

# ► Nachhaltig florieren

## Ziele und Phasen der Zusammenarbeit

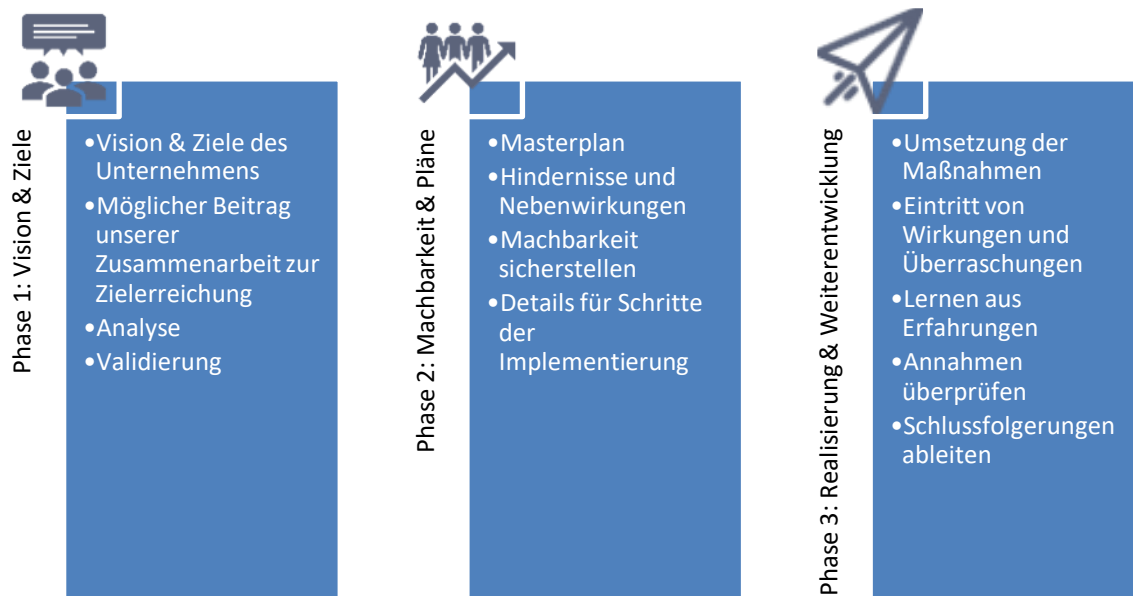
### Wofür?

Unsere (potenzielle) Zusammenarbeit ist darauf ausgerichtet, einen signifikanten Beitrag zum **nachhaltig florierenden Unternehmen** leisten, d.h. den Nutzen für die Stakeholder Ihres Unternehmens (Kunden, Mitarbeiter, Eigentümer, Gesellschafter) nachhaltig und zunehmend zu steigern. Typische Ansatzpunkte dafür sind:

- Entscheidende Wettbewerbsvorsprünge aufbauen
- Aus Wettbewerbsvorsprüngen in genügend großen Märkten lukratives Geschäft generieren sowie
- Wettbewerbsvorsprünge nachhaltig aufrechterhalten und weiterentwickeln

Aus der Zusammenarbeit soll für Sie und Ihr Unternehmen ein außerordentlicher Return on Investment entstehen<sup>1</sup>.

### Typische Phasen der Zusammenarbeit



<sup>1</sup> Zumindest in den Dimensionen „Geld“, „Management-Zeit/-Aufmerksamkeit“, „Reputation“

## Phase 1: Vision & Ziele

Auslöser unserer potenziellen Zusammenarbeit ist eine konkrete Herausforderung in Ihrem Unternehmen. Diese Herausforderung zu bewältigen, scheint entscheidend dafür zu sein, die aktuellen Unternehmensziele (oder deutlich mehr) zu erreichen.

In der ersten Phase der Zusammenarbeit (Dauer: ca. 1 Woche) sollten wir daher zunächst einmal verstehen, welche übergeordneten Ziele Sie verfolgen, welche Herausforderungen Sie erleben und inwiefern die Bewältigung dieser Herausforderungen entscheidend für die strategische Weiterentwicklung des Unternehmens ist.

