

# Die Consolidate - Methode

7 Schritte zum erfolgreichen Informationsmanagement



## Die Consolidate-Methode

ist eine Vorgehensweise, die eine effiziente und effektive Arbeitsmethodik fördert.

Die messbaren Ergebnisse dieser Methode sind:

- Verbesserung der Arbeitsqualität und Zuverlässigkeit
- Höhere Zufriedenheit bei Mitarbeitern und Kunden
- Erhöhung der Informationssicherheit
- Reduktion der Gemeinkosten
- Höhere Rendite und mehr Gewinn



**Zur Erreichung dieser Ergebnisse, schreibt die Consolidate-Methode folgende organisatorischen Maßnahmen vor:**

1. Alle Informationen werden lückenlos und wiederverwendbar in einem unternehmensweit verfügbaren Informationspool elektronisch verwaltet.
2. Jede Information wird unabhängig vom Transportmedium richtig behandelt und verfügbar gemacht.
3. Aufgabenmanagement wird im Sinne des Unternehmens gefordert und gefördert
4. Wiederkehrende Prozesse sind beschrieben und laufen nach dem vorgegebenen Schema ab.
5. Projektmanagement ist Bestandteil des Informationsmanagements.
6. Jede Besprechung wird inhaltlich vorbereitet und die Ergebnisse werden in Form von Folgeaufgaben und Ergebnisdokumenten festgehalten.
7. Abläufe und Arbeitsweisen werden regelmäßig überprüft, hinterfragt und nach Bedarf optimiert.

# 1.

## Alle Informationen werden lückenlos und wiederverwendbar in einem unternehmensweit verfügbaren Informationspool elektronisch verwaltet.

*Problemstellung* Die Ablage von Informationen und Dokumenten ist von sehr vielen Entscheidungen abhängig. Vor Allem die hierarchische Ablage in Ordnern oder in Verzeichnissen hat in diesem Zusammenhang viele Nachteile.

Die Mitarbeiter müssen sich immer für den „richtigen“ Ort entscheiden. In der Praxis hat aber jede Information „mehrere“ mögliche Zuordnungen. So „gehört“ z.B. ein Anfrage-Schreiben zum Kunden, zum Sachbearbeiter und zu den Anfragen, oder auch zum betroffenen Produkt, zum Geschäftsjahr und zum Lieferanten, der die angefragte Leistung erbringen kann. Solange die Anfrage nicht erledigt wurde, gehört sie auch noch zu den offenen Aufgaben des Sachbearbeiters und in der Projektdokumentation sollte dieses Schreiben auch nicht fehlen.

Die Folge dieser unterschiedlichen Betrachtungsweisen ist, dass Dokumente meistens an mehreren Stellen gesucht werden oder - noch schlimmer - Kopien mehrfach abgelegt werden müssen. Notwendige Informationen sind dadurch nur lückenhaft vorhanden und können nur mit großem Zeit- und Abstimmungsaufwand beschafft werden.

Eine weitere Problematik ist der Umgang mit Zugriffsberechtigungen. Vertrauliche Dokumente sind meist woanders zu finden als der große Rest. Für die „berechtigten“ Mitarbeiter bedeutet das einen beträchtlichen Mehraufwand bei der Ablage und beim Suchen/Finden.



**Methode** Mit der Consolidate-Methode existiert jeder Vorgang mit allen Dokumenten physikalisch nur einmal und die Verbindungen zu den verschiedenen Geschäftsobjekten (Kunde, Vorgangstyp, Projekt, Sachbearbeiter, Status, usw.) werden über Relationen mit dem Original verknüpft. Es existieren dafür klare, gemeinsam festgelegte „verbindliche Leitplanken“ und Dokumentationsregeln.

Der Zugriff wird nur in Ausnahmefällen durch Berechtigungseinstellungen eingeschränkt. Die Dokumentation erfolgt bereits bei der Planung einer Tätigkeit und wird laufend aktualisiert.

**Nutzen** Diese Vorgehensweise entlastet die Mitarbeiter bei der Erfassung von Informationen und ermöglicht eine stärkere Konzentration auf die eigentliche Erledigung der Aufgaben.

