

News for COACHES

Herausgeber: IMI Innovation Management Instruments www.iminet.ch

imi
tools for coaches

Ausgabe: 2/2008

Redaktion: Franziska Höpli

Was haben Manager und Piloten gemeinsam?

Manager und Piloten führen und fliegen nicht nur bei schönem Wetter. Deshalb sind sie auf gute Instrumente und einen leistungsfähigen Radar angewiesen.



Wer Ziel und Route definieren will, muss wissen, wo er steht und genau da setzt TOPLEVEL® an. Bei der Weiterentwicklung von TOPLEVEL 4.1. stand die Entwicklung eines Drei-Radarsystems bezüglich Finanzen, Fähigkeiten und der Organisation im Vordergrund.

Kurzfristiges Denken schafft langfristig Probleme?



Ein Beitrag von:

Peter Höpli, MAB Management Advisory Board AG, Ziegelbrücke

www.mab-coach.ch, infor@mab-coach.ch

Die Praxis zeigt immer wieder, dass es gerade die fortschrittlichen und schon erfolgreichen Unternehmen sind, welche auch im instrumentellen Bereich die Nase vorn haben und von den neuesten Erkenntnissen profitieren wollen. Solche Feststellungen werfen natürlich auch Fragen auf: Sind diese Unternehmen gerade deshalb fortschrittlich und warum folgen nicht mehr andere diesem Beispiel? Ist es darauf zu führen, dass in der Vergangenheit aussagekräftige Analysen einen grossen finanziellen und auch zeitlichen Aufwand bedeuteten und es an schnellen, verlässlichen Instrumenten bis heute fehlte? Wenn dem so ist, dann wird mit zunehmendem Bekanntheitsgrad ein Run auf TOPLEVEL stattfinden. Denn was TOPLEVEL den üblichen Cockpit- und Monitoring-Systemen voraus hat, ist die einmalige Kombination aus Kostenvorteil, Modularität, Schnelligkeit, Effizienz und Aussagekraft.

TOPLEVEL wurde für Führungskräfte gemacht, welche nicht die kurzfristige Aufgabenorientierung in den Vordergrund rücken, sondern auf zukunftsichernde Perspektiven setzen wollen. Führungskräfte, die sich nicht nur der Gegenwart, sondern intensiv der Zukunft widmen wollen, Führungskräfte, welche Realität nicht mit Hoffnung verwechseln und sich selbstkritisch Fragen stellen wie zum Beispiel:

Wie entlaste ich mich? Wer hilft mir dabei den Betrieb effizienter, zielgerichteter zu gestalten? Wie bekomme ich ein möglichst objektives Bild vom Unternehmen? Welche Fähigkeiten und Potenziale habe ich in der Firma? Welches waren die Fehler der Vergangenheit? Wo liegen die Risiken der Zukunft? Welches sind die Chancen und wie können sie genutzt werden? Etc.

Praxiserfahrungen mit TOPLEVEL



Ein Beitrag von:

Dr. Jürg Gundlach, Gundlach-Consulting, Jona-Rapperswil

www.gundlach-consulting.ch, info@gundlach-consulting.ch

Einleitung

Als langjähriger Anwender von TOPLEVEL betreue ich vor allem kleine bis mittlere Betriebe, welche oft ein umfassendes Coaching beanspruchen. Das Tool unterstützt den Coaching-Prozess von der Unternehmensentwicklung bis hin zum vollständigen Change- oder Turnaround-Prozess.

Aquise

TopLevel ist ein ideales Instrument, um den Einstieg bei neuen Kunden zu finden. Die Methode bietet einen schnellen Überblick über Optimierungsmöglichkeiten - was eigentlich jeden CEO interessieren müsste. Vor allem, weil der Aufwand minimal ist und dabei das Unternehmen auf Eigenschaften und Fähigkeiten geprüft wird, welche für den zukünftigen Erfolg entscheidend sind.

Um auf fundierter Basis Ziele für die Zukunft ableiten zu können, bieten wir einen sinnvollen Workshop an. Da dessen Durchführung maximal einen halben Tag beansprucht, bleibt genügend Zeit, um anschliessend das Gesamtergebnis zu besprechen, die Eindrücke zu verarbeiten und das weitere Vorgehen festzulegen.

