

Die tivian GmbH und Marcel Bruder: Zwei Kompetenzführer, u.a. für das Thema „Führungskräfte-Feedbacks“



Name: Marcel Bruder

Funktion/Bereich: Managing Director

Organisation: tivian GmbH

Liebe Leserinnen und liebe Leser,

im Rahmen unserer Competence Site möchten wir Ihnen kompetenzführende Organisationen und Experten aus Forschung und Praxis vorstellen, die dabei zugleich ihr Kompetenzgebiet beleuchten.

Die tivian GmbH, eine Ausgründung der Globalpark AG, ist ein führender Umsetzungspartner für Evaluationsprozesse in der Organisationsentwicklung. tivian unterstützt viele namhafte Firmenkunden im In- und Ausland als Berater und Dienstleister bei der Konzeption, Planung, Organisation und Umsetzung von Mitarbeiterbefragung und Führungskräfte-Feedbacks.

Herr Marcel Bruder, Managing Director der tivian GmbH, berichtet in diesem Interview über den eigenen Erfahrungshintergrund, wichtige Meilensteine im Aufbau des Unternehmens, seine Zukunftspläne und das Geschäftsmodell der tivian GmbH, das zum heutigen Erfolg geführt hat.

Viel Spaß beim Lesen wünscht Ihnen,

Ihr NetSkill-Team

Sehr geehrter Herr Bruder,

Frageblock 1: Kompetenzpfad Marcel Bruder und tivian

Die Mutter der tivian GmbH, Globalpark, ist nicht nur langjähriger Partner der Competence Site, sondern auch Marktführer für Umfrage-Software in Deutschland. Nun wurde tivian als Partner für den HR-Bereich von Unternehmen aus gegründet.

Was war der Grund für diese Ausgründung der tivian GmbH? Welche Erfolge konnten Sie bisher realisieren? Welche Gründe haben Sie dazu bewogen nach Ihrer Tätigkeit beim Finanzdienstleister MLP nun bei tivian aktiv zu werden?

Antwort:



Die Globalpark AG adressiert im Bereich Umfrage-Software den Weltmarkt und fokussiert dabei auf Ihre Kernkompetenz Softwareentwicklung. Mit der Ausgründung und dem erweiterten Produktportfolio von tivian ergeben sich ganz neue Möglichkeiten, unsere Kunden bei Mitarbeiterbefragungen und Führungskräfte-Feedbacks zu unterstützen. Wir haben hierzu den Mitarbeiterstamm deutlich erweitert, unsere Beratungskapazität ausgebaut und einen wissenschaftlichen Beirat berufen. Durch die saubere Abgrenzung können sich beide Unternehmen auf den eigenen Bereich konzentrieren und ihre jeweiligen Kompetenzen noch schneller und stärker ausbauen.

Dass diese Strategie richtig ist, zeigen uns die vielen positiven Reaktionen der Alt- und Neukunden von tivian. Besonders unser Ansatz, maßgeschneiderte Lösungen, die wissenschaftlich validiert und zugleich praxiserprobt sind, bei unseren Kunden zu implementieren, erfreut sich großer Zustimmung. Seit Ausgründung konnten wir damit unseren Kundenstamm massiv erweitern.

Der HR-Beratermarkt erfreut sich seit Jahren großer Wachstumsraten und bietet daher ein spannendes und dynamisches Arbeitsumfeld. Zudem hat mich persönlich an meiner Tätigkeit bei tivian gereizt, ein neues Unternehmen maßgeblich mitzugestalten und voranzubringen. Die MLP AG hingegen existiert seit 35 Jahren und ist damit in ihrer Positionierung und ihren Prozessen sehr klar definiert. Dementsprechend waren die Gestaltungsfreiräume dort natürlich nicht so weitreichend.

Frageblock 2: Nachfrage nach Mitarbeiterbefragungen und Führungskräfte-Feedbacks in Zeiten der Krise

In Zeiten der Krise werden Investitionen in weiche Erfolgsfaktoren der Unternehmen vielfach reduziert. Das könnte potenziell auch Ihr Geschäft belasten.

