



Leseprobe

Ignatz Schels, Uwe M. Seidel

Projektmanagement mit Excel

Projekte planen, überwachen und steuern

ISBN (Buch): 978-3-446-44009-8

ISBN (E-Book): 978-3-446-44006-7

Weitere Informationen oder Bestellungen unter

<http://www.hanser-fachbuch.de/978-3-446-44009-8>

sowie im Buchhandel.

Inhalt

Vorwort	XI
Die Autoren	XIII
1 Notwendigkeit eines Projektmanagements/-controlling	1
2 Grundlagen des Projektmanagements und -controlling	3
2.1 Grundlegende Begriffe	3
2.1.1 Projekt	3
2.1.1.1 Definition nach DIN 69 901	3
2.1.1.2 Excel-Praxis: Checkliste Projektmerkmale	4
2.1.2 Produkt	5
2.1.3 Prozess	5
2.1.4 Projektmanagement	6
2.2 Projektcharakteristika	6
2.3 Abgrenzung von Projektmanagement und Projektcontrolling	9
2.3.1 Management	9
2.3.2 Controlling	10
2.3.3 Zusammenspiel von Manager und Controller	10
2.3.4 Rollenverständnis des Controllers	11
2.3.5 Anforderungen an den Projektleiter und den Projektcontroller	12
2.4 Projektmanagementregelkreis	14
2.5 Projektmanagementwörterbuch Deutsch – Englisch	15
2.6 Projektbeispiel „Bau eines Golfplatzes“	17
2.6.1 Auftragnehmer und Projektleiter	18
2.6.2 Projektauftrag „Golfplatz Alte Mühle“	18
2.6.3 Projektprüfung	19
2.6.4 Gelände- und Umfeldanalyse	21
2.6.5 Machbarkeitsstudie	21
2.7 Phasen eines Projektablaufs im Überblick	22

3	Phase 1: Projektdefinition	25
3.1	Projektgründung	25
3.1.1	Projektantrag und Projektauftrag	25
3.1.2	Excel-Praxis: Projektauftrag	26
3.2	Definition des Projektziels	28
3.2.1	Begriff „Projektziel“	28
3.2.2	Arten von Projektzielen	30
3.2.3	Konkretisierung von Projektzielen	30
3.2.4	Excel-Praxis: Zielformulierung nach der SMART-Methode	31
3.2.5	Excel-Praxis: Zielbeziehungen und Zielkonflikte	32
3.2.6	Excel-Praxis: Zielpräferenzmatrix	35
3.2.7	Excel-Praxis: Projekt Golfplatz – Zieldefinition	38
3.2.7.1	Muss-, Soll- und Kann-Ziele	39
3.2.7.2	Ergebnisziele und Vorgehensziele	39
3.3	Änderungsverfahren (Change Request)	42
3.4	Projektumfeld- und Wirtschaftlichkeitsanalyse	43
3.4.1	Projektumfeld- und Stakeholder-Analyse	43
3.4.1.1	Umfeld-Monitoring	44
3.4.1.2	Stakeholder-Analyse	44
3.4.2	Excel-Praxis: Formular Betroffenheitsanalyse	46
3.4.2.1	Formularelemente	47
3.4.2.2	Bedingungsformate	49
3.4.3	Excel-Praxis: Formular Stärken-Schwächen-Analyse	49
3.4.4	Excel-Praxis: Kraftfeldanalyse	50
3.4.5	Excel-Praxis: Stakeholder-Analyse mit integriertem Stärken-Schwächen-Profil	51
3.4.6	Excel-Praxis: Portfoliodiagramm	56
3.4.7	Methoden der Wirtschaftlichkeitsanalyse	57
3.5	Projektorganisation	58
3.5.1	Lenkungsausschuss	59
3.5.2	Projektteam	60
3.5.3	Projektleitung	62
3.5.4	Excel-Praxis: Checkliste IT zur Kommunikation im Projektteam	62
3.5.5	Excel-Praxis: Projekt Golfplatz – Projektteamtabelle	64
3.5.6	Excel-Praxis: Projektteamorganigramm mit SmartArt	64
3.5.6.1	Organigramm mit Zellverknüpfungen	66
3.5.6.2	Organigramm mit verknüpften Zellinhalten	66
3.5.6.3	Verknüpfung von Zellen mit Kästchen	66
3.6	Prozessorganisation	68
3.6.1	Arten von Phasen- bzw. Vorgehensmodellen	68
3.6.2	Meilensteine im Phasenmodell	72
4	Phase 2: Projektplanung	75
4.1	Strukturplanung	75

