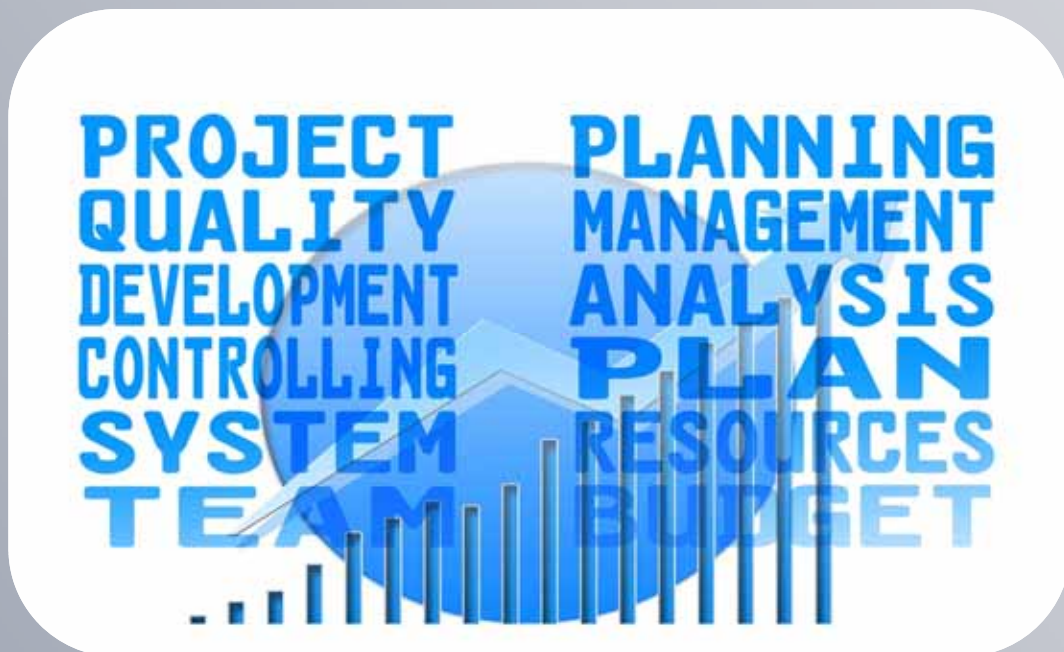


9 Tipps zur Zusammenarbeit mit Beratern

Wie Sie Beratungsprojekte richtig steuern & managen



Eine Publikation der

cardea

Projekterfolg durch richtiges Management von Beratungsprojekten:

Lassen Sie Ihre Berater nicht einfach allein und überlassen Sie Ihrem Berater nicht alleine die Projektführung. Führen Sie (als Kunde) aktiv, nehmen Sie Einfluss auf das Projektgeschehen, kommunizieren Sie aktiv in Ihrem Unternehmen. Die Qualität der erreichten Resultate wird Ihnen Recht geben.



9 Tipps zur Zusammenarbeit mit Beratern

Return on Consulting:

Die Qualität der Resultate und der Nutzen aus Beratungsprojekten (Return on Consulting) sind von verschiedene Faktoren abhängig, die durch Kundenunternehmen im Sinne einer bewussten und aktiven Steuerung beeinflusst werden können.

Steuerung & Controlling von Beratungsprojekten (Project Governance):

- ✓ Kundenunternehmen, die Beratungsprojekte aktiv steuern und systematisch überwachen, erreichen einen deutlich höheren Zielerreichungsgrad und weisen einen deutlich höheren Projekterfolg aus.
- ✓ Die Top-3 Faktoren mit der grössten Bedeutung für den Erfolg von Beratungsprojekten sind:

1

Gestaltung der Projektorganisation & Teambesetzung

2

Projektmanagement & Projektcontrolling

3

Beraterauswahl

Quelle: Return on Consulting Best Practice-Studie, Cardea AG

1

Projektorganisation: Die richtigen Projektmitarbeiter

Besetzen Sie das interne und externe Projektteam und die wichtigen Projektsteuerungsorgane mit den Personen, die sowohl bezüglich Qualifikation und Kapazitäten die richtigen Voraussetzungen für den Projekterfolg mitbringen.

- Wie viel Kapazitäten brauche ich vom externen Berater?
Wie viel Kapazitäten muss ich dem externen Beraterteam intern gegenüberstellen?
- Welche Qualifikationen müssen der interne & externe Projektleiter aufweisen?
- Welche interne & externe Teamzusammensetzung (Erfahrung, Seniorität, Funktionen, Qualifikationen) ist gefordert?
- Welche Projekt-Stakeholder muss ich einbeziehen?

2

Vertrag: Die richtigen Dinge festschreiben

Vereinbaren Sie einen schriftlichen Vertrag mit der Beratungsfirma bevor das Projekt startet. Der Vertrag regelt die wesentlichen Projektparameter, die eine effektive Steuerung & Kontrolle erlauben.



Was sind Projektumfang, Projekthalt und die Ziele?



Welche Aufgaben, Rollen und Verantwortlichkeiten übernimmt der Berater? Welche Aufgaben, Rollen und Verantwortlichkeiten übernehmen Ihre internen Projektmitarbeiter?



Welche Ergebnisse werden wann erwartet? Welche Qualitätskriterien liegen dem Projekt zugrunde?



Welche Entscheidungs- und Kontrollmechanismen kommen zum Einsatz? Welche kommerziellen Konditionen werden vereinbart?

3

Kommunikation: Die richtigen Informationen

Kommunizieren Sie Ihren Mitarbeitern die Projektziele, den Umfang, das Vorgehen, den Zeitplan und den Fortschritt des Projektes. Stellen Sie sicher, dass alle wichtigen Stakeholder adaequat adressiert werden.