Wie entwickelt sich aktuell Ihre Nachfrage in Zeiten der Krise bzw. in Zeiten eines beginnenden Aufschwungs? Welche Dienstleistungen werden nachgefragt? Warum macht es Ihrer Meinung nach Sinn, auch oder gerade jetzt in Evaluierungsprozesse bei der Organisationsentwicklung wie Mitarbeiterbefragungen oder Führungskräfte-Feedbacks bzw. 360-Grad-Feedbacks zu investieren?

Antwort:



Die Krise ist eine potenzielle Belastung für uns, glücklicherweise ist sie bisher keine reale. Unser Kundenstamm ist sehr breit über alle Branchen verteilt – das federt ab. Vor allem in schwierigen Zeiten machen Befragungen Sinn, da sie wichtige Hinweise liefern, inwiefern Verbesserungen notwendig sind und wie diese am besten implementiert werden können. Das Management muss sich jedoch im Klaren darüber sein, auch mit weniger erfreulichen Ergebnissen konfrontiert werden zu können.

Besonders spannend ist es im Übrigen, Maßnahmen, die aufgrund der Krise angestoßen worden sind, auf Ihre Wirksamkeit per Befragung zu überprüfen.

Frageblock 3: Wettbewerb und Differenzierung im Markt

Ihre Dienstleistung ist ein Vertrauens-Geschäft. Hierbei gilt es potenzielle Kunden davon zu überzeugen, dass man der „richtige“ Partner ist und das eigene Leistungsversprechen hält und Investitionen sich am Schluss auch rechnen.

Wie gewinnen Sie Ihre Kunden für sich und Ihre Dienstleistungen? Können Sie Ihr Geschäftsmodell skizzieren? Warum sollte man als Unternehmen auf tivian als Partner setzen?

Antwort:



Wir konzentrieren uns auf Mitarbeiterbefragungen und Führungskräfte-Feedbacks mit Augenmerk auf deren Einbindung in den strategischen und organisatorischen Gesamtkontext. D.h. wir verstehen Befragungen nicht als „stand-alone-Projekt“, sondern verfolgen klar die Ziele der Organisation. Diese finden über entsprechende Themenfelder Eingang in den Fragebogen, die Berichte liefern dazu Infos, dann erfolgt die Umsetzung. Darum ist es so wichtig, dass wir unsere Instrumente präzise an die Anforderungen unserer Kunden anpassen, um die spezifischen Herausforderungen der jeweiligen Organisation zu diagnostizieren. Die einzelnen Elemente unserer Maßarbeit wiederum sind vielfach praxiserprobt und wissenschaftlich validiert. Damit lösen wir den eigentlichen Widerspruch zwischen Sicherheit und Flexibilität auf. Desweiteren muss natürlich gewährleistet sein, dass mit den Ergebnissen der Befragung auch gearbeitet wird. Die Auslieferung geeigneter Ergebnisberichte ist hierbei ein wichtiger Punkt. Wir sind in der Lage, selbst komplizierte Sachverhalte transparent und leicht verständlich darzustellen. Zu komplexe Berichte führen dazu, dass keine Maßnahmen abgeleitet und durchgeführt werden.

Eine sichere und erfolgreiche Abwicklung der Projekte gewährleisten wir weiterhin durch unser erfahrenes Team, dem einige der größten Unternehmen Deutschlands vertrauen.



Frageblock 4: Typische Projekte im Bereich Führungskräfte-Feedback

Sie verfügen über eines der größten Beraterteams für die Realisation von Führungskräfte-Feedbacks in Deutschland, das auch Projekte mit komplexen methodischen und organisatorischen Anforderungen umsetzt.

Können Sie ein „typisches“ Projekt im Bereich des Führungskräfte-Feedbacks skizzieren? Welche Ziele werden dabei verfolgt und was sind wichtige Projektaktivitäten? Mit welchem zeitlichen und finanziellen Aufwand müssen Kunden rechnen? Was unterscheidet davon Projekte im Bereich Mitarbeiterbefragung?