4.1.1	Projektstrukturplan (PSP)	75
4.1.2	PSP-Typen	77
4.1.3	Arbeitspaket	79
4.1.4	Excel-Praxis: Arbeitspaketbeschreibung	80
4.1.5	Excel-Praxis: Checkliste Projektstrukturplanung <i>nach Schulz-Wimmer</i> ..	82
4.1.6	Excel-Praxis: Projekt Golfplatz – Integration von Phasenmodell, Meilensteinplan und Projektstrukturplan	83
4.1.6.1	Excel-Praxis: Phasen- bzw. Vorgehensmodell	83
4.1.6.2	Excel-Praxis: Projektsteuerung mit Makros und Schaltflächen ..	87
4.1.6.3	Excel-Praxis: Meilensteinplan	92
4.1.6.4	Excel-Praxis: Detaillierung der Projektphasen	93
4.1.6.5	Excel-Praxis: Phasenplan und Meilensteinplan	100
4.1.6.6	Excel-Praxis: Tipps und Tricks für den gegliederten Projektstrukturplan	104
4.1.7	Einbindung des Projekts in das Rechnungswesen	105
4.2	Aufwandsschätzung bzw. -planung	106
4.2.1	Basis für die Ressourcenplanung	106
4.2.2	Excel-Praxis: kombinierte Aufwandschätzung und Kapazitätsplanung ..	107
4.2.2.1	Planung der Kapazitäten	108
4.2.2.2	Bedingungsformate	111
4.2.3	Excel-Praxis: Balkendiagramm zur Kapazitätsplanung	112
4.3	Termin- und Ablaufplanung	112
4.3.1	Terminziele als Basis für die Terminplanung	113
4.3.2	Darstellung und Verfolgung von Terminen	113
4.3.3	Excel-Praxis: Balkendiagramm (GANTT-Chart)	115
4.3.4	Grundlagen der Netzplantechnik	118
4.3.4.1	Grundelemente	119
4.3.4.2	Netzplanarten	119
4.3.4.3	Anordnungsbeziehungen	121
4.3.4.4	Vorwärts- und Rückwärtsrechnung	123
4.3.4.5	Nutzen und Grenzen der Netzplantechnik	124
4.3.5	Excel-Praxis: Netzplandiagramm PERT	124
4.3.6	Excel-Praxis: Projekt Golfplatz – Termin- und Ablaufplanung	125
4.3.6.1	Berechnung der Vorgangsdauer	126
4.3.6.2	Berechnung der Projektstage und Ausschließen der Feiertage ..	128
4.3.6.3	Festlegen des Projektbeginns in der ProjektINFO	132
4.3.6.4	Kalendermakro für den Projektstrukturplan	133
4.3.6.5	Terminplanung	135
4.3.6.6	Berechnung der Kalenderwoche	137
4.3.6.7	Bedingte Formatierung für die Gantt-Balken	138
4.3.6.8	Makros für die Zeitachsensteuerung	140
4.3.6.9	Terminauswertungen in der ProjektINFO	142
4.3.6.10	Datenbankauswertungen	143
4.3.7	Excel-Praxis: Checkliste Termin- und Ablaufplanung	144

