

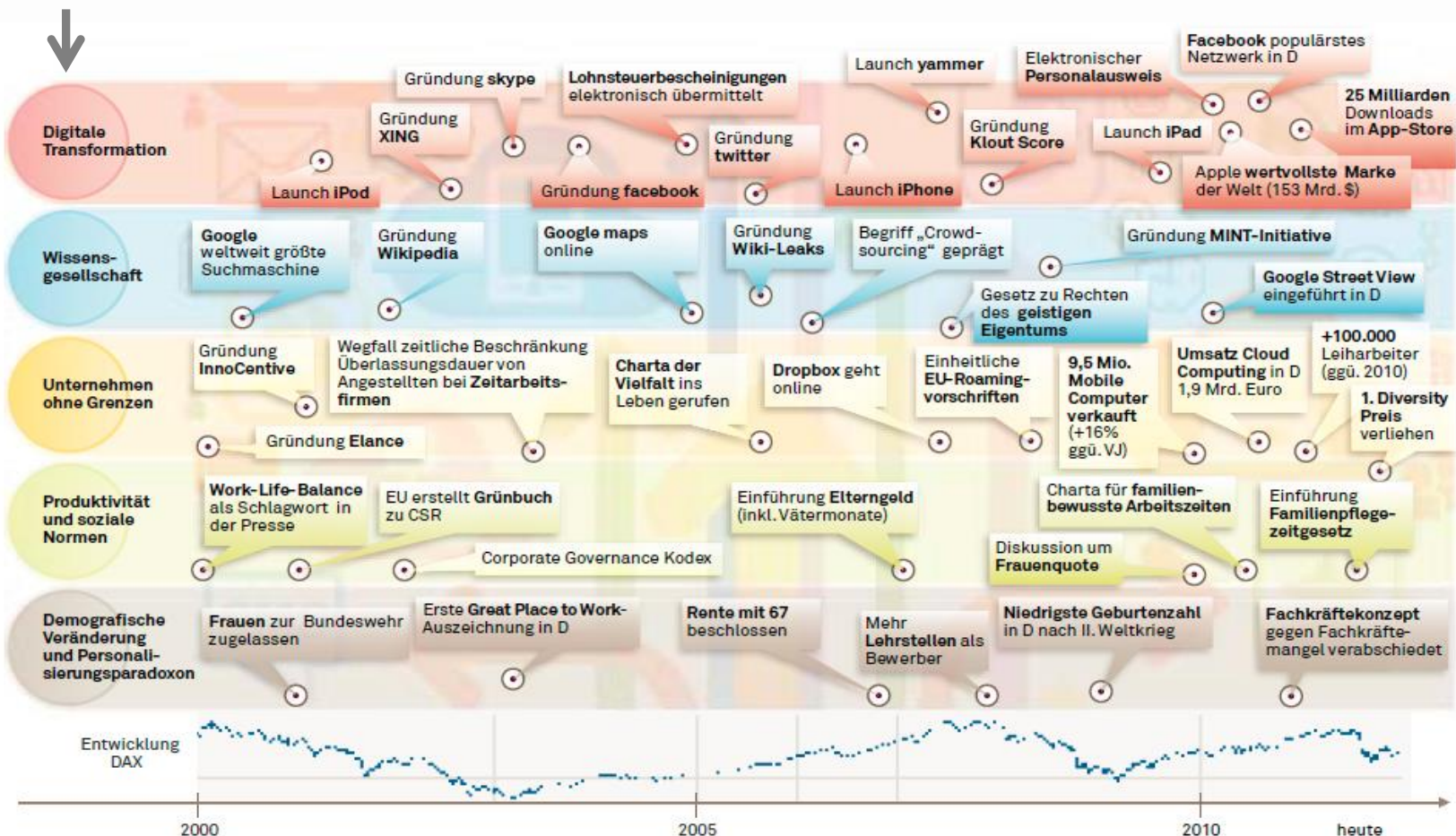
Qualifizierung Transformationsmanagement

-

„Gedankensplitter“

Dr. Frank Edelkraut, Geschäftsführer der Mentus GmbH

Digitale Revolution – Ist Change Management mutig genug für die Zukunft?



Veränderungen treten immer häufiger auf und ziehen immer stärkeren Veränderungsbedarf nach sich.

