FOCUS FIRST®

PEAK

Der FocusFirst Weg zum Beschleunigen
von Organisationen, strategische Veränderungen
und ganzen Transformationen

PEAK – Auf einem Blick

33% beschleunigte Transformationen,
15% höhere Engagement-Raten, 5 Innovationspreise

Die PEAK-Methode ist ein orchestriertes Vorgehen zur Beschleunigung von Transformationen, Organisations-Entwicklungen oder strategischen Veränderungs-Projekten.

In der hochvolatilen Welt brauchen Führungskräfte ein Vorgehen, das auf der einen Seite die individuellen Bedürfnisse abdeckt, gleichzeitig allerdings strukturiert die Organisation ausrichtet – und zwar ganzheitlich und strategisch.

Die Balance von klarer Struktur im Prozess und hohen Freiheitsgraden im Inhalt ist entscheidend für erfolgreiche Transformationsarbeit. Insbesondere zu Prozessbeginn, wenn viele Elemente noch vage oder gar unbekannt sind, ist sonst die Gefahr sehr groß, sich zu verlieren oder zu verzetteln.

Worum es im Kern geht:
Ein Team auf ein gemeinsames, inspirierendes Zielbild ausrichten – das OneGoal.

- 2023 Top 100 Innovator
- 2022 Top 100 Innovator
- 2021 Top 100 Innovator
- 2020 Top 100 Innovator
- 2020 Most inspiring consulting firm Europe

1. Perceive

Key-Stakeholder von Anfang an einbinden

Kritische Analyse des Status Quo, der Organisation und des Wandels. Diese Phase baut auf den Erkenntnissen der wichtigsten Stakeholder auf und identifiziert, was nötig ist, um Klarheit zu schaffen und die Menschen für die Transformation zu begeistern und sie auf diese auszurichten.

2. Envision

Das neue Zielbild entsteht und das Team steht dahinter

In dieser Phase geht es darum, ein 80-Prozent-Zielbild zu entwerfen – das sogenannte „OneGoal“. Das gesamte Leitungsteam ist involviert und der Transformationsplan ist als Entwurf fertig.

3. Architect

Die Strukturen zur Erreichung des Zielbilds werden festgelegt

Das OneGoal steht und die Strukturen für die Umsetzung werden vorbereitet. Dazu gehört auch das Formen eines speziellen Transformation-Teams, das die Maßnahmen aus dem Transformationsplan vorantreibt und koordiniert.

4. Kick-off

Organisation konsequent auf das neue Zielbild ausrichten

Jetzt geht es darum, alle Teams mitzunehmen und sie zum Mitmachen zu inspirieren. Dazu gehört eine gut orchestrierte Kommunikation und der Aufbau von Systemen, um das gesamte Team auf das OneGoal auszurichten. Focus-Checks kalibrieren ständig den Weg.

Phase 1: Perceive

Key-Stakeholder von Anfang an einbinden

In der ersten Phase geht es vor allem darum, die wesentlichen Erwartungen und Anforderungen der wichtigsten Stakeholder zu erfassen und im weiteren Transformations-Prozess einfließen zu lassen.
Dazu finden gleich zu Beginn Interviews mit den Key-Stakeholdern statt. Der Blick von außen und die Involvierung der wichtigsten Stakeholder von Tag 1 ist ein Kernelement der PEAK-Methode, denn das Feedback und die frühe Einbindung der wichtigsten Stakeholder gleich zu Beginn ermöglicht erst die Beschleunigung im weiteren Verlauf.

Es wird bewusst auf bilaterale Stakeholder-Interviews gesetzt. Circa 25 Key-Stakeholder werden in persona zur anstehenden Transformation befragt.

Die Interviews sind sicherlich aufwendiger als Umfragen und dennoch sind sie im Rahmen einer Transformation nicht nur lohnenswert, sondern erfolgskritisch. Das hat insbesondere drei Gründe:

1. Das Wissen der Key-Stakeholder ist das Gold jeder Transformation. Und im Gegensatz zu Umfragen kann bei Interviews viel tiefgehender gefragt werden.

2. Key-Stakeholder sollten nicht nur befragt, sondern auch aktiviert werden.

3. Umfragen verzerren. Oft wird eher sozial Erwünschtes angekreuzt. Bei einem Interview kann immer wieder nachgehakt werden.

