

Anwendung der Analyse potentieller Chancen, um einen Plan zu managen

Zweck

Die Analyse potentieller Chancen soll auf das Gesamtmanagement eines komplexen Plans angewandt werden.

Einführung

Wenn ein Plan für die Implementierung eines wichtigen Projektes oder einer bedeutenden Entscheidung aufgestellt wird, so kann eine Analyse potentieller Chancen nützlich sein, um den Plan zu optimieren. In einer solchen Situation beinhaltet der Plan einen festen Abschlusstermin, ein Budget sowie Leistungsspezifikationen. Wenden Sie die Analyse potentieller Chancen an, um zu ermitteln, wie Sie diese Anforderungen nicht nur einhalten, sondern sogar übertreffen können. Was wäre, wenn der Plan sogar schneller umgesetzt werden könnte? Was wäre, wenn der Plan sogar kostengünstiger umgesetzt werden könnte? Was wäre, wenn die Leistungsspezifikationen übertroffen werden könnten?

In der Regel entwickelt die Geschäftsführung oder das Projektteam einen Gesamtplan. Daraufhin wird die Verantwortung für die verschiedenen Teile zugewiesen. In diesem Stadium wird das Projektteam die einzelnen Teile des Projektplans gemeinsam ausarbeiten. Eventuell entwickeln die hiermit beauftragten Mitarbeiter auch jeweils einen eigenen Plan für ihre Zuständigkeitsbereiche.

Bei der Einführung eines neuen Produkts könnte der Produktionsleiter zum Beispiel einen Unterprojektplan für die Implementierung der Produktionsaspekte ausarbeiten. Hierzu sollte er dann eine Analyse potentieller Chancen vornehmen. Der Vertriebsleiter tut dasselbe für das Vertriebssegment, der Versandleiter für den Versand, und so weiter.

Wenn die Projektkoordination jedoch an diesem Punkt aufhören würde, könnten noch ungelöste Aufgaben übrigbleiben. Die potentiellen Chancen aus der Zusammenführung der Teile des Projekts würden nicht beachtet. Um die Maßnahmen zu implementieren, die sich aus der Analyse potentieller Chancen ergeben, müssen Verantwortlichkeitsbereiche festgelegt und Ressourcen zugewiesen werden.

Dies sind einige der Hauptbereiche, in denen potentielle Chancen aufgedeckt werden können:

Zeit – der kritische Pfad

Der Plan orientiert sich vermutlich an einer bestimmten Frist – dem Termin einer großen Veranstaltung, bei der ein neues Produkt eingeführt wird; die Verfügbarkeit eines Medikaments zur Erkältungs- und Grippesaison; die zeitliche Abgrenzung auf einem bestimmten Markt. In anderen Fällen ist keine bestimmte Frist für das Projekt festgelegt, hier werden die Fristen durch die Abfolge der Arbeitspakete bestimmt und nach dem, was der kritische Pfad vorgibt. In beiden Fällen können Sie jedoch nach Möglichkeiten suchen, diesen Pfad zu verkürzen: Gibt es Aufgaben, die parallel durchgeführt werden können? Sind tatsächlich alle Voraussetzungen notwendig oder gibt es einige, die optional sind? Ist zur Sicherheit ein Zeitpuffer eingeplant?



Kosten – der goldene Pfad

Das Gleiche gilt für den Kostenfaktor. Wo werden die größten Ausgaben getätigt? Haben wir andere, günstigere Alternativen berücksichtigt? Welche Schritte müssen wir einleiten, um die Einsparungen zu erzielen?

Leistung – der Grund, aus dem Projekt existiert

Projekte werden nicht durchgeführt, um Geld auszugeben oder die Mitarbeiter zu beschäftigen. Sie sollen ein Ergebnis erzielen – die Einführung eines neuen Produkts oder Dienstes; die Umstrukturierung wichtiger Strategieprozesse; die Installation einer neuen Informationstechnologie. Fragen Sie sich: Welches Ergebnis möchten wir wirklich erzielen? Wie viel Leistung benötigen wir tatsächlich? Entwickeln wir etwas, das „perfekt“ ist, obwohl etwas „gutes“ ausreichen würde? Handelt es sich um ein endgültiges Produkt mit einer Laufzeit von 20 Jahren auf dem Markt oder suchen wir eigentlich nur nach einem Prototyp oder einer Machbarkeitsstudie? Nur allzu oft ist „das Bessere der Feind des Guten.“ Berücksichtigen Sie die Leistungsspezifikationen und stellen Sie sicher, dass das Ergebnis einsatzbereit ist.

