

## Energiewirtschaftsmanager München 2010/2011

### Klausur Projektmanagement

Nachname, Vorname: \_\_\_\_\_

Bearbeitungszeit: 90 Minuten

Maximale Punktzahl: 90 Punkte (1 Punkt = 1 Minute)

Anzahl Aufgaben: 6 Aufgaben

Anzahl Seiten: 7 Seiten

Erlaubte Hilfsmittel: Taschenrechner, Lineal

#### **Lesen Sie bitte vor der Bearbeitung der Klausur die nachfolgenden Hinweise aufmerksam durch!**

Bitte überprüfen Sie zunächst die Seiten in dieser Klausur. Sie sollten insgesamt 7 durchnummerierte Seiten erhalten haben. Sollten Ihnen bestimmte Seiten oder Inhalte fehlen, stellt Ihnen die Klausuraufsicht den jeweils fehlenden Inhalt bzw. ein einwandfreies Klausuraufgaben-Exemplar zur Verfügung. Lesen Sie erst dann die gesamte Klausur aufmerksam durch.

Sie werden feststellen, daß es sich bei den 6 Aufgaben um voneinander unabhängige Teilaufgaben handelt. Wird keine Antwort lediglich in „Stichworten“ verlangt, beschreiben Sie bitte Ihren Lösungsweg etwas detaillierter. Die bei Lösung einer Aufgabe jeweils erreichbare maximale Punktzahl ist am rechten Rand der jeweiligen Aufgabe vermerkt. **Bitte teilen Sie sich Ihre Zeit entsprechend dieser Punktzahl gut ein!**

Sollten Sie eine Teilaufgabe nicht bzw. nur teilweise bearbeiten, hat dies weder Einfluß auf die Lösbarkeit noch auf die Bewertung der verbleibenden Aufgaben. Bitte tragen Sie oben unterhalb der Titelzeilen Ihren Namen und Vornamen ein, unterzeichnen Sie Ihr Klausurexemplar unten rechts auf dieser Seite und geben Sie dieses zusammen mit Ihren Lösungen ab.

Und nun wünsche ich Ihnen viel Erfolg!

Frank Haubner

Ich habe die vorstehenden Hinweise gelesen und bestätige, daß mir bei Beginn der Klausur ein inhaltlich vollständiges Klausurexemplar vorliegt.

München, 03.06.2011:

---

Unterschrift

## 1. Aufgabe

5 Punkte

Nicht selten werden Projekte begonnen, obwohl es sich nur um Kampagnen oder Routineaufgaben handelt. Umgekehrt werden manche Aufgaben wie Routinetätigkeiten eingestuft und ausgeführt, obwohl es sich um Projekte handelt. Mit Ihrer professionellen Einschätzung als Projektmanager sind Sie in der Lage, Vorhaben angemessen einzustufen.

- a) Bitte nennen Sie die Nummern derjenigen Vorhaben, die Sie aus Ihrer Sicht als Energieversorger als Projekte bezeichnen würden:
- 1) Einkauf von Ladestationen für Elektroautos gemeinsam mit anderen EVU
  - 2) Marktbeeinflussung in Richtung einer verstärkten Nutzung energieeffizienter Pumpentechnologien
  - 3) Einführung eines Energie-Contracting-Angebots für Gewerbekunden
  - 4) Trainingsangebot für gering qualifizierte arbeitslose Jugendliche besteht auch in diesem Jahr
  - 5) Auflegung eines ersten Förderprogramms für Regenerative Energien
- b) Welche dieser Vorhaben sehen Sie nicht als Projekte an? Bitte nennen Sie die Nummern dieser Vorhaben und geben Sie jeweils in wenigen Stichworten eine Begründung für Ihre Einschätzung an.

## 2. Aufgabe

10 Punkte

Wenngleich das „Sachmittelmanagement“ wichtig für Sie ist, um das „sachliche“ Projektergebnis optimal zu steuern, sind Sie als Projektmanager auf eine möglichst gute Unterstützung durch Ihr Projektteam und gegebenenfalls auch durch andere Unternehmensbereiche angewiesen, um die Projektziele zu erreichen.

