International Project Management Association

Deutscher Projektmanagement Award 2006

Project Excellence 1000 Punkte

Projektmanagement — 500 Punkte

1. Zielorientierung

Wie das Projekt seine Ziele aufgrund umfassender Informationen über die Anforderungen seiner Interessengruppen formuliert, entwickelt, überprüft und umsetzt.

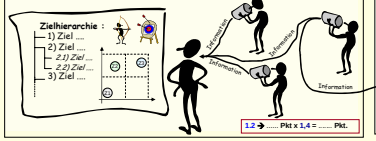
1.1 Es ist nachzuweisen, **wie die Interessengruppen und deren Erwartungen und Anforderungen identifiziert werden.** (Die Bewertung soll eine Liste der identifizierten Interessengruppen und deren Erwartungen und Anforderungen enthalten. Dabei sollen die Interessengruppen entsprechender Kriterien 6,7 und 8 gegliedert sein.)

Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt:
- ein systematisches Identifizieren aller Interessengruppen sicherstellt (z.B. Befragung)
- notwendige und zugleich hinreichend umfassende Informationen systematisch sammelt, analysiert komprimiert und nutzt
- bei der Informationsammlung die folgenden Informationsquellen nutzt:
  - Projektgeber, Nutzer, Sponsoren und Lieferanten Mitarbeiter des Projektes
  - Gemeinschaften und andere externe Organisationen
  - interne Leistungsindikatoren
  - Benchmarking-Studien (intern/extern)
  - Leistungen von Konkurrenten und „Klassenbesten"-Projekten/Vergleichen mit anderen Projekten
  - Studien und Informationen über soziale gesetzliche und umweltspezifische Aspekte
  - wirtschaftliche und demographische Indikatoren
  - neue Technologien
- Wie wird/wurde konkret vorgegangen, um die Stakeholder zu identifizieren, d.h. um herauszufinden, wer die an dem Projekt tatsächlich oder potentiell interessierten oder vom Projekt betroffenen Gruppen sind ?
- Welche Stakeholder wurden dabei ermittelt?
- Wie wird/wurde vorgegangen, um die Interessen, Wünsche, Bedürfnisse, Befürchtungen dieser Stakeholder zu ermitteln?
- Was is/war das Ergebnis dieser Untersuchungen, welche Bedürfnisse etc., wurden ermittelt
- Wie wird/wurde beobachtet, ob sich die Interessen der Stakeholder im Laufe des Projektes verändert haben?
- Welche Veränderungen wurden beobachtet?

1.1 → ..... Pkt x 1,4 = ... Pkt.

1.2 Es ist nachzuweisen, **wie die Projektziele auf der Basis umfassender und relevanter Informationen entwickelt sowie konkurrierende Interessen integriert werden.**

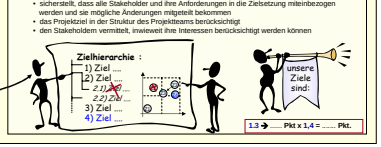
Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt:
- eine Zielklärung und Zielabstimmung durch eine fundierte Definitionsphase erreicht
- seine Zielsetzung aufgrund von relevanten Informationen erarbeitet und diese in Einklang mit den Werten und Zielen aller Stakeholder hält
- eine Miteinbeziehung der Stakeholder in die Formulierung der Zielvorgaben gewährleistet und ihre Interessen gegeneinander abwägt
- kurz- und langfristige Notwendigkeiten und Anforderungen gegeneinander abwägt
- die Realisierbarkeit der verschiedenen.
- Stakeholderwünsche überprüft und für einen Ausgleich der verschiedenen Interessen sorgt
- Risikomanagement präventive einsetzt



1.2 → ..... Pkt x 1,4 = ... Pkt.