4.4	Einsatzmittel- bzw. Ressourcenplanung	145
4.4.1	Ressourcenarten und Planungsschritte	145
4.4.2	Excel-Praxis: Urlaubs- und Abwesenheitsplanung	146
4.4.2.1	Mitarbeiterliste	147
4.4.2.2	Urlaubs- und Abwesenheitsübersicht	148
4.4.2.3	Verfügbarkeit prüfen per Abwesenheitsdiagramm	153
4.4.3	Excel-Praxis: Ressourcenmanagement mit Datenbanken und ODBC	156
4.4.4	Access-Praxis: Access-Datenbanken für Ressourcen	157
4.4.4.1	Export der Excel-Tabellen nach Access	157
4.4.4.2	Verknüpfung der Excel-Tabellen in Access	160
4.4.4.3	Abfragen erstellen	161
4.4.4.4	Export der Ressourcen aus Access nach Excel	162
4.5.4	Excel-Praxis: Projekt Golfplatz – Ressourcendatenbanken	163
4.5.4.1	Kapazitätsplanung mit Datenbankunterstützung	163
4.5.4.2	Ressourcenauswertungen in der ProjektINFO	167
4.5.4.3	Ressourcenberichte mit Pivot-Tabellen	168
4.5	Kostenplanung bzw. Kalkulation	169
4.5.1	Basis: Aufwandsschätzung und Ressourcenplanung	169
4.5.2	Kalkulationsarten	170
4.5.3	Excel-Praxis: Kostenplanung	171
4.5.3.1	Verknüpfung von PSP und Kostenplan	171
4.5.3.2	Aufstellung des Kostenplans	173
4.5.3.3	Unterscheidung von Istkosten, Restkosten und Sollkosten	173
4.5.3.4	SVERWEIS() für die Plankosten	174
4.5.4	Excel-Praxis: Ampelformatierung für die Kostenüberwachung	175
4.5.5	Excel-Praxis: Kosten-Termin-Diagramm	177
4.5.6	Excel-Praxis: Kostenauswertungen mit Teilergebnissen und AutoFilter ..	179
4.5.6.1	Excel-Praxis: Kostenbericht	179
4.5.6.2	Teilergebnisse für Zwischensummen	180
4.5.6.3	Auswertungsformeln im Kopfbereich	181
4.5.6.4	Kostenberichte für den Druck aufbereiten	183
4.5.7	Excel-Praxis: Kostenberichte mit PivotTables	184
4.5.8	Excel-Praxis: Projekt Golfplatz – Projektbudget und Kosten	186
4.5.8.1	Kostenaufstellungen für das Budget	186
4.5.8.2	Ermittlung des Budgets aus Gesamtkosten	188
4.5.8.3	Kostenplanung auf Projektphasenebene	189
4.5.8.4	Kostenbereich im Projektstrukturplan	190
4.5.9	Excel-Praxis: Zielfindungswerkzeuge Zielwertsuche und Solver	192
4.5.10	Excel-Praxis: Ergebnisrechnungen	193
4.5.11	Excel-Praxis: Was-wäre-wenn-Analyse	195
5	Phase 3: Projektsteuerung und -überwachung	199
5.1	Termin	199
5.1.1	Terminrückmeldung	199
5.1.2	Meilensteintrendanalyse (MTA)	200

5.1.3	Excel-Praxis: Meilensteintrendanalyse (MTA)	201
5.1.3.1	Meilensteinliste mit Endterminen	202
5.1.3.2	Berichtszeitpunkte	203
5.1.3.3	Liniendiagramm als MTA-Chart	204
5.1.4	Excel-Praxis: Termentrendanalyse	206
5.2	Aufwand, Ressourcen und Kosten	209
5.2.1	Stundenerfassung und Projektkostenrechnung	209
5.2.2	Berichtsarten für Plan-Ist-Vergleiche	211
5.2.3	Excel-Praxis: Kostentrendanalyse	212
5.3	Sachfortschritt	214
5.3.1	Begriffe der Leistungsbewertung	214
5.3.2	Methoden zur Ermittlung des Fertigstellungsgrads	215
5.3.3	Excel-Praxis: Earned Value Management	216
5.3.3.1	Ausgangsdaten für das Beispiel „Lagerhalle“	218
5.3.3.2	Earned-Value-Kennzahlen	220
5.3.3.3	Earned-Value-Berechnung mit Stichtag	222
5.3.3.4	Statusreports mit Szenarien	226
5.3.3.5	Earned-Value-Diagramme	230
5.4	Projektdokumentation	231
5.4.1	Anforderungen	231
5.4.2	Excel-Praxis: Projektmanagement-Handbuch	232
5.5	Projektberichterstattung	233
5.5.1	Strukturierung der Kommunikation	234
5.5.2	Excel-Praxis: Portfoliobericht zur Auswertung mehrerer Projekte	235
5.5.2.1	Projektleiterliste	235
5.5.2.2	Projektliste mit ODBC importieren	236
5.5.3	Excel-Praxis: Projektleiterbericht mit Spezialfilter	238
5.5.4	Excel-Praxis: Projektbericht per Mail versenden	242
5.5.4.1	Berichtsmakro aufzeichnen und nachbearbeiten	242
5.5.4.2	Funktion für den Mailversand	244
5.5.4.3	Aufrufprozedur für die Mailfunktion	246
5.5.4.4	Versand der Berichte an die Projektleiter	247
6	Phase 4: Projektabschluss	249
6.1	Produkt- und Projektabnahme	249
6.2	Projektabschlussanalyse und Erfahrungssicherung	251
6.2.1	Nachkalkulation	251
6.2.2	Abweichungsanalyse	252
6.2.3	Projektabschlussbericht	252
6.2.4	Erfahrungssicherung	253
6.2.5	Excel-Praxis: Feedback-Formular	253
6.3	Projektauflösung	256

