

New Business Development



Erfolgreicher mit Infogrammen



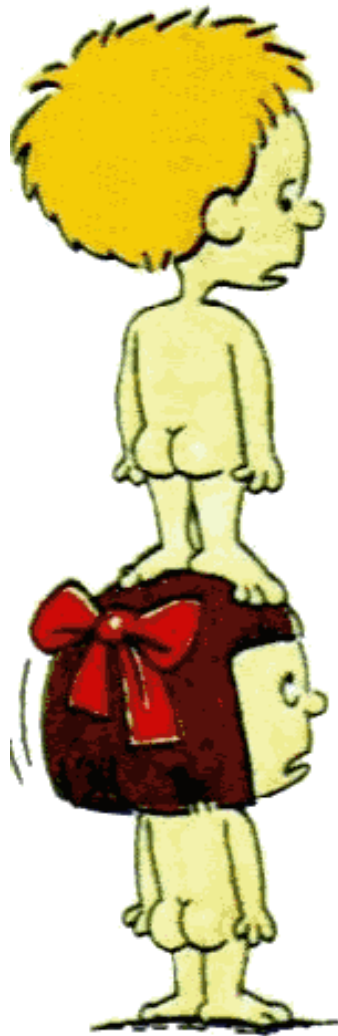
Verstehen als zentraler Erfolgsfaktor!
DGQ Stuttgart, 6.März 2007



Wie unterstützen wir Sie?

Leistungsportfolio EOY New Business Development

- Gruppencoaching von Entwicklungsprojekten
- Innovationsprozesse: Definition und Optimierung
- Inhouse Training: „Denken für Ingenieure“
- Management Coaching – Innovationsberatung
- Business Development



Okay, wir haben unsere
Kleider ausgezogen,
ich bin auf dich drauf ...
Wie lange dauert es
jetzt, bis sich der
Höhepunkt einstellt?

Keine Ahnung - aber
ich weiß jetzt,
warum Mutti so oft
Kopfschmerzen hat ...

Missverstehen ist die Regel, Verstehen die Ausnahme!

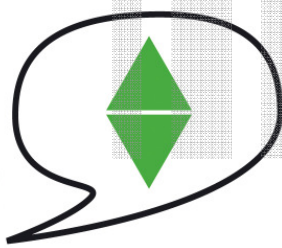
Gerhard Roth in „Denken, Fühlen, Handeln“



Haben Sie verstanden?

Mein Kopf:

Ihr Kopf:



Filter durch
Biologie, Herkunft, Ausbildung



„zwei aufeinander
stehende Dreiecke...“

*Mit den Spitzen aufeinander?
Sind es gleichschenklige Dreiecke?
Wie groß sind die Innenwinkel?*