- Welche Mitarbeiter sind vom Projekt betroffen? Welche Mitarbeiter / Führungskräfte müssen über das Projekt informiert werden?
- Welche Mitarbeiter/ Führungskräfte müssen regelmässig in Meetings, Workshops und Reviews präsent sein?
- Wer muss was über das Projekt wissen?
- Welche Kommunikationsmedien benötige ich, um alle wesentlichen Mitarbeiter anzusprechen und zu informieren?

4

Prozesse: Die Kunden- Berater-Beziehung

Stellen Sie sicher, dass den Beratern die «richtige Rolle» zugewiesen wird und die Berater den Zugang zu und die Unterstützung und notwendigen Informationen von Ihren Mitarbeitern zeitgerecht bekommen (Wissenstransfer), um Zeitverzögerungen, Zusatzkosten und ungelöste Probleme zu vermeiden.

- Welche Informationen braucht der Berater von wem? Welche Entscheidungen werden wann von wem getroffen?
- Welche Rolle übernimmt der Berater im Projekt (Experte, Moderator, «Enabler», etc.)? Welche Rolle übernimmt der Kunde?
- Welchen Einfluss hat der Kunde auf die Problemlösung? Welche Eskalationsprozesse kommen zur Anwendung?
- Wie beeinflussen die Kundenmitarbeiter und ihre Aktivitäten die Fähigkeit des Beraters, einen Mehrwert zu generieren?

5

Controlling: Die richtigen Messkriterien

Legen Sie die wichtigsten Kriterien fest, anhand welcher Sie den Verlauf des Projekts überwachen. Informieren Sie sich über den Projektfortschritt informal und führen Sie formelle, regelmässige Statusmeetings mit den Beratern durch.

- Welche Informationen und KPIs brauche ich, um den Fortschritt des Projekts feststellen und überwachen zu können?
- Wer stellt diese Informationen in welcher Form zur Verfügung (Berater und/ oder interne Mitarbeiter)?
- Wie wird sichergestellt, dass der Projektmanager und sein Team die Kontrolle über das Projekt behält?
- Was geschieht, wenn der geplante Projektfortschritt vom tatsächlichen abweicht?

6

Steuerung: Die richtigen Ergebnisse

Diskutieren Sie mit dem Berater das Vorgehen, wie Sie Ihre Projektziele erreichen wollen, besprechen Sie die Ergebnisse und Lösungsvorschläge mit den Beratern und überprüfen Sie die Deliverables, bevor diese endgültig abgeschlossen werden.

- Wie stelle ich sicher, dass die erarbeiteten Ergebnisse & Lösungen meinen Erwartungen entsprechen?
- Welche Ansprüche habe ich an die erarbeiteten Ergebnisse & Lösungen?
- Anhand welcher Kriterien beurteile ich die Qualität der erarbeiteten Ergebnisse & Lösungen?
- Was geschieht, wenn die erarbeiteten Ergebnisse & Lösungen nicht meinen Erwartungen entsprechen?

7

Meilensteine: Die richtige Projektplanung

Legen Sie die wichtigsten „Haltepunkte“ im Projekt fest und lassen Sie die Deliverables (Analysen, Berichte, Massnahmenvorschläge, Implementierungsplan, etc.) formal verabschieden.



Welches sind wichtige Zwischenergebnisse im Projektverlauf?



Welches sind wichtige Entscheidungspunkte im Projektverlauf?



Wer entscheidet über die Abnahme von Ergebnissen & Lösungen?



Nach welchen Kriterien werden Ergebnisse & Lösungen verabschiedet?

8

Verbindlichkeit: Akzeptanz schaffen, nachhaltige Lösungen erzielen

Sichern Sie die Akzeptanz der Ergebnisse & Lösungen bei Ihren Mitarbeitern und weisen Sie den verantwortlichen Personen tragende Rollen bei der Umsetzung der Ergebnisse zu.



Wie erreiche ich das Buy-in meiner Mitarbeiter?



Welche Rolle und Aufgaben muss ich wem zuweisen, damit das Projekt erfolgreich vorangetrieben wird?



Welche Rolle und Aufgaben soll der Berater in der Umsetzung übernehmen?



Welche Ziele und Verantwortungen weise ich den Mitarbeitern in der Umsetzung zu?

9

Messung: Die richtigen Konklusionen

Evaluieren Sie das Projekt bezüglich des Prozesses, der Resultate sowie der Leistung und des Beitrags des Beraters. Holen Sie verschiedene Stimmen zur Messung der Projekt- und Beraterperformance ein.



Wann ist das Projekt für mich und meine Mitarbeiter/ mein Unternehmen erfolgreich?



Welche Kriterien kommen zur Anwendung, um den Projekterfolg und die Beraterleistung zu messen?



Welche Leistungskriterien haben massgeblich zum Projektergebnis beigetragen?



Welche „lessons learned“ nehme ich nach Abschluss des Projekts mit?

Autor

Dr. Christoph Treichler

Managing Partner, Cardea AG



Gründungspartner und Mitglied der Geschäftsleitung von Cardea.

Seit mehr als einem Jahrzehnt kennt er die Herausforderungen in der Beraterwelt und ist mit den Anforderungen der auftraggebenden Kunden vertraut.



+ 41 44 350 28 50



christoph.treichler@cardea.ch

Consulting Management

www.cardea.ch

www.consultingsearcher.com

Wollen Sie mehr erfahren zu unseren Dienstleistungen & Angeboten für die Steuerung und das Controlling von Beratungsprojekten?

Besuchen Sie unsere Webseiten oder treten Sie direkt mit uns in Kontakt:



+ 41 44 350 28 50



christoph.treichler@cardea.ch