Deutscher Project Excellence Award ® 2012
Model for Project Excellence (GPM) ®

IPMA international project management association

GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.

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.

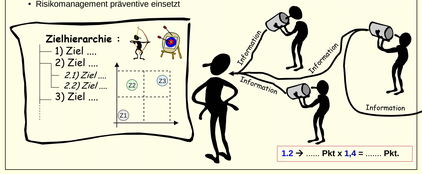
1.1 Es ist nachzuweisen, wie die Interessengruppen und deren Erwartungen und Anforderungen identifiziert werden. (Die Bewerbung soll eine Liste der identifizierten Interessengruppen und deren Erwartungen und Anforderungen enthalten. Dabei sollen die Interessengruppen entsprechender Kriterien 6,7 und 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 Informationssammlung 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 ist/war das Ergebnis dieser Untersuchungen, welche Bedürfnisse etc.. wurden ermitteln
- 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.

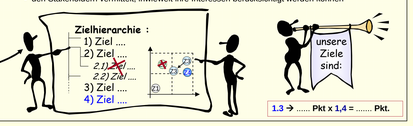
Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt:
- eine Zielklärung und Zielabstimmung durch eine fundierte Definitionsphase erreicht
- seine Zielsetzung aufgrund von relevanten Informationen erarbeitet und diese in Einklang mit den Werten und Zielen aller Stakeholder hält
- eine Miteinbeziehung der Stakeholder 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 einbeziehtt
- 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 schufen 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.

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 Verbesserungsaktivitäten 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

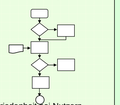
2.2 → ..... Pkt x 0,8 = ... Pkt.

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 Bewerbung soll eine Liste mit Schlüsselprozessen enthalten, insbesondere der Prozesse und Teilprozesse, die einen signifikanten Einfluss auf die Ergebniskriterien 6 bis 9 haben)

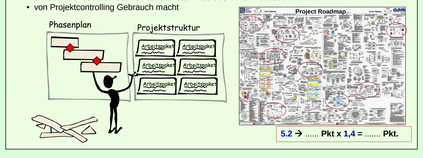
Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt:
- Schlüsselprozesse definiert, identifiziert und deren Auswirkungen auf das Projekt bewertet,
- Prozesseigentümerschaft und Prozessmanagement festlegt,
- die Projektorganisation aufsetzt(Projektmanager,Review-Team),geplant wird, gesteuert wird
- eine Kontrolle 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.

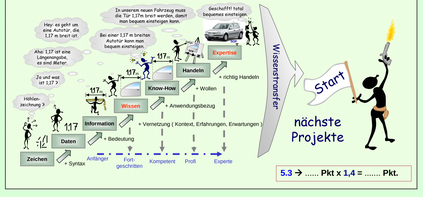
Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt:
- dem Projektziel angemessene (Umfang, Rahmenbedingungen, Flexibilität) Projektmanagementmethoden auswählt
- einer konsequenten Nutzung von Projektmanagementsystemen (DIN 69900 Reihe, PM-Verfahrensnorm, IPMA Competence Baseline) gegenübersteht
- bei der Nutzung 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
- die Erfahrungssicherung gewährleistet
- aktiv eine Weitergabe seiner Erfahrungen unterstützt (z.B. Vorträge, Workshops, Publikationen)



5.3 → ..... Pkt x 1,4 = ... 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
  - Kontakthäufigkeit 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 Zufriedenheit:
  - Aufstiegsmöglichkeiten
  - Kommunikation
  - Autorisierung (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,
  - Rücklaufraten 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

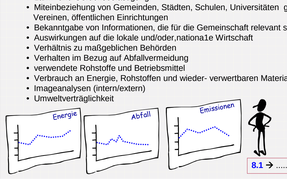
7.2 → ..... Pkt x 0,8 = ... Pkt.

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
- registrierte 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,nationa1e 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

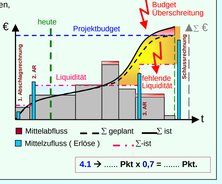
8.2 → ..... Pkt x 0,6 = ... Pkt.

4. Ressourcen

Wie die vorhandenen Ressourcen wirksam und effizient eingesetzt werden.

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

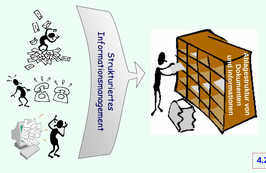
Ansatzpunkte könnten sein, wie:
- Finanzmanagement zu Unterstützung der Zielsetzung eingesetzt wird,
- die Wirtschaftlichen Zielsetzungen des Projekts gehandhabt werden
- Ziele ermittelt und umgesetzt werden (z.B. Zielkosten, Return on Investment,
- finanzielle Strategien und Praktiken überprüft und 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.