- a) Bitte nennen Sie diejenige Managementaufgabe, mit der Sie diese Unterstützungsbereitschaft sicherstellen können.
- b) Bitte nennen Sie diejenige Form der Autorität, die Ihnen hauptsächlich zur Verfügung steht, um diese Unterstützungsbereitschaft sicherzustellen?
- c) Die Akteure im Projektmanagement können je nach deren Position und Rolle in „externe Kunden“, „interne Kunden“ und „Stakeholder“ eingeteilt werden. Bitte beschreiben Sie für jeden Akteur in Stichworten, in welcher Beziehung dieser zum Projekt bzw. zur Unternehmung steht.

### 3. Aufgabe

15 Punkte

- a) Bitte begründen Sie, weshalb es wichtig ist, daß Projektziele bereits vor dem Projektstart wohldefiniert und bekannt sind.
- b) Welche Kriterien sollten Projektziele Ihrer Ansicht nach erfüllen? Nennen Sie bitte mindestens 4 dieser Kriterien.
- c) Was tun Sie, wenn Projektbedingungen nicht gegeben sind oder Projektrisiken eintreten, die Sie jeweils bei Projektbeginn formuliert und vereinbart hatten?

#### 4. Aufgabe

15 Punkte

Ein Stadtwerkeverbund will mit einer Internetseite eine Plattform für Elektroautos ins Leben rufen. Die Kooperationspartner wollen über diese Internet-Plattform ihre Ladestationen zusammenschließen und über eine gemeinsame IT-Lösung allen Nutzern zugänglich machen.

Die Stadtwerke-Plattform soll ebenfalls an ein Strom-Roaming-Netz angeschlossen sein, bei dem die Endkundenabrechnung über den jeweiligen lokalen Versorger erfolgt. Auf der Internetseite des Portals können sich Nutzer informieren, wo in ihrer Nähe Ladestationen aufgebaut sind. 6 Stadtwerke planen, sich dieser Plattform anzuschließen.

Sie wurden von diesem Stadtwerkeverbund als Projektleiter damit beauftragt, ein Projekt „Internet-Portal und Strom-Roaming für Ladestationen“ zu initiieren bzw. aufzusetzen. Sie beginnen, indem Sie den Projektrahmen grob abschätzen:

1. Nennen Sie bitte diejenige Kategorie bzw. Klasse, in welche Sie dieses Projekt Ihrer Einschätzung nach einordnen würden.
2. Welche Organisationen bzw. Personen sind vermutlich an diesem Projekt beteiligt?
3. Wieviel Zeit wird in etwa bis zur Markteinführung des neuen Angebots benötigt werden?
4. Welche Gremien könnten für Ihr Projekt sinnvoll sein?
5. Welche Maßnahmen würden Sie für Ihr Projektmarketing empfehlen?

## 5. Aufgabe

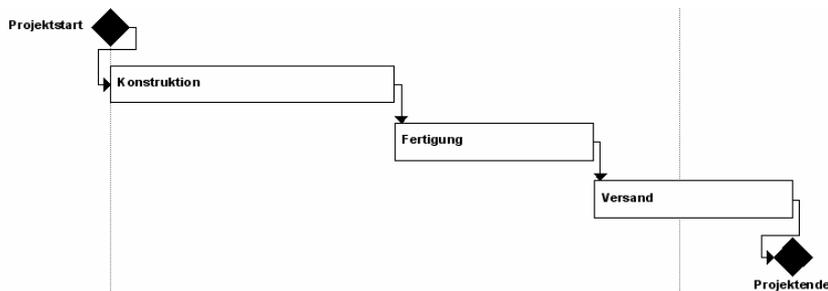
20 Punkte

Die Stadtwerke derjenigen Gemeinde, in der Sie als Projektmanager beschäftigt sind, wurden von einer Unternehmensberatung dahingehend beraten, sich in Zukunft stärker auf den Markt für Energieeffizienz zu fokussieren:

Zur Zeit erhalten nur ein Drittel der Verbraucher von Stadtwerken oder Energieversorgern ein Angebot zum Thema „Energiesparen und Energieeffizienz“. Da einerseits die Verbraucher ihrem Stadtwerk großes Vertrauen entgegenbrachten und andererseits die Stadtwerke ohnehin sowohl im Energie- als auch im Gebäudebereich tätig seien, könnte man die in Zukunft absehbar sinkenden Stromabsatzmengen mit einem auf die Energieeinsparberatung zugeschnittenen Dienstleistungsangebot teilweise ausgleichen.