Die Konzentration auf einen Vorgang kann nach der Dokumentation „losgelassen“ werden und vollständig auf eine neue Aufgabe gerichtet werden. Durch die generelle Verfügbarkeit der Informationen reduziert sich Notwendigkeit der aktiven Kommunikation auf Vorgänge, die eine Aktion erfordern. Verbindliche Regeln, die konsequent angewendet werden, führen zu einem Gewöhnungseffekt. Das bewirkt, dass der Aufwand für die lückenlose Dokumentation nicht höher ist als eine unstrukturierte Arbeitsweise. Egal aus welcher Richtung ein Vorgang „relevant“ ist und danach gesucht wird, es wird immer das Original mit allen Zusammenhängen gefunden.

So ist es möglich, dass aus jedem Dokument (oder Datei) ein Vorgang wird, der nachvollziehbar und lückenlos dokumentiert ist und der auch nach langer Zeit noch gemeinsam mit allen nötigen Meta-Informationen verfügbar ist.

Die Erfahrung, auf jede Information unabhängig von Zeit und Ort sehr schnell zugreifen zu können, motiviert zur lückenlosen Dokumentation, erhöht die Arbeitsqualität und Effizienz.

# 2.

## Jede Information wird unabhängig vom Transportmedium richtig behandelt und verfügbar gemacht.

### Problemstellung

Wo finde ich das Angebot auf das sich die Rückfrage des Kunden X bezieht? Oh, das ist nicht im Ordner, weil ich ihm den Preis per Mail mitgeteilt habe!

Solche Situationen sind leider sehr häufig. Informationen „haften“ an Ihrem Transportmedium und werden damit nicht mehr „sachlich“ richtig behandelt. Ein Angebot ist auch dann ein Angebot, wenn es per Mail, per Telefon oder per Post übermittelt wird. Das „papierlose“ Büro ist zwar immer noch eine Illusion. Ganz ohne Papier wird auch das Büro in der mittelfristigen Zukunft nicht funktionieren. Was jedoch heute schon möglich und sinnvoll umgesetzt werden kann, ist der Verzicht auf die dauerhafte Ablage von Papierdokumenten.

### Methode

Mit der Consolidate-Methode wird ein ganzheitliches, papierloses Informationsmanagement aufgebaut. Alle „aufbewahrungswürdigen bzw. -pflichtigen“ Dokumente werden elektronisch erfasst und im Informationspool zur weiteren Bearbeitung zur Verfügung gestellt.

Die Consolidate-Methode sieht vor, dass jede Information mit jedem Transportmedium übermittelt werden kann, aber trotzdem sachlich der richtigen Vorgangsart zugeordnet wird ohne eine Kopie zu erstellen.

### Nutzen

Damit wird es möglich, unabhängig von Zeit und Ort zu arbeiten und alle Informationen werden messbar schneller gefunden als in Papierablagen. Das schnelle Finden einer Information unterstützt die rasche und kompetente Bearbeitung von Anfragen und das Erledigen der Aufgaben.

Dazu wird das „WAS“ vom „WIE“ getrennt. Sie senden ein Angebot, eine Bestellung oder eine Reklamation per E-Mail oder per Brief, aber es bleibt trotzdem was es ist - ein Angebot, eine Bestellung oder eine Reklamation. Das gleiche gilt übrigens auch für eingehende Informationen. Ob Sie eine Anfrage telefonisch oder per E-Mail bekommen haben, spielt nach dem Eingang für die Bearbeitung und Ablage keine große Rolle mehr.

Durch diese vorgangsorientierte Arbeitsweise bleiben Informationen unabhängig vom Transportmedium im Informationspool auffindbar und werden sachlich richtig bearbeitet.



# 3.

## Aufgabenmanagement wird im Sinne des Unternehmens gefordert und gefördert.

### *Problemstellung*

Jeder hat Aufgaben, die er erledigen muss. Diese sind bestenfalls in einer oder mehreren Aufgabelisten notiert oder stehen im E-Mail Posteingang. Diese Listen sind oft nicht miteinander verknüpft. Die Übersicht zu bewahren ist schwierig.

