

## Welches Ihrer Projekte ist „in Time & in Budget“?

Wenn Projekte ins Stocken geraten sind, sind die Reaktionen oft die gleichen – als Erstes Austausch des Projektleiters, dann mehr Ressourcen in das Projekt, um es schließlich irgendwann & irgendwie als fertig zu definieren. Der Zeitplan und das Budget sind dann meist schon lange überschritten und die die Ziele sowie an die anschließenden Akzeptanz & Umsetzung mangelhaft.

Ein **Quick Check**, Sie können es auch **Performance Audit** nennen, hilft Ihnen, die optimalen Maßnahmen im Projekt zum passenden Zeitpunkt zu treffen. Die Methode hat sich auch bewährt bei schnell wachsenden Startups oder vor dem Kauf von Unternehmen. Wichtige Erkenntnisse können so gewonnen werden.

Ein **Performance Audit/ Quick Check** folgt einem festen, strukturierten Prozessplan:



### Nutzen:

- Handlungsoptionen zur Erreichung der Projektziele
- Folgenabschätzung der einzelnen Optionen über die Projektziele hinaus
- Transparenz über Projektsituation, deren Ursachen & Chancen

### Voraussetzungen:

- Absolute Unterstützung durch die Entscheider
- Verfügbarkeit der Mitarbeiter
- Ergebnisoffenheit

### Dauer:

- 3 Tage vor Ort, Abschluss innerhalb von 2 Wochen nach Start

### Kosten:

- 8.700,- € plus Spesen (jeweils zzgl. der ges. MwSt.)

### Ihr Berater: Philipp Obermaier

Studium der Betriebswirtschaft an der Ludwig- Maximilians- Universität; Mediator (BMW<sup>®</sup>);

Seit 2003 direkte Führungsverantwortung in der FMCG/ LEH und der Dienstleistungsbranche.

Seit 2009 freiberuflicher Unternehmensberater, Mediator und Trainer mit Schwerpunkten in den Branchen Automotive, Personaldienstleistungsindustrie und Informations- & Kommunikationstechnologie.



## Referenzprojekt I:

Auftrags-  
klärung

### Kunde & Ausgangslage:

Ein international agierender OEM hatte im Rahmen einer Konsolidierung all seine Maßnahmen zur Personalentwicklung an einen Generalanbieter übergeben. Nach der Initialisierungsphase kam es bereits nach wenigen Wochen zu massiven Beschwerden durch den Kunden, wobei dem Generalanbieter durch den Einkauf des Kunden mit der sofortigen Kündigung des Auftrages i.H.V. rund 4,5 Mio. Euro über 3 Jahre gedroht wurde. Dies gab den Ausschlag zu einem **Performance Review**.

Sichtung  
der  
harten  
Fakten

### Sichtung der „harten“ Fakten

- Sichtung des aktuellen Reportings
- Durchsicht Beauftragungsunterlagen
- Analyse der Leistungsbeschreibung

Abgleich  
Fakten  
und  
weichen  
Themen

### Abgleich Fakten und „weichen“ Themen

- Workshop mit dem Projektkernteam

### Zusammenfassung der Ergebnisse:

Da die Form sowohl für den Kunden als auch dem Auftraggeber neu war, waren vor allem die Leistungsbeschreibung und darin definierten Rollen und Prozesse ungenügend definiert. Des Weiteren wurde dem „Projektleiter“ die Aufgabe quasi neben seiner normalen Tätigkeit noch hinzugegeben. Das Reporting war nicht aussagekräftig und in sich geschlossen sowie eine Info an alle Projektbeteiligten nicht institutionalisiert.

Abschluss-  
bericht

### Handlungsempfehlungen:

- Erstellung einer neuen Leistungsbeschreibung samt Handlungsanweisung incl. klarer SLAs
- Commit hierzu mit dem Kernteam, weiteren internen Stakeholdern und schließlich dem Kunden
- Installation eines „hauptamtlichen“ Projektleiters
- Neuerstellung des Reportings
- Aufsetzen eines KVPs
- Initiierung einer Regelinformation an alle Projektbeteiligten

### Wirkung:

Gut neun Monate nach dem Aufsetzen der Maßnahmen erfolgte der Performance Review durch den Einkauf des Kunden. Dieser wurde mit Verweis auf die anfänglichen Probleme mit Höchstnoten bestanden. Im Folgejahr kam es zur Verlängerung des Auftrages über zwei Jahre inklusive einer Erweiterung des Auftrages.

## Referenzprojekt II:

Auftrags-  
klärung

### Kunde & Ausgangslage:

In einem internationalen IT Projekt, welches bereits seit über einem Jahr läuft kommt es nach dem Aufspielen des neuen Releases bei einem Dienstprogramm zu erheblichen und gehäuften Fehlern. Die zwei internen beteiligten Abteilungen des Kunden sowie die zwei Dienstleister, welche einerseits für die Wartung des operativen Betriebes und andererseits für die Programmierung der neuen Version zuständig sind bekommen die Fehlerbearbeitung und Ursachenfindung nicht in den Griff. Der Gesamtprojektleiter beauftragt einen **Quick Check**, um wieder einen Überblick zu bekommen.

