



## AGILE ROBUSTHEIT©

### Krisen unmittelbar bewältigen und nutzen

### Erfolgskritische Prozesse optimieren

### Die Transformationsfähigkeit des Unternehmens stärken

Agile Robustheit ist ein Beratungs- und Steuerungskonzept für Unternehmen in krisengeschüttelten, sich hoch-dynamisch entwickelnden Umwelten. Agile Robustheit ist eine innovative Antwort auf außergewöhnliche und krisenhafte Unternehmenslagen. Und agile Robustheit ist eine Haltung. Eine Haltung, die am treffendsten mit einem Satz von Astrid Lindgrens Pippi Langstumpf auf den Punkt gebracht wurde:

*„Der Sturm wird stärker. Macht nichts, ich auch.“*

Das Wissen um die eigenen Stärken und Ressourcen bewirkt im psycho-physischen Regelkreis unserer Existenz die Stärkung der Handlungsfähigkeit, des Selbstvertrauens, der Zuversicht. Es gibt Organisationen die Kraft, über krisenhafte Lagen hinauszusehen und mögliche Entwicklungsperspektiven zu erkennen. Krisenhafte Situationen verengen oft die Problemperspektive bis hin zur „Problemtrance“, die vergessen lässt, dass jede Organisation, solange sie besteht, über ganz besondere Qualitäten verfügt – darunter auch die Meisterschaft der Gleichzeitigkeit. Manchmal muss man sie daran nur erinnern. Denn: Agile Robustheit bringt schon im Prozess der Überlebenssicherung die Perspektiven weiterführender Strategien produktiv und effizient ins Spiel.

Agile Robustheit ist ein dreispuriger, agiler, iterativer Prozess. Die drei Handlungsfelder der agilen Robustheit – Krisenbewältigung, Prozessoptimierung, Stärkung der Transformationsfähigkeit – werden von drei Projektteams gleichzeitig bearbeitet. Gut koordiniert und in entscheidungsorientierter Abstimmung mit dem Management des Gesamtprozesses. Die Projektteams sind hierarchie- und funktionsübergreifend besetzt. Sie arbeiten agil. Arbeitsprozesse und deren Teilergebnisse werden in wöchentlichen bis vierzehntägigen Reviews auch unter finanzieller und risikobezogener Perspektive überprüft, bewertet, hinterfragt. Ein nächstes Teilziel wird definiert. Die nächste Arbeitsphase beginnt. So werden Geschäftsmodelle Schritt für Schritt nachhaltig – im Sinne von ökologisch, sozial und ökonomisch – stabilisiert, optimiert und weiterentwickelt.

Die Reviews dienen auch der Information der jeweils anderen beiden Projektteams. Durch den gezielten, engmaschigen wechselseitigen Austausch zwischen den drei Projekten lernt jedes Projektteam aus den Erfahrungen und Ergebnissen der beiden anderen. So wird Zeit gewonnen, so werden Doppelungen und die unnötige Erkundung von Sackgassen vermieden.

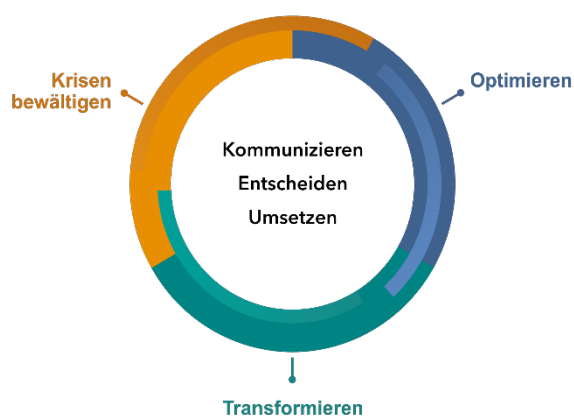
**Projektteam 1** fokussiert auf das akute und nachhaltige **Krisenmanagement**. Es identifiziert die Krisenursachen und mobilisiert die innerbetrieblichen Ressourcen zur Krisenbewältigung. In schneller Taktung werden hier Entscheidungsalternativen entwickelt, Optionen vorgeschlagen und priorisiert. Auf dieser Grundlage wird die unmittelbare Umsetzung vorbereitet.

**Projektteam 2** fokussiert auf das **Optimierungspotenzial** existenzieller Prozesse im Unternehmen. Es identifiziert und optimiert die Wertschöpfungsprozesse, die für die Bewältigung der



aktuellen Situation unmittelbar bedeutsam sind und erkundet Optimierungspotentiale in allen Bereichen der Organisation, insbesondere auch die Digitalisierung existenzieller Prozesse. Und weil es dazu eingeladen ist, zentrale Glaubenssätze ohne Tabus zu kritisieren, öffnet sich auch der Blick für neue, einfachere, effizientere Verfahren.

**Projektteam 3** fokussiert auf das **Transformationspotenzial**. Es erarbeitet eine realistische nachhaltige und gesellschaftlich verantwortliche Zukunftsvision des Unternehmens und beschreibt Entwicklungspfade zu deren Realisierung. Projektteam 3 holt die Zukunft des Unternehmens ins Labor. Sein übergeordnetes Ziel ist die Entwicklung der Transformationsfähigkeit.



Die Gleichzeitigkeit der drei Projekte führt nicht notwendigerweise zur Überforderung der Organisation. Sie ist eigentlich deren Normalfall. Denn jede Organisation verfügt auf ihre je spezifische Weise über die Meisterschaft der Gleichzeitigkeit. Im dreigleisigen, agil gekoppelten Prozess des Gesamtprojekts wird die Krisenbewältigung entlastet, gewinnt sogar an zusätzlicher Energie, Motivation und Inspiration. Das Krisenmanagement kann sich ganz auf das Hier und Jetzt und die akuten Notwendigkeiten, auf kurzfristige Lösungen oder – falls erforderlich – auch auf kurzfristig wirksame radikale Kurskorrekturen konzentrieren, ohne dadurch das Unternehmen in seiner

mittel- bis langfristigen Entwicklung zu gefährden. Denn es weiß, in den parallellaufenden Projektsträngen widmet sich das zweite Team der kontinuierlichen Optimierung existenzieller Prozesse, während das dritte Team die langfristige, nachhaltige Entwicklung des Unternehmens fest im Blick hat. Aus genau dieser Art des umfassenden, von einer Steuerungsgruppe koordinierten Krisenmanagements gewinnt die Organisation nachhaltig ihre Innovations- und Transformationskompetenz. Und nur mit diesen beiden auch ihre Überlebensfähigkeit, ihre Robustheit in dynamischen und sehr volatilen Zeiten.

### Agile Robustheit© verbindet ...

- Flexibilität mit Stärke und klarer Orientierung
- Agilität, Wagemut, Entrepreneurship *mit* Stabilität und Verlässlichkeit
- robuste Managementprozesse *mit* Entwicklungs- und Innovationsprozessen
- Kontrolle und standardisierte Prozesse *mit* Möglichkeitsräumen für das Entdecken und Experimentieren
- Routinen *mit* agilen Methoden
- hierarchische Entscheidungen *mit* Teamsteuerung und Selbstorganisation

**Agile Robustheit©** bietet Unternehmen die Möglichkeit, schon heute ihr Morgen zu denken... und sich dann auf dem Weg dorthin nicht zu verlieren.