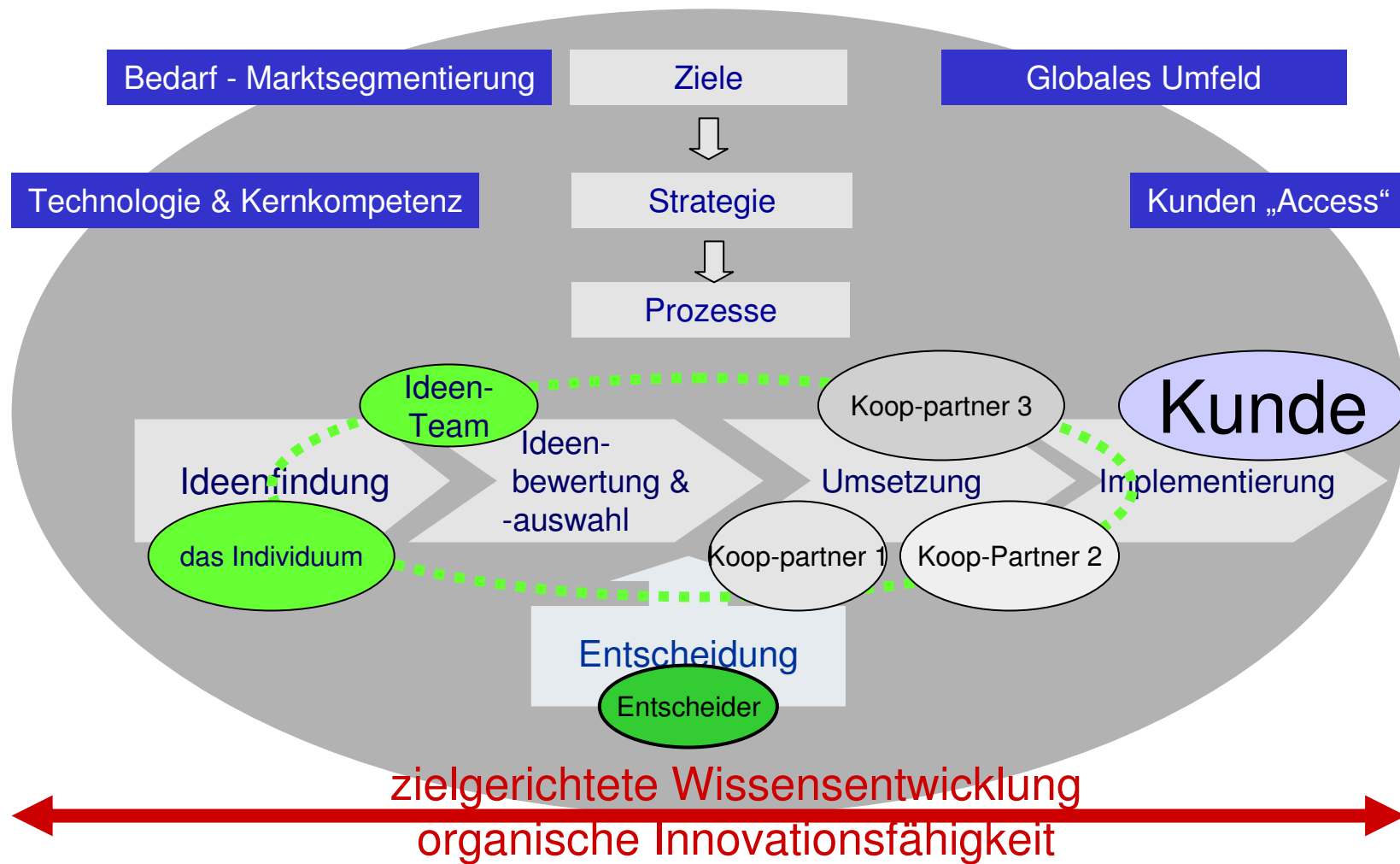


**Bewusstsein für Sprache,
aktives Zuhören,
Fragen stellen,
selber denken**

fördert Verstehen



Warum ist Verstehen so erfolgskritisch?





Wann ist Verstehen besonders schwierig?



Transfer über Hierarchieebenen

Eindenken in das Weltbild und die Interessenlage des Anderen

→ Top-Down: Kommunikation von Zielen, Visionen und Zukunftsbildern

Transfer über Arbeitsgebiete

Vor dem Austausch von Informationen das eigene „Weltbild“ vermitteln

→ Arbeitsdefinitionen von Begriffen erstellen und kommunizieren



Warum ist Verstehen heute schwieriger?

**„Tools & Methoden“
Checklisten entmündigen!**

**Beschleunigung
macht sprachlos!**

Zukunftsängste
verhindern Innovation,
Kooperation und
Informationsaustausch!



Arbeitsverdichtung
schaltet das Denken aus!

In der INSTANT-Gesellschaft
will jeder alles jetzt, sofort

Informationsüberflutung

Individualisierung führt
zur Aufspaltung der Erfahrungswelten.

Kernkompetenzen verringern
die eigenen Fähigkeiten



Worauf kommt es an?

