



**Angebot für einen Begleitungsprozess  
für die Beispiel-Druck GmbH**

01

Ausgangssituation und Zielsetzung der Beispiel-Druck GmbH

02

Wir über uns

03

Unser Vorgehen

04

Investitionen

05

Auszug aus unseren Referenzen

Die Entwicklung der in Hamburg gegründeten Beispiel-Druckerei zum europaweit agierenden Player im Bereich Digitaldruck, Siebdruck und Offsetdruck geht weiter voran.

Starker Innovationsdruck, zunehmender Wettbewerb sowie Auslastungsprobleme im Bereich Offsetdruck und sinkende Margen stellen Management, Führungskräfte und Mitarbeiter der Beispiel-Druck vor neue Herausforderungen.

Eigeninitiative und Verantwortung, eine starke Identifikation und die Bereitschaft der Mitarbeiter in Kundennutzen zu denken, sind Schlüsselfaktoren, um diese Herausforderungen erfolgreich meistern und die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens sicherstellen zu können.

Steigende Fluktuation – insbesondere unter den Produktionsmitarbeitern – sinkende Motivation unter den Vertriebsmitarbeitern, verbunden mit Ängsten gegenüber den schnellen (technischen) Veränderungen in der Branche sind vor diesem Hintergrund Entwicklungen, die die Geschäftsführung aufmerksam verfolgt und stellenweise durchaus mit Sorge betrachtet.

Im persönlichen Gespräch mit Herrn Lorenz wurden folgende Handlungsfelder identifiziert:

1. Sinkende Mitarbeiterzufriedenheit
2. Sinkende Motivation der Mitarbeiter im Bereich Vertrieb
3. Mangelnde Selbstständigkeit und Eigeninitiative der Führungskräfte und MA
4. Fehlendes Bewusstsein für die Veränderungsnotwendigkeiten der Branche: „Womit verdienen wir morgen unser Geld?“

Die Geschäftsführung hat sich daher entschieden, die grow. up. Managementberatung zu beauftragen, um die Hintergründe der skizzierten Handlungsfelder zu ermitteln und im nächsten Schritt Maßnahmen zu ergreifen, den zuvor genannten Entwicklungen aktiv entgegenzuwirken.

