

01.10.2017



Der Quick win-Check

von Dr. Petra Krings, Consulting Group Berlin

Regelmäßige Quick wins sind für den Erfolg von mittel- und längerfristigen Vorhaben unverzichtbar. Quick wins sind erste schnelle und sichtbare kleine Erfolge auf dem Weg zum Ziel. Sie halten die Motivation von Beteiligten und Unterstützern aufrecht, nehmen Skeptikern den Wind aus den Segeln und sorgen dafür, dass Tempo im Vorhaben bleibt.

Der Quick-win-Check hilft Ihnen,

- in vier Schritten systematisch die besten Quick wins für Ihr Vorhaben zu schaffen,
- auf zwei Wegen Quick wins systematisch in Ihre Vorhabensteuerung einzubauen.

➤ Schritt 1: Kriterien von Quick wins

Nicht jeder kurzfristige Erfolg ist ein Quick win. Daran erkennen Sie echte Quick wins:

- **Quick wins sind sichtbar.** Jeder kann sich mit eigenen Augen von dem *Ergebnis* überzeugen: Zahlen, Daten, Fakten. Quick wins: Mehr gute Bewertungen auf Kundenportalen; mehr Umsatz. Keine quick wins: Ein „gutes Meeting“; 5.000 Exemplare der neuen Vision verschickt.
- **Quick wins sind eindeutig ein Erfolg.** Es bestehen kaum Meinungsverschiedenheiten darüber, dass es sich um einen Erfolg handelt. Quick win: Die Wartezeiten in der Kantine sind kürzer. Kein Quick win: Ein wöchentlicher „vegane Tag“, den vor allem der Kantinenausschuss toll findet.
- **Quick wins sind eindeutig auf das Veränderungsvorhaben zurückzuführen.** Das heißt: Ohne das Vorhaben wäre der Quick win nicht eingetreten. Quick win: Der Umsatz im Restaurant ist deutlich gestiegen, seit die Bestellungen elektronisch an die Küche weitergeleitet werden. Kein Quick win: Der Umsatz im Restaurant ist gestiegen, seit der Wettbewerber auf der anderen Straßenseite geschlossen hat.
- **Quick wins sind real.** Es sollte selbstverständlich sein, aber man muss es leider betonen: Quick wins sind echte Fortschritte. Vor Taschenspielertricks oder „Nebelkerzen“ sei daher nachdrücklich gewarnt. Gerade die Führungskräfte unter den Skeptikern werden so etwas ohnehin durchschauen, und beim Rest der Beteiligten verliert Ihr Vorhaben durch solche Aktionen jede Glaubwürdigkeit.

➤ Schritt 2: Chancen für Quick wins identifizieren

Machen Sie eine erste Liste von allen potenziellen Quick wins, die Ihnen für Ihr Unternehmen/Ihr Vorhaben anhand der folgenden inhaltlichen¹ und strategischen Fragen einfallen:

Inhaltliche Suchfelder: Welche Maßnahme würde kurzfristig führen zu...

- höherer Kundenzufriedenheit?
- sichtbar höherer Qualität von Produkten/Leistungen?
- sichtbar geringeren Kosten?
- höherem Umsatz/höheren Einnahmen?
- organisatorischen Verbesserungen (Struktur, Prozesse, Koordination)?
- einer Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit?

Strategische Suchfelder: Wo würde der Aufwand die größten Früchte für das Gesamtprojekt tragen?

- Welcher Bereich/Bereiche/welcher Teilaufgabe ist personell besonders mit Experimentierfreudigen/Lernwilligen besetzt? Achtung: Der Quick win darf nicht so ausfallen, dass andere Bereiche/Teams entmutigt werden, nach dem Motto: „Ja klar, bei *denen* klappt das, aber bei uns?!“
- An welchem Quick win wären Meinungsführer oder sonstige wichtige Schlüsselpersonen für das Vorhaben beteiligt?
- Welche kurzfristig machbare Veränderung würde auf wenig Widerstand stoßen?
- Wenn viele Beteiligte/Betroffene noch unentschieden sind: Worin liegen die Bedenken dieser Gruppe? Versuchen Sie einen Quick win zu finden, der diese Bedenken aufgreift.
- Wenn die Skeptiker gerade die Stimmung prägen: Welche Veränderung könnte dazu beitragen, Skeptikern Wind aus den Segeln zu nehmen?
- Welche Veränderung würde MitarbeiterInnen/Führungskräfte aktivieren, die üblicherweise nicht an der Gestaltung solcher Vorhaben beteiligt sind?
- Welches Thema könnte ich als Führungskraft als ständigen Tagesordnungspunkt in meinen regelmäßigen Meetings aufnehmen?
- An welchen vergangenen Erfolgen, die mit dem Thema zusammenhängen, könnte der Quick win anknüpfen?
- Welche Inhalte Ihres Vorhabens könnten Sie besonders gut verknüpfen mit aktuellen Herausforderungen an das Unternehmen?
- Wenn Sie agiles Handeln fördern wollen: Welcher Quick win würde agile Prinzipien verkörpern wie zum Beispiel: Adaption an die Umwelt, kleine Schritte, Prozessorientierung, bevollmächtigtes Team, Experimentieren, kontinuierliche Verbesserung, konzentrierte Arbeit, wirtschaftliches Denken, Reflexion des eigenen Tuns, Selbstorganisation, Sinn stiften, Prozessorientierung, Eigenverantwortung, Verschwendung eliminieren, Vielfalt, aktive Einbindung und Zusammenarbeit aller internen und externen Beteiligten.