7	Phase 5: Projektbegleitende Aktivitäten	257
7.1	Change Management	257
7.2	Konfigurationsmanagement	259
7.3	Projektqualitätsmanagement	260
7.4	Projektrisikomanagement	263
7.4.1	Risikostrategie	264
7.4.2	Risikoidentifikation	264
7.4.3	Risikobewertung	265
7.4.4	Risikosteuerung und -überwachung	268
7.4.5	Risikokommunikation	269
7.4.6	Excel-Praxis: Darstellung von Risk Maps	270
7.4.6.1	SmartArts	270
7.4.6.2	Risikodiagramm 1: Risikofaktoren	271
7.4.6.3	Risikodiagramm 2: 5-Phasen-Modell	272
7.4.6.4	Risikodiagramm 3: Systematik	272
7.4.6.5	Risikodiagramm 4: Klassifizierung	273
7.4.6.6	Vortrag steuern mit Hyperlinks	274
7.4.7	Excel-Praxis: Risikoanalyse mittels Fragebogen	274
7.4.8	Excel-Praxis: Projekt Golfplatz – Risikoerhebung und Risk Map	278
7.4.8.1	Risiken finden und gewichten	278
7.4.8.2	Risiken visualisieren per Risk Map	279
7.4.8.3	Risikoanalyse-Fragebogen	280
7.4.8.4	Liste Projektteam	280
7.4.8.5	Phasen und Vorgänge	280
7.4.8.6	Risikofragebogen mit Gültigkeitslisten	281
7.4.8.7	Fragebogen per Outlook an das Projektteam senden	282
7.4.8.8	Fragebogenrücksendungen auswerten	283
8	Zusammenfassung und Ausblick	285
9	Excel-Praxis: Werkzeuge und Spezialtechniken	287
9.1	Interaktive Steuerelemente in Tabellen	287
9.1.1	Datenüberprüfung	288
9.1.2	Datenüberprüfungslisten	288
9.1.3	Formularsteuerelemente und ActiveX	292
9.1.4	Grafische Objekte	294
9.1.5	Matrixformeln	299
9.2	Tabellen und strukturierte Verweise	303
9.2.1	Tabelle anlegen	303
9.2.2	Strukturierte Verweise	306
10	Anhang	311
	Abkürzungsverzeichnis	311
	Index	315

Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser,

wir freuen uns, dass Sie sich für unser Buch entschieden haben, und wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen und damit verbunden natürlich viel Erfolg beim Anwenden unserer Lösungen in Ihrer beruflichen Praxis. Und wir freuen uns, mit diesem Buch ein weiteres Werk des Autorenteams Ignatz Schels und Prof. Dr. Uwe M. Seidel präsentieren zu können, und wie im ersten Werk (*„Excel im Controlling“*, Carl Hanser Verlag) werden Sie auch in *„Projektmanagement mit Excel“* eine Menge nützlicher Informationen und eine große Auswahl praxiserprobter Anwendungen finden.

Projektmanagement (PM) mit Excel – geht das überhaupt? Gibt es da nicht spezielle Software dafür? Diese Fragen werden Sie sich natürlich stellen und wir können sie beantworten: Natürlich bietet der Softwaremarkt eine Fülle von Produkten für diese Aufgabe. Von Standardprogrammen wie Microsoft Project über Open-Source-Produkte (OpenProj) bis zu web-basierten Multiprojektmanagementpaketen reicht die Auswahl. SAP, Oracle und andere ERP-Anbieter haben neben Finance-, Controlling- und Personal- auch Projektmanagementmodule im Portfolio. Von der einfachen Terminverwaltung bis zum Multiprojektmanagement ist softwaremäßig alles abgedeckt.

