



Wie komplexe Veränderung auch ohne viel externe Hilfe gelingen kann – dein eigenes Transformationsprojekt!

Bei Gesprächen mit potenziellen Kunden begegnen wir häufig der Frage, ob wir wirklich glauben, dass komplexe Veränderungsprojekte auch ohne externe Hilfe gelingen können.

Ein klares JEIN - Du kannst den Einsatz von externen Ressourcen deutlich reduzieren, wenn du diese beiden Punkte beachtest:

1. Baue deine eigenen Transformationsexperten auf
2. Wähle dein Veränderungstempo mit Hinblick auf den Reifegrad deines Unternehmens

Zu 1) deine eigenen Transformationsexperten:

Wähle für dein Transformationsprojekt eine interne Projektleitung aus. Folge diesen einfachen Schritten:

- Prüfe deinen Talentepool. Gibt es jemanden, der fachlich bereits viel erreicht hat, aber den du (mangels Stellen) keine Führungsaufgabe oder fachlichen Aufstieg anbieten kannst?
- Stelle fest, ob das Talent Interesse an einem "Sonderprojekt" (oder mehreren) hätte
- Überprüfe, ob das Talent die richtigen Grundwerte mitbringt (z.B. Mut, Ehrlichkeit, Leidenschaft für die Firma)

Wenn du deine Wahl getroffen hast, solltest du noch den aktuellen Kenntnisstand überprüfen. Das machst du am besten in den folgenden Disziplinen:

- **Unternehmensentwicklung:**
versteht die Strategie und die Organisation des Unternehmens (Kultur, Struktur, Prozesse) und weiß mit welchen Hebeln Einfluss genommen werden kann
- **Beratungsansätze:**
versteht es Probleme zu analysieren (Symptom vs. Ursache) und Lösungen zu erarbeiten und abzustimmen
- **Projekt- und Changemanagement:**
die Steuerung des Zieldreiecks (Kosten, Zeit, Qualität) und Management der Stakeholder (Change Management)

Für die festgestellten Lücken gibt es Trainings und/oder Mentoring-Angebote. ... und wenn du es etwas schneller und maßgeschneiderter willst, natürlich auch das Unternehmensritter®-Programm 😊.

Unternehmensentwicklung	Einsteiger	Fortgeschritten	Experte
Beratung			
Projekt-/Change Mgt.			

Mögliche Niveaus deiner Kandidatin/
deines Kandidaten. Eine detaillierte
Checkliste findest du unter „Anleitungen/
Tools“ auf www.unternehmensritter.de



Wenn dein Transformationsexperte vorbereitet ist, kann es mit dem ersten Projekt losgehen. Wir empfehlen zwei bis drei Projekte durch die gleiche Projektleitung sequenziell abarbeiten zu lassen, da hierdurch genügend Möglichkeiten für die persönliche Entwicklung entstehen. Am Ende der drei Projekte hast du dann einen sehr gut ausgebildeten und erfahrenen Transformationsexperten.

Was sollte das erste Projekt sein?

Zu 2) Veränderung mit Hinblick auf den eigenen Reifegrad

Spätestens jetzt solltest du einen guten Überblick über deinen Transformationsbedarf haben. Impulse dafür kommen aus deinem Unternehmen, aber auch von außen. Mögliche Ziele:

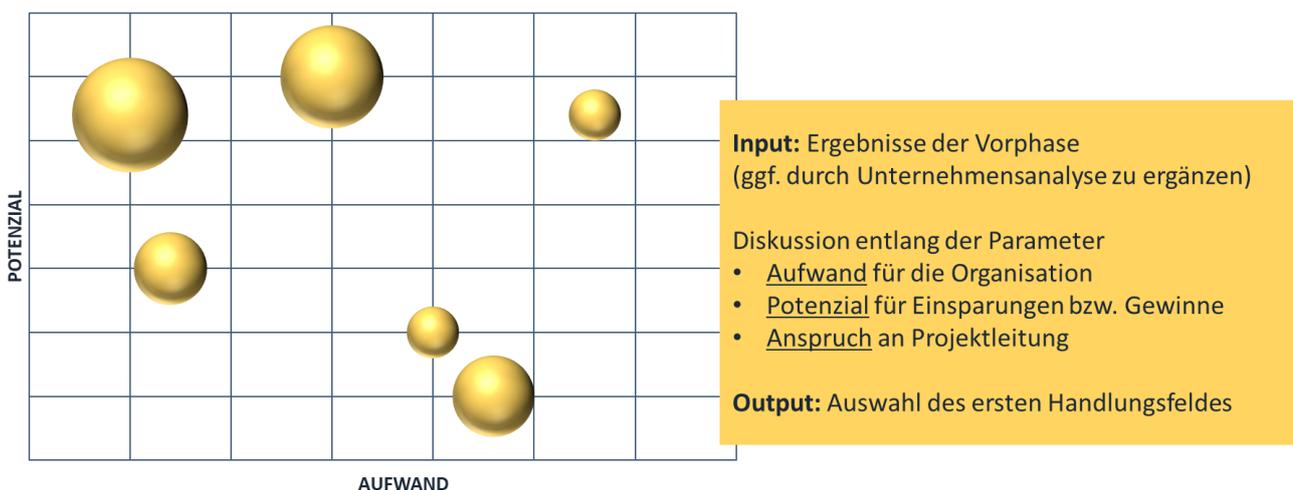
1. Optimierung der Kosten
2. Steigerung des Umsatzes
3. Steigerung der Zukunftssicherheit/Resilienz deines Unternehmens