1.3 Es ist nachzuweisen, **wie die Projektziele vermittelt, anerkannt, überprüft und angepasst werden.**

Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt:
- seine Zielsetzung allen Projektbeteiligten(direkte/ indirekte) bekannt macht und das Verständnis Ziele sicherstellt
- die Zielsetzung stufenweise auf alle Ebenen bzw.. Teilprojektphasen des Projektes herunterbricht
- die Zielsetzung als Grundlage für die Planung aller Aktivitäten und für das Setzen von Zielen im ganzen Projekt verwendet
- Ziele testet, bewertet, überprüft, aktualisiert; verbessert, abstimmt und mit Prioritäten versieht
- alle Projektbeteiligten (direkte/indirekte) bei der Überarbeitung und Überwachung seiner Zielsetzung mit einbezieht
- sicherstellt, dass alle Stakeholder und ihre Anforderungen in die Zielsetzung miteinbezogen werden und sie mögliche Änderungen mitgeteilt bekommen
- das Projektziel in der Struktur des Projektteams berücksichtigt
- den Stakeholdern vermittelt, inwieweit ihre Interessen berücksichtigt werden können



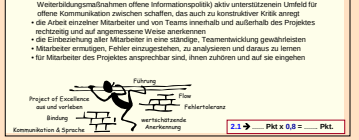
1.3 → ..... Pkt x 1,4 = ... Pkt.

2. Führung

Wie das Verhalten aller Führungskräfte im Projekt Project Excellence inspiriert, unterstützt und promotet.

2.1 Es ist nachzuweisen, **wie alle Führungskräfte des Projekts Project Excellence glaubwürdig vorleben, wirksam promoten, und aktiv Verbesserungen innerhalb des Projekts fördern.**

Ansatzpunkte könnten sein, wie alle Führungskräfte:
- klare Werte und Normen für und Erwartungen an das Projekt entwickeln (Zielklarheit), kommunizieren und vorleben.
- den Project Excellence-Gedanken aktiv und persönlich unterstützen und promoten
- "best practices" suchen, finden, praktizieren und nach innen und außen kommunizieren
- aktiv und persönlich an Verbesserungsmaßnahmen mitwirken
- andere schulen und sich schulen lassen
- die Effektivität ihres eigenen Führungsverhaltens überprüfen und verbessern
- ein „commitment" (Verpflichtung) aller Beteiligten erreichen
- die Teammitglieder auf dem Weg zu "Project Excellence" (z.B. Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen offene Informationspolitik) aktiv unterstützenein Umfeld für offene Kommunikation zwischen schaffen, das auch zu konstruktiver Kritik anregt
- die Arbeit einzelner Mitarbeiter und von Teams innerhalb und außerhalb des Projektes rechtzeitig und auf angemessene Weise anerkennen
- die Einbeziehung aller Mitarbeiter in eine ständige, Teamentwicklung gewährleisten
- Mitarbeiter ermutigen, Fehler einzugestehen, zu analysieren und daraus zu lernen
- für Mitarbeiter des Projektes ansprechbar sind, ihnen zuhören und auf sie eingehen



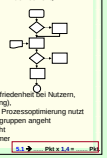
2.1 → ..... Pkt x 0,8 = ... Pkt.

5. Prozesse

Wie im Projekt wertschöpfende Prozesse identifiziert, überprüft und gegebenenfalls verändert werden.

5.1 Es ist nachzuweisen, **wie die für den Projekterfolg wesentlichen Prozesse systematisch identifiziert, geführt,überprüft sowie angepasst lind optimiert werden.** (Die Bewertung soll eine Liste mit Schlüsselprozessen enthalten, insbesondere der Prozesse und Teilprozesse, die einen signifikanten Einfluss auf die Ergebniskriterien 6 bis 9 haben)

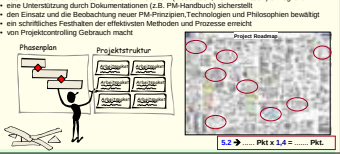
Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt:
- Schlüsselprozesse definiert, identifiziert und deren Auswirkungen auf das Projekt bewertet,
- Prozesseigentümerschaft und Prozessmanagement festlegt,
- die Projektorganisation aufsetzt(Projektmanager,Review-Team),geplant wird, gesteuert wird
- eine Kontrolle des Projektstandes(Soll-ist) gewährleistet und mögliche Änderungen durchführt,
- Leistungsnormen festlegt und überwacht sowie Leistungsmessgrößen für das Prozessmanagement verwendet,
- die Wünsche aller Interessengruppen, in seine Prozessentwicklungen mit einbezieht,
- Meilensteinkontrolle durchführt,
- ein Projekt- und mitarbeiterfreundliches Schnittstellenmanagement gewährleistet, das sowohl intern als auch extern ausgerichtet ist
- aktuelle Leistungen misst und Ziele für Verbesserungen in Beziehung zu den Leistungen in der Vergangenheit setzt
- neue oder geänderte Prozesse erprobt und ihre Einführung überwacht (Pilotierung, Testspezifikation)
- Prozessveränderungen bekannt macht und diese überprüft, um sicherzustellen, dass die erwarteten
- Ergebnisse erzielt werden (Information, Schulung, interne Audits)
- mit einer kontinuierlichen Messung und Beobachtung der Prozesszufriedenheit bei Nutzern, Sponsoren und Projektgebern umgeht (Kundenzufriedenheitsmessung),
- eine Nutzung des Feedbacks aller Beteiligten (intern und extern) zu Prozessoptimierung nutzt
- die regelmäßige Überprüfung der Zufriedenheit sonstiger Interessengruppen angeht
- eine Vermeidung unnötiger nicht-wertschöpfender Tätigkeiten erreicht
- permanente Überprüfung der Zufriedenheit aller involvierter Teilnehmer