Allerdings ist keine Software so weit verbreitet und – das zeigen uns unsere Erfahrungen in der Praxis – so beliebt wie Excel. Das Kalkulationsprogramm ist dermaßen vielseitig, dass es in allen Bereichen und für (fast) alle Aufgaben zum Einsatz kommt. Wo umfangreiche PM-Software zu groß, zu schwerfällig oder einfach überdimensioniert ist, kommt Excel ins Spiel. Ob Struktur-, Termin- und Kostenpläne oder Budget- oder Ressourcenberichte – Excel hat für alles die passenden Werkzeuge. Zwar nicht so optimiert und PM-spezifisch, dafür flexibel genug, um den Anwender schnell zum Ziel zu führen.

Excel als vollwertigen Ersatz für PM-Software anzupreisen, wäre falsch – das geht nicht. Wer jedoch die wichtigsten Funktionen kennt und die vielen nützlichen Tools beherrscht, wird erstaunliche Erfolge erzielen. Und wer sich mit der VBA-Makroprogrammierung anfreunden kann, setzt seinen Erfolgen keine Grenzen.

Das Buch vermittelt modernes Projektmanagement- und Excel-Wissen pur. Lernen Sie die wichtigsten Instrumente des Projektmanagements kennen und setzen Sie die Methoden mit Excel-Tabellenmodellen in die Praxis um. Verknüpfungen und Verweise, Formeln, Funktionen und Matrizenoperationen nutzen Sie auf höherem Niveau, wie sie der Kalkulations-experte kennt und kennen muss. Sie erhalten Tipps, die in keinem PM-Handbuch stehen:

Bereichsnamen, die sich die Größe ihrer Bereiche selbst berechnen, Gültigkeitslisten, die abhängig vom Inhalt einer Zelle ihre Bezüge wechseln, und immer wieder VBA-Makros. Kleine Makros für schnelle Symbol- und Schaltflächensteuerungen, große Routinen, die Netzpläne zeichnen, Tabellendaten aus geschlossenen Mappen holen, Risikofragebögen auswerten und vieles mehr.

Nehmen Sie die Herausforderung an – versuchen Sie, wie weit sich Projektmanagement mit Excel unterstützen lässt. Wir versprechen Ihnen: sehr weit.

Feedback

Wir freuen uns über Ihr Feedback. Bitte haben Sie Verständnis dafür, dass wir keinen Support zu den vorgestellten Beispiellösungen und Makros liefern können. Wenn Sie einen guten Tipp oder eine interessante Excel-Lösung für Projektmanager haben, lassen Sie es uns wissen.

Wir im Web

Unter www.excellent-controlling.de finden Sie weitere Informationen zu unseren Büchern und Termine für die Seminare, die Ihre Autoren in Deutschland, der Schweiz und Österreich anbieten.

Beispiele und Tools zum Download

Alle vorgestellten Dateien können Sie von der Webseite des Verlags downloaden:



<http://downloads.hanser.de>

Sie finden dort sämtliche Tabellenmodelle, Diagramme und Makros, die im Buch beschrieben sind. Nutzen Sie die Vorlagen, um die Beispiele, die Schritt für Schritt ausgearbeitet sind, nachzuvollziehen. Alle Arbeitsmappen und Makros sind ungeschützt und frei zugänglich.

Viel Spaß beim Lesen und Ausprobieren und viel Erfolg mit diesem Buch wünschen Ihnen

Ignatz Schels und Prof. Dr. Uwe M. Seidel

Die Autoren



Ignatz Schels ist Technik-Informatiker, Spezialist für Microsoft Office-Programme, VBA-Programmierer und zertifizierter Projekt-Fachmann (GPM/IPMA). Er leitet Seminare und Workshops mit Schwerpunkt Excel/Access im Controlling, Personal- und Projektmanagement. Sein Spezialgebiet ist die Optimierung von Unternehmensprozessen im ERP- und Microsoft-Office-Umfeld. Mit über 50 Fachbüchern, darunter einige Bestseller, ist er einer der erfolgreichsten IT-Autoren.

