

GRAF LAMBSDORFF & COMPAGNIE

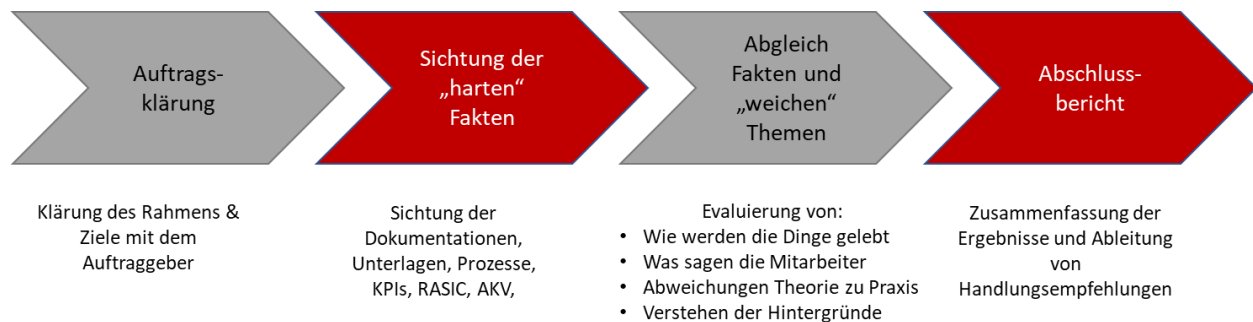
UNTERNEHMENSBERATER · PERSONALBERATER

Welches Ihrer Projekte ist „in Time & 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 Ziele, sowie an die anschließende Akzeptanz & Umsetzung mangelhaft.

Ein **Performance Audit** hilft Ihnen, die optimalen Maßnahmen im Projekt zum passenden Zeitpunkt zu treffen. Als **Quick Check** kann die Methode auch im Zuge einer Analyse für Startups, die schnell gewachsen sind, oder vor dem Kauf von Unternehmen angewandt werden und wichtige Erkenntnisse liefern.

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



Voraussetzungen:

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

Nutzen & Ziel:

- Transparenz über Ursachen & Chancen
- Handlungsoptionen samt Konsequenzen

Dauer:

- 3 Tage insgesamt

Kosten:

- 7.500,- € plus Spesen

Ihr Berater: Philipp Obermaier

Studium der Betriebswirtschaft an der Ludwig- Maximilians- Universität;
Mediator (BMW[®]);

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.



GRAF LAMBSDORFF & COMPAGNIE

UNTERNEHMENSBERATER · PERSONALBERATER

Referenzprojekt I:

Kunde & Ausgangslage:

Ein international agierender OEM hatte im Rahmen einer Konsolidierung all seine PE Maßnahmen 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**.

Analyse Step I

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

Analyse Step II

- Workshop mit dem Projektkernteam

Ergebnis:

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.

Maßnahmen:

- 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.

GRAF LAMBSDORFF & COMPAGNIE

UNTERNEHMENSBERATER · PERSONALBERATER

Referenzprojekt II:

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.

Analyse Step I

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

Analyse Step II

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

Ergebnis:

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 zur Weitergabe von Fehlern angewiesen war zur. 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.

Maßnahmen:

- 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 Monitoringsystems

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.

GRAF LAMBSDORFF & COMPAGNIE

UNTERNEHMENSBERATER · PERSONALBERATER

Referenzprojekt III:

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.

Analyse Step I

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

Analyse Step II

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

Ergebnis:

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, filtern wir durch interne Regeln heraus?“

Maßnahmen:

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

Wirkung:

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