Basierend auf den Erkenntnissen aus unseren 1.541 Gesprächen mit CEOs lässt sich zusammenfassend sagen, dass CEOs und ihre Teams folgende Empfehlungen umsetzen sollten:

Kreativität zur zentralen Fähigkeit entwickeln

- Fördern Sie Kreativität in jeder Art und Weise
- Nutzen Sie die Chancen neuer Geschäftsmodelle
- Lassen Sie tradierte Führungsstile hinter sich

Eine neue Qualität der Kundenbeziehung erreichen

- Räumen Sie Ihren Kunden höchste Priorität ein
- Nutzen Sie die Chancen neuer Kunden-Interaktionen
- Profitieren Sie von der „Informationsexplosion“

Operative Agilität entwickeln

- Vereinfachen Sie Abläufe, wann immer möglich
- Managen Sie systemische Komplexität
- Fördern Sie eine Einstellung, die auf Schnelligkeit und Flexibilität setzt
- Seien Sie „glokal“

Und wer soll es tun?

Die Verantwortung für die notwendigen Transformationen werden im mittleren Management und „an der Front“ liegen. Sind diese Mitarbeiter ausreichend vorbereitet?

Outperformer:

Unternehmen, die ihren CEOs zufolge andere Unternehmen ihrer Branche bei Umsatzwachstum und Rentabilität übertreffen. Im Vergleich mit unterdurchschnittlich erfolgreichen Unternehmen (Underperformern) zeigt sich:

73 %

mehr Outperformer sind beim Umgang mit Veränderungen herausragend

84 %

mehr Outperformer setzen Erkenntnisse besser in Maßnahmen um als andere Unternehmen ihrer Branche

48 %

mehr Outperformer wagen den Einstieg in andere Branchen



Die umfangreiche Zusammenarbeit mit Partnern ermöglicht CEOs radikale Innovation. Der Innovationsdruck lässt nicht nach. Um ihm standzuhalten, setzen Unternehmen auf die Zusammenarbeit. Mehr als die Hälfte aller CEOs arbeitet in großem Umfang mit Partnern zusammen, um Innovation voranzutreiben. Outperformer gehen dabei im Vergleich zu weniger erfolgreichen Unternehmen noch offensiver vor. Sie nehmen allerdings auch anspruchsvollere, extremere Formen der Innovation in Angriff. Outperformer geben sich nicht einfach mit der Entwicklung neuer Produkte oder der Implementierung effizienterer Abläufe zufrieden, sondern wagen eher als andere Unternehmen den Einstieg in andere Branchen oder sogar die Schaffung völlig neuer Branchen.

Transformationsfähigkeit ist
erfolgskritisch!

Führen durch Vernetzung

Mitarbeiter durch Werte stärken

Ersetzen Sie feste Regeln durch gemeinsame Überzeugungen.

Machen Sie Ihre Mitarbeiter fit für die Zukunft.

Stellen Sie die nötigen Hilfsmittel für eine umfangreiche Zusammenarbeit bereit.

Innovation durch Partnerschaften vorantreiben

Ändern Sie die Form der Zusammenarbeit mit Partnern von Grund auf.

Sehen Sie Partnerschaften als persönliche Beziehungen.

Beseitigen Sie Hürden für die Zusammenarbeit.



Kunden als Individuen behandeln

Erfahren Sie durch die Analyse großer Datenmengen, was Sie noch nicht über Ihren Kunden wussten.

Sammeln Sie reichlich Informationen, reagieren Sie gezielt.

Seien Sie dort, wo Ihre Kunden Sie erwarten.

Immer offenere Organisationen, die immer mehr Aktivitäten mit Externen umsetzen, sind anders zu führen. Wie? Welche Kompetenzen brauchen Manager für solche Prozesse und wie ändert sich die Rolle sonst?

Schlussfolgerung und Empfehlung

Die Top-Ten-Hebel weisen auf einen erheblichen Bedarf an Verbesserungen in Bezug auf Vertrauen, Kultur, Kommunikation, Methoden und Tools hin. Bei den Sponsoren lässt sich eine auffallend positive Wahrnehmung der Ist-Situation feststellen. Bezogen auf alle Top-Ten-Hebel verfügen die Teilnehmergruppen über eine stark abweichende Wahrnehmung, wenn es um den Handlungsbedarf geht, und die Top-Ten-Hebel unterscheiden sich auch bei den einzelnen Teilnehmergruppen erheblich.

Wir empfehlen Maßnahmen zur Steigerung der Sensibilisierung bei den verschiedenen Akteuren, die in Transformationsprogramme eingebunden sind. Dies zielt auf den Umstand, dass Kollegen gegebenenfalls eine völlig andere Wahrnehmung des Ist-Zustands in Bezug auf spezielle Transformationsaspekte, die Auswirkung dieser Aspekte auf den Erfolg der Transformationsprogramme und das Bedürfnis nach Verbesserung dieser Aspekte haben.