→ **Information und Kontext auf meinen Gesprächspartner übertragen**

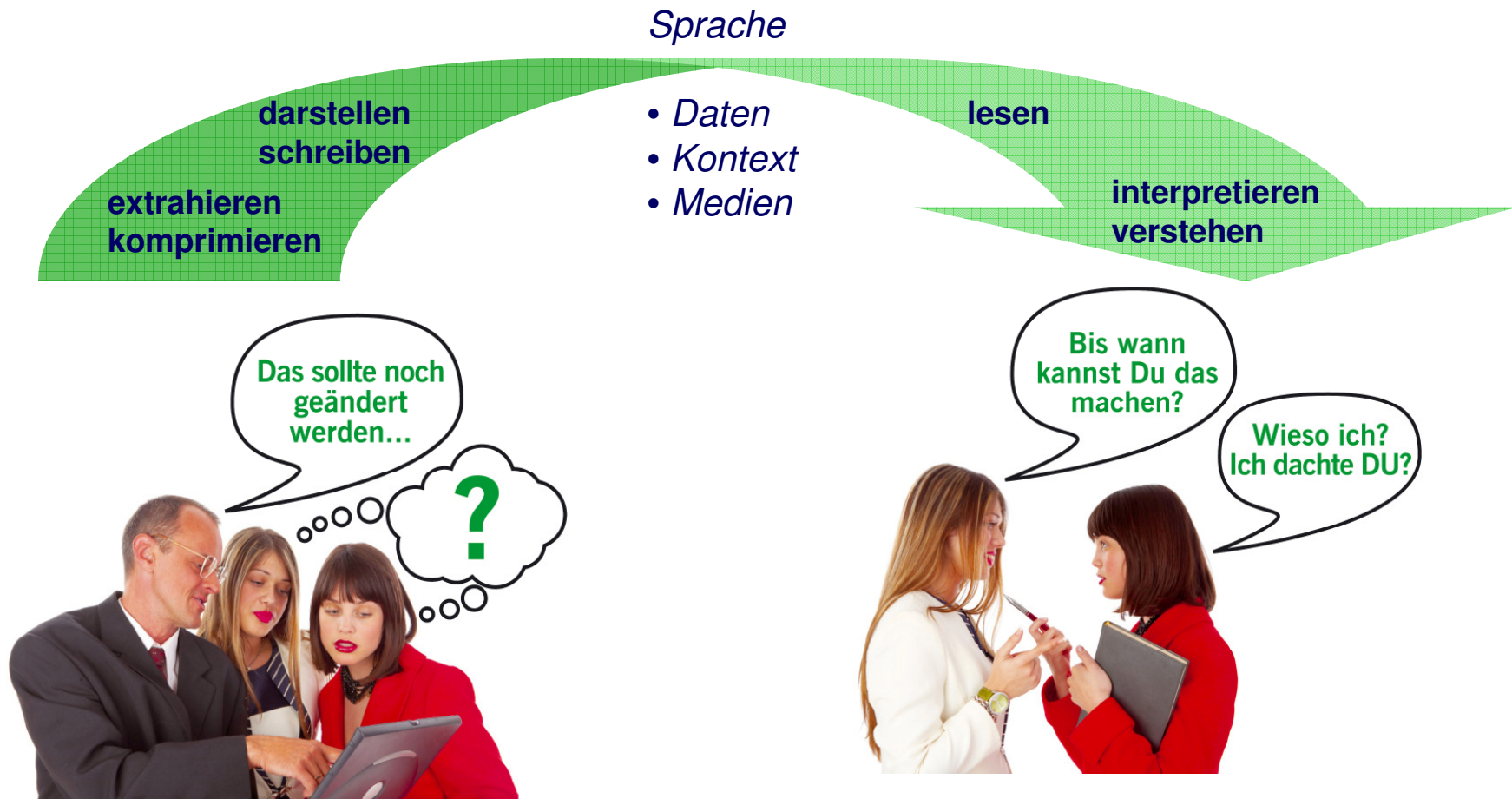
- Kontext = Annahmen, Modelle, Perspektiven
- Herkunft, Ausbildung, Unternehmenskultur, Funktion und Situation berücksichtigen

→ **Was dafür notwendig ist**

- Entwicklung und das Training der kognitiv-sprachlichen Mitarbeiterfähigkeiten „humane Querschnittsfähigkeiten“
- weniger Checklisten & Tools
- mehr Selber-Denken, Fragen, Zuhören und eindeutige Sprache



Der Team-Gedanke: **Toll, ein Anderer macht's!**





Welche Fähigkeiten & Verhalten fördern Verstehen?

- Den Fokus richtig setzen - „framing“.
- Persönliche Grundannahmen transparent machen.
- Nicht annehmen, die Anderen wüssten worum es geht, weil es „Fachleute“ sind.
- Das Wissen eindeutig beschreiben, die Informationen präzise benennen.
- Zu-Hören – ohne zu kommentieren.
- Fragen stellen, hinterfragen.
- Sprache eindeutig nutzen.
- Sagen was man will und was man nicht will.
- Möglichst viele sensorische „Kanäle“ ansprechen.
- Kommunikationsmedium und -frequenz anpassen.
- persönliche Erwartung mitteilen.



- Was können Sie nun konkret tun?
- Wie können Sie Ihre Projekte verlässlicher zum Ziel führen?
- Wo und wie greifen INFOGRAMME in Entwicklungsprojekte ein?