Um deine Ziele zu erreichen, wird dein Projekt mind. in diesen Handlungsfeldern Arbeitspakete enthalten müssen:

- Veränderungen in der Aufbauorganisation (Rollen, Rechte, Berichtslinien)
- benötigter Kulturwandel (Veränderungen im Denken, Fühlen und Handeln)
- Anpassungen der (Haupt-)Prozesse (Input, Aufgaben, Output)
- Einführung neuer Tools/Technologie (hier steht dann häufig ein IT-Projekt in seinen Details)

D.h. in diesen Handlungsfeldern (und ggf. weiteren) entsteht dein Aufwand. Diesen vergleichst du dann mit den Ergebnissen, die du erwartest (=Effekte). Aus diesem Vergleich leiten sich auch die sog. "Low Hanging Fruits" ab - einfach zu erzielende, positive Effekte.

Wichtig ist aber auch, bei der Auswahl der durchzuführenden Veränderungsprojekte über die Komplexität nachzudenken:



*Größe der Kugel: Anspruch an Projektleitung

- Wie gut ist meine Organisation auf die geplanten Schritte vorbereitet?
- Sind die Mitarbeiter mit der Art des Vorgehens bekannt - haben wir sowas schonmal gemacht?

- Wieviel Selbstvertrauen hat die Organisation - kann sie dieses Maß an Veränderung noch ertragen?
- Sind angrenzende oder abhängige Themen schon weit genug entwickelt, so dass wir mit der geplanten Veränderung beginnen können?
- Sind die notwendigen Projektressourcen verfügbar und qualifiziert?

... usw.

Es lohnt sich diese dritte Dimension bei der Priorisierung der Veränderungsmaßnahmen gleichwertig zu berücksichtigen. Denn auch der Anspruch an deinen Transformationsexperten und ihre Qualifikation kann sich hierdurch ändern.

Wenn Du z.B. noch nie ein größeres System ersetzt bzw. neu eingeführt hast (z.B. ERP, CRM, ...), dann solltest Du die Auswirkungen in der Stakeholdergruppe genauer betrachten.

Nachdem du die beiden o.g. Punkte (eigener Transformationsexperte, geeignete Projekte) erfolgreich bearbeitet hast, hast du vielleicht immer noch Zweifel, ob Ihr das ohne weitere (externe) Unterstützung schafft.

Wo lohnt sich die externe Unterstützung:

Bei ein paar Punkten solltest du über externe Unterstützung nachdenken:

- Analyse deines Transformationsbedarfs: Hier kann der externe Berater als Sparringpartner oder Impulsgeber deine bisherigen Annahmen und Schlussfolgerungen anreichern.
- Auswahl des Kandidaten für die Projektleitung – dein Transformationsexperte: Mit geschultem und erfahrener Blick und geeigneten Interviewfragen hinterfragt der Berater Motivation und Kenntnisstand deines Kandidaten
- Definition des Zielbildes: Wieviel ist möglich, bzw. ist das gewünschte Zielbild robust, einfach und dennoch effektiv?
- Mentoring des Transformationsexperten: Der geeignete Berater kann als tägliche Anlaufstelle für bewusste Probleme und Risikoanalyse für verborgene Probleme den Transformationsexperten direkt unterstützen.

Falls du es noch nicht vermutet hast, bei dem Unternehmensritter[®]-Programm kannst du die o.g. Unterstützung modular dazubuchen. 😊

Jetzt nochmal auf den Punkt: Warum die eigenen, internen Transformationsexperten?

✅ **Kostensenkung**, ohne an Qualität zu sparen: Externe Berater können ins Geld gehen wie ein überteuerter Bordeaux. Warum nicht in Talente aus den eigenen Reihen investieren? 💎 🤝

✅ Fingerspitzengefühl für den **Unternehmenspuls**: Interne Transformationsexperten verstehen euer Unternehmen, als hätten sie es selbst gegründet. Kein langes Einarbeiten, kein Kauderwelsch. 🧐 🔄

✅ **Langfristige Liebe** statt kurzfristiger Rausch: Externe Berater kommen und gehen wie eine Sommerromanze. Interne Berater sind die Liebe eures beruflichen Lebens, die euch durch dick und dünn begleiten. 🧑‍💼 ❤️

✅ **Der Kulturwandel, den ihr wirklich wollt**: Wer könnte eure Unternehmenskultur besser vermitteln als die eigenen Leute? Interne Transformationsexperten sind Kulturträger und Veränderungsbotschafter in einem.

