

# 1 Projektstart und -ziele

In diesem Teil beschäftigen wir uns mit **Zielen**, der Zieldefinition, Zielformulierung und den Schwierigkeiten, die damit verbunden sind. Am Schluss sollten wir uns einig sein darüber, was am **Start eines Projektes** zu machen ist.

Diese Fragen wollen wir klären:

- *Was sind Ziele?*
- *Welches sind Techniken zur Zielfindung?*
- *Was macht einen Projektauftrag aus?*
- *Was ist eine Baseline?*
- *Welches sind die Aufgaben des Projektleiters im Rahmen der Projektdefinition (Bestimmung des Projektauftrages)?*
- *Wie wird ein Projekt bei angefangen? Was wollen wir beibehalten, was verbessern?*
- *Was bedeutet Change Management und wie setzt man es um?*

Mögliche Resultate zur Erarbeitung:

- Checkliste / Standardvorlage für "**Projektauftrag**" (Projektdefinition)
- Checkliste / Standardvorlage für "**Änderungsantrag**" (Change-Management)

## 1.1 Was ist ein Projekt

Ein **Projekt** ist ein zielgerichtetes, **einmaliges Vorhaben**, das aus einem Satz von abgestimmten, gesteuerten Tätigkeiten **mit Anfangs- und Endtermin** besteht und durchgeführt wird, um unter Berücksichtigung von Vorgaben bezüglich

- (Arbeits-)Zeit,
- **Ressourcen** (Kosten, Produktionsbedingungen, Personal / Betriebsmittel) und
- **Qualität** (Leistung, Inhalt und Umfang)

ein Ziel zu erreichen. *(Quelle Wiki)*



Als **Stakeholder** (dt. „Teilhaber“) wird eine Person (oder Gruppe) bezeichnet, die ein berechtigtes Interesse am Verlauf oder Ergebnis **Projektes** hat.

**Praxis:** Die Bandbreite der in der Praxis anzutreffenden Formate für den Projektauftrag reicht vom einfachen mündlichen Zuruf ("Maier, Sie übernehmen das Projekt '0815'!") bis hin zum mehrere hundert Seiten starken Vertragswerk, das zwischen den Juristen der Vertragsparteien über Monate, wenn nicht sogar Jahre ausgehandelt wird, z.B. bei der Vergabe von Großprojekten im Aerospace- oder Verteidigungsbereich.

