängigkeiten zwischen [Arbeitspaketen](#) oder [Projekten](#). In Projectile werden vernetzte Abläufe im Dokument [Anordnungsbeziehung](#) definiert und in der [Projektauswertung](#) visualisiert.



Balkenplan (= Gantt-Diagramm) Ein Balkenplan ist ein Diagramm zur Visualisierung der Zeitplanung eines Projektes. Die Dauer eines Arbeitspakets oder Projektes wird durch die Länge des Balkens in der Zeitachse symbolisiert. Die Balken können sowohl Ist- als auch Soll-Daten umfassen. Ereignisse oder Meilensteine werden als Zeitpunkte dargestellt. In Projectile werden Abläufe in der Projektauswertung visualisiert.



## Basisplan

Der Basisplan umfasst alle Daten eines genehmigten Projektplans zu einem bestimmten Stichtag (in der Regel Freigabe oder Auftragserteilung). Im Basisplan sind mindestens Termine, Dauern, Aufwände und Kosten enthalten.

## Budget, Projektbudget

Die in einem Projekt zur Verfügung gestellten finanziellen Mittel sind nach DIN 69903 das Projektbudget. Das Projektbudget umfasst aus Unternehmenssicht alle Aufwände (d.h. Personalkosten, Reisekosten, Fremdleistungen, Sachkosten, AfA usw.) oder (aus Sicht des Projektleiters) nur die dem Projektverantwortlichen zur Verfügung stehenden Mittel für projektspezifische Beschaffungen. In Projectile können beliebig viele Budgets definiert werden.

## ButtomUp-Planung

Unter der ButtomUp-Planung versteht man die Projektplanung nach dem ButtomUp-Prinzip. In Projectile wird standardmäßig die ButtomUp-Planung verwendet. Hier werden die Tätigkeiten, Abläufe, Zeiten und Kosten nicht auf Projektebene detailliert durchgeplant, sondern von den Arbeitspaketen

aus begonnen. Nach der Projektgrobplanung (Definition von Ober- und Unterprojekt ohne genaue Zeit- und Kostenplanung) werden konkret die Arbeitspakete definiert. Durch Auswahl von Projekt, Mitarbeiter, Tätigkeit und Dauer werden die internen und externen Kosten und die Dauer bestimmt (siehe auch [Preisfindung](#)). Diese Werte werden den zugeordneten Projekten zugerechnet und auf die nächste Projektebene hochgereicht. Alle internen und externen Kosten eines Unterprojektes werden zum jeweiligen Oberprojekt hochgereicht bis das Topprojekt (Wurzel des Projektbaums) erreicht ist.

## ButtomUp-Prinzip

Unter dem ButtomUp-Prinzip versteht man im Projektmanagement die allgemeine Vorgehensweise bei der Bearbeitung oder Planung von den Arbeitspaketen bis zum Oberprojekt (also von unten nach oben: Arbeitspaket - Unterprojekte - Oberprojekt). Eine Alternative zum ButtomUp-Prinzip ist das TopDown-Prinzip.

## Checklisten

Checklisten beschreiben schrittweise eine definierte Aufgabe, ein Projekt oder einen bestimmten Prozess und dienen zu seiner Durchführung und gleichzeitigen Dokumentation. Im Projektmanagement helfen Checklisten bei der Einhaltung von Vorgehensmodellen.

## Controlling

Controlling ist ein Führungssystem innerhalb der Unternehmung, dessen Kernfunktion die Beschaffung, Aufbereitung und Analyse von Daten zur Vorbereitung zielsetzungsgerechter Entscheidungen ist. Das Projektcontrolling ist wiederum ein Subsystem vom Controlling, das sich auf ein oder mehrere Projekte beschränkt.

## CPI

Der CPI ( Cost Performance Index) ist die kostenbezogene Leistungskennzahl der Earned Value Analysis. Er wird gebildet aus dem Verhältnis von Earned Value und Ist-Aufwand. Dies bedeutet, dass bei einem CPI von größer als 100% (bzw. 1,00) die Projektergebnisse mit geringeren Kosten als ursprünglich geplant erbracht wurden, während bei einem Wert von kleiner als 100% (bzw. 1,00) das Projekt das Budget überzieht.

## Dokumentenmanagement

Dokumentenmanagement dient der datenbankgestützten Verwaltung elektronischer Dokumente. Man versteht darunter die Verwaltung ursprünglich meist papiergebundener Dokumente in elektronischen Systemen. Bei der Verwaltung von Papierdokumenten spricht man dagegen von Schriftgutverwaltung. In Projectile bietet die Dokumentenverwaltung "Flyer" eine eingeschränkte Funktionalität für das

Dokumentenmanagement.

## Earned-Value-Analyse

Die Earned-Value-Analyse bezeichnet eine Methode, um den Fortschritt eines Projekts zu jedem Zeitpunkt messbar und prognostizierbar zu machen. Die Kennzahl, mit der dies nach dieser Methode geschieht, wird ebenfalls als Earned Value bezeichnet. Aus den drei Basisgrößen Earned-Value, Plan- und Ist-Aufwand werden die Cost Variance, die Schedule Variance als absolute Größen und der Cost Performance Index (CPI) sowie der Schedule Performance Index (SPI) als relative Größen ermittelt.

## Einsatzplanung (=Ressourcenplanung, Kapazitätsplanung)

Unter einer Einsatzplanung versteht man die Planung des zeitlichen Einsatzes der an der Projektdurchführung beteiligten Ressourcen, abhängig von ihrer Verfügbarkeit. In Projectile setzen sich die Planungskomponenten zusammen aus der Berechnung der freien Kapazitäten der einzelnen [Mitarbeiter](#), sowie die Verplanung der Ressourcen.

## Endzeitpunkt (=Projektende)

Der Endzeitpunkt bestimmt das Ende des Projektes. Ein Projekt hat ein Start- und ein End-Datum. Alle Unterprojekte und Arbeitspakete müssen spätestens mit dem End-Datum des Hauptprojektes übereinstimmen.