5.1 → ..... Pkt x 1,4 = ... Pkt.

5.2 Es ist nachzuweisen, **wie Projektmanagementmethoden und -systeme effektiv eingeführt, angewandt und verbessert werden.**

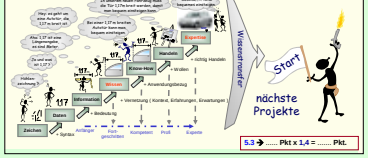
Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt:
- dem Projektziel angemessene (Umfang, Rahmenbedingungen, Flexibilität) Projektmanagementmethoden auswählt
- einer konsequenten Nutzung von Projektmanagementsystemen (DIN 69900 Reihe, PM-Verfahrensnorm, IPMA Competence Baseline) gegenüberstellt
- bei der Nutzung von prozessunterstützenden Mitteln wie z.B. Software, PM- Tools und Visualisierungsmethoden verfährt
- das Anwenden von PM-Techniken und Hilfsmitteln (Moderation, Kommunikation) ermöglicht
- eine Unterstützung durch Dokumentationen (z.B. PM-Handbuch) sicherstellt
- den Einsatz und die Beobachtung neuer PM-Prinzipien,Technologien und Philosophien bewältigt
- ein schriftliches Festhalten der effektivsten Methoden und Prozesse erreicht
- von Projektcontrolling Gebrauch macht



5.2 → ..... Pkt x 1,4 = ... Pkt.

5.3 Das Projekt **die entstandenen und entstehenden Erfahrungen so aufbereitet und darstellt, dass diese für andere Projekte personneunabhängig nutzbar sind.**

Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt:
- das schriftliche Festhalten von gewonnenen Informationen sicherstellt
- das schriftliche Festhalten von gewonnenen Informationen systematisiert und organisiert
- von der Organisation zur Verfügung gestellte Systeme nutzt und anwendet
- Erfahrungssicherung gewährleistet
- aktiv eine Weitergabe seiner Erfahrungen unterstützt (z.B. Vorträge, Workshops, Publikationen)



5.3 → ..... Pkt x 1,4 = ... Pkt.

2.2 Es ist nachzuweisen, **wie alle Führungskräfte des Projekts sich um Kunden, Lieferanten und andere Organisationen bemühen.**

Ansatzpunkte könnten sein, wie alle Führungskräfte:
- das Management der Beziehungen zu extern Beteiligten ,Projektgeber, Nutzer und Sponsor handhaben und sich bemühen ,auch diese in den Project Excellence " Prozess mit einzubeziehen
- die Bedürfnisse von Kunden und der "sonstigen Interessengruppen" verstehen, darauf eingehen und sie befriedigen
- partnerschaftliche Beziehungen aufbauen und daran mitwirken
- gemeinsame Verbesserungsziele definieren vereinbaren und daran mitwirken
- aktiv in Berufsverbänden, Konferenzen und Seminaren mitwirken und unterstützen
- Project Excellence außerhalb des Projektes fördern und unterstützen
- eine effektive Kommunikation in alle Richtungen sichern

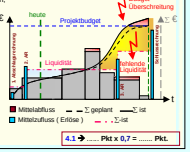
2.2 → ..... Pkt x 0,8 = ... Pkt.

4. Ressourcen

Wie die vorhandenen Ressourcen wirksam und effizient eingesetzt werden.