*(Quelle: [www.projektmagazin.de](http://www.projektmagazin.de))*

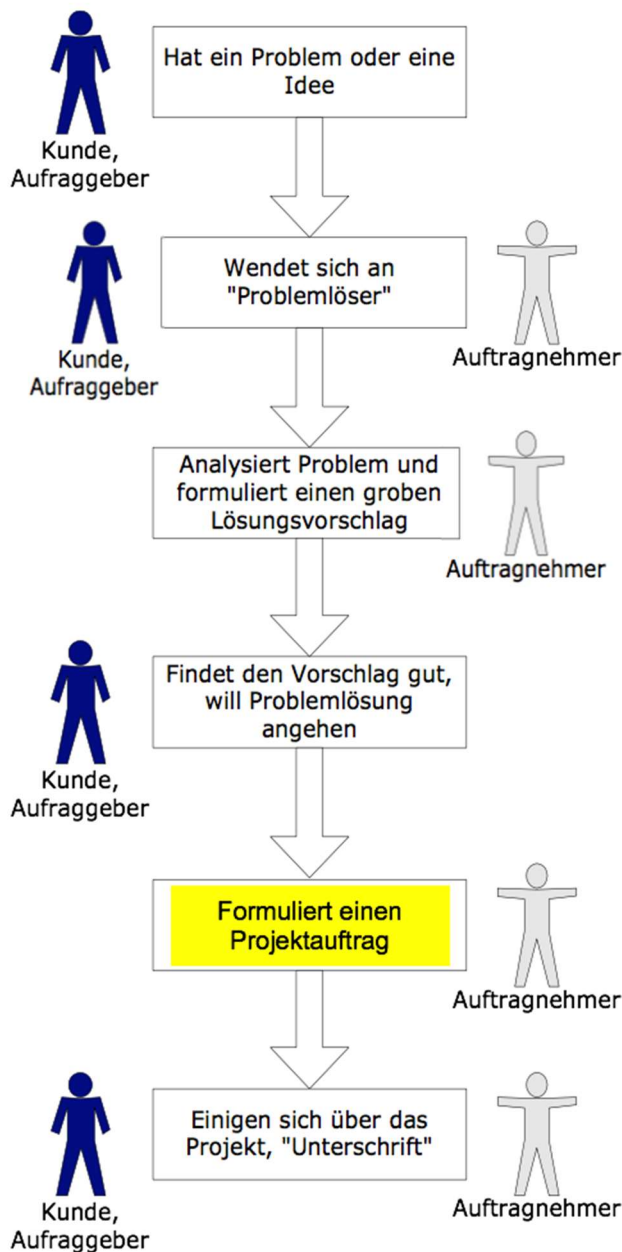
## 1.2 Wie Projekte entstehen

Was sind eigentlich die Gründe, ein Projekt durchzuführen?

- Man will einen neuen Zustand in der Zukunft erreichen
- Man will ein Problem lösen bzw. beseitigen

Der erwünschte Zustand in der Zukunft wird zum Projekteziel.

### Von der Idee oder vom Problem zum Projektstart



**Lösungsvorschlag:**

1. Projektgegenstand
2. Ist-Zustand (Ausgangslage)
3. Soll-Zustand (Projektziel)
4. Unsere Leistungen
5. Allg. Geschäftsbedingungen

Projektantrag / Projektauftrag	
Projektname:	Projekt MUSTER
Projektnummer:	2017-005
Projektauftrag	
Ausgangslage	Vorgeschichte des Projektes, Beschreibung des IST-Zustandes und der eigentlichen Problemstellung
Projektziele:	Mit diesem Projekt sollen folgende Ziele erreicht werden: 1. Ziel 1 2. Ziel 2 3. Ziel 3
Abgrenzungen:	Um welche Probleme soll sich das Projekt explizit nicht kümmern? Wo wird eine bewusste Abgrenzung vorgenommen?
Meilensteine	Eckpunkte des Projektes, Grobterminplan
Termine	Welche wichtigen Termine gilt es einzuhalten?
Kosten	Mit welchen Kosten ist zu rechnen? Grobe Kostenaufstellung der extern zu leistenden Kosten
Personenaufwand	Mit welchem Personalaufwand ist zu rechnen? Grobe Kostenaufstellung der intern zu erbringenden Leistung
Sachmittel	Braucht es spezielle Sachmittel, um das Projektziel zu erreichen, welche weder in den Kosten noch im Personalaufwand eingerechnet ist? Grobe Aufstellung der Kosten!
Projektorganisation	
Auftraggeber	Es muss klar sein, wer der Auftraggeber ist. Der Auftraggeber ist in aller Regel auch der Projektausschuss.
Projektleiter	Die Projektleitung ist verantwortlich für die operative Abwicklung des Projektes.

## 1.3 Ziele ermitteln – Zielkreuz

Das **Zielkreuz** ist besonders gut geeignet **zur Zielermittlung** in Workshops.

1. Die erarbeiteten Ergebnisse werden **grafisch dargestellt**.
2. Pro Quadrant kann ein eigenes Flipchart genutzt werden.
3. Am Ende fasst man alles zu einem Projektziel zusammen:



### Warum? - Sinn und Zweck

Hier werden folgende Fragen beantwortet:

- Warum wird Projekt überhaupt durchgeführt?
- Welchen Nutzen versprechen wir uns davon?

### Was? - Das Ergebnis

An dieser Stelle wird definiert, was am Ende des Projektes als Ergebnis entstanden sein soll:

- Was ist das erwartete Endergebnis?
- Was soll geliefert werden?

### Für wen? - Stakeholder

Hier dreht sich alles um die betroffenen, interessierten und beteiligten Personen – die Stakeholder:

- Wer ist vom Projekt betroffen?
- Wer profitiert vom Projekt?
- Wer ist ein möglicher Gegner?
- Wer ist verantwortlich für das Projekt?

### Wie gut? - Messkriterien

Dieser Punkt steht in engem Zusammenhang mit dem Quadrant „Ergebnis“. Während dort das „Was?“ formuliert wird, geht es hier um das „Wie gut?“. Traditionell erscheinen hier harte Messkriterien:

- Woran wird das Ergebnis gemessen?
- Wie kann die geeignete Qualität geprüft werden?
- Welche Werte sagen aus, ob das Projekt erfolgreich ist?