Wissen-verarbeitend vs. Wissen-erzeugend

wissen-verarbeitend = Je mehr Ressourcen, desto schneller.
wissen-erzeugend = Die richtige Information zum benötigten Zeitpunkt.



**Innovationen und Entwicklungsprojekte
sind wissen-erzeugende Projekte!**



Welche Projektphase bestimmt Ihren Erfolg?

Soll-Situation

Denken: Zieldefinition und Problemstrukturierung

Anforderungen erfassen & verstehen
System & Subsysteme beschreiben
Lösungsansätze priorisieren
Wissensbedarf vs. verfügbares Wissen
Infogrammerstellung als optimierter Prozessplan

Handeln: Umsetzung

Ablaufplanung
Ressourcenzuteilung
Controlling
Risiken gezielt steuern
Änderungen sicher umsetzen

Ist-Situation

Denken

Handeln: Umsetzung

In der Realität werden Zieldefinition und Problemstrukturierung zu wenig Zeit gewidmet – oftmals auf Kosten des Projekterfolgs.

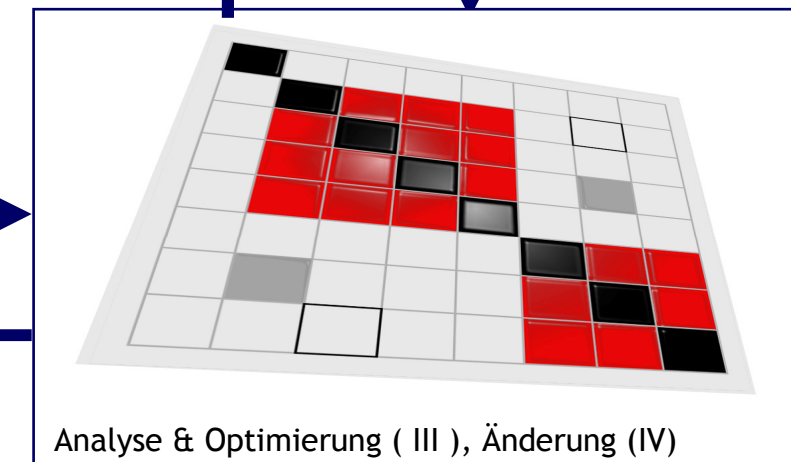
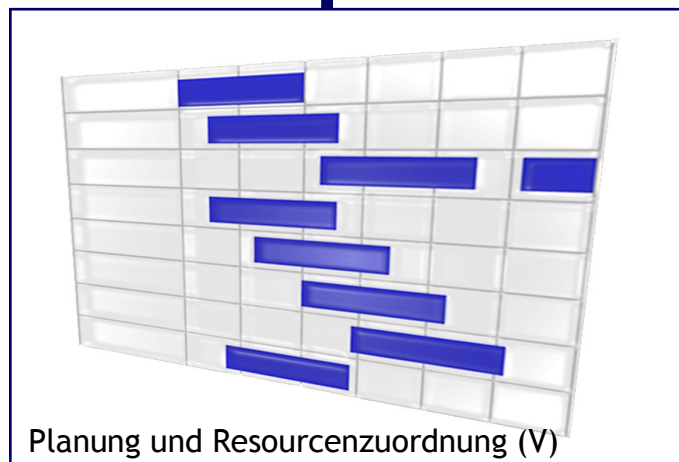
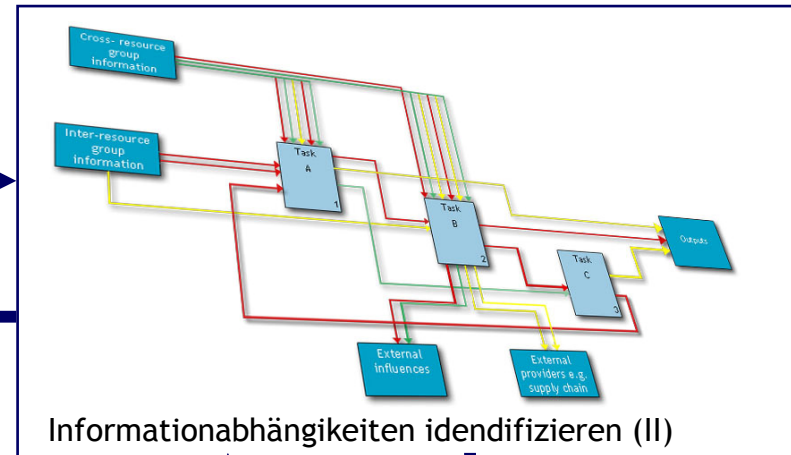
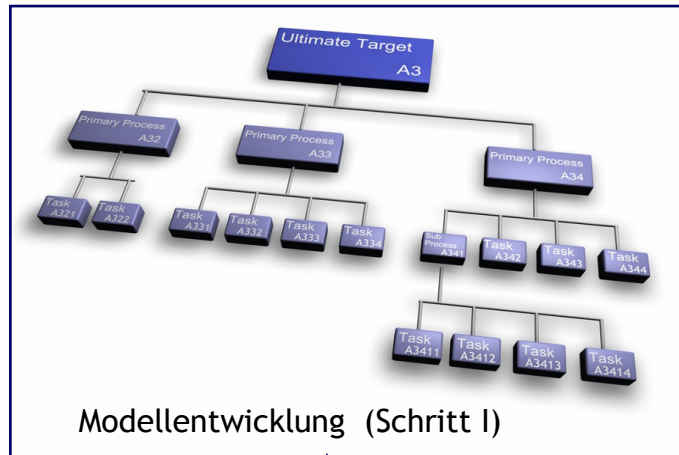