01

Ausgangssituation und Zielsetzung der Beispiel-Druck GmbH

02

Wir über uns

03

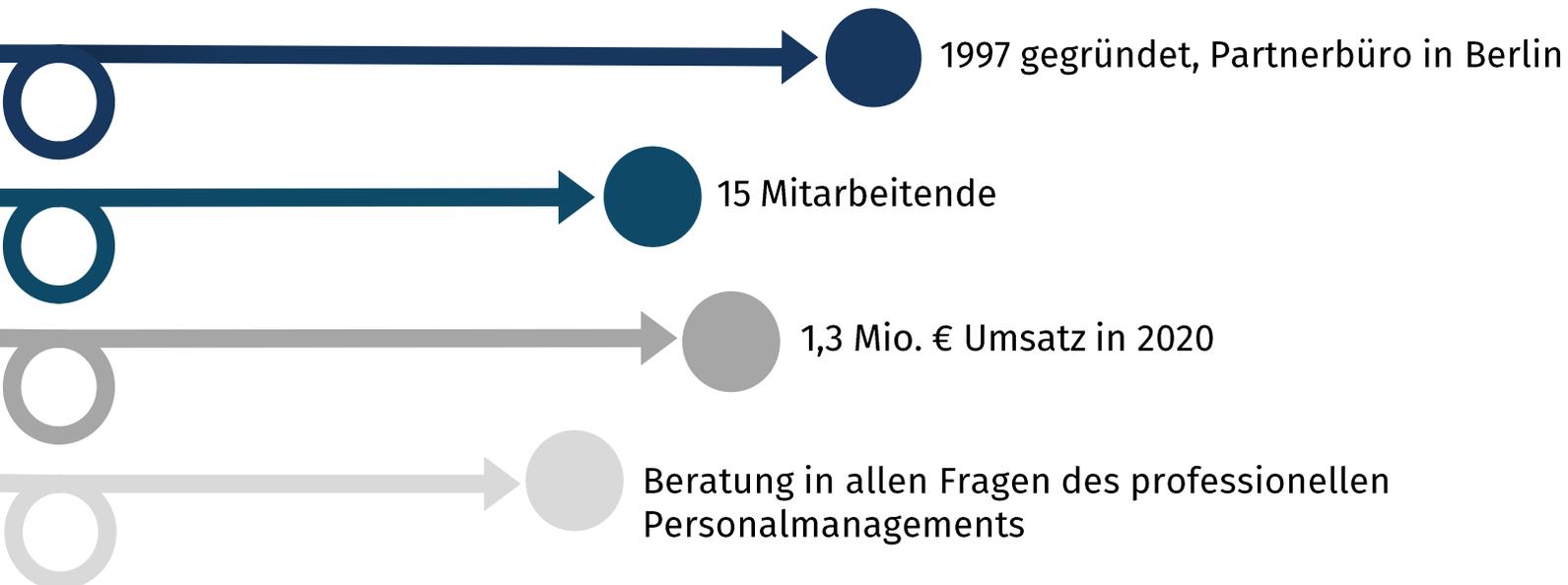
Unser Vorgehen

04

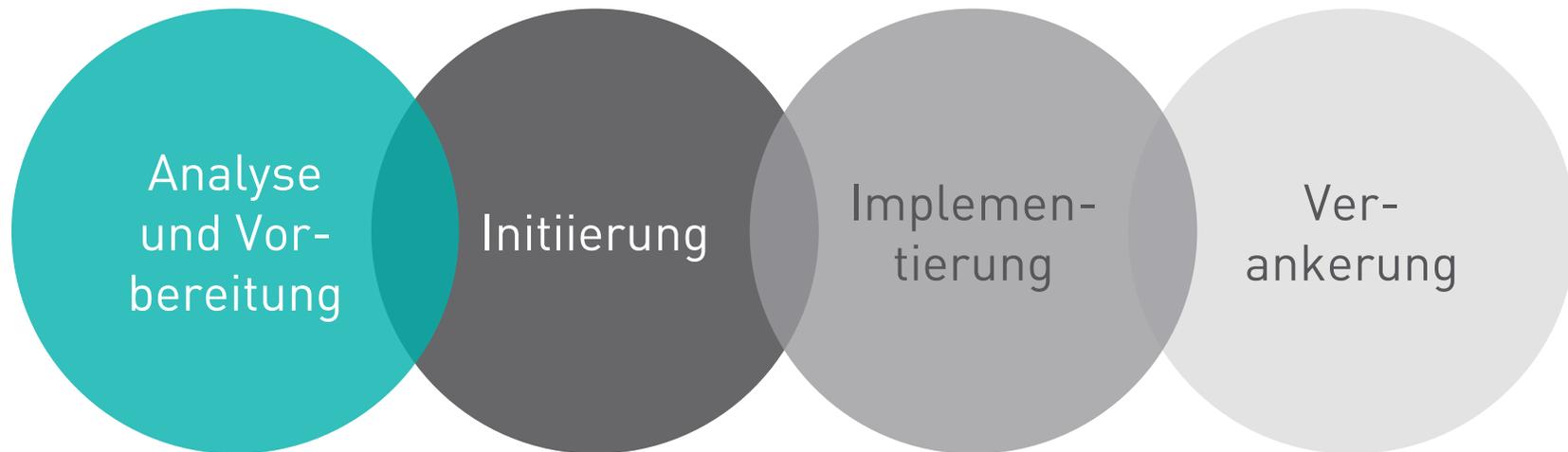
Investitionen

05

Auszug aus unseren Referenzen



Im Bereich der nachhaltigen Begleitung von Veränderungsprozessen verfügen unsere erfahrenen Beraterinnen und Berater über fundierte Erfahrungen in der ...



... von Veränderungsprozessen von Unternehmen in vielen verschiedenen Branchen. Wir begleiten dabei das Management, die Führungskräfte der unterschiedlichen Führungsebenen und die Mitarbeiter.