## 1.4 Ziele müssen SMART sein

**SMART** ist ein Kürzel für *Specific Measurable Achievable Reasonable Time Bound* und dient im Projektmanagement als Kriterium zur eindeutigen Definition von Zielen im Rahmen einer Zielvereinbarung. Quelle Wiki



Buchstabe	Bedeutung (Englisch)	Bedeutung (Deutsch)	Beschreibung	Kontrollfragen
S	Specific	Spezifisch	Ziele müssen eindeutig definiert sein (nicht vage, sondern so präzise wie möglich).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Was genau soll erreicht werden?</li> <li>• Welche Eigenschaften werden angestrebt?</li> <li>• Wo soll das Ziel erreicht werden?</li> <li>• Wer ist beteiligt?</li> </ul>
M	Measurable	Messbar	Ziele müssen messbar sein (Messbarkeitskriterien).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Woran kann die Zielerreichung gemessen werden?</li> <li>• Wie viel genau?</li> <li>• Wann weiß ich, dass ich das Ziel erreicht habe?</li> </ul>
A	Accepted Attractive	Akzeptiert Attraktiv	Die Ziele müssen "accepted" (akzeptiert bzw. attraktiv) und einem Verantwortlichen zuweisbar sein.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wirkt das Ziel motivierend?</li> <li>• Wird es von den Beteiligten akzeptiert?</li> <li>• Ist es aktiv durch das Projekt erreichbar?</li> </ul>
R	Reasonable	Realistisch	Das gesteckte Ziel muss möglich und realisierbar sein.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ist das gewünschte Ziel im Rahmen des Projektes erreichbar?</li> <li>• Ist es machbar?</li> </ul>
T	Time-bound	Terminiert	Das Ziel muss mit einem fixen Datum festgelegt werden können.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bis wann soll das Ziel erreicht werden?</li> <li>• Ist das Ziel innerhalb der Projektlaufzeit erreichbar?</li> </ul>

Quelle: <https://projekte-leicht-gemacht.de/blog/pm-methoden-erklart/smart-ziele-formulieren/>

### 1.4.1 Beispiel

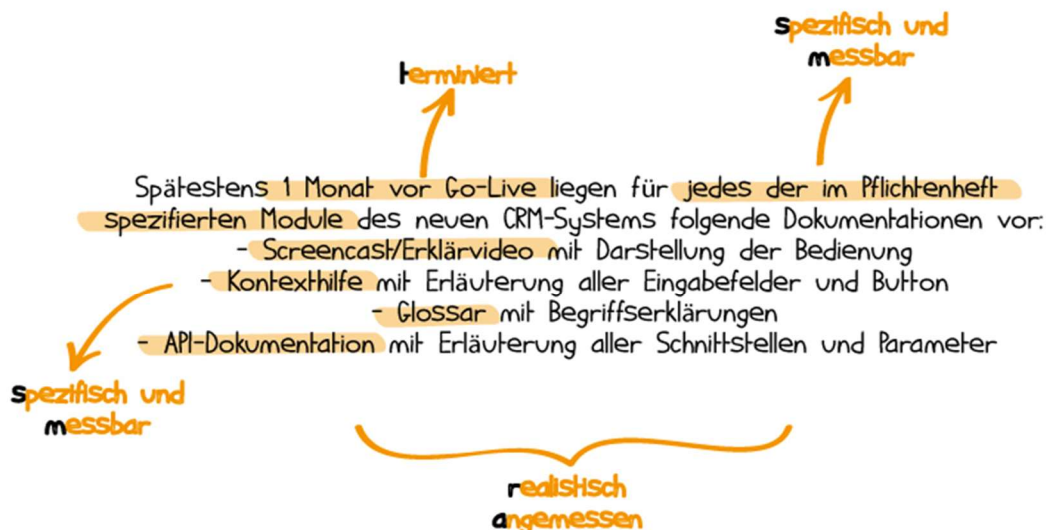
Das System soll dokumentiert werden.

Aha.

Mal ganz davon abgesehen, dass dieses Ziel nicht einmal annähernd SMART ist, wurden hier auch die Tipps zur Zielformulierung nicht beherzigt. Es wird **kein Zustand** nach Abschluss des Projektes beschrieben, sondern eher ein grobes Vorhaben. In keinsten Weise ist bei Projektabschluss **messbar, ob das Ziel erreicht wurde**:

Welches System soll denn dokumentiert werden? Das ganze – oder nur Teilbereiche? In welcher Form? Wie umfangreich soll die Dokumentation denn sein? Und bis wann soll die Dokumentation denn vorliegen? Reicht es auch noch in 5 Jahren?

