



Leitfaden für bewährte Praktiken
Fünf Schritte zum proaktiven
Ressourcenmanagement

Mit dem Wachstum von Dienstleistungsunternehmen wird das Ressourcenmanagement immer komplexer.

Die Abstimmung von Angebot und Nachfrage ist schwierig, wenn sich Zeitrahmen, Fortschritt und Verfügbarkeit ständig ändern. Es ist dieser Wandel, der das Ressourcenmanagement für viele Unternehmen zu reaktiv macht.

“Wo sind unsere Berater diese Woche? Wie beschäftigt sind sie mit abrechenbarer Arbeit? Wer sind die Nächsten, die aus Projekten aussteigen werden? Welche Anforderungen werden in Zukunft an die Rolle, die Fähigkeiten oder das Dienstalter gestellt? Wie zuversichtlich können wir sein, dass dieses eine neue Geschäft zum geplanten Zeitpunkt beginnen wird? Wer ist der ideale Kandidat für diese Arbeit?”

Finanziell kritische Fragen wie die Maximierung der Auslastung und der Projektmargen können aufgrund der großen Anzahl an Variablen und des Umfangs der erforderlichen Datensichtung schwer zu beantworten sein.

In der Vergangenheit erschwerten umständliche manuelle Prozesse und Silos zwischen Teams, die wertvolle Beiträge zu den Ressourcen lieferten, eine genaue Vorstellung von der eingehenden Nachfrage und der Auslastungsrate jeder einzelnen Ressource. Dies bedeutete, dass das Ressourcenmanagement reaktiv, nahe am Startdatum der Projekte und innerhalb bestimmter Teams oder Bereiche erfolgte.

Die Zukunft des Ressourcenmanagements liegt darin, dass Ressourcenmanager durch Technologie, wie z.B. professionelle Software zur Automatisierung von Dienstleistungen, unterstützt werden, um proaktiver zu arbeiten und Entscheidungen zu treffen, die sich positiv auf die Kundenzufriedenheit und die Unternehmensleistung auswirken.

In diesem “Best Practices Guide” von Kimble beschreiben wir fünf einfache Schritte zu einem proaktiveren Ressourcenmanagement.

1 Definieren sie den bedarf so früh wie möglich

*Sehen Sie eine
einzige Ansicht der
gesamten Nachfrage*

Teilen Sie Informationen über die potenzielle Nachfrage nach Ressourcen, die sowohl von potenziellen als auch von bestehenden Kunden kommt.

Die einzige Möglichkeit, wie Ressourcenmanager die Nachfrage aus bestehenden Projekten erfüllen und gleichzeitig die potenzielle Nachfrage aus neuen Projekten im Auge behalten können, ist eine einheitliche Sicht auf die gesamte Nachfrage. Eine PSA-Lösung, insbesondere eine Lösung, die das Kundenbeziehungsmanagement (CRM) mit dem Verkauf und der Lieferung verbindet, kann äußerst nützlich sein, um diese einheitliche Sicht auf die gesamte Nachfrage zu erhalten.

Erstens verkauft das Sales-Team die Zeit der Ressourcen, daher ist es unerlässlich, dass die Sales- und Ressourcenteams eine offene Kommunikationsstruktur haben. Die Nachfrage, die die Pipeline durchläuft, informiert das Ressourcen-Team über die bevorstehenden Anforderungen.

Die Mitarbeiter der Geschäftsentwicklung haben in der Regel eine Vorstellung von den für ein Projekt erforderlichen Ressourcen, lange bevor ein Angebot erstellt wird. Sie sollten ermutigt werden, diese in das System aufzunehmen, da dies dem Ressourcenbeschaffungsteam hilft, ein besseres Ergebnis für den Kunden zu erzielen. All diese Gespräche, die zwischen den Vertriebsmitarbeitern am Wasserspender stattfinden - welche Chancen sie verfolgen, wann diese starten könnten, welche Fähigkeiten die Aufträge benötigen könnten - all das sollte erfasst und in das System eingepflegt werden.