Phase 2: Envision

Das neue Zielbild entsteht und das Team steht dahinter

Basierend auf dem gesammelten Feedback aus den Interviews wird im zweiten Schritt das sogenannte „Werkstück“ des neuen Zielbilds erarbeitet. In einem Zielbild Workshop mit dem Management-Team werden die Stimmen der Key-Stakeholder gespiegelt, diskutiert und übersetzt in Entwürfe für das neue Zielbild. Wichtig in diesem Prozess ist ein gemeinsames und vor allem pragmatisches Verständnis für den Begriff „Zielbild“, um sich nicht zu stark in recht akademischen Diskussionen um Begriffe wie Vision, Mission und Purpose zu verlieren und so das Momentum des Prozesses zu verlieren.

Um dann auch noch die volle Kraft eines solchen Zielbilds zu entfalten, gilt es ebenso die Bandbreite all des Handelns einer komplexen Organisation in einem inspirierenden Satz zu verdichten.

Denn unabhängig davon, ob jemand direkt mit Kunden in Kontakt steht, in einer Support-Funktion arbeitet oder Innovationen vorantreibt: Das Zielbild liefert idealerweise Orientierung und Motivation für alle.
Und darum geht es im Kern: Ein Team auf ein gemeinsames, inspirierendes Zielbild auszurichten: Das OneGoal.

Im weiteren Verlauf werden dann mit individuellen Formaten und Instrumenten wie zum Beispiel Resonanzgruppen, Workshops und Kurzumfragen auch interne Change Begleiter, Mitarbeitende und vor allem Kunden in die Finalisierung des Zielbilds einbezogen.

Phase 3: Architect

Die Strukturen zur Erreichung des Zielbilds werden festgelegt

Alles steht und fällt mit dem Zielbild und nachdem dieses offiziell in der Phase 2 festgezurrt wurde, geht es nun um den Transformationsplan als Weg zum Ziel. Ein zentraler Baustein dafür ist eine gute Koordination und so empfiehlt sich in der Regel die Gründung eines Transformation-Office. Die Führung dieses Transformation-Offices ist ein wesentlicher Aspekt innerhalb der PEAK-Methode und ein wichtiger Faktor zur Beschleunigung von Transformationen. Es sollte, wann immer möglich, von internen Mitarbeitenden mittelfristig geführt werden.

Damit bekommt eine auf viele doch abstrakt wirkende Transformation mehrere offizielle Ansprechpartner:innen, welche die Transformation fortwährend begleiten und die wichtigsten Maßnahmen des Transformationsplans koordinieren und nachhalten.

Die Inhalte des Transformationsplans enthalten dabei oft etliche Arbeitspakete und Maßnahmen. Typischerweise lassen sich diese jedoch fünf Kategorien zuordnen, was wiederum hilft die Komplexität zu reduzieren und für Orientierung zu sorgen:

1. Menschen und Fähigkeiten
2. Kommunikation
3. Mindset und kongruentes Verhalten
4. Taktik
5. Organisation

Je nach Status quo der Organisation und dem Feedback der Stakeholder lohnt es sich, diese Fülle an Themen zu priorisieren. Vor allem die Verlinkung mit der Strategie und Zielsystemen, wie z.B. OKRs, ist erfolgsentscheidend, um im Dreiklang mit dem Zielbild auch schnell von der Vision ins Handeln zu kommen.

Phase 4: Kick-off

Organisation konsequent auf das neue Zielbild ausrichten

In dieser Phase geht es um den größer angelegten Kick-off, um die Transformation in der Organisation anzustoßen und dafür zu begeistern.

Wichtiger Meilenstein hierfür ist die Ausrichtung eines „Big Day“, bei dem die Transformation ihren weit sichtbaren Kick-off hat. Der Zweck: das ganze Team zusammenbringen, auf das gemeinsame Ziel einschwören und sich für den Weg dorthin motivieren.

In der Praxis ist es damit ebenfalls ein Höhepunkt der Kommunikation rund um die Transformation, auf den viel hingearbeitet wird und aus dem sich noch viel mehr ableitet.