01

Ausgangssituation und Zielsetzung der Beispiel-Druck GmbH

02

Wir über uns

03

Unser Vorgehen

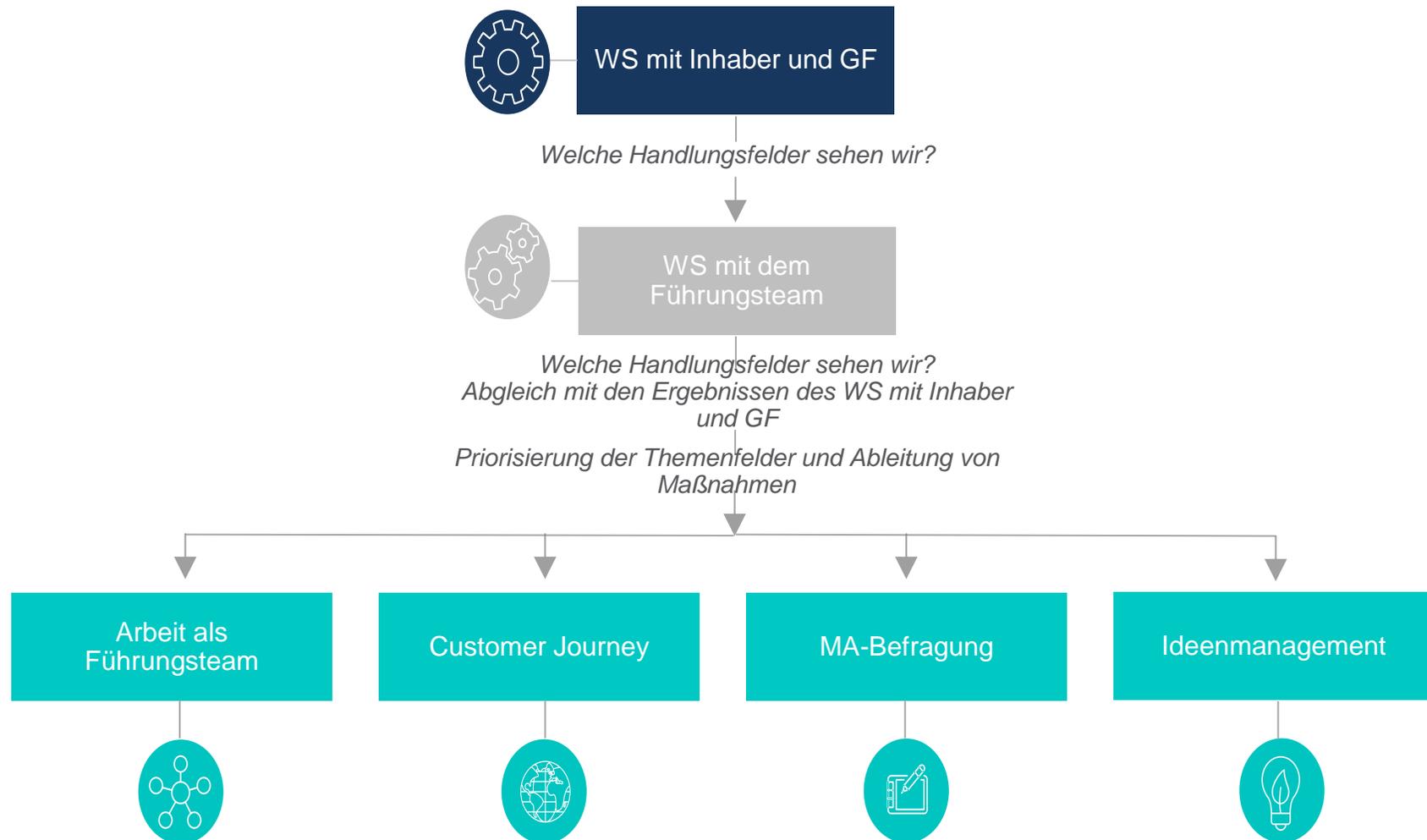
04

Investitionen

05

Auszug aus unseren Referenzen

Um die Problemfelder erfolgreich adressieren und lösen zu können schlagen wir einen mehrstufigen Prozess vor.





## Schritt 1

---

In einem ersten Schritt soll in einem gemeinsamen Workshop die Sicht des Inhabers (vgl. S. 4) mit der Sicht der beiden Geschäftsführer abgeglichen werden.

Ziel ist es zum einen ein gemeinsames Verständnis der aktuellen Situation zu bekommen, sowie die für die Zukunft des Unternehmens erfolgskritischsten Handlungsfelder zu identifizieren. Zum anderen soll der Workshop dazu dienen, ein gemeinsames Führungsverständnis zu initiieren.

### **Leitfragen des Workshops können sein:**

- Wie sehen die beiden Geschäftsführer die Situation?
- Wo sehen wir Themen gleich?
- In welchen Punkten unterscheiden wir uns und warum?
- Was sind unsere Ziele?
- Was wollen wir erreichen?
- Wie führen wir?
- Haben wir ein einheitliches Führungsverständnis?
- Welche Verbindung der Handlungsfelder sehen wir zu unserem Projekt „Lean Management“?



## Schritt 2

---

Ein wie auch immer gearteter Veränderungsprozess ist nur so erfolgreich wie das echte Commitment **der Führungskräfte**, die diesen verantworten.

In einem nächsten Schritt empfiehlt es sich daher, die obersten Führungskräfte ins Boot zu holen. Dies kann ebenfalls in Form eines bzw. mehrerer Workshops erfolgen, in dem die Geschäftsführung Ihre Sicht auf die Situation und die bisher identifizierten Handlungsfelder darstellt. Die obersten Führungskräfte sind dann aufgefordert, diese um aus ihrer Sicht wichtige Handlungsfelder zu ergänzen.

Mit Hilfe der Frage „**Wenn wir welches Handlungsfeld erfolgreich bearbeiten, hat das für die Zukunftsfähigkeit und Innovationskraft des Unternehmens den größten Nutzen?**“ werden die wichtigsten Handlungsfelder priorisiert.

## Schritt 3

---

Aus dem Workshop mit dem Führungsteam ergeben sich unterschiedliche Handlungsfelder für die im dritten Schritt konkrete Maßnahmen abgeleitet werden sollen.

Die auf den folgenden Folien genannten Handlungsfelder/Maßnahmen sind lediglich als Beispiele gedacht. Diese werden entsprechend der tatsächlichen Ergebnisse aus den Workshops mit den Geschäftsführern bzw. dem Führungsteam angepasst bzw. durch diese ersetzt.

## Schritt 3



Um das Führungsteam für die anstehenden Veränderungen /die identifizierten Handlungsfelder fit zu machen, begleitet grow.up. die Arbeit des Führungsteams z. B. in Form eines monatlich stattfindenden Workshop.

Ziele können sein:

- Entwicklung eines einheitlichen Selbstverständnisses als Führungsteam, ggf. Entwicklung eines Führungsleitbildes
- Was ist unsere Rolle und Verantwortung als Führungsteam, um die identifizierten Handlungsfelder gemeinsam mit unseren Mitarbeitern erfolgreich zu meistern?
- Welche Erwartungen haben unsere Mitarbeiter an uns?
- Wie können wir unsere MA besser unterstützen?
- Was brauchen wir von wem, um unsere Mitarbeiter erfolgreich durch die Veränderung in die Zukunft zu führen?