Durch nicht eindeutig zugewiesene Verantwortlichkeiten kommt es häufig zu Unklarheiten. Aufgaben werden daher oft nicht termingerecht, durch mehrere Personen gleichzeitig oder überhaupt nicht bearbeitet.

Die Folgen sind Konflikte, Demotivation und widersprüchliche Aussagen nach innen und außen.

### *Methode*

Mit der Consolidate-Methode hat jede Aufgabe zu jedem Zeitpunkt genau einen Verantwortlichen, der alle Rechte und Pflichten für die Erledigung hat. Jeder arbeitet mit genau einer Aufgabenliste mit eindeutigen Prioritäten und Fälligkeiten.

### *Nutzen*

Das fördert und unterstützt die eigene Arbeitseinteilung, schafft Übersicht und verhindert die redundante Bearbeitung durch mehrere Mitarbeiter. Eine weitere Folge ist die allgemeine Entlastung, da nicht ständig darüber nachgedacht und diskutiert werden muss, ob notwendige bzw. fällige Tätigkeiten vergessen wurden bzw. wer wofür zuständig ist. Dadurch kann mit höherer Konzentration an den Aufgaben gearbeitet werden. Kollegen und Vorgesetzte haben auch bei Abwesenheit eines Mitarbeiters die Übersicht, was im Falle einer Vertretung zu tun ist. Informationen bleiben auch bei einem Personalwechsel erhalten.

Die Delegation von Aufgaben erfolgt stets komplett und wird nachvollziehbar dokumentiert. Nach der Übergabe erscheint die Aufgabe nur noch in der Aufgabenliste des neuen Verantwortlichen. Der „ehemalige“ Verantwortliche kann sich darauf verlassen, dass die Aufgabe nicht vergessen wird. Rückmeldungen erfolgen nur in Ausnahmefällen bzw. auf konkrete Anforderung.



# 4.

## Wiederkehrende Prozesse sind beschrieben und laufen nach dem vorgegebenen Schema ab.

### Problemstellung

In vielen Unternehmen gibt es keine schriftlich definierten Prozessbeschreibungen. Dies führt dazu, dass bestimmte Vorgänge von Mitarbeitern unterschiedlich behandelt werden. Dadurch werden bestimmte Vorgänge nicht oder nicht ordentlich bearbeitet, was zu unzufriedenen Kunden führen kann. Weiterhin führt diese Arbeitsweise zu Mehraufwand und zu höheren Verwaltungs- und Personalkosten.

### Methode

Mit der Consolidate-Methode werden zunächst die vorhandenen Prozesse erfasst und analysiert.

- Welche Prozesse wiederholen sich immer wieder?
- Was ist die Ausgangslage dieser Prozesse und welches Ziel soll mit diesen Prozessen erreicht werden?
- Welche Unsicherheitsfaktoren können auf dem Weg zum Ziel auftreten?
- An welcher Stelle kann es zu Zeitverlusten infolge Suchaufwand und/oder unklarer Verantwortlichkeit kommen?
- An welcher Stelle ist der einzelne Prozess zeitkritisch?

Mit der Consolidate-Methode wird nach der Analyse der gewünschte optimale Prozess skizziert. Die Verantwortlichkeiten werden klar geregelt. Zu jedem Prozess-Zeitpunkt gibt es genau einen Verantwortlichen, wobei dies auch ein Team sein kann und auch hier die Verantwortung klar geregelt ist. Jeder Prozessschritt wird eindeutig und unveränderbar dokumentiert und ist jederzeit und von jedem Ort aus nachvollziehbar. Falls erforderlich werden auch Eskalations-Szenarien eingebaut.

### Nutzen

In diesem Rahmen sind allen beteiligten Mitarbeitern die entsprechenden persönlichen „Spielräume“ bekannt. Dies führt zu einem hohen Qualitätsstandard im Unternehmen, nichts geht mehr verloren und Prozesse werden termingerecht abgearbeitet. Abweichungen werden immer dokumentiert und sind nachvollziehbar und dienen als Grundlage zur weiteren Optimierung.