Dazu bedeutet die letzte Phase der PEAK-Methode ebenfalls die Übersetzung in das Projekt-Tagesgeschäft, um die identifizierten Prozesse und Systeme nicht nur aufzubauen, sondern auch in das tagtägliche Tun zu überführen – alles ausgerichtet auf das neue, gemeinsame Zielbild. Daher ist es auch die Phase, bei der die Organisationen sich immer selbstorganisierter weiter in Richtung Zielbild entwickeln. Damit dies jedoch nach wie vor zielgerichtet passiert, werden auf dem Weg Fokus-Checks eingebaut, um herauszufinden, ob die Organisation noch auf dem richtigen Weg ist und wie priorisiert werden darf.

Neuausrichtung eines internationalen DAX40 Marketing-Teams

Mit der Übernahme von innogy 2019 ordnete der Energiekonzern E.ON sein Geschäft grundlegend neu und gewann fast 37.000 neue Mitarbeitende hinzu. Es entstand eines der größten europäischen Energieunternehmen mit einem Umsatz von 61 Milliarden Euro (2020). Integration von innogy und Neuausrichtung des Konzernmarketings – inhaltlich und organisatorisch – waren die Aufgaben für den neu berufenen E.ON-CMO Axel Löber, der zuvor bereits bei Merck die Marke eines anderen DAX-Konzerns transformiert hatte.

Die Herausforderungen bei E.ON waren immens: Hoher Zeitdruck und ambitionierte Ziele durch den Vorstand. Verunsicherte Mitarbeitende bei innogy und E.ON. Unklarheit über Prioritäten aufgrund mehrerer laufender Projekte in verschiedenen Teams. Individuelle Spannungen und organisatorische Ineffizienzen. In dieser Situation entschied sich E.ON für die PEAK-Methode, um die Vielzahl der Prozesse klar auszurichten und zu beschleunigen.

Ganze Story lesen...

Die im DAX40 börsennotierte E.ON SE betreibt eines der größten privaten Stromversorgungsunternehmen der Welt.

> PEAK war erfolgskritisch, um unter hohem Erfolgs- und Zeitdruck Klarheit zu schaffen und meine Organisation für unsere Ziele zu begeistern.
>
> – Axel Löber, Senior Vice President & CMO, E.ON SE

Transformation eines Energie-Unternehmens während COVID & Energiekrise

Im Frühjahr 2022 bekommt das südbadische Unternehmen badenova eine neue Doppelspitze. Der Generationenwechsel im Vorstand des Energieversorgers geht einher mit hohen Erwartungen – und bedeutet einen großen Wandel für alle 1.550 Mitarbeitenden in puncto Ausrichtung, Organisation und neue Arbeitsweisen. Es ging um nicht weniger als den Dreiklang von Zielbild, zur Strategie, bis hin zu OKRs zu meistern – also von der inspirierenden Vision zu echten greifbaren Ergebnissen für alle Beteiligten.

Zusätzlich bedeutet die Energie- und Wärmewende für die gesamte Branche – und damit auch für die badenova - eine große Transformationsaufgabe: Das 1,5 Grad Ziel zu erreichen. Trotz der Veränderung im Vorstand und trotz Covid-19 und Energiekrise kommt die badenova bei ihrer Transformation dennoch schnell voran – auch dank des strukturierten Vorgehens nach der PEAK-Methodik und den Experten von FocusFirst.

Ganze Story lesen...

badenova

badenova ist ein Energieversorger mit Sitz in Freiburg im Breisgau. Zu den größten Anteilseignern gehören Thüga und die Stadt Freiburg neben über 95 weiteren Kommunen.

> Ich habe selten mit einem Partner gearbeitet, der die hohe Kunst der Transformationsarbeit so gut und sicher beherrscht wie FocusFirst.

– Hans-Martin Hellebrand, Vorstand bei der badenova AG & Co. KG

Neue Webseite und Arbeitsweisen für ein DAX-Unternehmen

Nach der Neupositionierung des globalen Konzerns sollte eine neue Website dieses frische Aussehen nicht nur zeigen, sondern erlebbar machen. Als Leiter Digital Media verantwortete Frank Sielaff als Gesamtprojektleiter die Planung, Koordination und Launch der neuen Website. Das Projekt galt zusätzlich als Leuchtturm-Projekt für die eine Veränderung der Arbeitsweise und Projektführung:
Von Waterfall zu Agile. Also weg von der starren Projekt-Planung und Ausführung und hin zu mehr Flexibilität in der Projektdurchführung.

