

Aufbau neuer Geschäftsfelder

Simultaneous Engineering bei Management-Projekten

Stellen Sie sich eine Taskforce vor: Alle hell begeistert von der Geschäftsidee, alle auf ihrem Gebiet sehr kompetent, alle voll engagiert, alle arbeiten beinahe rund um die Uhr! Toll, und doch – ohne straffe Führung der sichere Weg ins organisatorische Desaster.

0 General Management	1 Planning	2 Marketing	3 Customer delivery	4 Support
<p>Organisation</p> <p>WP 02 Program Mgmt</p> <p>WP 03 Communication</p>	<p>WP 11 Reporting</p> <p>WP 12 Budgeting, Controlling</p> <p>WP 13 Target Setting, KPI's</p> <p>WP 14 Partner Management</p>	<p>WP 21 Markets & Customers</p> <p>WP 22 Offer Management</p> <p>WP 23 Replacement</p> <p>WP 24 Pricing Structure</p> <p>WP 25 Product & Service</p>	<p>WP 31 Channel Management</p> <p>WP 32 Sales Force</p> <p>WP 33 Customer Care</p> <p>WP 34 Internet</p>	<p>WP 41 Backoffice</p> <p>WP 42 CRM</p>
6 Quality				5 Channel
<p>WP 61 Customer Touch Points</p> <p>WP 62 Process Definition</p> <p>WP 63 Customer Forms</p>				<p>WP 51 Direct fulfillment</p> <p>WP 52 Service Management</p> <p>WP 53 Billing</p>

Beispiel für die Modularisierung eines Geschäftsfeldaufbaues mit 25 Arbeitspaketen

Auch wenn das Projekt bereits läuft, eine Pause in Form eines intensiven, gut vorbereiteten Workshops tut not. Ordnung und Überblick schaffen, lautet das Motto: Wie steht jeder im Team zum Projekt? Glaubt er an die Zielerreichung? Wenn nicht, was wäre notwendig, um dieses trotzdem zu erreichen? Was hindert / fördert das Projekt? Wie kann deblockiert werden?

Es geht darum, sowohl auf der kognitiven als auch der weniger bewussten, analogen Ebene zu arbeiten. Auf der kognitiven Seite ist einmal angesagt, eine saubere, gemeinsame Arbeitstruktur zu definieren. Neben der Übersicht, ist für jedes Modul eine klare Aufgabenbeschreibung und Planung notwendig. Die analoge Ebene fördert letztlich gegenseitiges Verständnis, und bringt Hinterliegendes in den Blick. Beides wichtige Voraussetzungen für simultanes Arbeiten, das im wesentlichen von drei Faktoren abhängt:

- 5 Systemdesign-Fragen mit Konsens beantworten
 - Wie paketieren wir das Projekt?
 - Welche Verteilung aller Aufgaben über die Module?
 - Wie gross ist das Risiko pro Modul?
 - Welche Interfaces zwischen Modulen?
 - Welche Qualität in jedem Modul?
- Mit unvollständigen Informationen arbeiten
 - Schlüsselfaktor für jegliche Art überlappender Tätigkeiten
 - Kaum kopierbare Firmensubstanz
- Selbstorganisierender Informationsfluss
 - Weder Hol- noch Bringschuld
 - Selbstorganisierende Abstimmung

Ein gut strukturiertes Projekt, willige Personen und ein gutes Controlling genügen dann weitgehend für eine höchst erfolgreiche Projektabwicklung.