## Schritt 3



Um die Zusammenarbeit innerhalb des Leitungsteams signifikant und nachhaltig zu verbessern, empfehlen wir zusätzlich den Einsatz eines bewährten **wissenschaftlich fundierten Persönlichkeitsmodells**, dem LUXX Profile. Es bildet die individuellen Motiv-, Werte- und Persönlichkeitsstruktur eines Menschen ab.

Es gibt Auskunft über Fragen wie:

- Wann bzw. wofür ist der Einzelne bereit sich zu engagieren?
- Was ist wichtig für denjenigen und setzt Energie bei ihr oder ihm frei?
- Was sind dabei hemmende Rahmenbedingungen und Energiefresser?

Durch den Einsatz des **LUXX Profile** können die Führungskräfte ihre individuellen Bedürfnisse und Herangehensweisen erleben, reflektieren und für eine hohe Teamleistung durch gegenseitige Akzeptanz und Wertschätzung nutzbar machen. **Gemeinsamkeiten und Unterschiede im Team** werden wertfrei herausgearbeitet und so mit dem Führungsteam bearbeitet, dass beide zukünftig für **Leistung und Erfolg** genutzt werden können.

## Schritt 3



### Die Arbeit mit dem LUXX Profile erfolgt in folgenden Phasen:

- Analyse der Einzelpersönlichkeiten (Persönlichkeit, Motivation)
- Analyse des Führungsteams (Ziele, Motive)
- Ableiten von Schlussfolgerungen und Commitments
- Verankerung und emotionale Verfestigung

Vor dem Teamworkshop werden die Führungskräfte in einer ca. zweistündigen Veranstaltung von grow.up. über den Fragebogen und die darauf aufbauende Veranstaltung informiert. In einem nächsten Schritt füllen die Führungskräfte zu einem beliebigen Zeitpunkt innerhalb eines Zeitrahmens von 2 Wochen das LUXX Profile online aus. Es folgen **individuelle Auswertungsgespräche**, in denen die grundlegenden Aspekte ihrer Persönlichkeit erläutert werden (Analyse der individuellen Motivprofile). Anschließend erfolgt ein **ein- oder zweitägiger Teamworkshop**.

## Schritt 3



Eine mögliche Maßnahme, um das Handlungsfeld „Fehlendes Bewusstsein für die **Veränderungsnotwendigkeiten**“ zu bearbeiten ist die sog. Customer Journey.

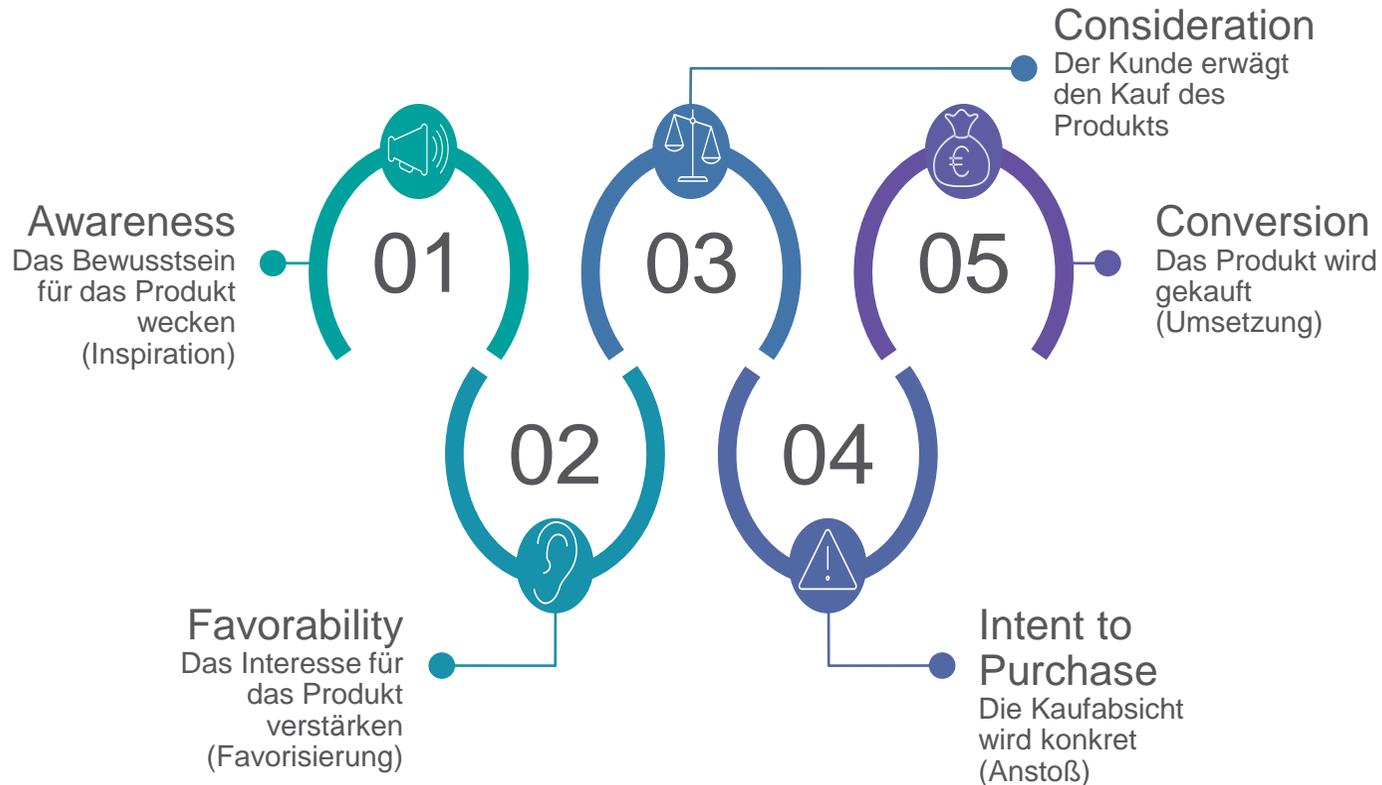
Mit Hilfe dieser Methode lassen sich die Fragen „**Was sind die zentralen Bedürfnisse unserer Kunden?**“ und „**Womit verdienen wir morgen unser Geld?**“ beantworten sowie das Problembewusstsein der FK und MA und letztlich die Innovationskraft des Unternehmens stärken.