Wie in den meisten Unternehmen sind Website Launches ein politisch sensibles Thema: Es gibt nur eine Startseite, dafür allerdings umso mehr Abteilungen, die deren Inhalt bestimmen wollen. Key Stakeholder Management war also der Schlüssel zum Erfolg. Ein digitales Projekt mit über 250 Experten und einer komplett neuen Infrastruktur, in nur 10 Monaten. Merck entschied sich für die PEAK Methode, um das Ziel on time zu erreichen.

Ganze Story lesen...

MERCK

Die Merck-Gruppe ist ein multinationales Wissenschafts- und Technologieunternehmen mit Hauptsitz in Darmstadt, das rund 53.000 Mitarbeiter beschäftigt und in 66 Ländern vertreten ist.

„FocusFirst hat meine Erwartungen bei mehr als einer Gelegenheit übertroffen. Sie nehmen ihre Kunden an die Hand und navigieren sie gut und schnell durch die Transformation.

– Frank Sielaff, Head of Digital Media bei der Merck KGaA

Ausgewählte Referenzen

Wir fühlen uns geehrt, mit den leitenden Führungskräften zusammenzuarbeiten bei:

1. Aufbau und Wachstums-Beschleunigung einer E-Commerce-Organisation
2. Zusammenführung zweier Teams nach Post-Merger
3. Ganzheitliche Neuausrichtung Energie-Unternehmen
4. Aufbau internationales Marketing-Teams fokussiert auf ein Ziel
5. First 100 days eines neuen Vorstands
6. Neuausrichtung Kommunikationsabteilung
7. Einführung globaler Systeme (SAP, Website, CRM, etc.) weltweit
8. Key-Stakeholder Management von Aufsichtsrat & Vorstand
9. Strategische Kommunikation für globale Unternehmenstransformation
10. Einführung neue Unternehmenskultur

Über FocusFirst

FocusFirst ist eine Boutique-Beratung für Transformations- und strategische Veränderungsprojekte.

Wir sind das spezialisierte Unternehmen in der Branche, das ehemalige Top-Führungskräfte und eine prämierte Methode zur Beschleunigung von Transformationen kombiniert. Diese einzigartige „Doppelhelix“ von Fähigkeiten versetzt uns in die Lage, unseren Kunden zu helfen, schneller Ergebnisse zu erzielen und anspruchsvolle Geschäftsziele zu erreichen. Führungskräfte arbeiten mit uns zusammen, um Organisationen zu entwickeln, zu strukturieren und Transformationen zu beschleunigen. Wir arbeiten mit führenden Fortune 500-Unternehmen wie Merck, Novartis, E.ON und BASF sowie mit etablierten mittelständischen Unternehmen zusammen.

Das sind wir.

Unsere erfahrenen Berater und Experten sind in 15 Städten in 7 Ländern auf 4 Kontinenten tätig. Das Team hat internationale Projekte in über 30 Ländern geplant, geleitet und unterstützt.
Wir haben 5 Auszeichnungen für unsere Innovationen und Spitzenleistungen erhalten.
Wir sind ein familiengeführtes Unternehmen. Unsere Freiheit und Objektivität werden von niemandem eingeschränkt. Wir arbeiten mit denjenigen zusammen, die unsere Überzeugung teilen, dass Führung der ultimative Hebel für positive Veränderungen und Wertschöpfung ist.