4.1 Es ist nachzuweisen. wie das Projekt **Finanzmittel** plant und steuert.

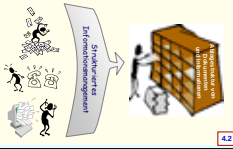
Ansatzpunkte könnten sein, wie:
- Finanzmanagement zu Unterstützung der Zielsetzung eingesetzt wird,
- die Wirtschaftlichen Zielsetzungen des Projekts gehandhabt werden
- Ziele ermittelt und umgesetzt werden (z.B. Zielkosten, Return on Investment,
- finanzielle Stabilität und finanzieller Mittel überprüft und verbessert werden,
- eine effektive Nutzung finanzieller Mittel (z.B. generelle Projektfinanzierung. Nutzung .von Fremd-/Fördermitteln,Mittelabflussplanung gewährleistet wird
- mit der Kontrolle der zufließenden finanziellen Mittel verfahren wird
- Kennzahlen und Parametergenutzt werden,
- Risikomanagement betrieben wird,
- eine Bewertung von Alternativen vorgenommen wird
- die betriebswirtschaftliche Begleitung und das Controlling zur Zielerreichung eingesetzt wird,
- die Freigabe von Ausgaben erfolgt.
- kontinuierliche Soll-ist-Vergleiche durchgeführt werden.



4.1 → ..... Pkt x 0,7 = ... Pkt.

4.2 Es ist nachzuweisen, wie das Projekt **Informationen** plant und steuert.

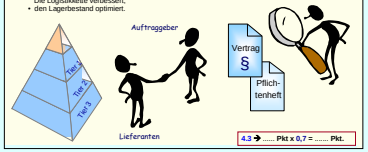
Ansatzpunkte könnten sein, wie :
- die Informationen strukturiert und entsprechend gehandhabt werden. so dass sie die Zielerreichung unterstützen,
- Validität, Integrität und Schutz der Informationen sichergestellt und verbessert werden.
- Datenverfügbarkeit, Datensicherheit und Datenqualität berücksichtigt werden,
- konfigurationsmanagement erfolgt (z.B. Revisionsstände/Änderungsdienst),
- eine effiziente Handhabung von Wissens- und dass jedem Beteiligten die nötigen Informationen vorliegen bzw. er bei Bedarf jederzeit Zugriff darauf hat.



4.2 → ..... Pkt x 0,7 = ... Pkt.

4.3 Es ist nachzuweisen, wie das Projekt Lieferanten (Unteraufträgnsehmer) und deren Lieferungen und Leistungen plant und steuert.

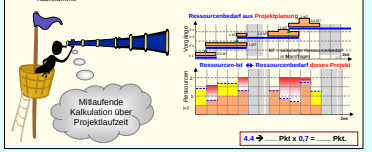
Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt:
- seine Beziehungen zu Lieferanten in Übereinstimmung mit seinen Zielen bringt.
- die Wertschöpfung von Lieferanten maximiert,
- Systemlieferanten, wenn erforderlich, auswählt,
- Qualitätsvereinbarungen trifft,
- Benchmarking nutzt ,
- für eine effektive Kommunikation zwischen sich und den Lieferanten sorgt. Die Logistikkette wirksamt,
- den Lagerbestand optimiert.



4.3 → ..... Pkt x 0,7 = ... Pkt.

4.4 Es ist nachzuweisen, wie das Projekt andere Ressourcen plant und steuert.

Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt:
- den Verbrauch an Versorgungsgütern(Wasser, Energie. usw..) senkt..
- den Verbrauch von Hilfs- und Betriebsstoffen senkt,
- den Schutz von geistigem Eigentum(gemachten Entdeckungen), Erfindungen Wissen und Innovationen sicherstellt,
- Technologien zur Verbesserung von Prozessen, Informations- und anderen Systemen nutzt,
- eine optimale Ressourcenverwendung, keine Verwendung unterstutzt,
- für eine effektive Kommunikation Achtsamkeit bei nicht erneuerbaren Ressourcen nachkommt.



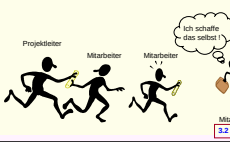
4.4 → ..... Pkt x 0,7 = ... Pkt.