## Fertigstellungsgrad

Der Fertigstellungsgrad eines [Arbeitspaketes](#) oder [Projektes](#) entspricht genau dem Prozentsatz, zu dem die Arbeiten an einem Arbeitspaket oder Projekt abgeschlossen sind. Quantitativ ist der Fertigstellungsgrad der Quotient aus der Ist-Zeit und der Sollzeit. Qualitativ ist damit der Prozentsatz gemeint, zu dem das Projekt oder das Arbeitspaket inhaltlich abgearbeitet ist. Der Status eines Projektes kann über die Differenz dieser Kennziffern ermittelt werden. In Projectile können qualitative Fertigstellungsgrade für Projekte in dem Dokumenttyp [Fertigstellung](#) definiert werden. Der Projektstatus und die Fertigstellungsgrade werden in der Projektdokumentation und in den automatisch generierten Statusberichten dokumentiert.

## Fortschrittsbericht (= Statusbericht)

Statusberichte sind ein wichtiger Teil des Projektmanagements und des Projektcontrolling. In ihnen wird der Fortschritt der einzelnen Teilaufgaben des Projektplans dokumentiert. Es ist klar ersichtlich, wer woran arbeitet, wie weit die Aufgabe fortgeschritten ist, beziehungsweise was es eventuell für Probleme oder Hinderungsgründe gibt. Des Weiteren werden Fälligkeitsdaten gezeigt, und die nächsten anstehenden Aufgaben sind enthalten. Statusberichte werden an den Projektleiter und alle Projektbeteiligten verteilt, und stellen die Grundlage der Statusmeetings dar.

## Freigabe

Unter Freigabe versteht man je nach Kontext die Genehmigung eines Vorhabens, das Freigeben einer Sache für bestimmte Zwecke oder die Vergabe bestimmter Rechte an eine Person. Im Projektmanagement wird als Freigabe die Erlaubnis zur Durchführung nachfolgender Arbeiten festgelegten Inhaltes bezeichnet. Eine Freigabe ist oft mit einer Qualitätskontrolle verbunden und wird in der Regel als Meilenstein im Projektplan definiert.

## Gemeinkosten

Unter Gemeinkosten versteht man alle nicht direkt auf die Kostenträger zurechenbaren Kosten, da diese für mehrere oder alle Kostenbereiche/Kostenstellen und mehrere oder alle Kostenträger angefallen sind. Beispielsweise Miete, Abschreibungen, Versicherungen, Gehälter leitender Angestellter, Strom und Telekommunikationsgebühren.

## Ist-Kosten

Ist-Kosten sind innerhalb der betriebswirtschaftlichen Kostenrechnung die in einer vergangenen Abrechnungsperiode tatsächlich angefallene Kosten. Im Projektmanagement sind die Ist-Kosten die tatsächlich angefallenen, gesamten Kosten eines Projekts, Teilprojekts oder Arbeitspakets zu einem bestimmten Stichtag. Die Ist-Kosten sind zusammen mit den Plankosten und den Fortschritt wichtige Kennzahlen für das Controlling (Budgetkontrolle, Earned-Value-Analyse, ...).

## Kalkulation

Unter Kalkulation versteht man im Rechnungswesen die Ermittlung der Stückkosten (einer Ware, Dienstleistung oder eines Halbfabrikates), die Ermittlung der Produktionskosten einer Ware und die Ermittlung von Verkaufspreisen. Dabei kann unterschieden werden zwischen der Vorkalkulation in der Planungsphase und der Nachkalkulation nach Abschluss aller Produktions- bzw. Handel- und Absatzvorgänge. Die Abweichungen aus Vor- und Nachkalkulation sollten interpretiert und in einer Feedbackschleife ins Kosten-Controlling und die Preisgestaltung zurückfließen.

## Kapazitätsbedarf (= Ressourcenbedarf)

Unter Kapazitäts- oder Ressourcenbedarf versteht man den Bedarf an Personal und Ressourcen, die für die Abarbeitung der [Arbeitspakete](#) eines [Projektes](#) nötig sind, ermittelt aus dem geschätzten Aufwand und der Zeitrechnung des Netzplans.

## Kapazitätsplanung

Die Kapazitätsplanung ist die quantitative Zuordnung der ausführenden Kapazitäten zu jedem einzelnen für das [Projekt](#) notwendigen [Arbeitspaket](#), unter Berücksichtigung der [Aufwandsschätzung](#). In Projectile werden die Kapazitäten als gewichteter Quotient aus der geplanten Arbeitszeit und der geplanten Projektzeit im konstanten Zeitintervall bestimmt. Das System berücksichtigt auf Wunsch auch die Wahrscheinlichkeit, dass aus dem geplanten Projekt ein Auftrag wird und gewichtet hier diese Soll-Projektzeiten entsprechend.

## Kennzahlen

Kennzahlen sind konsolidierte Werte, die sich mittels Algorithmen aus Dokumentdaten oder anderen Kennzahlen berechnen lassen und die ein Dokument beschreiben. Jeder Kennzahl wird hierbei zur eindeutigen Identifikation eine ID zugeordnet. Projectile unterstützt Kennzahlen für die Masken [Kontakt](#), [Projekt](#), [Arbeitspaket](#) und [Mitarbeiter](#). Die Verwendung von Kennzahlen in Projectile erlaubt es dem Anwender, Gesamtwerte, Werte zu beliebigen Zeitpunkten sowie Werte für beliebige Perioden zu erstellen. Die durch eine Kennzahl erzeugten Werte werden mit einem Erzeugungsdatum versehen, so dass sie aufbewahrt und wiederverwendet werden können, ohne dass eine erneute Berechnung nötig ist. Ferner kann jede Kennzahl einem Dokument zugeordnet werden, über die Kennzahlen in Bildschirmansichten und Reports integriert werden können.

## Kick-Off (=Projektstart)

Unter einem Kick-Off versteht man ein erstes Treffen von [Projektleiter](#) und [Projektteam](#) zur Initialisierung eines [Projektes](#). Dabei werden die Aufgaben, [Ziele](#) und Termine des Projektes diskutiert und die weitere Vorgehensweise beschlossen.

## Konfiguration

Die Konfiguration eines Systems (Produkt oder Projektergebnis) ist die Menge aller tatsächlichen funktionellen und physischen Merkmale. Diese sind in technischen und allgemeinen Dokumenten beschrieben, die gemeinsam die Konfigurationsbeschreibung bilden. Bei komplexen Systemen werden die Konfiguration in entsprechenden Softwaresystemen verwaltet, die das Konfigurationsmanagement unterstützen.

