



## 5 Schritte vom Problem zur Maßnahme

Bei der Lösung von Problemen ist in der Praxis häufig zu beobachten, dass die Tendenz besteht, von der Beschreibung eines Problems direkt in die Umsetzung von Maßnahmen zu springen. Diese Vorgehensweise mag üblich und schnell sein, ein Garant für gute Lösungen ist sie nicht. Denn oft greifen umgesetzte Maßnahmen zu kurz, lassen entscheidende Details aus oder sind im Extremfall sogar falsch oder gar von kurzer Dauer. Die dann notwendigen Korrekturen der erfolgten Maßnahmen kosten viel Zeit, weitere Anstrengungen und Mitteleinsatz, und häufig wurden in der Zwischenzeit aus kleinen Problemen große. Alles in allem ist das eine Vorgehensweise, die also weder ratsam noch zielorientiert ist.

Viel besser ist der bewährte Ansatz „5 Schritte vom Problem zur Maßnahme“, deren Vorgehensweise hier beschrieben wird. Als Teil der Vorgehensweise macht es in der Regel Sinn, die geplante Vorgehensweise allen Beteiligten kurz zu erläutern und auch zu begründen, warum von der Lösungsbeschreibung nicht direkt in die Maßnahmenumsetzung zu springen ist. In der Praxis hat sich diese Vorgehensweise als oft wichtige Voraussetzung bewährt, bevor mit dem ersten Schritt begonnen werden sollte. Es ist sozusagen die Basis, auf der die folgenden fünf Schritte aufsetzen.

1. Schritt – **Beschreibung der Ist-Situation:** Das Problem ist detailliert darzustellen, wobei der Kern des Problems zu beschreiben und das Ausmaß genau zu quantifizieren ist.
2. Schritt – **Beschreibung der Ziel-Situation:** Welcher Zustand soll durch die späteren Maßnahmen erreicht werden? Wie genau sieht der zukünftige Zustand aus, welche Verbesserung stellt sich ein, was ist daran attraktiv? Die Situation wird mit ihren Auswirkungen detailliert beschrieben. Welcher Nutzen wird für die verschiedenen Zielgruppen und die eigene Organisation hierdurch erzeugt?
3. Schritt – **Welche Hindernisse stehen im Weg:** Hier ist zu untersuchen, welche Hürden oder Schwierigkeiten, welche Gewohnheiten bei Prozessen und Abläufen, welche Ängste der Betroffenen oder innerhalb der Organisation bestehen, die einer Erreichung der zukünftigen Ziel-Situation im Wege stehen. Dieser Schritt ist wichtig, um eine genaue Kenntnis darüber zu erlangen, von welcher Seite mit Schwierigkeiten zu rechnen ist. Je besser dieser Schritt erfolgt ist, desto besser und passgenauer können die zukünftigen Maßnahmen ausgestaltet werden.

4. Schritt – **Welche unterstützenden Maßnahmen existieren:** Zwei Dimensionen gilt es zu untersuchen;

a. wer kann innerhalb oder außerhalb der eigenen Organisation die geplanten Maßnahmen aufgrund seiner gefestigten hierarchischen Position oder seiner Projekt- oder fachlichen Expertise als Unterstützer gewonnen werden oder hat ein ähnliches Projekt schon einmal zum Erfolg geführt, und

b. welche unterstützenden Aktivitäten sollten zusätzlich zur Verstärkung eingesetzt werden, um die Wirkung der geplanten Maßnahmen zu verstärken. Gemeint sind z.B. Aktivitäten wie eine besonders aktive Kommunikation über verschiedene Kanäle zu den verschiedenen Zielgruppen hin, Veranstaltungen mit Workshop-Charakter oder Dialogveranstaltungen und dergleichen.

5. Schritt – **Die Entwicklung des Aktionsplans:** Jetzt werden die passenden Maßnahmen auf Basis der bisher gewonnenen Erkenntnisse und vorherigen Schritte zu einem schlüssigen Aktionsbündel zusammengeschnürt. Alle Maßnahmen sollten dabei daraufhin untersucht werden, ob sie einen wesentlichen Beitrag zur Erreichung der gewünschten Zielsituation liefern können. Tun sie dies nicht, sind sie durch bessere geeignete Maßnahmen zu erfüllen. Dieser fünfte Schritt wird dadurch abgerundet, dass genau definiert wird, wer für die Teilmaßnahme verantwortlich ist, bis wann sie umgesetzt werden soll und welches genaue Ziel durch sie erreicht werden soll.



**CARO-Autor:** Diplom-Kaufmann Marc Sobolewski hat seinen Abschluss in Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln gemacht. Seit 2002 bietet er erfolgreich Marketing- und Vertriebsberatung an, einschließlich Workshops und Trainings. Davor war er viele Jahre im Mittelstand und in Konzernen tätig, zuletzt in der Geschäftsleitung eines mittelständischen Herstellers, verantwortlich für Marketing und Vertrieb. In seine Beratung, Workshops und Trainings fließen fundierte Erfahrungen aus der Konsumgüter- und Fliesenbranche ein. Seit

2008 beschäftigt er sich zudem damit, Veränderungsprojekte in Unternehmen durch begleitende Change Management-Maßnahmen zum erfolgreichen Abschluss zu führen. Marc Sobolewski ist zertifizierter Verkaufs- und Verhaltenstrainer nach den Richtlinien des dvct. Seit 2005 bringt er als CARO-Autor praktisches Verkaufswissen auf den Punkt. Mittlerweile sind über 100 Artikel von ihm erschienen.

Kontakt: Marc Sobolewski

Telefon: 069/5979 7558

E-Mail: [m.sobolewski@m-2-s.de](mailto:m.sobolewski@m-2-s.de)

Web: [www.m-2-s.de](http://www.m-2-s.de)

## CARO TIPP

ist ein Premium-Service Ihres Magazins CARO – FLIESEN UND BAD IM HANDEL. Damit bieten wir Ihnen sechsmal im Jahr neue Ideen und nützliche Infos für das Tagesgeschäft und darüber hinaus. Ergänzend zum bewährten Magazin, das wie immer jeden zweiten Monat erscheint, gibt es dazwischen den CARO-TIPP.

---

**Verlag:** Verlagsgesellschaft Rudolf Müller GmbH & Co. KG, Stolberger Straße 84,  
50933 Köln

**Anzeigenverkaufsleitung:**

Volker Kunz, Telefon: 0221 5497-231, Telefax: 0221 5497-6261,  
E-Mail: [anz.caro@rudolf-mueller.de](mailto:anz.caro@rudolf-mueller.de)

**Redaktion:**

Nicole Bitter, Stolberger Straße 84, 50933 Köln, Telefon.: 0221 5497-331,  
E-Mail: [red.caro@rudolf-mueller.de](mailto:red.caro@rudolf-mueller.de)