3. Mitarbeiter

Wie die Projektmitarbeiter einbezogen und ihre Potentiale erkannt und genutzt werden.

3.1 **Wie die Projektmitarbeiter einbezogen und ihre Potenziale erkannt und genutzt werden. Es ist nachzuweisen, wie die Potenziale aller Mitarbeiter erkannt, im Sinne der Projektziele genutzt aufrechterhalten und entwickelt werden.**

Ansatzpunkte könnten sein, wie :
- bei der Rekrutierung der Projektmitarbeiter deren Fähigkeiten und Bedürfnisse identifiziert und Klassifiziert werden und mit den Bedürfnissen innerhalb des Projektes zur Deckung gebracht werden
- die Personalsplanung und -beschaffung (z.B. Teamfähigkeit als Einstellungskriterium) sowie eine zielgerichtete Nutzung von Beurteilungs- und Laufbahnplanungssystemen gehandhabt wird
- die Kapazitätsplanung der erforderlichen personellen Ressourcen durchgeführt wird
- Beurteilungs- und Laufbahnplanungssysteme genutzt werden, um Verbesserung und die Mitwirkung daran zu unterstützen
- faire Anstellungsbedingungen sichergestellt werden
- innovative Strategien für die Organisation der sowie Methoden zur Verbesserung der Arbeitsweise eingesetzt werden
- Qualifizierungsprogramme eratbeitet und Umgesetzt werden
- die Wirksamkeit von Schulungen überprüft wird
- Teamfähigkeit aufgebaut wird
- kontinuierliches Lernen gefördert wird
- Mitarbeiter trainiert und ausgebildet werden, um das Projektziel besser erreichen zu können
- regelmäßig Feedbacks gegeben werden sowie regelmäßig Reviews genutzt werden
- Mitarbeiterumfragen erarbeitet und eingesetzt werden
- die zukünftige Entwicklung der Projektmitarbeiter gefördert wird

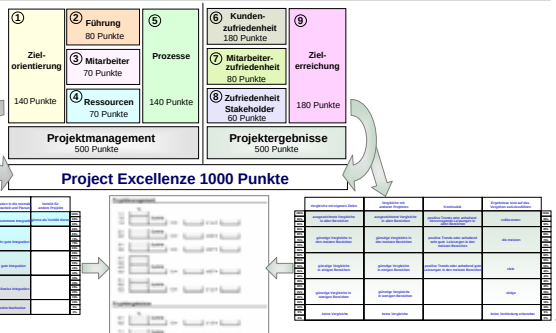


3.1 → ..... Pkt x 0,7 = ... Pkt.

3.2 Es ist nachzuweisen, **wie alle Mitarbeiter einbezogen, beteiligt und zu selbständigem Handeln autorisiert werden.**

Ansatzpunkte könnten sein, wie:
- einzelne und Teams zur Mitwirkung bei Verbesserungen ermutigt und dabei unterstützt werden .Mitarbeiter durch interne Meetings und Veranstaltungen zum Mitmachen ermutigt und ein „commitment" gegenüber dem Projektziel erreicht wird
- Mitarbeiter und das Projektteam autorisiert werden, selbständig zu handeln (Handlungsspielräume) und, die Effektivität überprüft wird
- ein System zur Anerkennung konzipiert ist
- eine Forderung von Teamprozessen und Empowerment der Teammitglieder erreicht wird
- die Kommunikation in allen Richtungen strukturiert ist

3.2 → ..... Pkt x 0,7 = ... Pkt.



Projektergebnisse — 500 Punkte

6. Kundenzufriedenheit

Was das Projekt im Hinblick auf die Erwartungen und die Zufriedenheit der Kunden leistet.

6.1 Es ist nachzuweisen, **wie Kunden das Projekt in seinen Leistungen und Ergebnissen anhand weiterer Messgrößen direkt beurteilen.**

Ansatzpunkte könnten sein, wie die Kunden folgende Kriterien beurteilen:
- Image/Gesamteindruck:
  - Kompetenz Projektleiter/Projektmitarbeiter
  - Preis-/Leistungsverhältnis
  - Ergebnisorientierung
- Produkte und Leistungen:
  - Aufnahme der Wünsche und Erwartungen
  - Umsetzung in die Projektziele
  - treffgenaue Analyse
  - zielgerichtete Optimierung
  - nachvollziehbare/plausible Ergebnisse
- Referenzcharakter:
  - Absicht, dem Projektteam erneut einen Projektauftrag zu übergeben
  - Bereitschaft das Projektteam weiterzuempfehlen
- Betreuung und Unterstützung während und nach dem Projekt:
  - Kommunikation mit dem Projektleiter
- Dokumentationen und Präsentationen:
  - Fähigkeiten und Verhalten der Projektmitarbeiter
  - Produktschulungen
  - Beschwerdemanagement
  - Reaktionszeit
  - Technische Unterstützung

6.1 → ..... Pkt x 1,8 = ... Pkt.