## Kostenfindung

In Projectile wird die Kostenfindung, also die Bestimmung der internen Arbeitskosten für ein Projekt, zweistufig abgebildet. Die höchste Priorität bei der Kostenfindung haben die internen Verrechnungssätze der Mitarbeiter (siehe [Mitarbeiter](#)). Diese Kosten repräsentieren die wahren Arbeitskosten. Besitzt ein Mitarbeiter diesen Verrechnungssatz nicht, wird bei der Kostenfindung der allgemeine interne Tätigkeitssatz der Firma (siehe [Tätigkeit](#)) für die Weiterbelastung verwendet.

## Kostenstelle

Eine Kostenstelle ist ein nach räumlichen, funktionellen oder verrechnungstechnischen Aspekten abgegrenzter Teil einer Organisation, in dem Kosten anfallen (Verursachungsprinzip). Die Kostenstelle hat dabei die Aufgabe, die in dem definierten Bereich angefallenen Kosten zu sammeln und somit der verantwortlichen Person eine Kostenkontrolle zu ermöglichen. Weiterhin ist die Kostenstelle in den Verfahren der Vollkostenrechnung eine Voraussetzung für die Bildung von Verrechnungsätzen, die für die Kostenträgerrechnung für die Verrechnung von Gemeinkosten benötigt werden.

## Kostenträger

Ein Kostenträger ist ein Bezugsobjekt, dem in der betriebswirtschaftlichen Kostenrechnung Kosten zugerechnet werden. Dabei wird in Gemeinkostenträger und absatzorientierten Kostenträger unterschieden. Die Gemeinkostenträger sind Kostenträger, welche die Kosten von innerbetrieblichen Leistungen oder Projekten sammeln, ohne dass diese jedoch zum Absatz von diesen Leistungen am Markt und damit umsatzwirksamen Erlösen führen. Die absatzorientierten Kostenträger sind Kostenträger, denen neben den leistungsbezogenen Kosten auch die erzielten Erlöse aus Umsatz zugeordnet werden. Hier entspricht der Kostenträger zugleich einem Erlösträger.

## Kritischer Pfad

Der kritische Pfad kennzeichnet den Weg durch einen [Netzplan](#), auf dem die Pufferzeiten Null sind, d.h. jede Terminüberschreitung von Aktivitäten oder Ereignissen auf dem kritischen Pfad, schlägt direkt auf den Projektendtermin durch. Alle [Arbeitspakete](#) eines Netzplans, die zeitlich nicht verschoben werden können, ohne dass sich eine Verschiebung des Projektendtermins ergibt, liegen auf dem kritischen Pfad.

## Lenkungsausschuss

Im Projektmanagement bezeichnet der Begriff Lenkungsausschuss das oberste beschlussfassende Gremium einer Projekt- oder Aufbauorganisation, das die Vertreter möglichst aller Projektbeteiligten umfasst. Die Aufgaben des Lenkungsausschusses umfassen in der Regel die Überwachung der Projektergebnisse und die Ermittlung von Planabweichungen.

## Magisches Dreieck

Das Magische Dreieck kennzeichnet das Zielsystem für die Durchführung von [Projekten](#): Das Problem dieses Zielsystems ist es, dass das [Projektziel](#), um so schwerer erreicht wird, je besser eines der einzelnen Ziele (Termtreue, Qualität, Kostenreduktion) verwirklicht wird. In der Praxis wird deshalb nicht versucht, jedes Einzelziel vollständig zu erreichen, sondern das jeweilige Zielsystem zu optimieren.