Sichtung  
der  
harten  
Fakten

### Sichtung der „harten“ Fakten

- Durchsicht der Listen & Integration in eine aktuelle Fehlerliste
- Analyse der definierten Prozesse
- Abgleich der Systeme nach Inhalten und Begrifflichkeiten

Abgleich  
Fakten  
und  
weichen  
Themen

### Abgleich Fakten und „weichen“ Themen

- Erfassung der Projekthistorie
- Erster Eskalationsworkshop Workshop mit dem Projektkernteam, zur Erfassung des Status quo und Definition von Sofortmaßnahmen
- Interviews mit den „Fehlerbearbeitern“

Abschluss-  
bericht

### Zusammenfassung der Ergebnisse:

Das Setup des Projektes ist schon im „Normalbetrieb“ komplex und nicht für den Krisenfall (stark erhöhtes Fehleraufkommen) ausgelegt. Ebenso die Prozesse, welche auch nicht ausreichend klar definiert waren. Vorgesehen war ein sequentielles Abarbeiten von Fehler aus dem operativen heraus. Im vorliegenden Fall kamen die Fehler von allen Projektparteien, jede pflegte ihre eigene Liste, hatte eine eigene Priorisierung sowie eigene Systeme, die zum Teil keine Schnittstellen zu einander aufwiesen und man auf Einzelpersonen angewiesen waren zur Weitergabe Fehler. Oftmals wurden verschiedene Begrifflichkeiten für das gleiche Thema genutzt. Jede Projektpartei reportete direkt und unvernetzt an den Projektleiter. Es herrschte große Frustration und ein hoher Stresslevel bei allen Beteiligten, wechselseitige Schuldzuweisungen waren an der Tagesordnung.

### Handlungsempfehlungen:

- Workshop aller Projektbeteiligten zur Neudefinition des Prozesses & AKV
- Überführung der Liste in das Standardsystem
- Generieren von Schnittstellen und Standardreports
- Bereinigung der Meetinglandschaft
- Aufsetzen eines einheitlichen Reporting und Monitoring

### Wirkung:

Die Anzahl der reporteten Fehler ging bereits nach wenigen Tagen signifikant zurück. Die Abarbeitungsgeschwindigkeit verdoppelte sich. Die Stimmung der Projektbeteiligten und das Miteinander verbesserten sich spürbar.

### Referenzprojekt III:

Auftrags-  
klärung

#### Kunde & Ausgangslage:

Ein national agierender Direktvertrieb hatte eine Konvertierungsrate von nur 1% - d.h. von 100 geführten Erstgesprächen mit potentiellen neuen Vertriebsmitarbeitern kam es nur bei einer Person zum Abschluss eines Arbeitsvertrags. Die Quote war zu gering, um die dauerhafte Weiterführung des Vertriebes sicherstellen zu können und sollte auf 5% angehoben werden. Die **Performance** musste schnell anhand eines **Quick Checks** gesteigert werden.

Sichtung  
der  
harten  
Fakten

#### Sichtung der „harten“ Fakten

- Durchsicht der aktuellen Einstellungsmaterialien
- Analyse des Einstellungsprozesses
- Analyse der aktuellen Konvertierungsstatistiken

Abgleich  
Fakten  
und  
weichen  
Themen

#### Abgleich Fakten und „weichen“ Themen

- Interview der Zentralmitarbeitern
- Interviews mit ausgewählten Regionalleitern
- Beobachtung von Erstinterviews mit Kandidaten

Abschluss-  
bericht

#### Zusammenfassung der Ergebnisse:

Der Einstellungsprozess bestand aus 5 aufeinanderfolgenden Schritten. Bei vier der Schritte wurden kritische Erfolgsfaktoren ausgemacht. Insgesamt war festzuhalten, dass bis zur Mitte des Prozesses dieser vom Kunden getrieben wurde und auch hier die „Macht“ lag, im Anschluss drehten sich die Verhältnisse und man war auf den Bewerber stark angewiesen. Zwei Schlüsselfragen drängten sich bei der Analyse auf: „Wie kriegen wir alle, die wir wollen?“ & „Welche Kandidaten, die wir wollen, sortieren wir durch interne Regeln aus?“

#### Handlungsempfehlungen:

- Überarbeitung der Einstellungsunterlagen
- Anpassungen im Einstellungsprozess
- Definition von Schlüsselsätzen/ - fragen zu jedem Prozessschritt
- Festlegung von Handlungsanweisungen/ Leitfäden für schwierige Prozessschritte für die Regionalleiter
- Aufnahme in die Standardschulungen für Regionalleiter
- Anpassung der internen Richtlinien

#### Wirkung:

Die Konvertierungsrate konnte innerhalb eines Jahres auf 5,4 % gesteigert werden.