6.2 Es ist nachzuweisen, **wie Kunden das Projekt in seinen Leistungen und Ergebnissen anhand weiterer Messgrößen indirekt beurteilen.**

Ansatzpunkte könnten sein:
- Image/Gesamteindruck:
  - Anzahl von Empfehlungen, Preisen und Auszeichnungen
- Produkte und Leistungen:
  - Konkurrenzfähigkeit
  - Fehler, Ausfall- und Ruckweisungsrate
  - Anzahl von Beschwerden und deren Bearbeitung
  - Stand im Produktlebenszyklus
- logistische Indikatoren
- Loyalität
  - Dauer der Beziehung zum Projektgeber, Nutzer,Sponsor, etc..
  - wirksam gewordene Weiterempfehlungen
  - Wiederholungsaufträge
  - Zyklus/Häufigkeit der Projektvergabe
- Betreuung, und Unterstützung während und nach dem Projekt,
  - Bedarf und Nutzung von Produktschulungen
  - Kontaktháufigkeit und –atmosphäre

6.2 → ..... Pkt x 1,8 = ... Pkt.

7. Mitarbeiterzufriedenheit

Was das Projekt im Hinblick auf die Erwartungen und die Zufriedenheit seiner Mitarbeiter leistet.

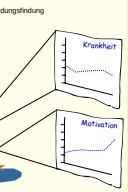
7.1 Es ist nachzuweisen, **wie die Mitarbeiter und Führungskräfte das Projekt die Zusammenarbeit im Projekt sowie die Leistungen und Ergebnisse des Projekts anhand weiterer Messgrößen direkt beurteilen**

Ansatzpunkte könnten sein, wie die Mitarbeiter folgende Kriterien beurteilen
- Erfüllung der identifizierten Interessen und Anforderungen
- Motivation und Arbeitsumfeld:
  - Auftiegsmöglichkeiten
  - Kommunikation
  - Autonomie (Empowerment)
  - Coaching durch PL/Führung
  - Chancengleichheit
  - Mitwirkung
  - Gelegenheiten, zu lernen und etwas zu leisten
  - Anerkennung
  - Zielsetzung und Beurteilung
  - Vorgelebte Werte und Normen durch die Führung
  - Aus- und Weiterbildung
  - Identifizierung mit dem) Projektzielen und dem
  - Projektteam
  - Arbeitsklima (u.a. Höflichkeit und Respekt)
- Würden Teammitglieder nochmals in diesem Team arbeiten wollen?
- Wurde das Projekt als Herausforderung empfunden?
- Hat das Projekt Spaß gemacht?

7.1 → ..... Pkt x 0,8 = ... Pkt.

7.2 Es ist nachzuweisen, **wie die Mitarbeiter und Führungskräfte das Projekt, die Zusammenarbeit im Projekt sowie die Leistungen und Ergebnisse des Projekts anhand weiter Messgrößen indirekt beurteilen.**

Ansatzpunkte könnten sein:
- Motivation und Mitwirkung:
  - Beteiligung am Vorschlagswesen und an der Entscheidungsfindung
  - Niveau der Aus- und Weiterbildung,
  - Anerkennung, von Einzelnen und Teams,
  - Rückläufen bei Mitarbeiterumfragen
- Zufriedenheit:
  - Abwesenheit und Krankheit
  - Arbeitsunfallhäufigkeit
  - Beschwerden von Mitarbeitern
  - Personalfluktuation
- Dienstleistungen für die Mitarbeiter des Projektes:
  - Genauigkeit der Personalsysteme
  - Effektivität der Kommunikation
  - Reaktionszeit auf Anfragen
  - Bewertung der Schulung



7.2 → ..... Pkt x 0,8 = ... Pkt.