**Customer Journey** bezeichnet den Weg des Kunden von der ersten Ansprache bis zum Kaufabschluss. Sie besteht aus mehreren Phasen und allen Berührungspunkten (Touchpoints) eines Konsumenten mit einem Produkt oder einer Dienstleistung. Wird der Kunde in jeder Phase individuell angesprochen, können die gebotenen Inhalte den **Kaufentscheidungsprozess** nicht nur anstoßen, sondern auch **beschleunigt** werden.

## Schritt 3



Die Customer Journey lässt sich in 5 Phasen abbilden:



## Schritt 3



Durch das Durchspielen des gesamten Prozesses entstehen wertvolle Erkenntnisse für die Marketing-Strategie bei der Beispiel-Druck.

Die Resultate lassen sich in einer sogenannten **Customer Journey Map** zusammenstellen.

Diese helfen dem Unternehmen, ihre **Zielgruppen besser zu verstehen**.

Dank der Analyse der einzelnen Begegnungssituationen werden Schwachpunkte ersichtlich und können behoben werden.

Die Wege zu den Customer Journey Maps sind genauso individuell wie die Journeys selbst.

Die wichtigsten drei Elemente, die jede Customer Journey Map enthalten sollte, sind:

1. Daten, die Aufschluss über die Bedürfnisse und Verhaltensweisen der Zielgruppe geben
2. Beschreibung von Personas – Abbildungen fiktive Vertreter der Zielgruppe
3. Online- und Offline-Touchpoints und Channels (über die die Touchpoints stattfinden) in der Zeitachse
4. Emotionen, Informationsbedürfnisse und mögliche Probleme bei den Touchpoints

Die Map wird dem Unternehmen helfen, die **Marketing-Aktivitäten den Bedürfnissen der Kunden anzupassen** und zukunftsfähig zu bleiben.

## Schritt 3



Sollte sich das Bild der geringen Mitarbeiterzufriedenheit in den Workshops bestätigen, wäre eine Mitarbeiterbefragung ratsam. Hierfür empfehlen wir einen **3-teiligen Ablauf** bestehend aus Vorbereitung, Durchführung und Auswertung sowie die Gestaltung der geplanten Motivationsanalyse als Projekt.

Auf diese Weise kann erfahrungsgemäß sowohl die zielgerichtete inhaltliche und zeitliche Steuerung der Maßnahme wie auch die **repräsentative Beteiligung wichtiger Zielgruppen** im Projekt gewährleistet werden. Zudem wird eine **erhöhte Akzeptanz** für das Vorhaben geschaffen und ein positives Signal in die Gesamtorganisation gesandt, da für alle Beteiligten deutlich wird, dass das Thema von der Leistungsebene ernstgenommen und professionell aufgesetzt wird.

### Schritt 3



Zu dem Projektteam könnten neben den Beratern von grow.up. beispielsweise VertreterInnen dieser Zielgruppen gehören:

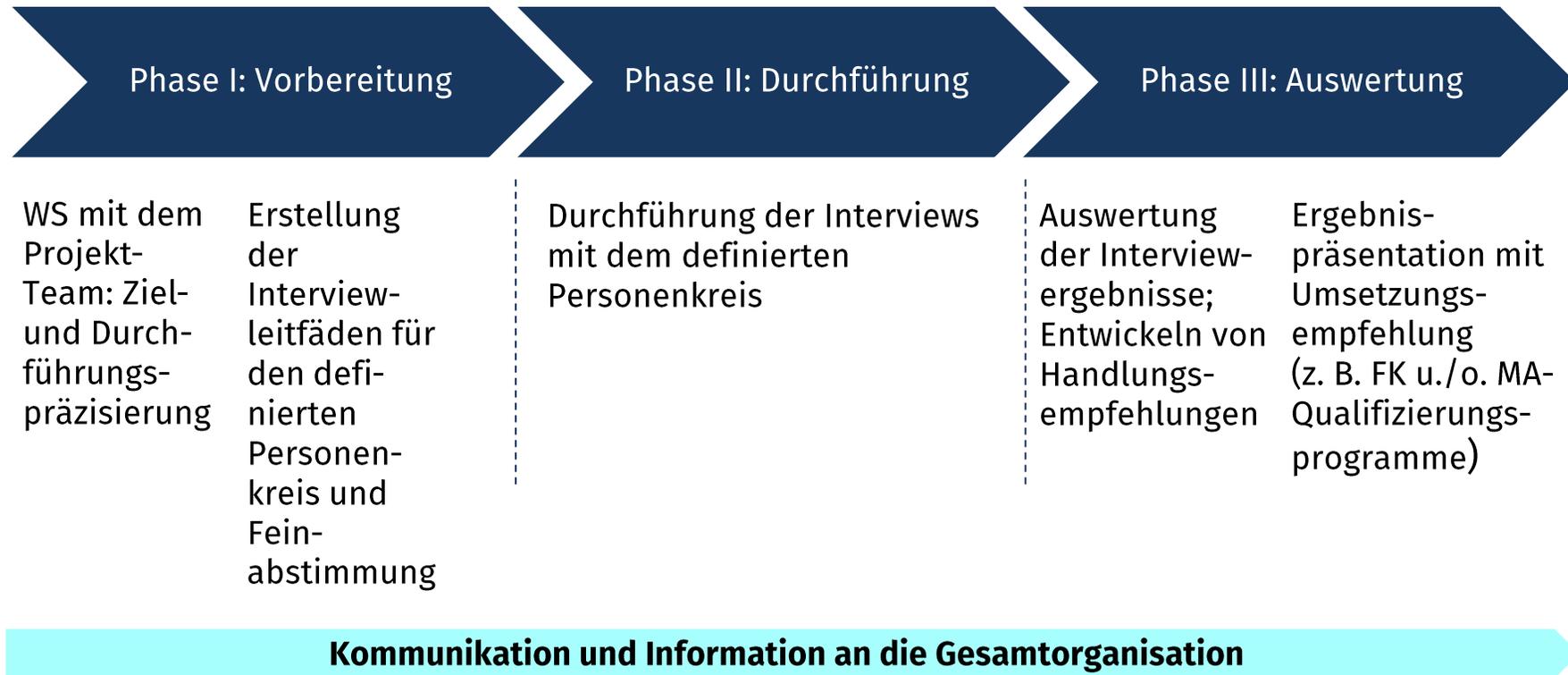
- Leitungsebene 1 und/oder 2
- Mitarbeitervertretung
- Supervisoren
- Beschäftigte, die seit längerem bei der Beispiel-Druck GmbH beschäftigt sind und als „Meinungsbildner“ gelten
- Beschäftigte, die noch relativ neu sind.

## Schritt 3

MA-Befragung



Der Gesamtprozess der Motivations- und Zufriedenheitsanalyse kann wie folgt aussehen:



### Schritt 3



Um die **Motivation** sowie die **Identifikation** der Mitarbeiter zu erhöhen und die **Innovationskraft** der Beispiel-Druck GmbH nachhaltig zu stärken, kann die Einführung eines **Ideenmanagementsystems** sinnvoll sein. Dieses kann darüber hinaus den Gedanken des Lean Managements positiv unterstützen.

Durch das Betreiben einer Ideen-Plattform haben die Mitarbeiter die Möglichkeit, Ideen einzureichen, die dann von einer zuvor bestimmten Community (z. B. Mitarbeitenden anderer Bereiche oder auch externe Experten) auf Ihre **Umsetzbarkeit** und den **Kosten-Nutzen-Effekt** geprüft, bewertet und kommentiert werden. Anschließend erfolgt die Entscheidung über eine Weiterentwicklung oder den realen Einsatz im Unternehmen.

Ein Teil der eingereichten Ideen wird darüber hinaus dazu beitragen, **Prozesse schlanker und effizienter** zu gestalten sowie Kosten zu senken. Gleichzeitig kann die Kundenzufriedenheit gesteigert werden. Führungskräfte profitieren von Optimierungen in ihrem Verantwortungsbereich, da Prozesse **auf Tagesbasis optimiert** und keine Ressourcen für Optimierungsprojekte bereitgestellt werden müssen. Die Kunden von Beispiel-Druck GmbH profitieren durch eine **gesteigerte Qualität, kürzere Bearbeitungszeiten, optimale Beratung**.