Es ist offensichtlich, dass das Schließen der Lücke zwischen diesen unterschiedlichen Wahrnehmungen und die Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses der speziellen Schwerpunktbereiche zu einer Verbesserung einer Zielerreichung der Transformationsprogramme führen wird und somit zur Schließung der Lücke zwischen Strategie und Durchführung erheblich beiträgt. Eine weitergehende Analyse des Feedbacks und die Einbettung der Insights in die speziellen Transformationskontexte, auf denen diese Ergebnisse basieren, bilden die nächsten Schritte, die es vorzunehmen gilt.

Verbesserungsbedarf:

- Vertrauen, Kultur, Kommunikation, Methoden und Tools
- Sponsoren zu optimistisch!

Ziele für Transformationsprozesse:

- Wahrnehmungslücken schließen
- Gemeinsames Verständnis der Schwerpunkte einer Transformation schaffen
- **Lücke zwischen Strategie und Durchführung schließen!**

Quelle:



How we work – Beispiel Deutsche Telekom AG

hub:raum

[ABOUT](#) [PROGRAMS](#) [LOCATIONS](#) [NEWS](#) [PORTFOLIO](#) [MENTORS](#) [APPLY](#)



hub:raum connects the digital start-up ecosystem with Deutsche Telekom, linking tech entrepreneurs and high growth startup companies with the expert network, capital and business opportunities of Deutsche Telekom.

INCUBATOR

Our Incubator program's focus is to support you with seed financing, mentoring, co-working and Telekom's leverage to build and launch your product.

INCUBATOR BER

INCUBATOR KRK

ACCELERATOR

The Accelerator program is the little sister of the Incubator. It helps you to sharpen your business idea and to develop a sound business model.

ACCELERATOR BER

ACCELERATOR KRK

FIT4EUROPE

The Tel Aviv based program is designed to expand your business from Israel to Europe.

FIT4EUROPE TLV

Andere Organisation, andere Form
der Zusammenarbeit

Bsp.: Merger&Acquisition

→ Strategie-Themen

(Re)Organisation
→ Struktur und
Geschäftsentwicklung

Wertschöpfung und
Innovation
→ Ergebnisse realisieren

„Topics worth spreading“

→ One2All

z.B. *Video-Botschaft*



„We communicate and
decide on options“

→ Some2All2Some

z.B. *Slam*



„We collaborate“

→ All2All2Some

z.B. *Jam*

Top-Management

Führungskräfte

Mitarbeiter

- Transformation wird:
 - häufiger und schneller
 - komplexer und tiefgreifender
- Die Fähigkeit, sich schnell und nachhaltig zu wandeln, wird erfolgskritisch!
(vergl. CEO-Studie der IBM „Führen durch Vernetzung“, 2012)
- Transformation beruht auf Handlungsfähigkeit!
- Handlung beruht auf:
 - Erkenntnissen – Verstehen der Handlungsnotwendigkeit
 - Emotionen – Wunsch, zu handeln
 - Entscheidungen – Wille zur Handlung
 - Kompetenzen – Fähigkeit zur Handlung
- Handlungsfähigkeit beruht auf kompetenter Führung!

Transformation ist eine Reise, mit einem Ziel und die Führungskräfte sind die Reiseleiter!

Mentus GmbH

Büro Hamburg

Die Mentus GmbH unterstützt ihre Klienten bei der Konzeption und Realisierung ergebnisorientierter Maßnahmen der Personal- und Organisationsentwicklung. Von Einzelmaßnahmen über Programme zur Führungskräfteentwicklung bis hin zur strategischen Einbettung von PE-Elementen in die Organisationsentwicklung bietet die Mentus GmbH ihren Kunden maßgeschneiderte Lösungen.

Der **HRInnovationSlam** wird von uns organisiert und durchgeführt. Hier werden quartalsweise Innovationen für die Personalarbeit vorgestellt und durch Personaler in Echtzeit bewertet. www.hrslam.de

Ansprechpartner:
Dr. Frank Edelkraut



Geschäftsführer

Studium: Technische Chemie und Management
Trainer für Projektmanagement seit 1994, für Führung seit 2000
Interimsmanager im Personalwesen seit 2000, u.a. bei eBay, Merck, AstraZeneca und SAP.
Deutscher Trainingspreis in Silber 2010 für das Führungskräfteentwicklungsprogramm der Nordex SE

Kontakt: fe@mentus.de oder 0171 / 6806893