# 5.

## Projektmanagement ist Bestandteil des Informationsmanagements.

**Problemstellung** Das Projektmanagement erfolgt sehr häufig manuell oder mit einer speziellen Software. Dies führt dazu, dass bestimmte Aktivitäten (Termine, Aufgaben, E-Mails etc.) doppelt geführt und ein Abgleich nur schwer und aufwendig machbar ist.

**Methode** Durch die eindeutigen Verantwortlichkeiten und die Nachvollziehbarkeit sämtlicher Projektschritte werden Projekte mit der Consolidate-Methode termingerecht, messbar und in ruhigem Fahrwasser erledigt.

**Nutzen** Informationen und Aufgaben, die im Rahmen des Projektmanagements entstehen werden nicht isoliert betrachtet, sondern sind Teil des Informationspools und des persönlichen Aufgaben-Managements der Mitarbeiter.

Vom Ziel-Zeitpunkt des Projektes ausgehend, werden Meilensteine und Aufgaben definiert. Die gemessene Zielerreichung dient als Grundlage für Folgeprojekte.



# 6.

## Jede Besprechung wird inhaltlich vorbereitet und die Ergebnisse werden in Form von Folgeaufgaben und Ergebnisdokumenten festgehalten.

**Problemstellung** Meetings sind wichtige Erfolgsfaktoren, aber leider auch große Zeitverschwender. Wenn Meetings nicht richtig vorbereitet werden, die falschen Teilnehmer anwesend sind, der Meeting-Leiter keine klare Führung zeigt und kein Ziel definiert wurde, geht viel Zeit und Geld verloren.

Auch werden Meetings nach dem Motto „sitzen wir zusammen und schauen weiter“ durchgeführt, weil keine gezielte Planung vorhanden ist und mangelnder Informationsaustausch herrscht.

**Methode** Die Consolidate-Methode unterstützt eine klare Vorbereitung, Planung, Durchführung und Nachbearbeitung eines Meetings. Die Teilnehmer sind über Thema und Vorbereitung im Vorfeld informiert. Sie können Zusatzinformationen nachlesen und ihre Anwesenheit zur aktiven Teilnahme machen. Mit der Consolidate-Methode werden Meetings zum gewünschten Erfolgsfaktor und Gewinn.

**Nutzen** Die weiteren Schritte, das Besprochene und getroffene Entscheide werden nach einem Meeting dokumentiert und sind auch für andere Mitarbeiter mit entsprechender Berechtigung zugänglich. Rundum-Informationen erübrigen sich.

Die Zahl der Meetings wird durch die klaren Verantwortlichkeiten und durch die Verfügbarkeit von Informationen im Informationspool reduziert und deren Dauer verkürzt.



# 7.

## Abläufe und Arbeitsweisen werden regelmäßig überprüft, hinterfragt und nach Bedarf optimiert.

**Problemstellung** Gewisse Arbeitsabläufe wiederholen sich regelmäßig (z.B. Rechnungskontrolle). In den meisten Fällen erfolgt die Bearbeitung reibungslos und ohne Probleme innerhalb der vorgegebenen Fristen. In Ausnahmefällen kann jedoch schon eine Kleinigkeit (Abwesenheit, temporäre Überlastung, ...) dazu führen, dass einzelne Abläufe ins Stocken geraten und die Folge sind Verspätungen, Mehrkosten oder Unzufriedenheit beim Leistungsempfänger.

**Methode** Die Consolidate-Methode sieht vor, dass alle Abläufe mit allen Schritten und Zeitpunkten dokumentiert werden. Damit können Ausreißer einfacher erkannt und die Ursachen analysiert werden. Es werden von Beginn an klare Messkriterien definiert und Messsysteme geschaffen.

**Nutzen** Durch Optimierungsmaßnahmen kann die Zahl der Ausreißer und damit die Prozesskosten reduziert und die Qualität verbessert werden.