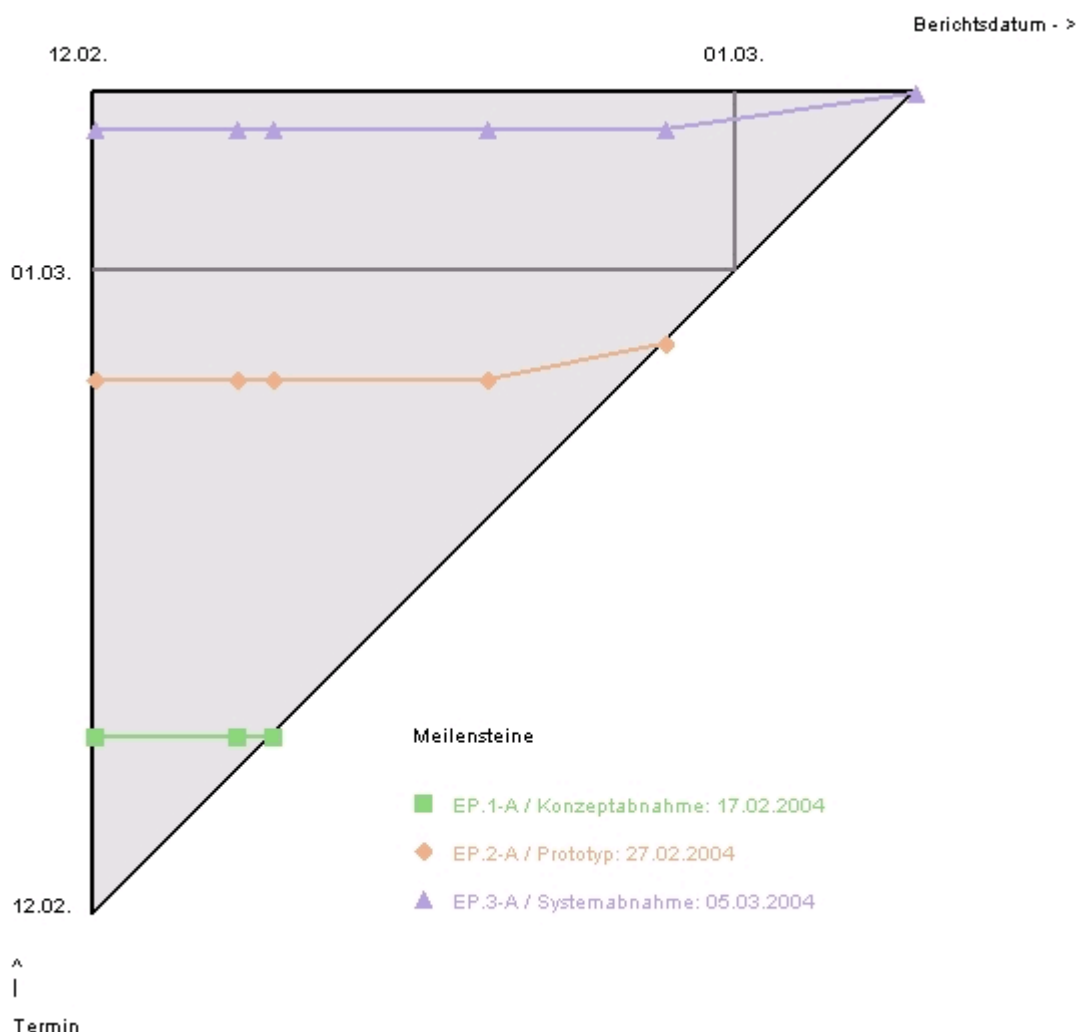


# Meilenstein

Ein Meilenstein ist ein signifikantes Kontrollereignis im [Projektplan](#), definiert durch einen Termin und Ergebnisse, die zu diesem Termin in der laut Projektauftrag vereinbarten Qualität vorliegen müssen. Typische Meilensteine sind typischerweise kritische Zwischenergebnisse, Abnahmen, Produktivstarts u.ä. In Projectile werden die Meilensteine im Dokumenttyp [Meilenstein](#) definiert und die Trendtermine für die [Meilenstein-Trend-Analyse](#) im Dokumenttyp [Trendtermin](#) verwaltet.

## Meilenstein-Trend-Analyse

Die Meilenstein-Trend-Analyse ist ein zukunftsbezogenes Instrument für die Terminkontrolle eines [Projektes](#): An regelmäßigen Berichtszeitpunkten wird die [Terminplanung](#) des Projektes durch die Abfrage von Trenddaten der voraussichtlichen Meilensteinerreichung neu geschätzt. Aus dem Kurvenverlauf lässt sich ein Trend über die Termintreue des Projektes ableiten. Die Trendtermine für die Meilensteine können im Dokumenttyp [Trendtermin](#) verwaltet werden und die Analyse wird in der [Projektauswertung](#) visualisiert.



## Multiprojektmanagement (=Programmmanagement)

Multiprojektmanagement ist die gleichzeitige Planung, übergreifende Steuerung und Überwachung mehrerer (untereinander abhängiger) Projekte. Hierbei werden ganze Projektportfolios betrachtet. Multiprojektmanagement bewegt sich im Spannungsfeld zwischen operativen und strategischen Entscheidungen. Dabei gilt es auf der strategischen Ebene das Projektportfolio "richtig" zusammenzustellen und die "richtigen" Schwerpunkte zu setzen, sowie auf der operativen Ebene die einzelnen Projekte wirtschaftlich abzuwickeln, Ressourcenkonflikte zu lösen und zeitlich bedingte Engpässe zu lösen.

## Nachfolger

Der Nachfolger ist ein Bestandteil der [Anordnungsbeziehung](#) und bezeichnet die Zusammenhänge von Prozessen innerhalb einer Prozesskette. Bedingt durch die Logik von Bearbeitungsschritten zur Fertigung eines Produktes oder einer Dienstleistung können bestimmte Vorgänge möglicherweise erst ausgeführt werden, nachdem ein oder mehrere andere Vorgänge vollendet sind. Innerhalb der Netzplantechnik im Rahmen der Projektplanung ist der Nachfolger ein Vorgang, der einem anderen Vorgang folgt.

## Netzplan

Der Netzplan ist ein Strukturmodell zur Analyse und Darstellung der logischen und zeitlichen Ablaufbedingungen eines [Projektes](#). Ein Netzplan stellt die Vorgänge und Anordnungsbeziehungen dar und ist ein wesentliches Instrument der Projektsteuerung; speziell für die [Terminplanung](#) und -überwachung.

## Netzplantechnik

Unter der Netzplantechnik versteht man ein Instrument zur Planung, Steuerung und Kontrolle von [Projekten](#). Grundsätzlich sind dabei die [Strukturplanung](#) und [Zeitplanung](#) erforderlich; im Optimalfall gehen auch Kostenplanung und [Kapazitätsplanung](#) ein. Zwei Methoden der Netzplantechnik sind in der Praxis gebräuchlich: die Critical Path Methode (CPM) und die Metra-Potential-Methode (MPM). Bei CPM werden die Vorgänge als Pfeile dargestellt und die Knoten stellen Ereignisse dar. In vielen Fällen werden sogenannte Scheinvorgänge benötigt. Bei MPM sind die Vorgänge als Knoten dargestellt, die Pfeile zeigen die Abhängigkeiten der Knoten untereinander auf.

## Organisationseinheit

Eine Organisationseinheit ist ein Element der Aufbauorganisation, die in der Regel im Organigramm visualisiert wird. Beispiele für Organisationseinheiten sind Tochterunternehmen, Niederlassungen, Bereiche oder Abteilungen. In Projectile werden Organisationseinheit mit Hilfe der Maske [Unit](#) abgebildet.

## Pflichtenheft

Ein Pflichtenheft ist die detaillierte Beschreibung eines angeforderten Systems aus anwendungs- und DV-bezogener Sicht. Das Pflichtenheft stellt in der Regel die Basis für das [Projekt](#) und sollte in Zusammenarbeit mit dem [Auftraggeber](#) definiert werden.

## Phase

Eine Phase bezeichnet einen zeitlichen oder logischen Gliederungsabschnitt eines [Projektes](#). Mindestens jedes Phasenende ist auch ein [Meilenstein](#), d.h. es liegen vorgeschriebene Phasenergebnisse vor. Die Gliederung von Projekten in bestimmte Phasen wird [Phasenmodell](#) genannt.

## Phasenmodell

Ein Phasenmodell ist ein [Projektstrukturplan](#) der in zeitlich voneinander abhängige Abschnitte gegliedert ist. Diese können sequentiell aufeinander folgen oder sich überlappen. Beispielsweise bei EDV-Projekten: Analyse - Konzept - Entwicklung - Realisierung - Test.