¹ Nach Binder, Change Manager, 2008 (Skript, unveröffentlicht).

➤ Schritt 3: Quick wins bewerten

Bewerten Sie jeden potenziellen Quick win, den Sie in Schritt 2 identifiziert haben, anhand der folgenden Fragen².

Nutzen Sie, wo möglich, jeweils eine Skala von 1 (= schlechteste Bewertung) bis 10 (= beste Bewertung).

1. In welcher Zeit könnte der Erfolg erreicht werden?	... Monate (Anzahl)	
2. Wieviel Anstrengung und Aufwand (Kosten, Personal) würde das erfordern?	enormer Aufwand ←	→ fast kein Aufwand
3. Wie eindeutig wird das Ergebnis als Erfolg bewertet werden?	nur von Wenigen ←	→ von fast allen
4. Wie sichtbar wird dieser Erfolg sein?	nur für Einzelne sichtbar ←	→ für alle Beteiligten und Betroffenen sichtbar
5. Als wie bedeutsam wird dieser Erfolg angesehen werden?	unbedeutend ←	→ höchst bedeutsam
6. Wer wird diesen Erfolg als bedeutsam ansehen? Für jede Person/Gruppe jeweils: Wieviel Einfluss haben diese Personen auf den Erfolg des Gesamtvorhabens?	keinen Einfluss ←	→ entscheidenden Einfluss

➤ Schritt 4: Quick wins auswählen

Nachdem Sie diese Fragen für jeden potenziellen Quick win auf Ihrer Liste beantwortet haben, betrachten Sie das Gesamtbild und wählen Sie strategisch:

- Welche sind die fünf Quick wins auf Ihrer Liste mit dem besten Verhältnis von Aufwand und Erfolg zugunsten des Vorhabens?
- Was soll Nummer 1 sein?

Nun haben Sie Ihr Ziel klar vor Augen und können konkrete Schritte festlegen, um Ihre Quick wins zu erreichen.

Top Five Quick Wins

#1: _____

2: _____

3: _____

4: _____

5: _____

➤ Wie geht es weiter? Regelmäßige Quick wins systematisch einplanen

Quick wins können ihre Wirkung, die Motivation aufrechtzuerhalten und Unterstützung zu sichern, nur entfalten, wenn Anzahl und Rhythmus stimmen, sprich: sie müssen ausreichend häufig und regelmäßig eintreten. Machen Sie deshalb das Generieren von regelmäßigen Quick wins zu einem

² Nach Kotter, The Heart of Change, 2002, 138.

festen Teil Ihrer Vorhabensteuerung. Das ist gut investierte Zeit. Wenn der Abschluss eines Projekts nach 1-2 Jahren immer noch nicht greifbar nah ist, neigen die Beteiligten nämlich dazu, die Dinge schleifen zu lassen: „Wenn es eh noch lange dauert, kommt es auf zwei Wochen auch nicht an.“ Quick wins konkret einzuplanen und zu erreichen, hält deshalb auch das Tempo im Vorhaben.

Hier zwei Vorschläge, wie Sie Quick win-Planung als feste Aufgabe installieren können³:

- **Variante 1:** Quick win-Planung als **fester Bestandteil jedes Teilprojekts** (z. B. als festen Teil der regelmäßigen Treffen des Projektteams).
- **Variante 2:** Quick win-Planung als **eigenständiges Teilprojekt** des Vorhabens (eher bei größeren Vorhaben).

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg für Ihren nächsten Quick win!

Sie haben Fragen zu Quick wins? Sie wollen Ihr Vorhaben in Gang bringen oder am Laufen halten? Rufen Sie mich an, oder schreiben Sie mir:

Dr. Petra Krings
CGB Consulting Group Berlin
Tel.: +49(0)30 86 80 32 62
Mobil: +49(0)1511 65 423 67
E-mail: krings@consulting-group-berlin.de
www.consulting-group-berlin.de



³ Nach Binder, Change Manager, 2008 (Skript, unveröffentlicht).