Übergaben – der menschliche Faktor

Es scheitern mehr Projekte daran, dass jemand nicht zugehört hat, als das jemand nicht weiß, wie ein Gantt-Chart erstellt wird. Übergabetermine werden nicht eingehalten, Aufgaben werden blockiert, Ressourcen werden zurückgehalten, da die Führungskräfte nicht die Wichtigkeit der Tätigkeiten ihrer Mitarbeiter verstehen oder nicht an die Projekte und deren Ziele glauben. Aber was wäre, wenn wir diesen Konsens im Vorfeld erzielen könnten? Was wäre, wenn die Ressourcen-Manager verstehen würden, dass ihre eigenen funktionellen Ziele in den Plan integriert sind? Wie könnten wir Tage und Wochen an Widerstand einsparen, indem bereits im Vorfeld eine Einigkeit erzielt wird?

Ein Team oder ein Netzwerk

Die Stärke des Projektteams ist entscheidend für seinen Erfolg oder Misserfolg. Aber benötigen wir wirklich ein Team, das Vollzeit an dem Projekt arbeitet oder wäre auch ein Netzwerk an Teilzeitkräften ausreichend? Die Verpflichtung von speziellen Ressourcen für spezielle Aufgaben erfordert möglicherweise mehr Planung und Koordinierung. Allerdings können dadurch auch Zeit und Geld gespart werden.

Arbeitserfahrung

Jeder Teil des Plans, der Technologien, Prozesse, Methoden oder Verfahren betrifft, bei denen es auf die Erfahrung der beteiligten Mitarbeiter ankommt, sollte auf potentielle Chancen überprüft werden. Wurden einige der Arbeitsschritte möglicherweise in der Vergangenheit bereits durchgeführt, so dass es Vorlagen gibt oder sogar einen erfahrenen Mitarbeiter oder ein Team? Muss jeder Teil des Plans anwendungsspezifisch sein oder gibt es auch standardisierte Alternativen, die ebenso funktionieren? Ist ein Teilprojekt möglicherweise einem anderen, bereits abgeschlossenen Arbeitsschritt so ähnlich, dass wir einfach einen bestehenden Teilprojektplan modifizieren können?

Die Vergangenheit als Kapital nutzen

Wenn Sie bisher regelmäßig einen Projektabschluss und eine Projektbewertung durchgeführt haben und Ihnen die Berichte vorliegen, dann bieten diese eine hervorragende Ideenquelle für Einsparungen, Verbesserungen und Optimierungen des neuen Projekts. Möglicherweise hat bereits jemand einen schnelleren Weg durch das Labyrinth gefunden, das vor Ihnen liegt, aber Sie wussten es nicht. Durchforsten Sie diese Bewertungen nach Ideen, Möglichkeiten und fördernden Maßnahmen. Nutzen Sie Techniken aus, die in einem anderen Projekt bereits erfolgreich angewendet wurden.

Diese Liste erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie stellt jedoch einige spezielle Bereiche für die Analyse potentieller Chancen heraus, die der Projektmanager berücksichtigen sollte.

Anweisungen

- Denken Sie an eine Situation, bei der Sie die Gesamtverantwortung für den Erfolg eines Planes haben, an dem andere Abteilungen oder Mitarbeiter beteiligt sind. Dabei kann es sich um einen Plan handeln, bei dem Sie im Rahmen Ihrer Arbeit die Implementierung einer neuen Entscheidung, wie eine Änderung der Unternehmensorganisation, eine Produkteinführung oder die Inbetriebnahme einer Anlage, planen. Oder es könnte ein Plan sein, um einen vorhandenen Teil Ihres Betriebs unter sich verändernden Umständen aufrechtzuerhalten. Beispiele hierfür sind die Erledigung eines wichtigen Eilauftrags, die Neuaushandlung eines bedeutenden Vertrags oder eine Neufestlegung der Vertragsgebiete. Vielleicht ist es aber auch ein Plan für eine gemeinschaftliche Aktivität. Ziehen Sie einen aktuellen Projektplan heran oder beschreiben Sie den Plan hier.

- Verwenden Sie ein Arbeitsblatt zur Analyse potentieller Chancen und führen Sie eine Analyse zu Ihrer gesamten Managementverantwortung für den Erfolg des Plans durch. Wenn Sie in einer Gruppe arbeiten, sollten Sie eine Methode einsetzen, bei der die Analyse jederzeit für alle sichtbar ist. Verwenden Sie die Arbeitspakete, die in dem Projektplan als Bereiche mit Chancen ermittelt wurden. Wählen Sie einen Teil des Plans aus, von dem Sie denken, dass hier ein wesentlicher Nutzen erzielt werden kann, wie z. B. Bereiche, in denen Sie bereits Erfolge verbuchen konnten, in denen die Arbeit vor Ablauf der Frist abgeschlossen werden kann, an denen die erfahrensten Mitarbeiter beteiligt sind oder mehr Mitarbeiter als notwendig arbeiten.



Analyse potentieller Chancen

3. Bereiten Sie sich darauf vor, mit Ihrem Projektteam kurz zu besprechen, welche Arbeit Sie an Ihrem Plan geleistet haben.

a. Wie kann das Team Sie beim Abschluss der Analyse unterstützen?

b. Welche Änderungen des Projektplans sind erforderlich? Wer wird die Änderungen durchführen? Wann werden sie durchgeführt?