## Portfolio (=Projektportfolio)

In der Betriebswirtschaft versteht man unter Portfolio eine Zusammenstellung von Investitionen. Dem Aufbau eines Portfolios geht in der Regel eine umfangreiche Analyse voraus. Der Besitz eines Portfolios ist in der Regel Teil einer Strategie, die Risiken finanzieller Investitionen durch Streuung zu senken. Das Portfolio eines Unternehmens beschreibt die Geschäftsfelder, das Produktportfolio ist die weitere Verfeinerung des Unternehmensportfolios bis zum einzelnen Produkt und das Projektportfolio ist die Menge oder eine Teilmenge aller laufenden Projekte einer Organisation.

## Portfolio-Management (=Projektportfolio-Management)

Unter Portfoliomanagement versteht man die Verwaltung eines Portfolios, d.h. eines Bestandes an Investitionen. Der Portfoliomanagementprozess beinhaltet die Portfolioplanung (Selektion und Analyse), die Portfoliorealisation (Monitoring und Revision) sowie die Portfoliokontrolle (Performancemessung, Attribution). Im Bezug auf Projekte stehen Fragen nach der Ausrichtung der Projektziele an der Unternehmensstrategie, der Projektbewertung und die Ertragsaussichten von Projekten im Vordergrund. Zu den Methoden des Portfoliomanagements gehören die Zusammenstellung, Strukturierung und Kennzahlenbestimmung von Portfolios, die Bewertung und Priorisierung der Investitionen sowie die Simulation möglicher Portfolios.

## Preisfindung

In Projectile wird die Preisfindung, also die Bestimmung der externen Kosten für die Weiterbelastung an den **Kunden**, mehrstufig abgebildet.

1. Die höchste Priorität bei der Preisfindung hat der Berechnungssatz des Arbeitspaketes (siehe [[Arbeitspaket]]). Besitzt ein [[Arbeitspaket]] einen externen Stundensatz wird dieser bei der Kalkulation, der Angebotsstellung und der Rechnungsstellung herangezogen.
2. Wenn im Arbeitspaket kein externer Stundensatz verwendet wird, ist die nächste Stufe der externe Stundensatz des Projektes (siehe [[Projekt]]). Besitzt ein Projekt diesen Stundensatz, werden bei der Preisfindung für alle Tätigkeiten diese Sätze zur Weiterbelastung herangezogen.
3. Existiert kein externer Stundensatz auf Projektebene, aber ein Satz für den Kunden (siehe [[Kontakt]]) des Projektes, so wird dieser Satz bei der Angebots- und Rechnungsstellung herangezogen.
4. Wenn für das Arbeitspaket, das Projekt und den Kunden kein externer Stundensatz hinterlegt ist, gilt der externe Stundensatz im [[Mitarbeiter]].
5. Falls für die Mitarbeiter externe Stundensätze hinterlegt sind, können diese Sätze kunden- oder projektbezogen übersteuert werden. Dabei gilt auch hier, dass der Projektsatz des Mitarbeiters, den Kundensatz des Mitarbeiters übersteuert.
6. Ist auch hier nichts hinterlegt, prüft das System, ob für dieses Projekt [[projektweise Tätigkeiten]] definiert wurden. Gibt es hier keine Definitionen, wird geprüft, ob [[kundenweise Tätigkeiten]] bei dem Auftraggeber des Projektes hinterlegt sind und welche Satz vorhanden sind.
7. Existiert auch hier kein Berechnungssatz, so wird der allgemeine externe Tätigkeitssatz der Firma (siehe [[Tätigkeiten]]) für die Weiterbelastung verwendet.

## Profit

Profit ist der auf dem Markt realisierte, in Geld oder Prozent ausgedrückte Mehrwert, der Ziel des marktwirtschaftlichen Produktionsprozesses ist. Umgangssprachlich wird der Profit als Synonym für Gewinn gebraucht. In Projectile wird der Profit eines Projektes als Differenz von Umsatz und Kosten bestimmt, also  $\text{Profit [EUR]} = \text{Umsatz [EUR]} - \text{Kosten [EUR]}$ . Der prozentuale Profit wird bestimmt als Quotient aus absoluten Profit durch Umsatz:  $\text{Profit [\%]} = (\text{Profit [EUR]} / \text{Umsatz [EUR]}) * 100$ .

## Projekt

Ein Projekt ist ein Vorhaben, das im wesentlichen durch Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist und folgende Kriterien erfüllt:

- Einmaligkeit, keine Routinetätigkeit
- eindeutige Zielvorgabe
- zeitliche, finanzielle, personelle oder andere Begrenzungen

- hohe Komplexität (Indikatoren: Aufwand, Anzahl an beteiligten Abteilungen, Risiko)

Die Projekte in Projectile werden im Dokumenttyp [Projekt](#) verwaltet.

## Projektablauf

Genereller Ablauf eines Projektes aus Sicht des Projektmanagements. Er besteht aus folgenden Abschnitten:

- Projektstart
- Projektplanung
- Projektsteuerung
- Projektabschluss

## Projektabschluss

Der Projektabschluss kennzeichnet die letzte Phase des [Projektes](#) in der

- das [Projektergebnis](#) an den [Auftraggeber](#) übergeben,
- die Projektorganisation aufgelöst und
- ein Resümee aus dem zurückliegenden Projektverlauf gezogen wird

In Projectile kennzeichnet das Abschließen des letzten [Arbeitspaketes](#) eines [Projektes](#) den Projektabschluss.

## Projektauftrag

Der Projektauftrag ist die Grundlage für das [Projektteam](#) zu Beginn eines [Projektes](#) und basiert auf einem mit dem Kunden abgeschlossenen Vertrag und dem vorausgehenden Angebot mit den darin festgelegten Vereinbarungen, wie z.B. Leistungsumfang, [Termine](#), [Aufwand](#). Spätestens nach dem Auftrag muß mit dem [Projektcontrolling](#) begonnen werden.

## Projektcontrolling

Projektcontrolling ist eine Methode zum frühzeitigen Erkennen von Projektabweichungen mit Hilfe von Vergleichen der Plan- und Ist-Ergebnisse. Zur Beurteilung der Abweichungen wird der Projektbericht oder eine Auswertung des [Projektleiters](#) herangezogen. Die Vorgehensweise für das Projektcontrolling muß im Projektauftrag bereits festgelegt sein. In Projectile werden Auswertungen für das Controlling (Soll/Ist-Vergleiche für Projekte, Arbeitspakete und Zeiten) in der [Projektauswertung](#) generiert.