Nach der Projektfreigabe sind Sie als Projektleiter damit beschäftigt, das Projekt „Energieeinsparberatung für Privathaushalte“ zu strukturieren, einen Grob Ablauf festzulegen und eine erste Aufwandschätzung je Aktivität und je Organisationseinheit vorzunehmen:

1. Welche unterschiedlichen Hauptaktivitäten könnte es in diesem Projekt geben? Welche Ergebnisse müssten diese Aktivitäten jeweils erbringen?
2. In welcher inhaltlichen und zeitlichen Reihenfolge müssten diese Hauptaktivitäten dann abgearbeitet werden? Zur Darstellung Ihrer Lösung entwerfen Sie bitte einen groben Projektablauf in Form eines Gantt-Charts (siehe Beispiel unten), wobei ein Balken eine Hauptaktivität darstellen soll.



3. Schätzen Sie grob den Gesamtaufwand je Aktivität. Geben Sie Ihr Ergebnis je Hauptaktivität in Personentagen an.

## 6. Aufgabe

25 Punkte

Sie sind in einer der Regionalgesellschaften eines großen Energieversorgungsunternehmens als Projektmanager beschäftigt. Diese Regionalgesellschaft hat angekündigt, in den kommenden 2 Jahren 50.000 intelligente Zähler innerhalb ihrer Region installieren zu wollen. 10.000 dieser Geräte werden in einer Kreisstadt installiert, die restlichen Geräte in den umliegenden Gemeinden.

Diese Zähler sollen in der Lage sein, den Verbrauch von Strom, Wärme, Wasser und Gas zu erfassen. Die Kunden sollen den intelligenten Zähler über ein Internetportal bedienen können.

Gleichzeitig macht Ihr Unternehmen 1.700 Umspannwerke in der Region für den intelligenten Netzbetrieb fit und schließt 17.000 neue Lastschaltgeräte an, da in diesem Netzgebiet bereits 10 Prozent der Kunden mittels Photovoltaik eigenen Strom produzieren und einspeisen. Insgesamt investiert Ihr Unternehmen 20 Millionen Euro in das gesamte Vorhaben.

Um das Projekt binnen 2 Jahren abschließen zu können, sollen ab sofort jeden Tag 100 Zähler installiert werden. Sie wurden zum Gesamtprojektleiter für dieses Projekt ernannt. Bevor Sie sich an die „eigentliche“ Projektarbeit begeben, prüfen Sie die Angaben dieses Projektauftrags:

1. Welche Risiken bringt dieses Projekt Ihrer Einschätzung nach mit sich? Wie wahrscheinlich ist das Eintreten dieser Risiken? Wie könnten geeignete Maßnahmen zur Risikoprävention aussehen? Bitte benennen Sie die Risiken, schätzen Sie je Risiko eine Wahrscheinlichkeit in Prozent und schlagen Sie je Risiko eine Maßnahme vor.
2. Genügen 2 Jahre Zeit, um 50.000 Zähler zu montieren, wenn wie geplant an jedem der 5 Werk-tage einer Woche 100 Zähler installiert werden? Bitte überprüfen Sie hierzu diese Angaben rech-nerisch auf Plausibilität und ermitteln Sie dann Ihren eigenen „Schätzwert“ zur voraussichtlichen Gesamtdauer der Zählermontage. Wie lautet Ihr Fazit?
3. Für die geplante tägliche Montageleistung von 100 Zählern stehen Ihrem Projekt 12 Monteure im Außendienst zur Verfügung. Erscheint Ihnen diese Personalkapazität als „ausreichend“ oder als „nicht-ausreichend“, um die 50.000 Zähler binnen 2 Jahren montieren zu können? Bitte begrün-den Sie Ihre Antwort sowohl rechnerisch als auch argumentativ.