Das muss besser gehen! Zum Beispiel so:



Quelle: <https://projekte-leicht-gemacht.de/blog/pm-methoden-erklart/smart-ziele-formulieren/>

### 1.4.2 Typische Fallen

Nebst der anspruchsvollen Ausformulierung der Ziele nach «SMART» kommen noch folgende Er-schwernisse dazu:

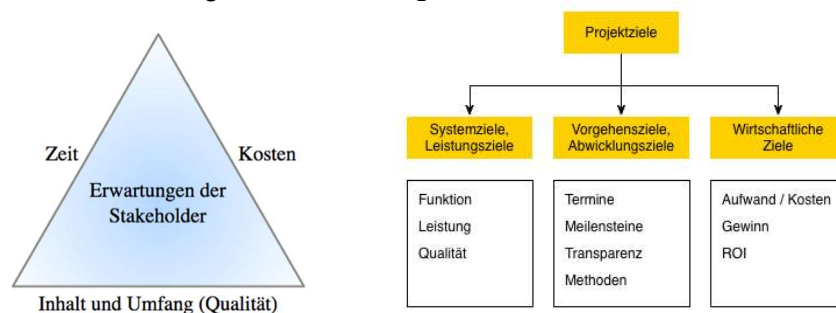
- Der Auftraggeber weiss oft selbst nicht so genau, was er eigentlich will. **Die Zielformulierung ist entsprechend vage.**
- Man steht bereits vor **Projektbeginn unter Druck** und nimmt sich für die Zieldiskussion deshalb keine Zeit.
- Die Beteiligten haben den **Lösungsweg schon „im Kopf“** und wollen sich nicht mit der Formulierung des „Zielzustandes“ aufhalten.

Wenn man in diese Fallen tappt, sind folgende **Konsequenzen** meistens der Fall:

- **Die Kreativität leidet.** Man erarbeitet nicht die beste Lösung, sondern die erste, die einem in den Sinn kommt.
- Die **Kundenzufriedenheit leidet.** Man hat ihn nicht wirklich verstanden, oder ihn nicht auf wirklich gute Ideen gebracht, oder die Resultate sehen immer gleich aus. Oder noch schlimmer: Man hat das Falsche gemacht.
- Die **Qualität leidet.** Grundlegendes kommt erst im Laufe des Projektes ans Tageslicht und man schlägt sich endlos mit dem Einarbeiten von Änderungen um. Der daraus entstehende **Mehraufwand** (→ Kosten, Zeit) will der Kunde dann nicht bezahlen.
- **KO-Kriterien:** Bringen ein Projekt zu Fall. (Insolvenz, Firmenverkauf, Chefwechsel, ...)

### 1.4.3 Zielkategorien, das magische Dreieck (Teufelsdreieck)

Projektziele lassen sich in der Regel in die 3 Kategorien **Qualität, Zeit** und **Kosten** unterteilen.



#### Qualität, Systemziele und Leistungsziele:

Sie beschreiben, was das Endprodukt bewirken und welche Eigenschaften und Qualitätsmerkmale es aufweisen soll. An diesen Zielen ist der Auftraggeber primär interessiert.

#### Zeit, Vorgehens- und Abwicklungsziele:

Sie legen die Leitplanken für den Projektablauf fest. Diese Ziele beschreiben neben Terminen das Vorgehensmodell sowie die Methoden und Standards, die im Projektablauf berücksichtigt werden müssen. Standards für **Change Management** und Qualitätssicherung fallen ebenfalls in diese Kategorie.

#### Kosten, Aufwand und generell Wirtschaftliche Ziele

Kein Projekt kommt ohne diese Zielkategorie aus. Dabei werden nicht immer alle wirtschaftlichen Ziele dem Auftraggeber kommuniziert: Ein Auftragnehmer wird dem Auftraggeber eher nicht mitteilen, wie viel Gewinn er zu erzielen gedenkt.

Projekte bewegen sich immer im **Spannungsfeld** von **Qualität** (Was das Produkt leisten soll, Funktionalität, Leistungsumfang), **Zeit** (gesamte Arbeitszeit) und **Kosten** (Budget).

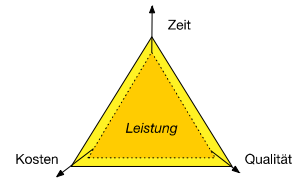


Die Fläche des (Magischen) Dreiecks stellt die Leistung des Projektteams dar, die unter diesen gegebenen Parametern zu erbringen ist.