Zweitens: Die Nachfrage kommt nicht ausschließlich aus neuen Geschäften. Bestehende Projekte laufen weiter oder werden ausgeweitet, Meilensteine verrutschen und zusätzliche Ressourcen werden eingezogen. Gibt es einen wiederholbaren Geschäftsprozess, um zusätzlichen Bedarf an Ressourcen für bereits laufende Projekte zu erfassen, sobald dieser Bedarf entsteht? Wenn Ressourcenmanager Mitarbeiter auf neue Projekte ansetzen, ist es wichtig, dass sie sich der Möglichkeit bewusst sind, dass sich das Enddatum eines laufenden Auftrags ändern könnte.





*Softbook-
Ressourcen
gegen Aufträge*

2 Ressourcen so früh wie möglich zuweisen

Reservieren Sie bestimmte Ressourcen für Aufträge, noch bevor die Verträge geschlossen sind (wenn Sie glauben, dass dies sehr wahrscheinlich ist - z.B. durch mündliche Zusagen).

Ressourcenmanager müssen sowohl die verfügbare Nachfrage als auch das Angebot verstehen. Dies kann durch eine Informationsdatenbank erreicht werden, welche die Verfügbarkeit, die Einschränkungen, die Fähigkeiten und den Standort aller Personen in einem unternehmensweiten Ressourcenpool umfasst.

Diese Ansicht ermöglicht es den Ressourcenmanagern, bestimmte Ressourcen frühzeitig für Engagements zu reservieren. Viele Unternehmen praktizieren eine Zuweisung von Ressourcen für Projekte, erst nachdem die Vertragsunterlagen unterzeichnet wurden. Es besteht die Möglichkeit, hier proaktiver zu handeln, da die Geschäfte in der Regel schon einige Wochen vor dem Abschluss der Verträge auf ein hohes Maß an Vertrauen stoßen, und diese Zeit könnte genutzt werden, um bei der Beschaffung von Ressourcen voranzukommen.

Die Ressourcenmanager können dann im Voraus planen und Teams zusammenstellen, die gut zusammenarbeiten, indem sie ein optimales Gleichgewicht zwischen erfahreneren und weniger erfahrenen Mitgliedern finden, was sowohl die Ressourcennutzung als auch die Marge maximiert und gleichzeitig mehr junge Mitglieder des Teams ausbildet. Dies erhöht tendenziell das Engagement der Mitarbeiter, da Dienstleistungsfachleute in der Regel Wert darauf legen, in einer besser geplanten Umgebung zu arbeiten, in der sie absehen können, an welchen Projekten sie wahrscheinlich arbeiten werden.

Das bedeutet auch, dass es weniger Zeiten geben wird, in denen es in letzter Minute zu einem Ringen um die Besetzung von Rollen kommt, was in der Regel die Projektmargen verringert und die Unsicherheit erhöht.

Die Zusammenstellung starker Teams erhöht den Prozentsatz der Aufträge, die pünktlich, innerhalb des Budgets und mit hoher Kundenzufriedenheit ausgeführt werden.

3 Aufbrechen der silos

Nutzen Sie Informationen aus allen Teilen der Organisation, um die Ressourcenzuweisung zu optimieren.

Wenn Verkaufs-, Liefer- und Beschaffungsteams zusammenarbeiten, ist es wahrscheinlicher, dass das Unternehmen das liefert, was die Kunden wollen.

Erstens sollte die Ressourcenbeschaffung auf globaler Ebene erfolgen. In der Vergangenheit war das Ressourcenmanagement oft in Teams oder Abteilungen aufgeteilt, die in einem bestimmten Bereich angesiedelt waren. Die Zeit der Mitarbeiter wurde oft von ihrem Manager zugewiesen. Manchmal war es daher für die Mitarbeiter in einem Bereich des Unternehmens schwierig die Verfügbarkeit von Mitarbeitern in einem anderen Bereich zu erkennen. Nicht genutzte Zeit konnte innerhalb der Managementstruktur gefangen sein.

Zweitens können Ressourcenmanager, wenn sie von den Projektmanagern bessere Informationen über die tatsächliche Verfügbarkeit von Beratern erhalten, damit beginnen, das Unternehmensentwicklungsteam darüber zu informieren, welche Ressourcen frei werden.