## Veränderungsprojekte

---

<b>Unternehmen</b>	<b>Projekt</b>
Bewag / Vattenfall AG	Neuausrichtung Personalentwicklung der Bewag; Übergang in die Vattenfall Europe Berlin AG & Co. KG
GE Wind Energy GmbH	Mehrjährige Begleitung des Managements und des Führungskreises beim Aufbau des deutschen und internationalen Serviceangebotes; Integrationsbegleitung der Tacke Windkraft in die GE Wind, Führungs- und Managementbegleitung und -entwicklung zur Gestaltung des Wachstums
Internationaler Handelskonzern	Neudefinition aller Führungsrollen im Vertrieb; Internationaler Roll-Out mit Konzeption von Qualifizierungsprogrammen für alle Führungsrollen und Entwicklung einer neuen Führungskultur; Beteiligung am Geschäftsführer-Qualifikationsprogramm; Ausbildungs- und Multiplikatorenprogramme für interne Veränderungsbegleiter

## Veränderungsprojekte

---

<b>Unternehmen</b>	<b>Projekt</b>
AGIS	Mehrjährige Begleitung bei der Integration der IT Tochter der Dresdener Bank (DREGIS) in die IT Tochter der Allianz Versicherung (AGIS)
HSE 24	Mehrmonatige Begleitung bei der Umsetzung der Omnichannel-Strategie; Change- und Teambuilding-Workshops für Mitarbeiter und Führungskräfte zur Sicherung der Nachhaltigkeit des Wandels
ista Deutschland GmbH	Konzeption und Umsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen für FK – Leadership in practice und Führen im Wandel
Kabel Deutschland GmbH	Konzeption, Steuerung und Begleitung eines ganzheitlichen Veränderungsprojektes im Bereich Kundenservices (hierarchieübergreifende Bildungsbedarfserhebung, Workshops, Coachings, Qualifizierung); Beiträge im Rahmen von Strategietagungen des oberen Managements „Führen im Veränderungsprozess“
QSC AG	Konzeption und Durchführung einer mehrmoduligen Führungskräftequalifizierung für Führungskräfte verschiedener Hierarchieebenen, u. a. mit den Themenfeldern Führen im Wandel und Entrepreneurship
Telefonica Deutschland GmbH	Mehrmonatige Begleitung der Integration der Telefonica in die O2-Organisation

## Veränderungsprojekte

---

<b>Unternehmen</b>	<b>Projekt</b>
Goethe Institut	Führungskräftequalifizierung der Führungsebenen 1 und 2 zum Umgang mit Veränderungsprozessen „Umstrukturierung als Führungsaufgabe“; Führungskräfteentwicklungsprogramme für die Führungsebenen 2 und 3, mehrjährige Beratung und Begleitung von (Führungs-) Kulturveränderungsprozessen
Goethe Universität Frankfurt	Mehrjährige Begleitung bei der Neuausrichtung der Verwaltung; Verantwortung für das Teilprojekt „Personaldezernat“
Ludwig-Maximilian Universität, München	Mehrjährige Begleitung bei der Neuausrichtung der Verwaltung; Verantwortung für die Projektteile Führungskultur und Zusammenarbeit
Universitätsklinikum Jena	Begleitung der internen Neuausrichtung der Verwaltung und des Personalbereiches; Langjährige Verantwortung für die Konzeption und Durchführung der Führungskräfteklausurtagung „Masserberg“ mit wechselnden Management-, Führungs- und Kulturveränderungsthemen; Konzeption und Umsetzungsbegleitung von Führungsseminaren „Den Wandel professionell gestalten“

## Geschäftsführer



### Beruflicher Werdegang

2001	grow.up. Managementberatung GmbH
1998-2000	Kienbaum Management Consultants GmbH Geschäftsführer
1997-1998	Mitglied der Geschäftsleitung und Partner der Kienbaum Management Consultants GmbH
1988-1998	Kienbaum Personalberatung Berater und Trainer

### Beratungsschwerpunkte

- Beratung und Begleitung in strategischen HR-, Change- und Vertriebsprojekten
  - Strategie- und Leitbildentwicklung
  - Prozesscoaching und Begleitung
  - Moderation von Strategieworkshops
- HR-Systeme und Strategische Personalentwicklung
  - Personalentwicklungskonzeptionen
  - Performance-Measurement Systeme
- Training und Qualifizierung
  - Management und Führung
  - Vertrieb, insb. Consulting, Account-Management, Akquisition und Kundenorientierung
  - HR - Kompetenzen: Personalmanagement, Personalentwicklung, Personalauswahl
  - Verhandlungs- und Konfliktmanagement
- Weitere Kompetenzen
  - Moderation von Großgruppenveranstaltungen
  - Teamentwicklung
- Diagnostik und Beurteilung
- Individuelle Management- und Führungscoachings

## Führung (Bücher anklickbar)

Erhältlich auf [academy.grow-up.de](https://academy.grow-up.de)



**Intensivkurs: Führen im Change**

5 Lektionen



**Intensivkurs: Vom Kollegen zum Vorgesetzten**

9 Lektionen



**Kompaktkurs: Train the Trainer „Das Vierfarben-Modell verstehen und im Team anwenden“**

5 Lektionen



**Intensivkurs: Mitarbeiter kennen, führen und motivieren**

5 Lektionen



**Kompaktkurs: Erfolgreich delegieren**

3 Lektionen



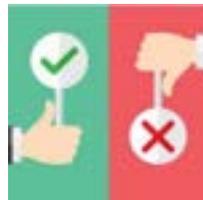
**Kompaktkurs: Vom Kontakt zum Kunden – Professionell akquirieren**

5 Lektionen



**Intensivkurs: Psychologie im Business**

7 Lektionen



**Kompaktkurs: Wirkungsvoll Feedback geben**

3 Lektionen

Außerdem finden Sie in unserem Shop kostenlose Lernnuggets zu diesen und weiteren Themen:

- Motivation
- Feedback
- Kommunikation
- Auftritt und Wirkung
- Selbst- und Zeitmanagement

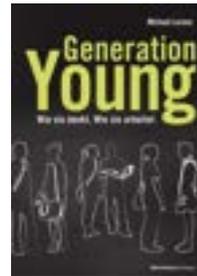
## Führung

Einfach anklicken und bestellen!