Wie können Sie gezielt ...

- ... das Denken strukturieren?
- ... den Wissensbedarf eindeutig beschreiben?
- ... die Informationsabhängigkeiten definieren und bewerten?
- ...die Risiken rechtzeitig identifizieren und kontrollieren?
- ... Änderungen und Ihre Auswirkungen zeitnah abklären?



Durch INFOGRAMME





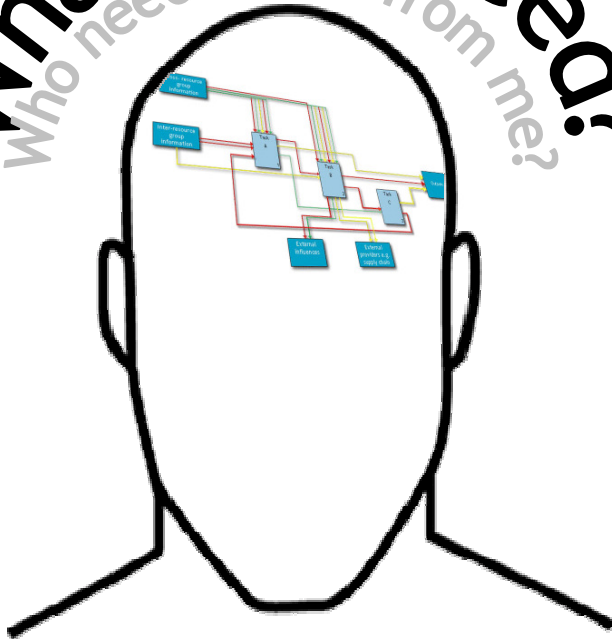
Warum? **Gesprächsschleifen fördern Verstehen** **Software visualisiert und optimiert**

- Vorstellung des Vorgehens, Zieleindeutigkeit sicherstellen (Gruppe)
- Erarbeitung der Aktivitäten (Gruppe)
- Erfassung und Bewertung der Informationen (Experteninterviews)
- Überprüfen der Eingaben auf Vollständigkeit und Sinnhaftigkeit (Gruppe)
- Optimierung der Informationsbeziehungen (Gruppe)
- „Übergabe“ der Ergebnisse z.B. MSProject (Planer, PM)
- Änderungsmanagement: Visualisierung der Auswirkungen von Änderungen (?)



Was ändert sich? Worauf kommt es an?

What do I need?
Who needs what from me?



vom “Push zum Pull”

Eine andere Denkweise:

- Welches Wissen brauche **ich**?
- Welche Informationen benötige **ich**?
- Woher/ von wem bekomme ich sie?

Was wir benötigen, um eine Aufgabe zu erledigen, wissen wir meist gut – was der Andere braucht, jedoch nicht!