www.xing.com/profile/Ignatz_Schels

www.schels.de

www.excellent-controlling.de



Professor Dr. Uwe M. Seidel lehrt seit 2001 an der Fakultät Betriebswirtschaft der OTH Regensburg Rechnungswesen, Controlling und Projektmanagement. Er ist als Unternehmensberater auf diesen Gebieten und als freiberuflicher Trainer für die Controller Akademie AG und andere Fortbildungsinstitute tätig. Zudem leitet Dr. Seidel den AK Süd I des Internationalen Controllervereins (ICV). Er veröffentlichte mehrere Bücher und Beiträge zu Controlling-, Rechnungswesen- und Risikomanagement-Themen.

https://www.xing.com/profile/UweM_Seidel

www.oth-regensburg.de

www.ipm-united.com

www.seidelmc.com

1

Notwendigkeit eines Projektmanagements/-controlling

Die Arbeit in Projekten nimmt – neben der Erledigung des Tagesgeschäfts – bei vielen Unternehmen einen immer höheren Stellenwert ein. Dies bedingen u. a. der **Technologiewandel** und die immer kürzer werdenden **Produktlebenszyklen**. Hierdurch gewinnt die Projektarbeit zunehmende Bedeutung in allen Industriezweigen.

Die Projektarbeit muss durch den **Einsatz geeigneter Instrumente** zur Planung, Steuerung und Überwachung von Projekten unterstützt werden; der Aufbau und der Einsatz eines Projektmanagements sowie die Integration eines Projektcontrolling sind unabdingbare Voraussetzungen für einen nachhaltigen Projekterfolg.

Die positiven **Auswirkungen der Projektarbeit** sowohl innerhalb des Unternehmens als auch auf dessen Stellung in Markt und Wettbewerb werden in der nachfolgenden Abbildung verdeutlicht:

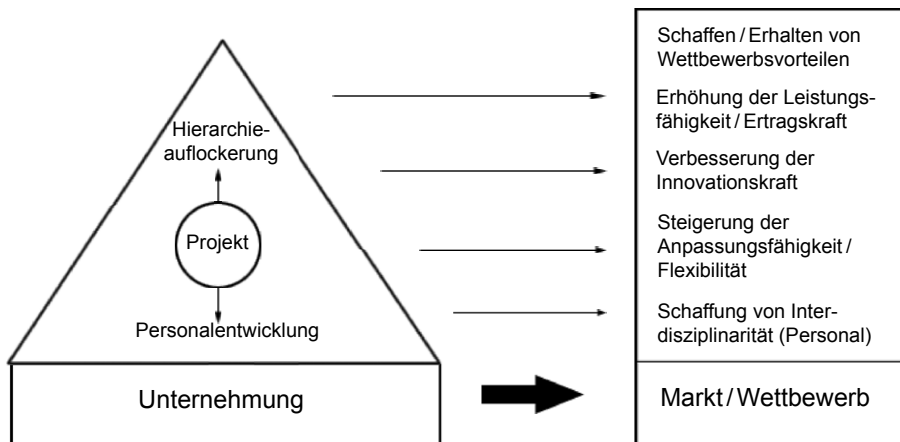


Bild 1.1 Auswirkungen der Projektarbeit

Problematisch ist in diesem Zusammenhang, dass häufig **nicht abschließend geklärt** ist,

- wo das Projektmanagement/-controlling im Unternehmen organisatorisch anzusiedeln ist,

- von wem das Projektmanagement/-controlling betrieben werden soll und vor allem
- welche genauen inhaltlichen Ausprägungen das Projektmanagement/-controlling haben soll.

Zielsetzung dieses **Projektmanagement-Handbuchs** ist die Darstellung der **Anforderungen** an ein im Wesentlichen standardisiertes und interdisziplinär anwendbares Projektmanagement und -controlling. Dabei unterstützen sofort einsetzbare Arbeitshilfen im Sinne von Checklisten und Formularen die Abwicklung von Projekten anhand eines strukturierten und in zahlreichen Projekten erprobten Vorgehensmodells.

Hierzu werden in Kapitel 2 zunächst die **Grundlagen des Projektmanagements/-controlling** erläutert. Nach grundlegenden Definitionen und einer Abgrenzung der Begriffe „Projektmanagement“ und „Projektcontrolling“ werden die **vier Phasen des Projektablaufs** dargestellt:

- Phase 1: Projektdefinition
- Phase 2: Projektplanung
- Phase 3: Projektsteuerung und -überwachung
- Phase 4: Projektabschluss

Parallel zu den vier Phasen sind projektbegleitende Aktivitäten (Phase 5) erforderlich, die den gesamten Projektablauf begleiten.