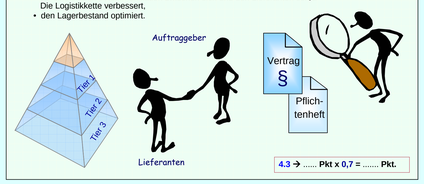
Ansatzpunkte könnten sein, wie :
- die Informationen strukturiert und entsprechend gehandhabt werden. so dass sie die Zielerreichung unterstützen,
- Validität, Integrität und Schutz der Informationen sichergestellt und verbessert werden.
- Datenverfügbarkeit, Datensicherheit und Datenqualität berücksichtigt 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 (Unterauftragsnehmer) und deren Lieferungen und Leistungen plant und steuert.

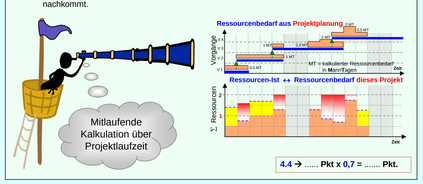
Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt:
- seine Beziehungen zu Lieferanten in Übereinstimmung
- mit seinen Zielen bringt.
- die Wertschöpfung von Lieferanten maximiert,
- Systemlieferanten, wenn erforderlich, auswählt,
- Qualitätsvereinbarungen trifft,
- Benchmarking nutzt ,
- für eine effektive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

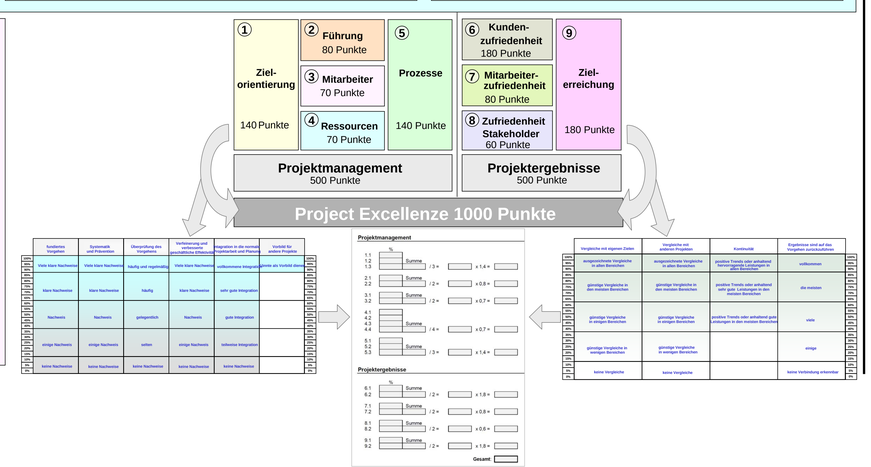
Ansatzpunkte könnten sein, wie :
- bei der Rekrutierung der Projektmitarbeiter deren Fähigkeiten und Bedürfnisse identifiziert und Klassifiziert werden und mit den Bedürfnissen innerhalb des Projektes zur Deckung gebracht werden
- die Personalsplanung und -beschaffung (z.B. Teamfähigkeit als Einstellungskriterium) 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 erarbeitet 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, selbstständig 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.



9. Zielerreichung

Was das Projekt im Hinblick auf das geplante Projektziel leistet.

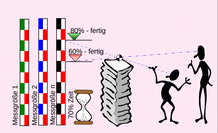
9.1 Es ist nachzuweisen, inwieweit das Projekt die Ziele erreicht (75%).

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
- Bestandskosten
- Anzahl der erforderlichen Lagerplätze
- Anzahl der Lieferanten
- Berücksichtigung der Markt(preis)tendenz
- 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.

Mehr Informationen zum den verwendeten Wortmarken:
- IPMA - International Project Management Award ®:
- Deutscher Project Excellence Award ®:
- Model for Project Excellence (GPM) ®

Markenschutzinformationen siehe http://dpinfo.dpma.de

Markenschutz für die Wortmarken, nicht das Modell selbst:
Kontakt: www.ipma-award.org Reg.Nr. 30028629.5
Kontakt: www.pm-award.de Reg.Nr. 30700274.8
Kontakt: www.gpm-ipma.de Reg.Nr. 30537363.8