Das bedeutet, dass die Vertriebsleiter ihre Bemühungen auf Bereiche konzentrieren können, in denen eine rasch abrufbare Ressource zur Unterstützung eines schnellen Projektbeginns zur Verfügung stehen wird. Wenn es zum Beispiel wahrscheinlich ist, dass in zwei Monaten mehrere Ressourcen ohne eine Verpflichtung auf die Bank kommen werden, kann das Vertriebsteam deren Verfügbarkeit aktiv verkaufen. Außerdem besteht die Möglichkeit, Berater in die Vorverkaufsarbeit einzubeziehen. Zum Beispiel steht der erfahrene Berater John Smith nächste Woche für einen halben Tag zur Verfügung - möchte das Business Development Team, dass er sich mit einem ihrer Interessenten unterhält?

*Konzentrieren
Sie sich auf die
Ergebnisse, die Sie
vorantreiben wollen*



4 Nach Möglichkeiten zur Rekrutierung suchen

Quantifizieren Sie die Gesamtnachfrage nach Rollen über die Zeit, damit Sie die Einstellung von Mitarbeitern schneller rechtfertigen können - denn Rekrutierung ist die Grundlage für das Wachstum Ihres Unternehmens.

Einige Unternehmen zögern mit der Einstellung von Mitarbeitern, da sie höhere Kosten und den Aufwand für die Arbeitssuche für einen Neueinsteiger befürchten. Das Wachstum aus dieser Sicht zu betrachten, ist jedoch nicht ungefährlich, und die erfolgreichsten und aufstrebendsten Unternehmen tendieren zu einer positiven, aber zielgerichteten Einstellungspolitik. Statt die Rekrutierung als Belastung zu sehen, sollte man sie als positives Ergebnis eines wachsenden Unternehmens betrachten.

Humankapital entsteht nicht über Nacht. Die richtige Person zu finden, sie einzustellen und an Bord zu holen braucht Zeit. Die Einstellung von Mitarbeitern ist für Dienstleistungsunternehmen - die im Kern die Zeit der Mitarbeiter verkaufen - die wesentliche Art zu expandieren. Im Idealfall sollten neue Berater so an Bord geholt werden, dass sie sofort nach ihrem Eintritt in die Firma fakturiert werden können und keine Einbußen bei der Auslastung verursachen.

Die Nutzung der besten verfügbaren Informationen darüber, welche Projekte in der Pipeline sind, welche Fähigkeiten am meisten gefragt sind und wie die tatsächliche Verfügbarkeit von Ressourcen aussieht, bedeutet, dass ein quantitativer Ansatz gewählt werden kann. Die gewichtete Nachfrage wird sich voraussichtlich noch weiter erhöhen, z.B. durch mehr Geschäftsanalysten. Sie ist nachhaltig und kommt aus mehr als einem Projekt, was eine nachfrageorientierte und wohl begründete Chance zur Rekrutierung schafft.

Ein proaktiver Ansatz und die schnelle Identifizierung der am stärksten vermarktbarsten Fähigkeiten erhöhen die Chancen, die besten verfügbaren Mitarbeiter zu werben. Und selbst in einem schwierigen Markt wird es einfacher sein, die Zeit von hochqualifizierten Mitarbeitern zu verkaufen.

Der Einsatz von Technologien, die die Menschen daran erinnern, ihre Fähigkeiten kontinuierlich zu protokollieren und die gesammelten Erfahrungen zu verfolgen, fördert eine Kultur der Entwicklung von Fähigkeiten und Talenten, die belohnt wird, wenn die Ressourcen den für ihre Fähigkeiten am besten geeigneten Projekten zugewiesen werden. Diese Praktiken tragen dazu bei, ein leistungsstarkes Team aufzubauen und zu halten.



*Aufbau und
Aufrechterhaltung
hochleistungsfähiger
Teams*

5 Auf hochwertige projekte hinarbeiten

KIMBLE

Führen Sie eine Verwaltung ein, die sicherstellt, dass bewusste Entscheidungen getroffen werden, um die Zeit der Mitarbeiter bestmöglich zu nutzen und den Kunden einen optimalen Nutzen zu bieten.