## Projektdefinition

Die Definition eines Projekts umfasst nach der DIN 69901 die "Festlegung der Aufgabenstellung und des Durchführungsrahmens eines Projektes" und befasst damit zentral mit den Projektzielen. In der Praxis gehören zur Projektdefinition auch die Festlegung aller Eckwerte des Projektes (Projektbeteiligte, Bewertungen und Klassifizierungen, Restriktionen, Risiken, ...).

## Projektdokumentation

Die Projektdokumentation ist (nach DIN 69901) die Zusammenstellung ausgewählter, wesentlicher Daten über Konfiguration, Organisation, Mitteleinsatz, Lösungswege, Ablauf und erreichte Ziele des Projektes. Eine Projektdokumentation besteht mindestens aus Projektberichten, Projektabschlussberichten und Pflichtenheft bzw. Spezifikationen.

## Projektkoordination

Die Projektkoordination ist die zentrale Form der Projektrahmenorganisation. Für die Dauer eines Projektes wird die bestehende Linienorganisation um die Stabsfunktion eines Projektkoordinators erweitert. Sie besitzt in der Regel aber keine Entscheidungs- und Weisungsbefugnis gegenüber den Linienfunktionen.

## Projektleiter

Ein Projektleiter ist der Verantwortliche für die Erreichung der im [Projektauftrag](#) definierten [Projektziele](#). Er ist der zentrale Ansprechpartner des [Auftraggebers](#). Aufgaben, Befugnisse und Verantwortung des Projektleiters sollten unternehmensweit festgelegt sein. In Projectile wird der Projektleiter (und gegebenenfalls sein Stellvertreter) im Dokumenttyp [Projekt](#) definiert.

## Projektmanagement

Projektmanagement ist eine Konzeption, die dazu dient, Projekte zielorientiert und effizient abzuwickeln. Dazu gehören organisatorische, methodische und zwischenmenschliche Aspekte (siehe auch [Abschnitt 1](#)).

## Projektmitarbeiter

Projektmitarbeiter sind prinzipiell alle an einem Projekt beteiligten Personen, auch wenn sie nicht direkt zum [Projektteam](#) gehören. Die Projektmitarbeiter in Projectile werden im Dokumenttyp [Mitarbeiter](#) verwaltet.

# Projektorganisation

Die formale Projektorganisation besteht primär aus dem [Auftraggeber](#), dem [Projektleiter](#) und dem [Projektteam](#), kann jedoch den Erfordernissen entsprechend um weitere Kontroll- und Entscheidungsgremien erweitert werden. Mit dem Ende des Projektes wird die Projektorganisation aufgelöst.

# Projektplan

Der Projektplan besteht aus diversen Teilplänen zur Durchführung eines [Projektes](#) und werden vom [Projektleiter](#) oder [Projektteam](#) erstellt. Dieser Plan beinhaltet [Organisationsplan](#), [Terminplan](#), Budgetplan, Personalplan, Aktivitätenplan, Einführungsplan, Risikoplan und Qualitätsplan. Je nach Projektart können spezifische Pläne hinzukommen wie Migrations- oder Testplan.

# Projektplanung

Projektplanung umfasst alle Tätigkeiten, die zu einem [Projektplan](#) führen. Ein Projektplan kann aus folgenden Elementen bestehen:

- [Projektstrukturplan](#) mit. Arbeitspaketbeschreibungen
- Terminplan (Netz-, [Balken](#)-, Meilensteinplan)
- Ressourcenplan
- Kostenplan
- Risikoanalyse

# Projektrisiko (= Risiko)

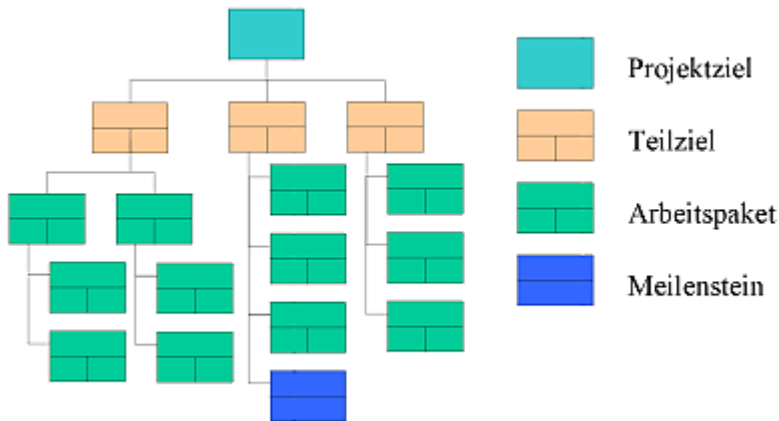
Ein Risiko ist die kalkulierte Prognose eines möglichen Schadens bzw. Verlustes im negativen Fall oder eines möglichen Nutzens bzw. Gewinns im positiven Fall (Chance). Was als Schaden oder Nutzen aufgefasst wird, hängt von Wertvorstellungen ab. Ein Risiko ist die Wahrscheinlichkeit des Eintretens eines negativen Ereignisses (mathematisch) oder die Wahrscheinlichkeit des Eintretens eines negativen Ereignisses multipliziert mit dem finanziellen Ausmaß (BWL). Ein Projektrisiko kann qualifiziert werden hinsichtlich seiner Eintrittswahrscheinlichkeit, seinen Auswirkungen (Verzögerung, Kostenerhöhung, Qualitätseinbuße) und dem von ihm verursachten Schaden.

# Projektstrukturierung

Unter Projektstrukturierung versteht man das Erarbeiten eines Projektstrukturplans. Ein Projekt wird hierarchisch in immer kleinere Elemente vom [Projekt](#), über die Unterprojekte bis zu den [Arbeitspaketen](#) zerteilt. Die unterste Ebene der Strukturierung ist die Basis für die weitere [Projektplanung](#).

# Projektstrukturplan

Ein Projektstrukturplan (PSP) ist die Untergliederung eines Projekts in arbeitsbezogene Teile, z.B. Phasen, Arbeitsaufträge, Arbeitsschritte.



In Projectile werden Projektstrukturpläne in der [Projektauswertung](#) generiert.

