

## 1. Einleitung

Ich benutze TopLevel seit einigen Jahren, also in der alten wie auch der neuen Form. Ich will hier meine Erfahrungen mit der Methode darstellen.

Ich betreue vor allem kleine bis mittlere Betriebe, die meist ein umfassendes Coaching nötig haben, sei aus Problemen, die durch Wachstum oder durch eine Krise entstehen. Es geht letztendlich immer um ein Turn-around oder eine Sanierung.

## 2. Aquise

TopLevel ist ein ideales Tool, um den Einstieg bei neuen Kunden zu finden. Die Methode bietet einen schnellen Überblick über Optimierungsmöglichkeiten - das müsste eigentlich jeden CEO interessieren. Vor allem weil der Aufwand minimal ist. Vor allem weil das Unternehmen auf Eigenschaften und Fähigkeiten geprüft wird, die für den zukünftigen Erfolg entscheidend sind. Wir können einen sinnvollen Workshop anbieten, um auf fundierter Basis Ziele für die Zukunft abzuleiten. Da die Durchführung maximal einen halben Tag beansprucht, sind danach immer noch Aktivitäten möglich, um für das Betriebsklima etwas aufzupolieren. Das ist oft keine schlechte Idee, um die Eindrücke aus dem Workshop zu verarbeiten.

## 3. Anwendung

Die Analyse der Fähigkeiten erfolgt mittels eines strukturierten Workshops. Da könnte der spitzfindige Besserwisser einwerfen, das sei „nicht wissenschaftlich“ – was es auch nicht ist. Aber ein Team von Berufsleuten weiss allemal mehr als ein noch so schlauer Controller. Auf der anderen Seite gewinnen wir von allem Anfang die Mitarbeiter, die ja nachher für die Umsetzung von Verbesserungen zuständig sind und von diesen allenfalls auch betroffen sind, für den Veränderungsprozess.

Als Gesprächsleiter lässt sich das Verhalten der Gruppe hervorragend beobachten. Ich kann so schon viel Führungs- und Teamoptimierung in die Analyse miteinbeziehen. Ein erster Schritt im Changeprozess ist erfolgreich absolviert.

Je nach Unternehmenskultur kann es Schwierigkeiten mit der Selbsteinschätzung geben. Die Firma ist zu euphorisch oder versinkt im Jammertal. Beides hilft nicht weiter. Aus diesem Grunde steige ich mit meinen Kunden immer zuerst in die Konkurrenzanalyse ein. Das sensibilisiert zudem in Richtung auf den Markt und was da so um die Firma herum geschieht. Viele kümmern sich darum keinen Deut, auch hier erfolgt ein erster Schritt im Changeprozess.

Der neue Release von Toplevel (4.1) bietet den Vorteil, die 3 Bausteine unabhängig einsetzen zu können. So können auch z.B. Tochterfirmen von Multis den Test durchführen und den Teil der Finanzen auslassen.

## 4. 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.

Es liegt in der Natur einer Befragung, dass die Antworten offen sind. 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.

## 5. TopLevel als Methode

TopLevel ist eine Analyse des Unternehmens. Sie erfasst auch zukunftsgerichtete Faktoren, was in anderen Methoden nicht häufig vorkommt.

Obschon Top Level eine detaillierte Auswertung liefert, ist eine Zusammenfassung und Gewichtung durch den Coach nötig. TopLevel liefert keine Strategien, wie sich andere Tools dies anmassen. Unterstützung bei der Strategiedefinition und –umsetzung durch den Coach wird durch die Kunden normalerweise erwartet.

In meiner Praxis liefert TopLevel ca. 80% der Erkenntnisse, die für die Formulierung einer neuen Strategie nötig sind. Zusatzabklärungen in den einzelnen Themenbereichen sind oft angezeigt, z.B. Self Assess im Bereich der Führung.

### 6. Fazit

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