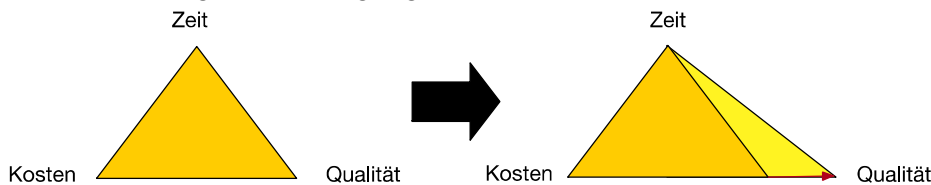
Die Parameter werden vom Auftraggeber vorgegeben. Oft stehen leider diese Eckpunkte schon fest, bevor die eigentliche Projektplanung durchgeführt wird.

Die **Hauptaufgabe des Projektmanagements** liegt in der Überwachung der 3 Eckpunkte **Qualität**, **Arbeits-Zeit** (→ Termine) und **Kosten**.

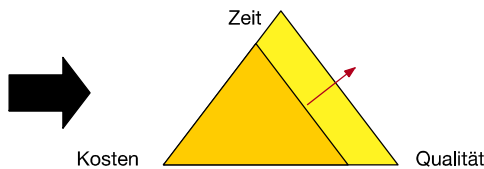
Gemäss dem **ersten dynamischen Gesetz des Projektmanagements** strebt eine Ecke immer dazu, sich möglichst weit von den anderen beiden zu entfernen, und zwar just in dem Zeitpunkt, an dem die Projektleitung diese mal grad nicht beobachtet.



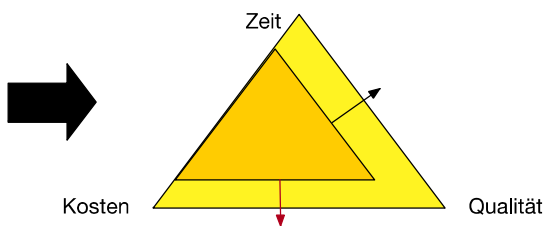
Das **zweite dynamische Gesetz des Projektmanagements** beschreibt das Phänomen, dass wenn eine Ecke es mal geschafft hat, sich ein wenig zu entfernen, die anderen Ecken mitziehen müssen, so dass wir mit folgendem Vorgang konfrontiert werden:



Mehr Qualität zu realisieren, ohne die Parameter „Zeit“ oder „Kosten“ zu verändern, bringt keiner fertig! Die Realität sieht dann so aus: *(d.h. die Kanten können nur parallel verschoben werden!)*



Die hellgelbe Fläche entspricht hier nun der **unbezahlten Leistung** des Projektteams, denn das Projekt dauert länger oder mehr Personal (Arbeitszeit) musste eingestellt werden!



Der PL muss nun die zusätzlichen (Personal-)Kosten budgetieren!

Das Modell des Magischen Dreiecks im Projektmanagement geht ganz allgemein davon aus, dass ein höherer Kostenaufwand positive Auswirkungen auf die Qualität und/oder den Fertigstellungstermin – also die Arbeitszeit – hat.



Umgekehrt wird eine Kosteneinsparung zwangsweise die Qualität des Endproduktes mindern und/oder die Fertigstellung verzögern.

<https://bookboon.com/blog/2017/10/das-magische-dreieck-im-projektmanagement-realisierung-von-softwareprojekten/?lang=de>

## 1.5 Baseline

**Baselines** dienen als Spezifikationen bzw. Grundlage für die Erstellung von Produkten und dient als Bezugspunkt bzw. Referenz für Änderungsanträge.

Weit verbreitet ist die Metapher des "Einfrierens" für die Definition einer Baseline. Eine **Baseline** wird demzufolge auch als "eingefrorenes Produkt" bezeichnet.

### Warum ist das im Projektgeschäft wichtig?

Echte Projekte stecken voller Dynamik. Schlussendlich muss aber ein Werk erstellt werden, daher braucht es eine verlässliche Basis bzw. Grundlage, auf die man sich stützen kann.

Der **Projektauftrag**, **zusammen mit eventuellen Verträgen**, AGB's, Rahmenverträgen oder anderen legal bindenden Vorgaben – wie z.B. Gesetze - bilden diese Basis, diese Grundlage für das Projekt. Im Projekt Management nennt man diese Grundlage „**Baseline**“.

Eine Baseline ist erst sicher, wenn sie vom **Auftraggeber unterzeichnet** ist.

