

Simone Wagner

## **Kennzahlen für das Messeprojektmanagement**

*Durch Leistungstransparenz erfolgreich am Markt*

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2003 Diplomica Verlag GmbH  
ISBN: 9783836644976

**Simone Wagner**

# **Kennzahlen für das Messeprojektmanagement**

**Durch Leistungstransparenz erfolgreich am Markt**



Simone Wagner

## **Kennzahlen für das Messeprojektmanagement**

*Durch Leistungstransparenz erfolgreich am Markt*



Simone Wagner

**Kennzahlen für das Messeprojektmanagement**

Durch Leistungstransparenz erfolgreich am Markt

ISBN: 978-3-8366-4497-6

Herstellung: Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2010

Zugl. Hochschule für Technik (HFT Stuttgart), Stuttgart, Deutschland, MA-Thesis /  
Master, 2003

---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und der Verlag, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Diplomica Verlag GmbH

<http://www.diplomica.de>, Hamburg 2010

An dieser Stelle möchte ich meinen Dank für die zahlreichen Anregungen und Hinweise sowie die freundliche Unterstützung zur Fertigstellung dieser Master Thesis an folgende Personen richten:

**Herrn Bernd Autenrieth**, Messe Stuttgart, Abteilungsleiter Marktservice

**Frau Annette Kolb**, Messe Stuttgart, Projektleiterin

**Frau Silke Müller**, Messe Stuttgart, Projektleiterin

**Herrn Andreas Wiesinger**, Messe Stuttgart, Projektleiter

**Herrn Martin Rau**, Messe Stuttgart, Controlling

**Herrn Prof. Christoph Ehrhardt**, FH Stuttgart - Hochschule für Technik

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>IV</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>VII</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>VIII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>IX</b>
<b>1 Einführung</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung	1
1.2 Motivation	2
1.3 Zielsetzung der Arbeit	2
1.4 Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit	3
<b>2 Grundlagen des Projektmanagements</b>	<b>5</b>
2.1 Was ist ein Projekt?	5
2.1.1 Definition: Projekt	5
2.1.2 Merkmale eines Projekts	6
2.1.3 Projektarten	7
2.2 Was ist Projektmanagement?	8
2.2.1 Definition: Projektmanagement	8
2.2.2 Die Aufgaben des Projektmanagements	9
2.2.3 Projektorganisationsformen	10
2.2.3.1 Aufbauorganisation	11
2.2.3.2 Ablauforganisation	13
<b>3 Grundlagen des Projektmanagements im Messewesen</b>	<b>14</b>
3.1 Die Besonderheiten von Messeprojekten	14
3.1.1 Die Herausforderungen für die Messesgesellschaften	14
3.1.2 Messearten und Typologie	16
3.1.3 Merkmale eines Messeprojekts	17
3.1.4 Phasen eines Messeprojekts	17
3.2 Messeprojektmanagement	18
3.2.1 Die Aufgaben des Messeprojektmanagers	18
3.2.2 Projektorganisationsformen für Messeprojekte	19