## Projektteam

Das Projektteam besteht aus den [Projektmitarbeitern](#), die zusammen mit dem [Projektleiter](#) für die Projektdurchführung verantwortlich sind. Das Projektteam wird im Dokumenttyp [Projekt](#) für jedes Oberprojekt definiert.

## Projektziel

Das Projektziel ist Bestandteil des [Projektauftrags](#) und besteht aus den drei Komponenten

- Inhalt
- Zeit
- Kosten

Es muss erreichbar, vollständig, widerspruchsfrei, prüfbar, dokumentiert und zwischen [Auftraggeber](#) und [Projektleitung](#) abgestimmt sein.

## Pufferzeit

Die Pufferzeit ist ein Begriff aus der Netzplantechnik. Die Pufferzeit ist ein zeitlicher Spielraum für die Ausführung eines Vorganges. Dieser Spielraum kann durch Verschiebung des Vorganges und/oder durch Verlängerung (Dehnung) der Vorgangsdauer genutzt werden. Aus den Angaben mehrerer Vorgaben lassen sich im Netzplan anschließend vier Arten von Pufferzeit bestimmen. Am häufigsten



werden der Gesamtpuffer und der Freie Puffer verwendet. Der Gesamtpuffer GPI eines Vorgangs  $i$  errechnet sich aus der Differenz von SAZ $i$  (Spätester Anfangszeitpunkt von  $i$ ) und FAZ $i$  (Frühester Anfangszeitpunkt von  $i$ ), bzw. SEZ $i$  (Spätester Endzeitpunkt von  $i$ ) und FEZ $i$  (Frühester Endzeitpunkt von  $i$ ). Das heißt, der Gesamtpuffer gibt an um wie viel sich der Vorgang verschieben lässt ohne das Projektende zu gefährden:  $GPI = SAZ_i - FAZ_i = SEZ_i - FEZ_i$ . Der Freie Puffer ist die Zeit, die den frühest möglichen Beginn bzw. Ende des Nachfolgers nicht gefährdet. (Formal: Alle Nachfolge-Vorgänge können in ihrer frühesten Lage durchgeführt werden). Er kann nur entstehen, wenn mindestens zwei abgeschlossene Vorgänge auf denselben Nachfolger treffen. Seine Berechnung erfolgt bei einer "Normalfolge" (Ende - Anfang) durch Bildung der Differenz von Frühestem Ende des betrachteten Vorgangs und dem Frühestem Beginn seines Nachfolgers. Bei einer Anfangsfolge (Anfang - Anfang) werden die frühesten Anfangstermine und bei einer Endfolge (Ende - Ende) die frühesten Endtermine der Vorgänge verglichen. Darüber hinaus.

## Qualität

Qualität wird nach DIN EN ISO 9000:2000, der gültigen Norm zum Qualitätsmanagement, als „Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale Anforderungen erfüllt“, definiert. Diese Definition löste die Formulierung des DIN EN ISO 8402:1995-08 ab, nach der Qualität „die Gesamtheit von Merkmalen einer Einheit bezüglich ihrer Eignung, festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse erfüllt.“ Einheiten sind dabei Produkte, Dienstleistungen, Konzepte, Entwürfe, Software, Arbeitsabläufe, Verfahren und Prozesse; Qualität ist eine Funktion der Anspruchsklasse.

## Qualitätsmanagement

Das Qualitätsmanagement (QM) ist ein Teilbereich des funktionalen Managements mit dem Ziel der Optimierung von Arbeitsabläufen oder von Geschäftsprozessen unter der Berücksichtigung von materiellen und zeitlichen Kontingenten sowie dem Qualitätserhalt von Produkten bzw. Dienstleistungen und deren Weiterentwicklung. Hierbei von Belang sind etwa die Optimierung von Kommunikationsstrukturen, professionelle Lösungsstrategien, die Erhaltung oder Steigerung der Zufriedenheit von Kunden oder Klienten sowie der Motivation der Belegschaft, die Standardisierungen bestimmter Handlungs- und Arbeitsprozesse, Normen für Produkte oder Leistungen, Dokumentationen, Berufliche Weiterbildung, Ausstattung und Gestaltung von Arbeitsräumen.

## Rechnungsstellung (=Kostenabrechnung)

Bei einer Rechnungsstellung werden Waren oder Dienstleistungen des Anbieters vom Abnehmer nach Vereinbarung vergütet. Die Vergütung kann auf Basis von Aufwänden oder Festpreisen durchgeführt werden und wird in der Regel durch Zahlungspläne gesteuert. Bei einer aufwandsbezogenen Vergütung verlangt der Auftraggeber mit der Rechnungsstellung oft eine detaillierte Aufstellung aller entstandenen Aufwände bzw. Kosten. Die DIN 69903 interpretiert die Rechnungsstellung als gesamten Prozess von der Kostenerfassung über die Zuordnung und Rechnungsstellung bis hin zur Anerkennung der Rechnung aus. In Projectile wird diese Funktionalität durch das [Fakturamodul](#) abgebildet.

## Rentabilitätsrechnung

Die Rentabilitätsrechnung ist ein statisches Verfahren der [Investitionsrechnung](#), ergänzt die [Gewinnvergleichsrechnung](#) um das eingesetzte [Kapital](#). Als Bezugsgröße kann der Kapitaleinsatz zu Beginn der Investition genommen werden (ohne Abschreibungen). Typischer ist allerdings die Berechnung mit Hilfe des durchschnittlich eingesetzten Kapitals (mit Abschreibungen). Die Rentabilitätsrechnung wird auch als Rentabilitätsvergleich, Renditemethode oder Return on Investment bezeichnet.

## Ressourcen (= Einsatzmittel)

Ressourcen oder Einsatzmittel sind Personal und Sachmittel, die zur Durchführung von Vorgängen, Arbeitspaketen oder Projekten benötigt werden (DIN 69902). Die Maßeinheit für Ressourcen können sowohl Wert- (Euro, US-Dollar ...) als auch Mengeneinheiten (Arbeitsstunden, Maschinenlaufzeiten, Tonnen Baumaterial usw.) sein. Die Ressourcenzuordnung zu einem Projekt erfolgt über die Angabe von Zeitpunkten und Zeiträumen, in denen sie dem Projekt zur Verfügung stehen.