Gemeinsam entwickeln wir dann eine Einschätzung hinsichtlich:

- Welche entscheidenden Wettbewerbsvorsprünge kann Ihr Unternehmen schnell realisieren?
- Wie können diese Wettbewerbsvorsprünge dafür genutzt werden, mehr (und ggf. lukrativere) Geschäftsabschlüsse zu realisieren?
- Wie groß ist das Potential zur Performance-, Durchsatz- und Gewinnsteigerung?
- Chancen und Risiken, Aufwand und Nutzen der Veränderung
- Durch welche Maßnahmen können schnell signifikante positive Wirkungen auf die Geschäftsergebnisse entstehen?

Schritt	Inhalt
<b>Einführungsgespräch oder -workshop</b>	<p>Das Managementteam lernt die VISTEM-Arbeitsweise kennen und erkennt die wesentlichen Unterschiede zu anderen Ansätzen.</p> <p>Die Führungskräfte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• haben eine grundlegende Vorstellung zu den möglichen Veränderungen und deren Auswirkungen und Ergebnisse,</li> <li>• sind auf die anschließenden Interviews/Recherche vorbereitet.</li> </ul>
<b>Interviews / Recherche</b>	<p>Typische Gesprächspartner sind die Mitglieder des Führungsteams sowie weitere Funktionsführungskräfte.</p>
<b>Validierung</b>	<p>In einem Gespräch auf Geschäftsleitungs-Ebene</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• die gesammelten Informationen und unsere damit verbundenen Annahmen und Schlussfolgerungen validieren,</li> <li>• die für die Realisierung erforderlichen Voraussetzungen klären,</li> <li>• die weitere Vorgehensweise besprechen.</li> </ul> <p>Teilnehmer</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Geschäftsführung Ihres Unternehmens (max. 3 Personen)</li> <li>• ein Mitglied der VISTEM-Geschäftsleitung und – soweit erforderlich – weitere VISTEM-ExpertInnen</li> </ul>
<b>Managementteam</b>	<p>Wenn Sie eine Richtungsentscheidung für die Fortsetzung der Zusammenarbeit getroffen haben, ist ein weiteres Gespräch im Management-Team sinnvoll, um</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• das Team über die entstandenen Erkenntnisse zu informieren sowie</li> <li>• die nächste Phase der Zusammenarbeit vorzubereiten.</li> </ul>

## Phase 2: Planen

Gemeinsam konkretisieren wir – in zwei bis drei Workshops im Management-Team (Durchlaufzeit: zwei bis vier Wochen) – Ihre Vision sowie die Ziele, Maßnahmen und Vorgehensweisen für die Veränderung.

Die Workshops werden durch die Geschäftsführung Ihres Unternehmens geleitet und durch Senior-Experten von VISTEM moderiert und inhaltlich geführt. Soweit erforderlich werden zwischen den Workshops zusätzliche Gespräche geführt.

### Ziele der Workshops

<b>Konzeptionelle Klarheit</b>	<p>Im Führungsteam besteht Klarheit und Konsens über</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausgangssituation (Symptome, Ursachen, Kernproblem)</li> <li>• Ziele der Veränderung (wirtschaftliche Ziele, Performance-Verbesserung, Wirkungen auf Zusammenarbeit mit Kunden, Mitarbeitern und Lieferanten)</li> <li>• notwendige Schritte der Veränderung (was zu tun ist, wie es zu tun ist, was nicht bzw. nicht mehr zu tun ist), die erforderlich sind, um die Ziele zu erreichen</li> <li>• zugrunde liegende Annahmen (warum die Ziele erreicht werden müssen, warum die geplanten Schritte notwendig und hinreichend sind)</li> <li>• ‚Schritt für Schritt‘ zu erwartenden <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Herausforderungen (und wie mit ihnen umgegangen wird)</li> <li>○ Ergebnisse / Wirkungen (qualitativ und quantitativ)</li> </ul> </li> <li>• Rollen und Verantwortlichkeiten im Veränderungsprozess</li> <li>• Vollständigkeit</li> </ul> <p>Sie lernen in diesen Workshops alle später zum Einsatz kommenden Konzepte und Methoden kennen, bewerten diese, prüfen die zugrunde liegenden Annahmen und passen das Vorgehen auf die konkrete Situation Ihres Unternehmens an.</p>
<b>Realisierung ist vorbereitet</b>	<p>Das Führungsteam hat einen detaillierten Plan für die Umsetzung.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Mitglieder des Führungsteams sind darauf vorbereitet, die Veränderungen gemeinsam mit ihrer jeweils nächsten Führungsebene selbst zu erarbeiten und umzusetzen.</li> </ul> <p>Die Mechanismen für das Management der Umsetzung sind vereinbart:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelkommunikation</li> <li>• Steuerung, Fortschrittskontrolle und Transparenz</li> <li>• Lernen aus Erfahrungen</li> <li>• Intervention bei besonderen Ereignissen / Eskalation</li> </ul>
<b>Entscheidungsfähigkeit</b>	<p>Führungsteam und VISTEM-ExpertenInnen sind entscheidungsfähig hinsichtlich Zusammenarbeit und Realisierung; alle kennen die Konsequenzen dieser Entscheidung.</p>
<b>FOKUS</b>	<p>Die in den Workshops zunehmende Fokussierung (Klarheit darüber, was jetzt zu tun ist und was jetzt nicht getan werden sollte) führt oft schon unmittelbar dazu, dass Management-Aufmerksamkeit fokussierter eingesetzt, wichtige Probleme schneller gelöst und Zusammenarbeitsmechanismen verändert werden.</p>

