

CASE STUDY

Bessere Entscheidungen mit BoardRoom, einer modellbasierten Simulationsanwendung

Problemstellung:

Der Kreis der erweiterten Geschäftsleitung eines Maschinen- und Anlagenbauers hatte erkannt, dass Entscheidungen in der Vergangenheit oft nicht zu den besten Resultaten geführt hatten. Der CEO wollte deshalb die Qualität des Entscheidungsprozesses im Management-Team verbessern und beauftragte Dr. Boysen Consulting damit, das Management-Team in diesem Entwicklungsprozess zu unterstützen.

Vorgehensweise:

Um schnell Fortschritte zu verzeichnen ohne dass das Unternehmen die Folgen möglicher weiterer Fehlentscheidungen tragen muss, schlug Dr. Boysen Consulting vor, Entscheidungssituationen und deren Auswirkungen zu simulieren. Dazu wandte Dr. Boysen Consulting die selbstentwickelte Anwendung „BoardRoom“ an.

BoardRoom ermöglicht eine modellbasierte Simulation von Managemententscheidungen. Die grundsätzlichen Wirkungszusammenhänge bei einem Maschinen- und Anlagenbauer sind mit einer Modellierungs-Software angelegt.

In einem Vorgespräch mit dem erweiterten Management-Team legte Dr. Boysen Consulting die aktuellen Parameter des konkreten Maschinen- und Anlagenbauers fest. Nun lag ein Modell dieses konkreten Unternehmens vor.

In einem sich anschließenden Workshop forderte Dr. Boysen Consulting das erweiterte Führungsgremium auf, „ihr“ Unternehmen durch simulierte Entscheidungen zu führen. Im Management-Cockpit werden die Entscheidungen und die Auswirkungen auf das Betriebsergebnis graphisch angezeigt.

Im Verlauf des Workshops stellte sich heraus, wie präzise die Entscheidungen auf die Ursachen von Fehlentwicklungen eingehen und wie gut die Entscheidungen im Management-Team abgestimmt wurden. Auch die Aus-

wirkungen opportunistischer Handlungen wurden offenbar und führten zu „Aha-Effekten“ und wertvollen Erkenntnissen. Insbesondere erkannte das Management-Team aber, welche Maßnahmenbündel sich im Vergleich zu alternativen Maßnahmenbündeln empfehlen.

Ergebnis:

Den Mitgliedern der erweiterten Geschäftsleitung des Maschinen- und Anlagenbauers wurden im Workshop ihre Verhaltensmuster und die Auswirkungen gespiegelt.

Die Teilnehmer erkannten während der Simulationsläufe selbst Verbesserungsmöglichkeiten und setzten die gewonnenen Erkenntnisse in ein verändertes Entscheidungsverhalten um.

Insbesondere erkannten die Teilnehmer, dass sich Entscheidungen in einem Bereich wegen der komplexen Wechselwirkungen auf andere Bereiche auswirken. Sie lernten, solche Auswirkungen beim Moment der Entscheidung zu berücksichtigen. Außerdem lernten sie, dass der Verzicht auf opportunistische Entscheidungen in der Regel zu einem besseren Gesamtergebnis führt. Dadurch lässt sich auch die individuelle Lage der einzelnen Betroffenen und ihrer Bereiche verbessern.

Die BoardRoom-Sitzung verhalf dem Unternehmen nach eigenen Angaben zu deutlich besseren Ergebnissen in der Führungspraxis. Das Management-Team wiederholte die Simulation nach drei Monaten, damit sich die Erkenntnisse festigen und weiter ausgebaut werden konnten.