Um eine Analogie zu verwenden: Wenn man einen Turm zu bauen hat, dann wird man für gute Fundamente sorgen, sonst kann es in Schiefelage geraten oder sogar böse enden:

**Der Schiefe Turm von Pisa:** ... Grund dafür war, dass der Boden unter dem Fundament nachgab. Die Architekten hatten nicht bedacht, dass an der Stelle, wo der Dom und sein Turm gebaut werden sollte, lockerer Lehm und Sand den Boden bildete. Das hohe Gewicht des Turmes sorgte dafür, dass der Boden sich verformte, so dass eine Neigung von 3,97 Grad entstand. (Quelle Wikipedia)



Eine Baseline kann nur noch mittels eines speziellen Verfahrens verändert werden, dem „**Change-Management**“: Es regelt den Änderungsprozess der Baseline im Projekt, angestossen durch einen **Änderungsantrag**.

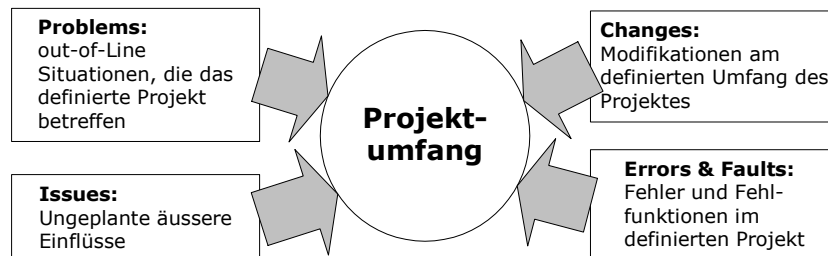
Das *Change-Management* ist ein Teil des *Exceptions-Managements*, darum wird im folgenden Kapitel zuerst dies behandelt ...



## 1.6 Exceptions Management

Eine der wichtigsten Aufgaben des Projektmanagements ist das sogenannte „Exceptions Management“ oder das Planen um Umsetzen des Managements von Ausnahmesituationen.

Das Exceptions-Management behandelt die Punkte:



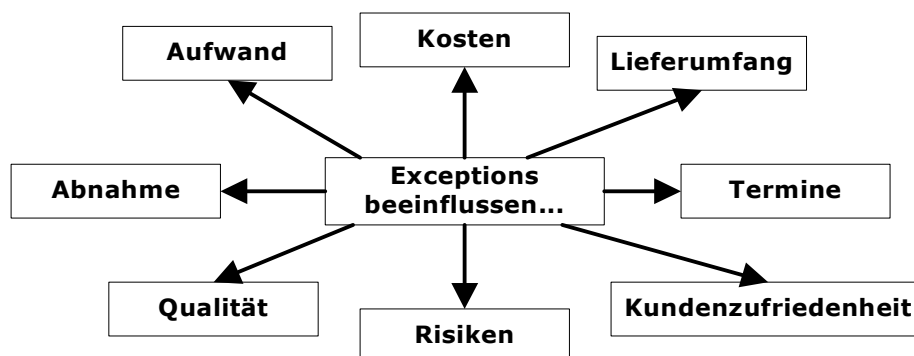
Beispiele dafür:

**Problems:** Ein eingeplanter Mitarbeiter steht nicht zur Verfügung, dadurch kann ein Meilenstein nicht eingehalten werden.

**Changes:** Im Projektauftrag wurde eine Client-Server Lösung für 40 Benutzer definiert, der Kunde wünscht aber neu eine für 100.

**Errors & Faults:** Die geplante Datenübernahme von der bestehenden hierarchischen Datenbank in die neue relationale Datenbank lässt sich nicht wie geplant maschinell vollziehen.

**Issues:** Der Auftraggeber befindet sich in einer Krisensituation (Niederlassungen werden nach Asien verlagert) und die angestrebte Lösung wird so nicht mehr gebraucht.