### Phase 3: Realisieren, Verankern & Weiterentwickeln

Sie setzen die erarbeitete „Strategie und Taktik“ Schritt für Schritt um. Die VISTEM ExpertInnen unterstützen Sie durch stringente Moderation, zielorientierte Trainings, Coaching und – soweit erforderlich – auch durch gemeinsames „Anpacken“.

Abhängig vom Scope und Ihrer Umsetzungsgeschwindigkeit kann die Realisierung einige Monate bis mehrere Jahre beanspruchen. Die ersten wirtschaftlich relevanten Ergebnisse treten typischerweise innerhalb weniger Wochen ein.

#### Plan – Do – Check – Act

In diesem Prozess wird ein Veränderungsschritt erst initiiert, wenn der vorangehende Schritt umgesetzt wurde und seine erwartete Wirkung entfaltet hat. So ist der Veränderungsprozess steuerbar und führt mit jedem Schritt zu höherer Performance in einem stabilen System.

<b>Plan</b>	<p>Der Plan für jeden Veränderungsschritt wird bereits in Phase 2 erarbeitet. Bevor Sie die Umsetzung starten, gehen wir alle erforderlichen Details nochmals gemeinsam durch („Briefing“):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Was genau soll erreicht werden? Wofür ist das notwendig?</li> <li>• Wie genau wird vorgegangen? Warum so und nicht anders?</li> <li>• Was kann passieren? Wie gehen wir damit um?</li> </ul>
<b>Do</b>	<p>Die Erfahrung zeigt, wie wichtig es ist, dass</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• die Führungskräfte des Unternehmens selbst die Umsetzung steuern und anleiten,</li> <li>• die VISTEM-Experten mit ihrer erfahrungsbasierten Intuition die Führungskräfte coachen.</li> </ul>
<b>Check</b>	<p>Der in Phase 2 entstandene Plan enthält Indikatoren, um Fortschritt und Wirksamkeit zu messen. Diese Kennzahlen werden laufend erfasst, ausgewertet und kommuniziert.</p>
<b>Act</b>	<p>In regelmäßigen Zyklen werten Sie und wir den Fortschritt aus, kommunizieren Erfolge &amp; „Learnings“ an Führungspersonen und Mitarbeitende und passen das Vorgehen an.</p>

#### Beratungs-/Coaching-Intensität

Wie intensiv VISTEM-ExpertInnen und -Coaches Sie während der Realisierung unterstützen sollen, können Sie von Monat zu Monat neu definieren:

Basics (Review & Weiterentwicklung)	Kontinuierlicher Realisierungs-Support	Fallbezogener Realisierungs- Support
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Wöchentliche Umsetzungs-Reviews online</li> <li>•Monatliche Workshops im Management-Team</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Wöchentliche Umsetzungs-Reviews online</li> <li>•Monatliche Workshops im Management-Team</li> <li>•Zwei VISTEM ExpertInnen unterstützen Sie aktiv in der Realisierung (Training, Coaching, Moderation, ...)</li> <li>•8 Tage / Monat oder</li> <li>•16 Tage / Monat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Wöchentliche Umsetzungs-Reviews online</li> <li>•Monatliche Workshops im Management-Team</li> <li>•Weitere Beratungs-/Trainings-/Coaching-Leistungen nach entstehendem Bedarf</li> </ul>