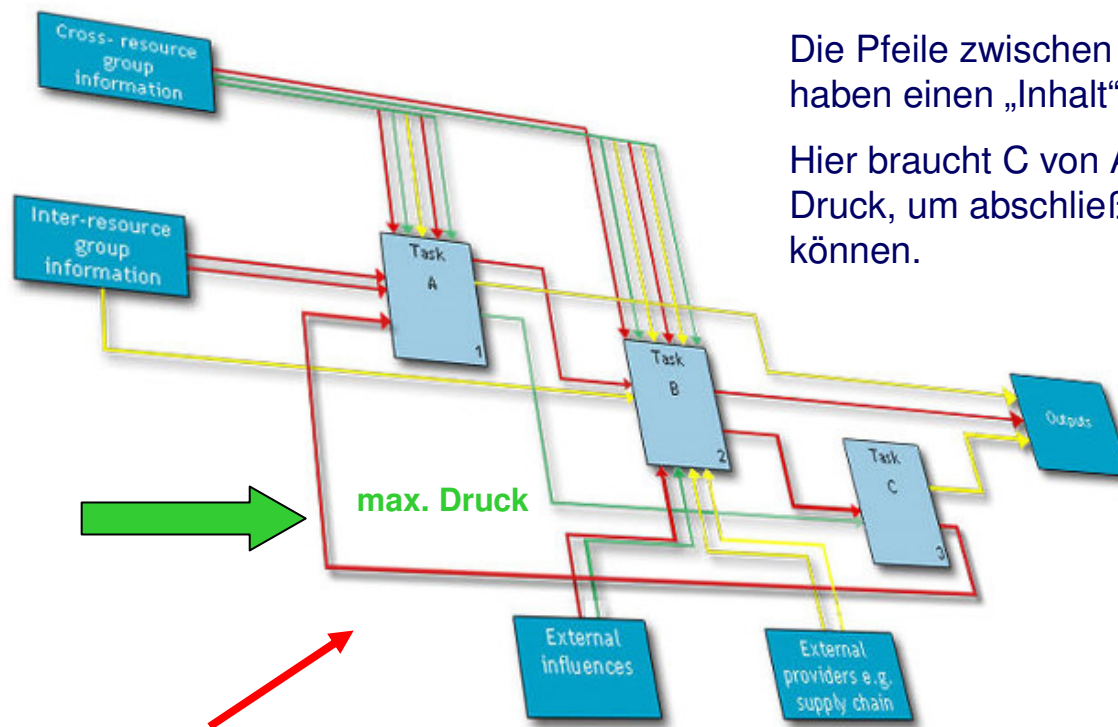
Was ist neu?

➔ Information treibt den Prozess

Der Unterschied zu „Gewohntem“

Die Pfeile zwischen einzelnen Aktivitäten haben einen „Inhalt“, die benötigte Information.

Hier braucht C von A den maximal zulässigen Druck, um abschließend bearbeitet werden zu können.



ERSTMALS!

Voneinander abhängige

Informationen können erstmalig erfasst werden und damit werden Iterationen - Risiken erkennbar und kontrollierbar.



Was bedeutet das im Entwicklungs-/Engineeringbereich?