**Sinnhaft führen-  
Mehr Leistungsfreude mit  
weniger Führungsaufwand**  
Uta Rohrschneider

187 Seiten, gebunden



**Generation Young**  
Michael Lorenz

198 Seiten, broschiert



**Fit für die  
Geschäftsführung**  
Michael Lorenz, Harald  
Eichsteller, Stephan Wecke

298 Seiten, broschiert



**Digitale Führungskompetenz**  
Michael Lorenz

242 Seiten, broschiert



**Erfolgreiche Führung  
durch Selbstführung**  
Michael Lorenz, Nora  
Haager

72 Seiten, broschiert



**Erfolgreiche Führung  
durch Motivation**  
Michael Lorenz, Dr. Saskia  
Lucht

72 Seiten, broschiert



**Neuorientierung für  
Führungskräfte**  
Michael Lorenz, Uta  
Rohrschneider

192 Seiten, gebunden



**Praktische Psychologie  
für den Umgang mit  
Mitarbeitern**  
Michael Lorenz, Uta  
Rohrschneider

181 Seiten, broschiert



**Fit für die Geschäftsführung  
im digitalen Zeitalter**  
Harald Eichsteller, Michael  
Lorenz

256 Seiten, gebunden

## Führung

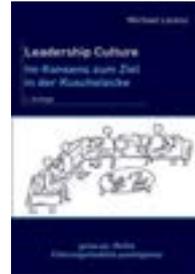
Einfach anklicken und bestellen!



### Praxishandbuch Mitarbeiterführung

Michael Lorenz, Uta  
Rohrschneider

181 Seiten, gebunden



### Leadership Culture. Im Konsens zum Ziel in der Kuschelecke

Michael Lorenz

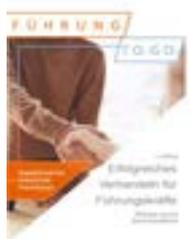
184 Seiten, broschiert



### Leadership Culture. Führungskultur verstehen und leben

Michael Lorenz

57 Seiten, broschiert



### Erfolgreiches Verhandeln für Führungskräfte

Michael Lorenz, Ilona Haselbach

56 Seiten, broschiert



### Feedbackkompetenz für Führungskräfte

Michael Lorenz, Ilona  
Haselbach

58 Seiten, broschiert



### Erfolgreiche Führung durch Kommunikation

Michael Lorenz, Dr. Saskia  
Lucht

66 Seiten, broschiert



### Erfolgreiche Führung mit dem Vierfarben-Modell

Michael Lorenz, Nora Haager

61 Seiten, broschiert



### Erfolgreiche Führung durch Delegation

Michael Lorenz, Nora  
Haager

50 Seiten, broschiert

## Personalentwicklung

Einfach anklicken und bestellen!



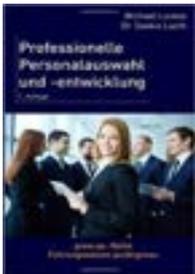
**Erfolgsproben  
Einstellungsinterviews**  
Uta Rohrschneider, Hanna  
Haarhaus, Sarah Friedrichs,  
Marie-Christine Lohmer

304 Seiten, gebunden



**Erfolgreiche  
Personalauswahl**  
Michael Lorenz, Uta  
Rohrschneider

208 Seiten, broschiert



**Professionelle  
Personalauswahl und  
-entwicklung**  
Michael Lorenz, Dr. Saskia Lucht

54 Seiten, broschiert



**Der Personalentwickler**  
Uta Rohrschneider, Michael  
Lorenz

256 Seiten, gebunden



**Erfolgsfaktor  
Potenzialanalyse**  
Uta Rohrschneider, Sarah  
Friedrichs, Michael Lorenz

214 Seiten, broschiert



**Praxishandbuch für  
Personalreferenten**  
Uta Rohrschneider, Michael  
Lorenz

432 Seiten, gebunden

# Besuchen Sie uns auch auf ...

Einfach anklicken und folgen!

unserer Homepage  
[www.grow-up.de](http://www.grow-up.de)

unserem Blog  
[www.blog.grow-up.de](http://www.blog.grow-up.de)

unserer E-Learning Academy  
[www.academy.grow-up.de](http://www.academy.grow-up.de)



**grow.up. Managementberatung GmbH**

Quellengrund 4

51647 Gummersbach

[info@grow-up.de](mailto:info@grow-up.de)

Tel: +49 (2354) 70890 - 0

Fax: +49 (2354) 70890 - 11