Antwort:



Typisch für Führungskräfte-Feedback-Projekte ist, dass sie eben nie typisch sind. So verfolgen unsere Kunden unterschiedliche Ziele mit dem Feedbackprozess; dementsprechend variieren die Inhalte des Fragebogens, der Ergebnisberichte und der Umgang mit den erhobenen Informationen. Gleichfalls unterscheiden sich die Prozesse bei unseren Kunden: mal darf die Führungskraft die Feedbackgeber selbst nominieren, mal wird dies vorgegeben. Oft wird über das Internet befragt, in einigen Fällen kommen Papierfragebögen zum Einsatz. Wie dem auch sei: unsere Aufgabe ist es, funktionierende Prozesse und Instrumente auf Basis der Ziele und Voraussetzungen unserer Kunden zu implementieren. Dabei erfinden wir das Rad nicht jedes Mal neu – dies wäre weder wirtschaftlich, noch sicher – sondern greifen auf vielfach bewährte Elemente zurück, die wir zu einer individuellen Lösung kombinieren.

Den zeitlichen Aufwand halten wir bei unseren Kunden so gering wie möglich, indem wir Prozesse ressourcenschonend aufsetzen. Die Gesamtdauer für ein Führungskräfte-Feedback variiert stark nach den unternehmensspezifischen Begebenheiten. In der Regel liegt die Dauer von der Entwicklung des Fragebogens bis hin zur Auslieferung der Berichte zwischen zwei Monaten und einem Jahr.

Der finanzielle Aufwand richtet sich nach der Komplexität des Projekts. Unsere Leistungen sind sehr skalierbar. So können wir mit einem kleinen Projekt und einer Handvoll Feedbacknehmer im 4-stelligen Bereich starten. Werden die Prozesse komplexer und hunderte von Führungskräften bewertet, schlägt sich dies natürlich auch im Pricing nieder.



Mitarbeiterbefragungen beinhalten in sehr vielen Fällen einen Themenblock zur Vorgesetztenbeurteilung. Daneben werden noch eine Vielzahl von anderen Schwerpunkten behandelt. Das Führungskräfte-Feedback hingegen fokussiert die Beurteilung der Führungskraft. Hierbei erfolgt nicht nur eine Beurteilung durch die Mitarbeiter, sondern auch eine Selbstbewertung durch die Führungskraft. Je nach Ausprägung des Führungskräfte-Feedbacks geben noch weitere Gruppen, Vorgesetzte, Kollegen oder Kunden, ihr Urteil ab.



Frageblock 5: Ausblick und eigene Pläne

Die Jahresmitte 2010 ist bald erreicht: Welche Pläne hat die tivian GmbH noch für dieses Jahr? Mit welcher Entwicklung rechnen Sie in den nächsten Jahren im Hinblick auf die gesamte Branche und wie geht tivian damit um?

Antwort:



Am 28. Mai veranstalten wir ein Symposium, bei dem die Themen Befragungsstrategien, Benchmarking und Kommunikation im Kontext von Mitarbeiterbefragungen und Führungskräfte-Feedback diskutiert werden. Weiterhin werden wir diesen Sommer mit einer Webseminar-Reihe zu aktuellen HR-Themen starten. Natürlich sind wir diesen Oktober auch wieder auf der Zukunft Personal in Köln anzutreffen und werden wie bereits letztes Jahr eine Fachtagung im Herbst abhalten.

Die HR-Beratungsbranche ist in den letzten 10 Jahren sehr stark gewachsen. Durchbrochen wurde dieser Trend zweimal durch starke wirtschaftliche Einbrüche, zuletzt in 2008. Zur Zeit stehen wieder alle Zeichen auf Wachstum. Von dieser positiven Entwicklung werden wir stark profitieren. Aktuellen Studien zufolge entscheiden sich die Unternehmen zukünftig verstärkt für Dienstleister mit Spezial-Know-How. Das kommt uns natürlich noch zusätzlich zugute.

Vielen Dank für das Interview!