## Ressourcenmanagement

Die Disposition von Personal, Sachmittel und anderen für die Projektarbeit benötigten Hilfsmitteln ist Aufgabe des Ressourcenmanagements. Ziel des Ressourcenmanagements ist die optimale Auslastung der Ressourcen und eine möglichst gerechte Versorgung der Projekte mit diesen Einsatzmitteln. Die Einsatzzeiten für Einsatzmittel müssen dabei möglichst gering gehalten werden, da sie mit entsprechenden Kosten das Projektbudget belasten. Aus Sicht der Organisation wird eine möglichst gleichmäßige und hohe Auslastung der Einsatzmittel angestrebt.

## Rückwärtsrechnung (=Rückwertsterminierung)

Innerhalb der Netzplantechnik sind Vorwärts- und Rückwärtsrechnung erforderlich, um die Gesamtprojektdauer, früheste und späteste Termine sowie Pufferzeiten zu ermitteln. Rückwärtsrechnung ist die Methode, ein Projekt von seinem terminlichen Ende ausgehend zu planen. Bei der Terminplanung ist ein Abgabetermin (Deadline) vorgegeben, zu dem das Projektergebnis fertiggestellt sein muss. Die Terminplanung erfolgt dann vom Endtermin nach rückwärts zum spätest möglichen Starttermin des Projekts.

## SPI

Der SPI (Schedule Performance Index) ist die zeitbezogene Leistungskennzahl der Earned-Value-Analyse. Er wird gebildet aus dem Verhältnis von Earned Value und Plan-Aufwand. Dies bedeutet, dass bei einem SPI von größer als 1,00 (100%) die Projektergebnisse schneller als ursprünglich geplant erbracht wurden, während bei einem Wert von kleiner als 1,00 (100%) das Projekt zu langsam vorankommt.

## Teilprojekt

Größere Projekte werden in der Praxis nach bestimmten Kriterien (funktional, organisatorisch, fachlich usw.) in Teilprojekte aufgeteilt, um sie besser leiten und verwalten zu können. Bei einer zeitlichen Aufteilung spricht man bei Teilprojekten oft von Projektphasen.

## Terminplanung

Die Terminplanung beinhaltet die Planung der Anfangs- und Endzeitpunkte aller [Arbeitspakete](#) eines [Projektes](#).

## TopDown-Planung

Unter der TopDown-Planung versteht man die Projektplanung nach dem TopDown-Prinzip. Hier werden die Tätigkeiten, Abläufe, Zeiten und Kosten auf Projektebene detailliert durchgeplant und aus dieser Planung ergeben sich die Restriktionen für die unteren Ebenen (Unterprojekte und Arbeitspakete).

## TopDown-Prinzip

Unter dem TopDown-Prinzip versteht man im [Projektmanagement](#) die allgemeine Vorgehensweise bei der Bearbeitung oder Planung von den Oberprojekten bis zu den einzelnen [Arbeitspaketen](#) (also von oben nach unten: Oberprojekt - Unterprojekte - Arbeitspaket).

## Vorgang

Die Arbeitspakete, die bei der Projektstrukturplanung definiert werden, sind (im Sinne der Netzplantechnik) Vorgänge. Die Vorgänge werden dann durch Anordnungsbeziehungen miteinander verknüpft. Vorgänge werden je nach Netzplanart durch Pfeile oder durch Knoten symbolisiert. Vorgänge werden bei der Projektplanung aus den Arbeitspaketen gebildet.

## Vorgänger

Der Vorgänger ist ein Bestandteil der [Anordnungsbeziehung](#) und bezeichnet die Zusammenhänge von Prozessen innerhalb einer Prozesskette. Bedingt durch die Logik von Bearbeitungsschritten zur Fertigung eines Produktes oder einer Dienstleistung können bestimmte Vorgänge möglicherweise erst ausgeführt werden, nachdem ein oder mehrere andere Vorgänge vollendet sind. Innerhalb der Netzplantechnik im Rahmen der Projektplanung ist der Vorgänger ein Vorgang, der einem anderen Vorgang voraus geht.

## Vorwärtsrechnung (=Vorwärtsterminierung)

Innerhalb der Netzplantechnik sind Vorwärts- und Rückwärtsrechnung erforderlich, um die Gesamtprojektdauer, früheste und späteste Termine sowie Pufferzeiten zu ermitteln. Die Vorwärtsrechnung bestimmt ausgehend vom Projektbeginn den Endzeitpunkt. Dabei werden gemäß der Anordnungsbeziehungen alle Vorgänge und Ereignisse von Prozessbeginn an mit ihren jeweiligen Dauern, Zeitabständen, Pufferzeiten usw. im zutreffenden Kalender nacheinander eingetragen.

## Wissensmanagement

Wissensmanagement bezeichnet eine Richtung der Managementlehre, die darauf abzielt, in Organisationen Wissen einzusetzen und zu entwickeln, um die Unternehmensziele bestmöglich zu erreichen. Beiträge zum Wissensmanagement werden in vielen Disziplinen entwickelt, insbesondere in der Wirtschaftsinformatik, der Betriebswirtschaftslehre, der Informatik, der Sozialwissenschaft oder der Informationswissenschaft.

## Zahlungsplan

Ein Zahlungsplan kennzeichnet eine Folge von Rechnungsstellungen, bei dem der Gesamtpreis in einer Folge von Teilbeträgen entrichtet wird, gemäss dem vorab vereinbarten Abhängigkeiten von Lieferung und Ratenbeträgen.

## Zeitdienst

Durch die Einrichtung eines [Zeitdienstes](#), besteht die Möglichkeit, sich mit Hilfe von Auswertungen, über den Projektablauf unterrichten zu lassen. Der Zeitdienst kann beispielsweise so eingestellt sein, dass ein Projektleiter, oder eine Gruppe von Usern, zu einem bestimmten Termin eine E-Mail mit projektrelevanten Informationen zugesandt bekommen. Man kann regelmäßig über den Stand des Projektes informiert werden.

From:  
<https://infodesire.net/dokuwiki/> - **Projectile-Online-Handbuch**

Permanent link:  
[https://infodesire.net/dokuwiki/doku.php?id=handbuch:kapitel\\_a:glossar&rev=1251966644](https://infodesire.net/dokuwiki/doku.php?id=handbuch:kapitel_a:glossar&rev=1251966644)

Last update: **2019/10/25 14:10**