Ausgehend von diesem 4-Phasen-Modell werden in den nachfolgenden Kapiteln zu den fünf Phasen eine große Anzahl **praxiserprobter Arbeitshilfen** besprochen und als **Vorlagen** dem Projektmanager bzw. Projektcontroller an die Hand gegeben. Damit wird ein wichtiger Beitrag zur Standardisierung und Vereinheitlichung der formalen Voraussetzungen für eine erfolgreiche Projektarbeit geleistet.

In seinen Ausführungen zu den Grundlagen des Projektmanagements/-controlling folgen die Verfasser regelmäßig den Ansichten von *Burghardt* (vgl. Burghardt, M., Projektmanagement. 9. Auflage, Publicis, Erlangen, 2012).

Index

A

Abweichungsanalyse 252
Abwesenheitsübersicht 148
Access 157
– Abfragen 161
– Autoformular 159
– Excel-Tabellen verknüpfen 160
– Ressourcen 162
ActiveX 292
Ampelformatierung 175
Änderungsanforderungen 42
Arbeitspaket 79
Arbeitspaketbeschreibung 80
Aufwandsschätzung 106
AutoFilter 100

B

Balkendiagramm 115
– Kapazitäten 112
Bedingte Formatierung 98, 138, 150, 175
Bedingungsformate 49, 98, 111, 136
Berechnung des Earned Value 219
BEREICH.VERSCHIEBEN() 144
Berichtszeitpunkte für Meilenstein-
trendanalyse 203
Betroffenheitsanalyse 46
Break even 193
Budget 188
Budgeted Cost Work Performed 221
Budgeted Cost Work Scheduled 221
Bundesländer, Feiertage für 130

C

Change Management 257
Checkliste Projektmerkmale 4
Checkliste Projektstrukturplanung 82

Checkliste Termin- und Ablaufplanung 144
Cost Performance Index 222
Cost Variance 222

D

Datenbanken 142, 156
Datenbankauswertungen 143
Datenschnitte 185
Datenüberprüfung 288
Datenüberprüfungslisten
– selbst berechnend 290
Deckungsbeitrag 193
Definition der Projektmanagement-Begriffe
3
Diagramme 294
– mit zwei Zeitachsen 178
Druck 183
Dynamische Bereiche mit Matrixformeln
302

E

Earned Value 214
– Diagramme 230
– Management 216
Earned Value Analyse
– Kennzahlen 220
Ergebnisrechnungen 193
Ergebniszeile 305
Ergebnisziele 39
Excel-Tabellen nach Access 157

F

Feedback-Formular 253
Feiertage 128, 150
Feiertagsliste 128
Fenster fixieren 86

Fertigstellungsgrad 214
 Fertigstellungswert 214
 Formularelemente 47, 292
 Formularsteuerelemente 292
 Fortschrittsgrad 214
 Füllkästchen 177
 Funktion 131

G

GANTT-Balken 136
 GANTT-Balkendiagramm 155
 GANTT-Chart 115
 Gliederungsebenen 91
 Gliederungssymbole 105
 Grafische Objekte 294
 Grundlagen Projektmanagement/
 -controlling 3

H

Hyperlinks 274

I

Investitionsplanung 187
 Istkosten 173

K

Kalender 133
 Kalenderwoche 137
 Kalkulationsarten 170
 Kapazitätsplanung 108, 163
 Kennzahlenberechnung 225
 Konfigurationsmanagement 259
 Kostenaufstellungen für das Budget 186
 Kostenbericht 179
 - drucken 183
 - mit Pivot 184
 Kostenplan aufstellen 173
 Kostenplanung 169, 171
 - auf Projektphasenebene 189
 Kosten-Termin-Diagramm 177
 Kostentrendanalyse 212
 Kraftfeldanalyse 50