Bei der Ressourcenplanung müssen wichtige Entscheidungen darüber getroffen werden, welche Arten von Arbeit, Kunden und Projekten Ihr Unternehmen vorrangig behandelt. Eine bessere Sichtbarkeit von Angebot und Nachfrage kann die Macht des Managements erhöhen, in einem früheren Stadium des Prozesses intelligentere Entscheidungen zu treffen - und zwar so, dass die besten Ergebnisse für die Kunden erzielt werden.

Vielleicht möchten Sie mehr Verwaltung einrichten oder einfach mehr Diskussionen führen, wenn Sie die oben genannten strategischeren Entscheidungen treffen. Ein stark vergünstigtes Projekt scheint beispielsweise zu einem bestimmten Zeitpunkt zu beginnen, aber ein höherwertiges Projekt, bei dem dieselben Mitarbeiter zum Standardtarif eingesetzt werden, taucht eine Woche später auf. Kann das Geschäftsentwicklungsteam zum zweiten Kunden zurückgehen und prüfen, ob das Startdatum vorgezogen werden kann?

Ein weiterer Vorteil einer Professional Services Automation-Lösung ist die Fähigkeit, auch Chancen zu nutzen, die verloren gegangen sind, weil das Unternehmen nicht die Fähigkeiten hatte, sie zu ergreifen. Diese Informationen sind wertvoll, da sie es Ihnen ermöglichen, wichtige Qualifikationslücken zu analysieren, basierend auf den aktuellen Marktanforderungen und den Trends bei den Qualifikationsanforderungen. Anhand von Trends können Sie dann feststellen, welche Fähigkeiten in sechs Monaten gefragt sein werden, und einen Aktionsplan zur Behebung der erwarteten Qualifikationslücken entwickeln.

*Den Kunden einen
Mehrwert zu
wettbewerbsfähigen
Preisen bieten*



Die bestmögliche Nutzung der Zeit der Mitarbeiter ist das Ziel der Ressourcenplanung. In einigen Organisationen ist dieser Prozess reaktiv. Aber der Übergang zu einem proaktiveren Ansatz schafft Raum, um den Prozess der Ressourcenverwaltung zu optimieren und die Kontrolle über die Nutzung zu gewinnen.

Eine Steigerung der Auslastung um einen Prozentpunkt erhöht den Gewinn der Dienstleistungen um einen Prozentpunkt. Ein größeres Bewusstsein für alle Optionen zur Nutzung der Arbeitszeit der Mitarbeiter bedeutet also, dass man in der Lage ist, das Unternehmen in Richtung einer Steigerung von Umsatz und Gewinnspanne zu lenken.

Aber noch wichtiger ist, dass es bedeutet, starke Teams zu bilden, geeignete Engagements auszuwählen und bessere Ergebnisse für Kunden, Mitarbeiter und das Unternehmen zu erzielen.

Kimble Best-Practice-Beispiel - Rule Financial

Rule Financial erbrachte geschäftliche und technische Beratungs- und IT-Dienstleistungen für Investmentbanken, Vermögensverwaltung und verwandte Finanzinstitute. Das Unternehmen implementierte Kimble PSA und Prozesse, die es ihm ermöglichten, Vertrieb und Ressourcenmanagement enger aufeinander abzustimmen.

Die Vertriebsmitarbeiter begannen früher, Informationen über die Nachfrage zu erfassen, die sie sahen, und die Ressourcenmanager schlugen ihren Kollegen im Vertrieb proaktiv Ressourcen vor, die ihnen helfen konnten, Geschäfte zu gewinnen.

Sie hatten Recht: Die Genauigkeit der monatlichen Verkaufsprognosen verbesserte sich auf eine Abweichung von nur 2%, sie gewannen mehr Projekte, und Rule erweiterte seine Tätigkeit von 300 auf 900 Berater in weniger als zwei Jahren. All dies gelang ihnen trotz der Komplexität der Expansion in fünf weiteren Städten in Nordamerika und Europa. Schließlich wurde Rule von GFT Technologies übernommen.

„Management ist es, die Dinge richtig zu machen; Führung ist es, die richtigen Dinge zu tun.“ — Peter Drucker

[Anfrage für eine personalisierte Kimble-Demo](#)