Anwendung

Die Analyse der Fähigkeiten erfolgt mittels strukturierem Workshop. Da könnte der spitzfindige Besserwisser einwerfen, das sei „nicht wissenschaftlich“ - was es auch nicht ist. Aber die Erfahrung hat bewiesen: ein Team von Berufsleuten weiss allemal mehr als ein noch so schlauer Controller. Zudem integrieren wir von Anfang an diejenigen Mitarbeiter, welche nachher für die Umsetzung und Verbesserungen zuständig und vom Veränderungsprozess betroffen sind.

Der neue Release von Toplevel (4.1) bietet den Vorteil, die drei Bausteine „Finanzen, Fähigkeiten und Organisation“ unabhängig einsetzen zu können. So können auch z.B. Tochterfirmen oder Profitcenter von grösseren Unternehmen den Fähigkeitsradar durchführen und beispielsweise auf den Finanzradar verzichten.

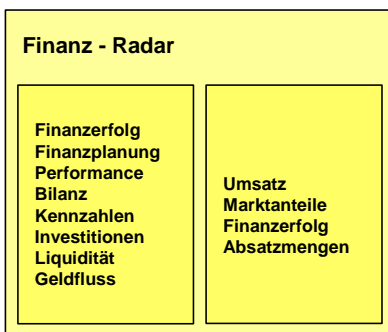
Als Gesprächsleiter des Workshops lässt sich das Verhalten der Teilnehmer hervorragend beobachten. Ich kann auf diese Art und Weise, als wichtiger Schritt im Changeprozess, frühzeitig die Führungs- und Teamoptimierung in die Analyse miteinbeziehen.

(Fortsetzung auf Seite 2)

Mit der Weiterentwicklung von TOPLEVEL 4.1 wurde ein Instrument geschaffen, das auf kostengünstige und effiziente Art und Weise die Realität abbildet, Entscheidungsgrundlagen liefert, getroffene Massnahmen im Auge behält, aber auch die Risiken aufzeigt.

TOPLEVEL erstellt ein einzigartiges Fähigkeitsprofil über das Unternehmen, welches die laufende Überprüfung der Strategien ermöglicht und die Basis für einen kontinuierlich messbaren Unternehmensentwicklungs-Prozess bildet.

Jeder dieser Radare ist modular aufgebaut und auch einzeln einsetzbar und in sich aussagekräftig. Somit kann man sich auf einzelne, vordringliche Bereiche fokussieren und schafft damit die Grundlage für rasche Interventionen.

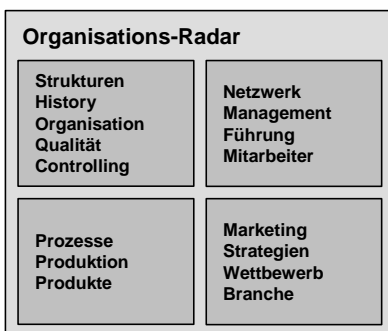
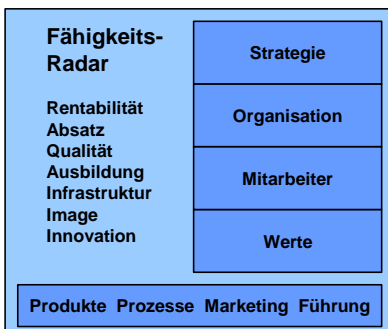


Ist-, Soll- und Plan-Zustand von Unternehmen werden bewertet, Massnahmen und Vorhaben aufgezeigt und auf eindrückliche Art und Weise auf die Risiken aufmerksam gemacht.

Es werden konkrete Ansatzpunkte geschaffen, in welchen Bereichen welche Verbesserungsmaßnahmen eingeleitet werden sollen und wer bis wann für welche Umsetzungs-Massnahmen verantwortlich ist. Chancen und Gefahren, wie auch Stärken und Schwächen werden von einer integrierten SWOT-Analyse mitgeführt. Wettbewerbsfähigkeit, Erfolgskriterien und Branchenbeurteilungen sind rasch erfassbar und übersichtlich dargestellt.

Die Resultate der in der Praxis gängigen Analysen wie zum Beispiel: BSC, TQM, EFQM, Change-Management, Organisations-, Team- und Personalentwicklungsprozesse, etc. können aufgenommen und integriert werden.