→ zunächst sequentielle Entwicklung



→ dann „concurrent /simultaneous“



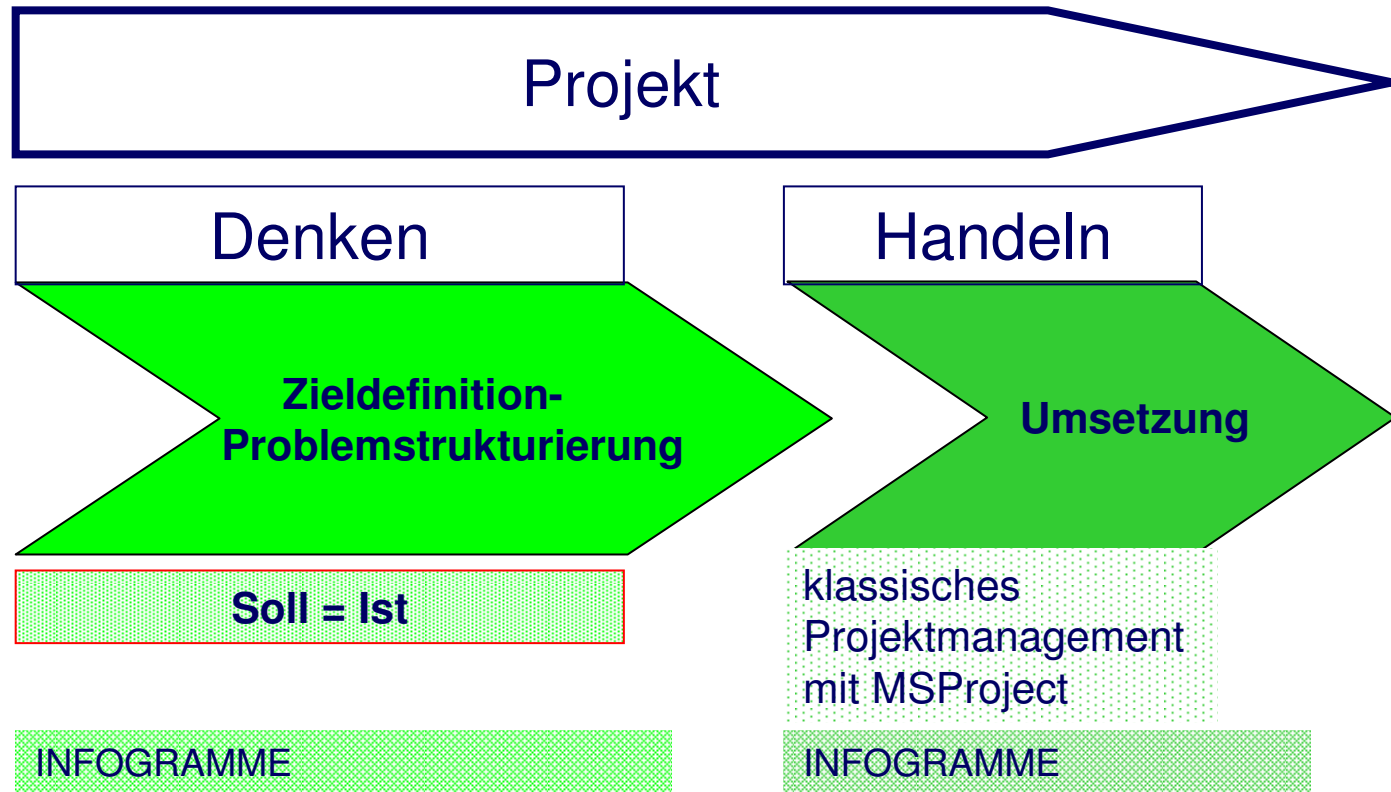
→ mit Infogrammen



→ **Die Zeiten der Prozesse gehen zu Ende!**



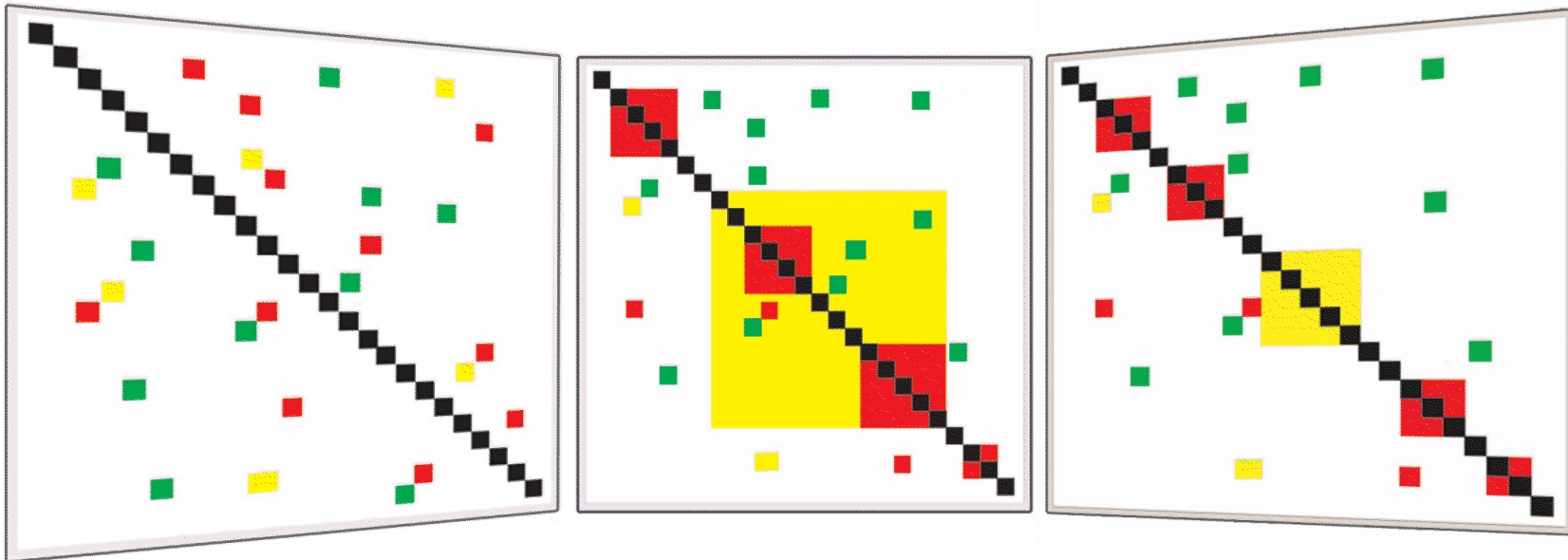
Wo erzielen Infogramme Ihre größte Wirkung?