L

Liniendiagramm 204

M

Mail für Projektberichte 242
 Makro 87
 - wertet Arbeitsmappen für Risikoanalyse aus 283
 - für automatischen Projektleiterbericht 241
 - für Kalenderanzeige 133
 - filtert Meilensteine und Phasen aus Projektstrukturplan 101
 - versendet Fragebogen für Risikoanalyse 282
 - versendet Projektbericht per Mail 242
 - Projekt öffnen 91
 - zur Prüfung der Verfügbarkeit von Ressourcen 153
 - für Zeitachsensteuerung im PSP 140
 Makrorecorder 87
 Matrixbereiche aufspüren 302
 Matrixformeln 299
 - bearbeiten 302
 Matrixfunktionen 299
 Mehrfachoperation 196
 Meilenstein 72, 92
 Meilensteinliste 202
 Meilensteinplan 72, 100
 Meilensteintrendanalyse 201
 - Chart 204
 MS Query 237
 MTRANS() 109

N

NETTOARBEITSTAGE() 131
 Netzplan
 - Anordnungsbeziehungen 121
 - Vorwärts- und Rückwärtsrechnung 123
 Netzplanarten 119
 Netzplantechnik 118

O

ODBC 162, 236
 Organigramm 42, 64
 Osterformel 128
 Outlook 282
 - Risikoanalyse 282
 Outlook-Mails für Projektberichte 242

P

Personalaufwand 209
 PERT-Diagramm 120
 PERT-Methode 120
 Phasen eines Projektablaufs 22

Phasenplan 100
 PivotTables 142, 168, 184
 Portfoliobericht 235
 Portfoliodiagramm 56
 Praxisbeispiel „Golfplatz“
 – Fragebogen-Risikoanalyse 280
 – Projektbudget und Kosten 186
 – Ressourcen-Datenbanken 163
 Projektabschluss 249
 Projektabschlussbericht 252
 Projektarbeit 1
 Projektart 8
 Projektauftrag 26
 Projektbericht per Mail versenden 242
 Projektberichterstattung 234
 Projektdokumentation 231
 Projektgröße 7
 Projekthandbuch 233
 ProjektINFO 132
 Projektkosten in Matrixform berechnen 300
 Projektleiterbericht mit Spezialfilter 238
 Projektleitung 62
 Projektmanagement-Handbuch 232
 Projektmanagement-Regelkreis 14
 Projektmanagement-Wörterbuch
 Deutsch – Englisch 15
 Projektorganisation 58
 Projektpflichtenheft 233
 Projektphasen 93
 – HOAI-Phasen 71
 Projektplanung 75
 Projektprüfung 19
 Projektqualitätsmanagement 260
 Projektrisikomanagement 263
 Projektsteuerung mit Makros 87
 Projektstrukturplan 75
 – gliedern, Tipps 104
 – Zeitachse 138
 Projekttage 128
 Projektteam 60
 – Kommunikation 62
 Projekttypen 8
 Projektziel 28
 Prozessorganisation 68

R

Ressourcen, aus Access nach Excel 162
 Ressourcenauswertungen 167
 Ressourcenberichte 168
 Ressourcendatenbank 158
 Ressourcenmanagement 156
 Restkosten 173

Risikoanalyse mit Fragebogen 274
 Risikobewertung 265
 Risikofaktoren 271
 Risk Maps 270, 279

S

Schedule Performance Index 222
 Schedule Variance 221
 SmartArts 270
 Sollkosten 173
 Solver 192
 Spezialfilter 238
 Stakeholder-Analyse 44, 51
 Stärken-Schwächen-Profil 49
 Statusreports mit Szenarien 226
 Steuerelemente 287
 Strukturierte Verweise 302, 306
 SVERWEIS() 174
 Symbolleiste für den Schnellzugriff 87
 Szenarien für Statusreports 226

T

Tabellen 302
 Tabellengröße ändern 304
 Teilergebnisse 180
 Terminauswertungen 142
 Termintrendanalyse 206
 Termin- und Ablaufplanung 112

U

Umfeld-Monitoring 44
 Urlaubs- und Abwesenheitsplanung 146

V

Verknüpfte Zellen im Organigramm 66
 Vorgangsdauer 126
 Vorgehensziele 39

W

Was wäre, wenn 195
 Wirtschaftlichkeitsanalyse 57
 Wochenende 150
 Wochenendtage 138

Z

Zahlenformat 105
 Zielbeziehungen 32

Zielbeziehungsmatrix	32	Zielkonflikte	32
Zieldefinitionen	38	Zielpräferenzmatrix	35
Zielfindungswerkzeuge	192	Zielwertsuche	192
Zielformulierung nach SMART	31	Zwischensummen	180