Bestandteile des Exceptions Management sind:

- **Planung der Qualitätssicherung** zur Vermeidung von fatalen Errors & Faults, d.h., in der Baseline sind Testressourcen und Testverfahren festgelegt, im Projektplan berücksichtigt und Ressourcen für die eventuelle Fehlerbehebung eingeplant. Der Projektmanager muss die Qualitätssicherung dokumentieren, z.B. in einer Liste (Log).
- **Planung des Problems- und Issue-Managements**, d.h. es existiert eine Risikoanalyse mit entsprechendem Massnahmenkatalog (falls nötig), in jedem Fall aber hat der Projektmanager Werkzeuge, um die Problemliste zu führen, zu kommunizieren und die ergriffenen Massnahmen nachzuweisen. Nötig sind auch die Festlegung von Entscheidungsgremien und –kompetenzen, eventuell die Eskalationsverfahren. Wann und Wo man vor Gericht geht, steht meistens in den AGB's.
- **Planung des Change Managements**, d.h. es existiert ein Prozess, der die Änderung der Baseline regelt. Dieser Prozess bzw. dieses Vorgehen muss bei Projektstart allen Beteiligten – also auch dem Auftraggeber – kommuniziert werden.

Um wieder eine Analogie zu verwenden: Wenn man eine Brücke zu bauen hat, dann sollten die Probleme realistisch beurteilt werden ...

Die **Brücke von Messina** (Kalabrien-Sizilien): 3.7km lang, 60m breit, Kosten 4 bis 8.5 Mia €. Projektbeginn 2003. Baubeginn 2007. Geplantes Projektende 2016. Stopp 2013 aus ökonomischen, ökologischen und "mafiosen" Gründen.



→ **Change-Management:** *Unter der Regierung Mario Monti wurden Rückstellungen in Höhe von 300 Millionen Euro für Nachverhandlungen gebildet, nachdem der Generalunternehmer Eurolink vom Werkvertrag zurückgetreten war.*

*Da der Zusatzvertrag am 1. März 2013 nicht unterzeichnet war, wurde das Vertragswerk zwischen Eurolink und Stretto di Messina S.p.A. ungültig; die Auflösung der Betreibergesellschaft wurde eingeleitet. (Quelle [https://de.wikipedia.org/wiki/Br%C3%BCcke\\_%C3%BCber\\_die\\_Stra%C3%9F%C3%A4sse\\_von\\_Messina](https://de.wikipedia.org/wiki/Br%C3%BCcke_%C3%BCber_die_Stra%C3%9F%C3%A4sse_von_Messina))*

### 1.6.1 Change Management

Der Fachbegriff für das Behandeln von Änderungen (durch einen **Änderungsantrag**) während eines Projektes heisst „Change Management“.

Das Verfahren oder der Prozess muss in der Baseline festgelegt werden. Festzulegen ist:

- Dass keiner der Beteiligten von sich aus einseitig den Projektumfang verändern darf, z.B. stillschweigend Funktionalität „streichen“, die ausgemacht wurde.
- Dass der Auftraggeber Änderungswünsche **nur über den Projektleiter** anbringen kann.
- Dass Projektmitarbeiter nicht ohne Genehmigung des Projektleiters zusätzliche (oder weniger) Funktionalität erstellen darf, selbst wenn die Anweisung vom Auftraggeber stammt.
- Dass jede Änderung dokumentiert wird
- Dass jede Änderung eine Kostenfolge nach sich zieht oder ziehen kann, die der Auftraggeber übernehmen muss.

## 1.7 Der Projektstart

Weil der Projektleiter schliesslich für den Erfolg des Projektes geradestehen muss, sollte er oder sie möglichst früh involviert werden. Nicht in jedem Unternehmen wird dies berücksichtigt und gerade dies führt zu den meisten Konflikten beim Projektstart, weil z.B. der Verkäufer dem Kunden ein Resultat zu Bedingungen verspricht, die der Projektleiter niemals einhalten kann.

*In der Informatikbranche, besonders in der Softwareentwicklung, haben die meisten Projekte einen hohen Innovationsgrad. Software wird meistens deshalb entwickelt und eingeführt, weil sich ein Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil davon verspricht. Mit der Einführung von Onlinebanking über Computer verlagerten die Banken aufwendige und kostenintensive Datenerfassungsarbeiten zu den eigenen Kunden. Bei einem hohen Innovationsgrad ist das Risiko mit Aufwandschätzungen danebenzuliegen entsprechend hoch. Um das Risiko von Informatikprojekten zu minimieren, werden – oder sollten – beim Projektstart zwei Phasen durchlaufen:*