3.2.3 Zielsetzung eines Messeprojekts	20
3.2.4 Abwicklung und Steuerung eines Messeprojekts	22
<b>4 Projektmanagementinstrumente und -methoden</b>	<b>25</b>
4.1 Steuerungsinstrumente des Projektmanagers	25
4.1.1 Methoden zur Konzeptfindung und –bewertung	25
4.1.2 Methoden zur systemischen Projektplanung	26
4.1.3 Methoden zur Realisierungsplanung	28
4.1.4 Methoden zur Abwicklung /Aufgabenverteilung	29
4.1.5 Methoden zur Steuerung und Controlling	31
4.2 Controlling im Messeprojekt	33
4.2.1 Arten der Projektkontrolle	33
4.2.1.1 Terminüberwachung	33
4.2.1.2 Kostenüberwachung	35
4.2.1.3 Leistungsüberwachung	35
4.2.1.4 Zielüberwachung	36
4.2.2 Darstellung von Informationen	38
4.3 Kennzahlen als ein Instrument des Projektmanagements	38
4.3.1 Kennzahlen	38
4.3.2 Die Bildung von Kennzahlen	39
4.3.3 Warum Kennzahlen ermittelt werden	40
4.3.4 Voraussetzungen für eine effektive Nutzung von Kennzahlen	40
4.3.5 Kennzahlenarten	41
4.3.5.1 Strategische und operative Kennzahlen	41
4.3.5.2 Quantitative und qualitative Messung mit Kennzahlen	41
4.3.5.3 Einsatzbereiche von Kennzahlen	42
4.4 Kennzahlensysteme	43
4.4.1 Aufbau eines Kennzahlensystems	44
4.4.2 Anforderungen an ein Kennzahlensystem	44
4.4.3 Kennzahlensystemarten	45
4.4.3.1 ROI-Kennzahlensystem	45
4.4.3.2 ZVEI-Kennzahlensystem	46
4.4.3.3 RL-Kennzahlensystem	47
4.4.3.4 Balanced Scorecard	47
4.4.3.5 Tableau de Bord	48
4.4.3.6 Return on Quality	49

<b>5 Kennzahlen fürs Messeprojekt-Controlling</b>	<b>50</b>
5.1 Erfolgsfaktoren eines Messeprojekts	50
5.1.1 Entscheidende Faktoren eines Messeprojektes	50
5.1.2 Kundentypologie	51
5.1.3 Kundenzufriedenheit und Kundenbindung	53
5.1.4 Qualitätssicherung und Qualitätssteigerung	54
5.2 Kennzahlen für ein Messeprojekt	56
5.2.1 Mitarbeiterorientierte Kennzahlen	57
5.2.2 Prozessorientierte Kennzahlen	59
5.2.2.1 Möglichkeiten der Werbeerfolgskontrolle	61
5.2.3 Kundenorientierte Kennzahlen	62
5.2.4 Finanz- und wirtschaftlichorientierte Kennzahlen	67
5.2.5 Betrachtung der Kennzahlen pro Messephase	70
5.2.6 Anforderung an weitere Kennzahlen	74
5.3 Aufbau des Kennzahlensystems für ein Messeprojekt	74
5.3.1 Anforderung an ein Kennzahlensystem für Messeprojekte	75
5.3.2 Das MPO-Kennzahlensystem	76
5.3.2.1 Mitarbeiterorientierung	78
5.3.2.2 Prozessorientierung	79
5.3.2.3 Kundenorientierung	80
5.3.2.4 Wirtschafts-/Finanzorientierung	83
5.3.2.5 Imageorientierung	83
5.3.2.6 Struktur des MPO-Kennzahlensystems	84
5.3.3 Umsetzung des Kennzahlensystems im Projekt	86
5.4 Chancen, Risiken und Grenzen des entwickelten Kennzahlensystems	87
5.5 Mehrwert für das Projektmanagement	88
<b>6 Fazit und Ausblick</b>	<b>90</b>
Schlussbemerkung	91
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>93</b>
<b>Anhang</b>	