8. Zufriedenheit sonstige Interessengruppen

Was das Projekt im Hinblick auf die Erwartungen und Zufriedenheit sonstiger Interessengruppen leistet.

8.1 Es ist nachzuweisen, **wie sonstige Interessengruppen die Auswirkungen des Projekts anhand weiterer Messgrößen direkt wahrnehmen.**

Ansatzpunkte könnten sein, wie sonstige Interessengruppen das Projekt bezüglich folgender Aspekte beurteilen :
- Erfüllung der identifizierten Interessen und Anforderungen
- Informations- und Kommunikationsmanagement
- Einhaltung von Zusagen
- regelmäßige Störungen durch Projektablauf oder Projektergebnis
- Gesundheitsrisiken und Unfälle
- Lärm- und Geruchsbelästigung
- Miteinbeziehung von Gemeinden, Städten, Schulen, Universitäten gemeinnützigen Vereinen, öffentlichen Einrichtungen
- Bekanntgabe von Informationen, die für die Gemeinschaft relevant sind
- Auswirkungen auf die lokale und/oder,nationale Wirtschaft
- Verhältnis zu maßgeblichen Behörden
- Verhalten im Bezug auf Abfallvermeidung
- verwendete Rohstoffe und Betriebsmittel
- Verbrauch an Energie, Rohstoffen und wieder- verwertbaren Materialien
- Imageanalysen (intern/extern)
- Umweltverträglichkeit

8.1 → ..... Pkt x 0,6 = ... Pkt.

8.2 Es ist nachzuweisen, **wie sonstige Interessengruppen die Auswirkungen des Projekts anhand weiterer Messgrößen indirekt beurteilen.**

Ansatzpunkte könnten sein:
- inwieweit die Einhaltung von Vorschriften, Gesetzen und Umweltbestimmungen erreicht wurde
- inwieweit interne Messgrößen erfüllt wurden wie z.B. Verkehr mit Behörden bei Belangen wie Zertifizierung,Unbedenklichkeitsbescheinigung, Import/Export, Planung, Produktzulassungen
- Einsatz von formalen Managementsystemen (z.B. Umweltmanagement- und Auditsystem)
- aktive Integration der Interessen der Gesellschaft in die Projektdurchführung, so dass die Zufriedenheit sonstiger Interessengruppen Gesteigert wird

8.2 → ..... Pkt x 0,6 = ... Pkt.

9. Zielerreichung

Was das Projekt im Hinblick auf das geplante Projektziel leistet.

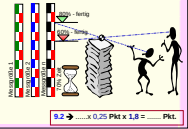
9.1 Es ist nachzuweisen, inwieweit **das Projekt die Ziele erreicht** (75%).

Ansatzpunkte sind die in 1.2 festgelegten Projektziele.

9.1 → .....x 0,75 Pkt x 1,8 = ... Pkt.

9.2 Es ist anhand über 9.1 **hinausgehender Messgrößen die „Performance „des Projekts nachzuweisen (25%).**

Ansatzpunkte könnten sein:
- Ausgleich im Dreieck: Zeit, Kosten, Leistung/Qualität
- Budgetunter-/Überschreitung
- GuV-Ergebnisse
- Investitionen und deren Kennzahlen
- Anzahl der erforderlichen Lagerplätze
- Anzahl der Lieferanten
- Berücksichtigung der Marktpreistendenz
- indirekte Kosten(Gemeinkosten)
- Anzahl der zugelassenen Normteile
- langfristiger Wert für Aktionäre und andere Interessengruppen
- Wertschöpfung
- Gewinn vor Steuern
- Fehlerraten
- Produktivität
- Durchlaufzeiten
- Prozesszeiten/-kosten
- Reaktionszeiten
- Entwicklungszeit bis zur
- Fertigstellung/Markteinführung
- Benchmarks
- Reifegrad/Anzahl der Verbesserungsvorschläge
- Innovationsrate/Anzahl der Patente
- Reklamationshäufigkeit
- Stand im Produktlebenszyklus
- Marktanteile



9.2 → .....x 0,25 Pkt x 1,8 = ... Pkt.

date : 20.01.2007
arranger: Raimo Hübner
e-Mail: raimo.huebner@project-roadmap.com
free download: www.project-roadmap.com
Powered by German innovation.