

High Impact Transformation (HIT)

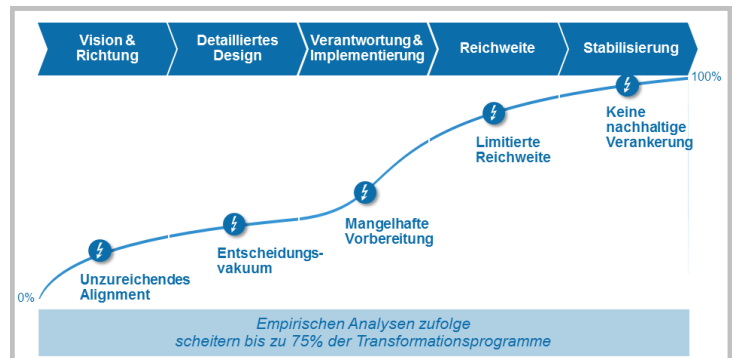
Transformation ist ein Prozess tiefgreifender und radikaler Veränderungen. Der nachhaltige Erfolg von Organisationen hängt von ihrer Fähigkeit ab, diese anzustoßen, durchzuführen und die Ergebnisse zu verankern. Dabei gilt es, die typischen „Stolpersteine“ zu umgehen.

Transformationen haben meist einzelne Unternehmensbereiche bzw. Funktionen wie HR, IT oder Finance zum Gegenstand. Die Ziele sind vielschichtig: kulturelle Veränderung, Digitalisierung, Performance etc. Trotz der Vielfalt und Unterschiedlichkeit der Transformationstypen lassen sich grundlegende Gemeinsamkeiten und Muster identifizieren. **ConMendo** versteht Transformation als ein komplexes und dynamisches Phänomen, das fünf Phasen mit unterschiedlichen Schwerpunkten/Anforderungen durchläuft:

- **Vision & Richtung:** Festlegung des Transformationszwecks und -ziels (Anspruch)
- **Detailliertes Design:** Konkretisierung des Zielzustands durch ein umfassendes Operating Model (konkretes Gesamtbild)
- **Verantwortung & Implementierung:** Ausgestaltung und Umsetzung konkreter Maßnahmen (Mosaiksteine und Anleitung zum Zusammensetzen)
- **Reichweite:** Rollout des Konzepts, Überwindung von Widerständen (Zusammensetzen des Mosaiks)
- **Stabilisierung:** Verankerung der Veränderung und Prüfung der Zielerreichung (letzter Feinschliff am Gesamtbild)

In der Praxis haben Transformationen oftmals nicht den gewünschten Erfolg; bis zu 75% aller Projekte scheitern. **ConMendo** hat daher auf Basis langjähriger Erfahrungen einen Ansatz entwickelt, um Transformationen ganzheitlich zu managen sowie Risiken frühzeitig zu identifizieren und auszuräumen. Typische „Sollbruchstellen“ sind:

- **Unzureichendes Alignment:** geglaubte 'One Vision' entpuppt sich als Vielzahl von Zielbildern, Leadership -Team steht nicht hinter dem Projekt
- **Entscheidungs-vakuum:** Richtungsentscheidungen werden nicht getroffen oder häufig revidiert, politische Grundsatzdiskussionen, fehlende Eskalationsmechanismen
- **Mangelnde Vorbereitung:** Transformationsumfang und -initiativen nicht oder nur in Teilen geplant, zu



5 Stolpersteine auf dem Transformationsweg.

erreichende Ziele nicht mit klaren Verantwortlichkeiten im Unternehmen versehen

- **Limitierte Reichweite:** nur partielles oder gar nicht vorhandenes Commitment des Führungsteams, unzureichende Kommunikation von Teilerfolgen (Leuchttürmen), Widerstand gegen Veränderungen, unzureichende Kompetenzen
- **Keine nachhaltige Verankerung:** Fokusverlust und geringes Nachhalten wesentlicher Aktivitäten, unzureichende Kommunikation, Konkurrenz durch operative Initiativen, Komplexitätsfalle (z. B. lokale Besonderheiten), begrenzte Aufmerksamkeit des Managements

Mit unseren Klienten haben wir ein modulares und flexibles Baukastenprinzip entwickelt, mit dessen Hilfe wir schnell und konkret Transformationen beschleunigen und absichern können. Der Baukasten berücksichtigt vier Dimensionen:

1. Orientierung & Klarheit
2. Transformations-Management & Konsequenz
3. Sichtbarkeit & Erfolgsmessung
4. Führung, um die Einstellung (Engagement) zu stärken

Den Ausgangspunkt für erfolgreiche Transformationen bildet meist unser TMA (Transformation Maturity Assessment). Es erlaubt uns einen kurzfristigen Review der Transformation und hilft dabei, kritische Schwachstellen zu identifizieren. Gemeinsam mit dem Klienten werden darauf aufbauend spezifische Maßnahmen zur schnellen Verbesserung entwickelt.

Für weitere Informationen sprechen Sie gerne Lars Putzer (Büro Frankfurt) unter 0151 – 276 55 280 oder lars.putzer@conmendo.de an.

ConMendo GmbH
Taanustor 1
60322 Frankfurt a. M.
Fon +49 69 - 24 43 42 4510
Fax +49 69 - 24 43 42 4150
E-Mail info@conmendo.de
www.conmendo.de