Die sofort sichtbaren Ergebnisse sind:

- ein optimierter Ablauf mit klar erkennbaren Risiken
 - Überblick, bedarfsgerechte Kommunikation und Team-Integration
 - zeitnahes Änderungsmanagement
- *und der erste Schritt zu neuen Kernfähigkeiten!*





Welche Nutzen hat Ihr Unternehmen davon?

- **Ein Projekt (Prozess) verlässlicher planen und realisieren**
 - Projektkosten und die Kundenbindungskosten sinken
 - Spezialisten stehen rechtzeitig wieder zur Verfügung

- **die kognitive Grundfitness des Einzelnen zu fördern durch fordern**
 - „schwer kopierbare“ Kernfähigkeit des Unternehmens sichert nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit



Was leisten INFOGRAMME? - Zusammenfassung

- gewichtete Informationsbeziehungen zwischen Aktivitäten (nicht zwischen Personen)
- ordnen die Informationsbeziehungen und optimieren die Abarbeitung
- visualisieren Iterationen/Risiken rechtzeitig; fokussieren so die Aufmerksamkeit
- jeder Beteiligte erhält eine Übersicht über Adressaten und Inhalt notwendiger Kommunikation
- Integration & Kooperation durch Gesamtüberblick
- verdeutlichen Änderungen und Ihre Auswirkungen



Das bedeutet: Sie kommen schneller ans Ziel!

→ **Entwicklungsprojekte und F&E-prozesse**

- das Ziel ist eindeutig
 - individuelles Wissen – Erfahrung – werden offengelegt
 - die Abstimmung der Lösungsansätze zum „System“konzept wird beschleunigt
 - Wissenslücken werden aufgedeckt, Informationsbedarf und Beschaffungsweise konkret beschrieben
- *Fachkräfte stehen rechtzeitig für weitere Aufgaben zur Verfügung*

→ **Umsetzungsprojekte: Engineering, Produktion, Instandsetzung und -haltung**

- die Wirkung von Änderungen sofort sichtbar machen
- Arbeitsabläufe optimieren, Doppelarbeiten vermeiden
- klare Kommunikationswege und -inhalte reduzieren den Zeitaufwand

→ **Qualitätsmanagement**

- Prävention: der Fokus auf den Anfang spart Ressourcen, vermeidet Nachbearbeitungen und sichert verlässliche Qualität



Das zukunftsfähige Unternehmen als Ziel





Danke für Ihre Zeit!



Feedback von Teilnehmern (I)

- ➔ Ich hoffe, dass die Projekt-Leitung sieht, wie komplex das alles ist. Hierbei hilft Planweaver (DSM).
- ➔ Es ist klar geworden: wir müssen unsere Ziele eindeutiger definieren, um den richtigen Ansatz und die Tools auszuwählen
- ➔ Ich habe den roten Faden verloren, aber es ist offensichtlich, dass
 - das Ziel immer noch nicht klar und von allen gleich verstanden ist.
 - das zeitliche Nebeneinander von Hardware- und Software-Entwicklung so keinen Sinn macht.
 - ein „Findungsprozess“ am Anfang sinnvoll ist.



Feedback von Teilnehmern (II)

- Interessant, weil die Unterschiede in der Begriffsbenutzung, den Erwartungshaltungen und der Organisation deutlich wurden
- Wir wissen nicht, was wir tun; es fehlt eine Systementwicklung
Sprache ist essentiell, Beschreibungen sind zu unpräzise
- zu offener WS, Rahmen und Ziel muss zu Beginn eindeutiger bestimmt und kommuniziert werden
 - **wie bekommen wir Freiraum, um diese grundlegenden Fragen zu beantworten??**



Kontakt

EOY New Business Development
Dr. Evelyn Orbach-Yliruka

Landturmstraße 21
74388 Talheim

Tel. 0 71 33 / 20 57 72
Fax 0 71 33 / 20 57 73

eoy@orbach-yliruka.de
www.orbach-yliruka.de