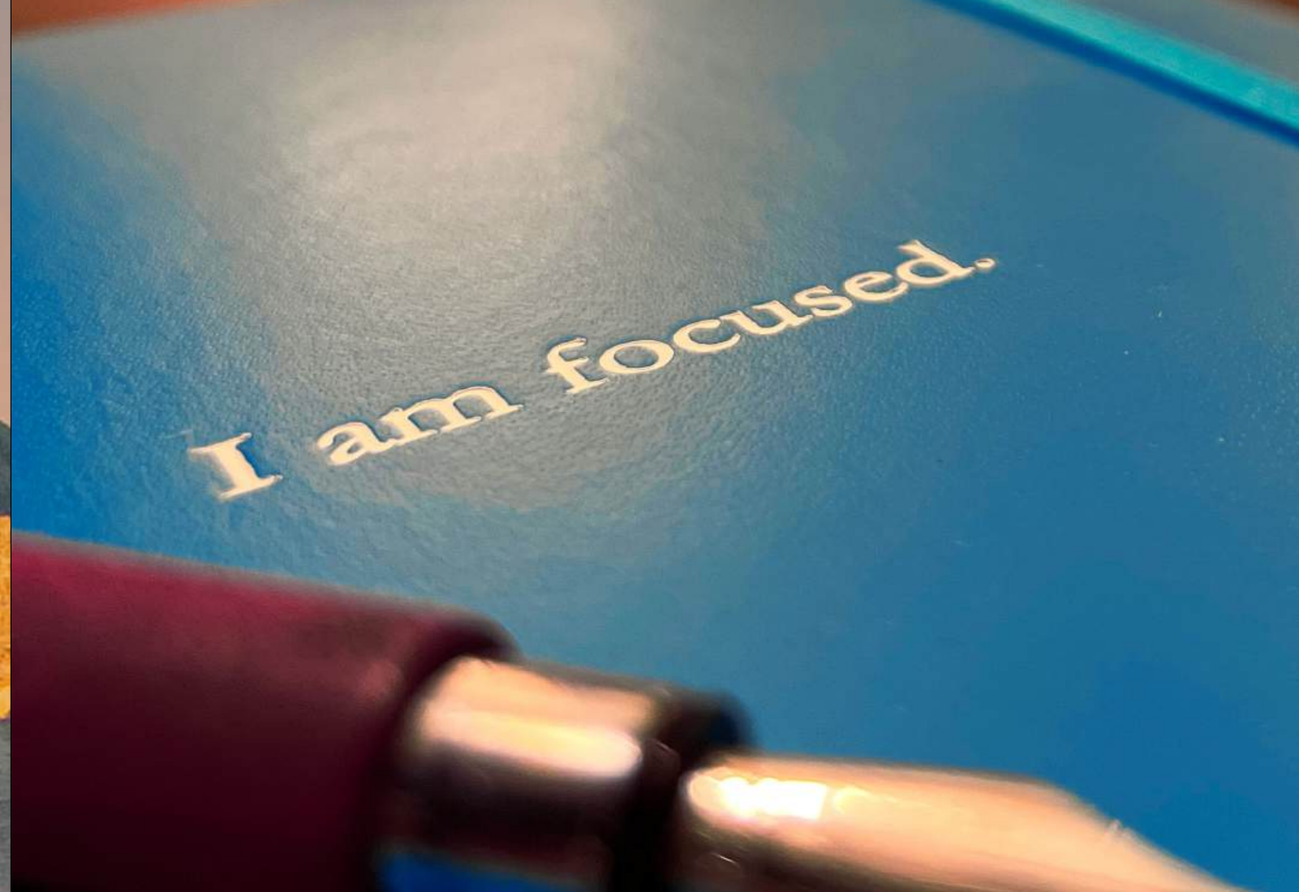
Wir sind auf einer Mission .

Als René Esteban FocusFirst gründete, stellte er fest, dass zu viele Transformationsprojekte zu lange dauern, Geld verschwenden und Stakeholder verärgern – und dass es einen Weg geben muss, um Unternehmenstransformationen nachhaltig zu beschleunigen.
Diese Überzeugung vereint ein internationales FocusFirst-Team, das sich aus ehemaligen Top-Führungskräften und Fachexperten zusammensetzt. Heute ist es uns eine Ehre, Führungskräfte bei vielen ihrer wichtigsten Führungsaufgaben zu unterstützen.

FOCUS FIRST®

Transformation success by design...not by chance.

Es wäre uns eine Ehre zu helfen.

Schreiben Sie uns gerne
hello@focus-first.com
oder rufen Sie uns an
0 69 870 078 740

Adresse
FocusFirst GmbH
Neue Mainzer Str. 66-68
60311 Frankfurt, Germany