Beschreibung der Phase	Kenntnis des Projektumfanges	Ergebnis
<p>Formelle Phasenbezeichnung: <b>Projektanstoss</b></p> <p>Formulierung des Problems durch Auftraggeber, meistens im Gespräch mit Verkäufer oder durch Zusendung eines „Request for Information“.</p>	Hängt davon ab, wie intensiv die Ziele diskutiert werden, vom Innovationsgrad und der Kenntnis der Beteiligten über das Projektumfeld – in der Regel eher tief	<p><b>Grober Lösungsentwurf</b> in Form einer Grob-Offerte, eines Projektantrags, eines Pflichtenheftes, grobe Aufwandschätzung.</p> <p>Auf der Basis des Projektantrages erfolgt der Entscheid, ob ein Projekt weiterverfolgt werden soll.</p> <p><i>Kosten: 0.- €</i></p>
<p>Formelle Phasenbezeichnung: <b>Vorstudie</b></p> <p>Genauere Analyse und Formulierung des Problemfeldes. Eventuell dient ein vom Kunden erstelltes Pflichtenheft als Basis („Request for Proposal“)</p>	Die Details werden ausgearbeitet. Zu diesem Zeitpunkt kennt man das Projektumfeld bedeutend besser. Die ersten Risiken werden offensichtlich. Wenn man Pech hat stellt man fest, dass man mit der Vorphase danebenlag.	<p><b>Konkreter Lösungsentwurf</b>, mit detaillierten Aussagen über Aufwand, Ressourcen, Projektorganisation, etc. Das Schlussdokument (Vertrag, Auftrag, Projektauftrag) ist in der Regel „unterschriftsreif“.</p> <p><i>Kosten: Fixer Betrag</i></p>
<b>Eigentliche Projektphasen ...</b>	z.B. IPERKA ...	

### 1.7.1 Typische Aufgaben des Projektleiters beim Projektstart

<b>Projektanstoss</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teilnahme an der Zieldefinition (mit Auftraggeber)</li> <li>• Erarbeiten von groben Lösungsvorschlägen</li> <li>• Grobschätzung des Aufwands</li> <li>• Formulierung des Projektantrages (ganz oder teilweise)</li> </ul>
<b>Vorstudie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leitung und Qualitätssicherung der Phase</li> <li>• Organisation der Ressourcen zur Lösungsanalyse</li> <li>• Bestimmung des Aufwands und der Ressourcen</li> <li>• Planung des Projektes</li> <li>• Formulierung des <b>Projektauftrags</b> (ganz oder teilweise)</li> <li>• Präsentation der Ergebnisse vor dem Entscheidungsgremium</li> </ul>

## 1.8 Der Projektauftrag (Teil der Baseline)

Folgende Punkte sind in einem Projektauftrag mindestens festzuhalten: (Checkliste)

- Auftraggeber (muss Entscheidungsbefugnis haben!)
- Auftragnehmer / Projektleiter
- Projektziele
- Zu erarbeitende Lieferungen und Leistungen
- Erwartete Qualität der Ergebnisse
- Erwartete und bestätigte Termine
- Erwartete und bestätigte Kosten
- Finanzierung / Verrechnung
- Art und Durchführung der Abnahme / Kontrolle

Ergänzend (gemäss Systems Engineering, Projektmethode für EDV-Projekte):

**Ausgangslage, Ist-Zustand:** Kurzbeschreibung des Problems bzw. der Startsituation sowie Begründung, warum dieses Projekt überhaupt angegangen werden soll.

**Zielsetzung, Soll-Zustand:** Welchen Nutzen man von einer Lösung erwartet, wo dieser eintreffen soll und welcher Art dieser Nutzen ist.

**Projektablaufziele:** Welche Art von Entscheidung am Ende einer Phase zu treffen sind und welche Ergebnisse in jeder Phase zu erarbeiten sind.  
(Siehe auch Vorgehensmodelle)

**Projektabgrenzung:** Beschreibung des Untersuchungs- und Gestaltungsbereiches (bzw., mit welchen Organisationseinheiten man sich ausschliesslich beschäftigt). Und ganz wichtig – mit allem andern beschäftigt man sich nicht!

**Randbedingungen:** Auflagen, die zu beachten sind (gesetzliche, bautechnische, etc.)

**Projektleiter** und ev. Projektgruppe: Name der Beteiligten

**Umfang des erwarteten Arbeitseinsatzes:**

- Termine: Starttermin, Zwischentermine (= Meilensteine), Abschlusstermin
- Aufwand: In Arbeitstagen und/oder Geldbeträgen
- Projektorganisation: „Hierarchische“ Übersicht und Zusammensetzung des Projektausschusses
- Ergebnisse: Art und Form der Liefereinheiten
- Sonstiges: Notwendige Voraussetzungen für eine erfolgreiche Abwicklung