Das Rating nach Basel II Standard wird unterstützt. Die übersichtlichen Tabellen und Grafiken gewähren Unternehmen, Managern, Aufsichtsräten und Finanzpartnern Transparenz und Einblick in den Realisationsgrad bezüglich der eingesetzten Massnahmen.



Unternehmen auf dem Prüfstand TOPLEVEL gewährleistet die nachhaltige Absicherung des zukünftigen Geschäftserfolges, indem Strategien und Massnahmen auf einer aussagekräftigen Statusanalyse, welche gleichzeitig den konkreten Veränderungsbedarf visualisiert, aufbauen.

Ganzheitliche Beurteilung mit Strategieableitung und -prüfung
Konzentration auf das Wesentliche
Systemgeführte Unternehmensentwicklung
Unternehmensfähigkeiten klar und übersichtlich dargestellt
Verbesserungspotenzial klar visualisiert

Hohe Akzeptanz der Beteiligten dank teamorientiertem Vorgehen
Konkrete Ergebnisse mit geringfügigem Aufwand
Der Problemlösungsprozess wird schon im Ablauf initiiert
Ist-Situation, Ziele, Massnahmen, Risiken sind klar visualisiert
Resultate und Beurteilungen sind schriftlich dokumentiert
Kostengünstiges und effizientes Verfahren

Je nach Unternehmenskultur wird zu Beginn des Workshops die Situation des Unternehmens und damit natürlich auch die eigene Leistung vorsichtig verhalten oder euphorisch beurteilt.

Auf Grund der Struktur und der Abfragetechnik von TOPLEVEL kehrt jedoch in den meisten Fällen rasch eine realistische Betrachtungsweise ein. Zu dieser realistischen Beurteilung leistet oft die integrierte Konkurrenzanalyse einen wesentlichen Beitrag, welche ich bevorzugt zu Beginn des Workshops einsetzte. Zeigt dieses Vorgehen doch immer wieder auf, wie wenig die Mitarbeiter eigentlich über den Wettbewerb wissen.

Anforderungen an den Coach

Eine gute Vorbereitung vor dem Workshop ist wichtig. Das hilft dem Coach, die Aussagen der Mitarbeiter besser einzuordnen und zu gewichten.

Das System gibt keine „richtigen“ und „falschen“ Antworten vor. Dies fordert vom Coach ein sehr gutes Verständnis sämtlicher Aspekte und Zusammenhänge in einem Unternehmen. Man darf sich kein X für ein U vormachen lassen. Es ist oft entscheidend, hartnäckig nachzufassen und Zusammenhänge herzustellen, um „heisse“ Tatsachen auf den Tisch zu bekommen. Dabei ist eigene unternehmerische Erfahrung natürlich nur von Vorteil.

TopLevel als Methode

TopLevel ist eine Analyse des Unternehmens bezüglich der Unternehmensleistung und -fähigkeiten. Sie erfasst auch zukunftsgerichtete Faktoren, was in anderen Methoden nicht häufig vorkommt.

Obschon Top Level eine detaillierte Auswertung liefert, ist eine Zusammenfassung und Besprechung der Ergebnisse durch den Coach sinnvoll. TopLevel liefert keine Strategien, wie sich andere Tools dies anmassen, hingegen ist genau ersichtlich, inwieweit bestehende oder neu gefasste Strategien durch die Unternehmensfähigkeiten gestützt und unterstützt werden.

Natürlich erwartet der Kunde vom Coach auch Unterstützung bei der Strategiedefinition und -umsetzung. Dabei leistet die integrierte SWOT-Analyse hervorragende Hilfestellung.

In meiner Praxis liefert TopLevel ca. 80% der Erkenntnisse, die für die Formulierung einer neuen Strategie nötig sind. Der instrumentelle Prozess mit TOPLEVEL zeigt aber auf, wo Zusatzabklärungen in den einzelnen Themenbereichen angezeigt sind, z.B. Self Assess im Bereich der Führung.

Fazit

TOPLEVEL ist eine hervorragende Methode, um Unternehmensentwicklung oder einen Changeprozess auf fundierter Basis in einem Unternehmen mit guten Erfolgsaussichten einzuleiten. Es ist allerdings ein Tool, das nur in die Hände von geschulten Profis mit gutem gesamtbetrieblichen Überblick gehört.