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Aufbauorganisation und Projektorganisation	7
Abbildung 2	Grundparameter eines Projekts	10
Abbildung 3	Reines Projektmanagement	11
Abbildung 4	Matrix-Projektmanagement	12
Abbildung 5	Einfluss-Projektmanagement	12
Abbildung 6	Zweiseitige Positionierung von Messen	15
Abbildung 7	Phasen eines Fachmesseprojekts	18
Abbildung 8	Projektorganisationsmodell am Beispiel der Stuttgarter Messe	20
Abbildung 9	Projektsteuerung Messeprojekt	23
Abbildung 10	Aufbau einer Projektauftragsmatrix	28
Abbildung 11	Projektstrukturplan Messe X	29
Abbildung 12	Beispiel einer IMV-Matrix	30
Abbildung 13	Beispiel eines Aktionsplans	30
Abbildung 14	Projektfortschrittsplan	34
Abbildung 15	Beispiel einer Meilenstein-Trendanalyse	34
Abbildung 16	Kostentrendanalyse	35
Abbildung 17	Leistungsfortschrittskontrolle	36
Abbildung 18	Beispiel Anmeldestand der Aussteller	36
Abbildung 19	Messecontrolling der Kundentreue primärer Interessengruppen durch den Messeveranstalter	37
Abbildung 20	ROI-Kennzahlensystem	46
Abbildung 21	ZVEI-Kennzahlensystem	46
Abbildung 22	Beispiel der Balanced Scorecard	48
Abbildung 23	Return on Quality	49
Abbildung 24	Kunden-Typologie der Besuchergruppen der Messestädte in Deutschland	52
Abbildung 25	Zusammenhang zwischen Kundenbindung und Zufriedenheit	54
Abbildung 26	Zusammenhang zwischen Mitarbeiterzufriedenheit und Gewinnsteigerung	56
Abbildung 27	Beispiel eines Mitarbeiterzufriedenheits-Fragebogen	59
Abbildung 28	Beispielfragen mit dem ServQual-Verfahren	66
Abbildung 29	Beispiel der m <sup>2</sup> /Ausstellerentwicklung einer Messe X	68

Abbildung 30	Beispiel der Ausstellerwerbekosten/m <sup>2</sup> der Messe X	69
Abbildung 31	Kostenaufwand in den einzelnen Projektphasen	71
Abbildung 32	Struktur des MPO-Kennzahlensystems	77
Abbildung 33	Aufbau des Bereichs Mitarbeiter des MPO-Kennzahlensystems	78
Abbildung 34	Aufbau des Bereichs Prozesse des MPO-Kennzahlensystems	80
Abbildung 35	Aufbau des Bereichs Kunden des MPO-Kennzahlensystems	81
Abbildung 36	Aufbau des Bereichs Finanzen des MPO-Kennzahlensystems	83
Abbildung 37	Aufbau des MPO-Kennzahlensystems	85

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1	Projektmerkmale Messeprojekt	17
Tabelle 2	Beispiel einer Mitarbeiterkompetenzbewertung	58
Tabelle 3	Vergleich Medienerfolg und prozentual angefallene Kosten	62
Tabelle 4	Beispiel einer Ausstellergewichtung	73
Tabelle 5	Eignungsprofil verschiedener Kennzahlensysteme	76
Tabelle 6	Gewichtung der Messbereiche des Mitarbeiterzufrie- denheitsindex	79
Tabelle 7	Umrechnungstabelle Wiederteilnehmerquote	81
Tabelle 8	Umrechnungstabelle Abwanderungsrate / Reklamati- onsrate	81
Tabelle 9	Berechnung Ausstellerzufriedenheitsindex	82

## Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AMA	American Management Association
Aufl.	Auflage
AUMA	Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e.V.
BSC	Balanced Scorecard
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
CMT	Internationale Ausstellung für Caravan, Motor, Touristik
DB	Deckungsbeitrag
d.h.	das heißt
DIN	Deutsches Institut für Normung e.V.
dt.	deutsch(e)(er)
EK	Eigenkapital
EMNID	Erforschung, Marktforschung, Nachrichten, Informationen, Dienstleistungen
e.V.	eingetragener Verein
evtl.	eventuell
f.	folgende
ff.	fortfolgende
FH	Fachhochschule
F&H	Family & Home
FKM	Gesellschaft zur Freiwilligen Kontrolle von Messe- und Ausstellungszahlen
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Hrsg.	Herausgeber
IBET	Institute for Business, Engineering and Technology
i.e.S.	im engeren Sinne
IMV	Information, Mitarbeit, Verantwortung
K.B.	Kapitalbindung
KG	Kommanditgesellschaft
KVP	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
KW	Kalenderwoche
MA	Linienmitarbeiter