

A blurred photograph of several business professionals in a modern office hallway with glass walls and a tiled floor. The image is overlaid with a blue tint.

Angebot für einen Begleitungsprozess für die Beispiel-Druck GmbH

Konzept der grow.up. Managementberatung GmbH

Angebot für die Beispiel-Druck GmbH

Inhalt

01

Ausgangssituation und Zielsetzung der Beispiel-Druck GmbH

02

Wir über uns

03

Unser Vorgehen

04

Investitionen

05

Auszug aus unseren Referenzen

Ausgangssituation und Zielsetzung

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.

Ausgangssituation und Zielsetzung

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 auch mit Sorge sieht.

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?“

Ausgangssituation und Zielsetzung

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.

Angebot für die Beispiel-Druck GmbH

Inhalt

01

Ausgangssituation und Zielsetzung der Beispiel-Druck GmbH

02

Wir über uns

03

Unser Vorgehen

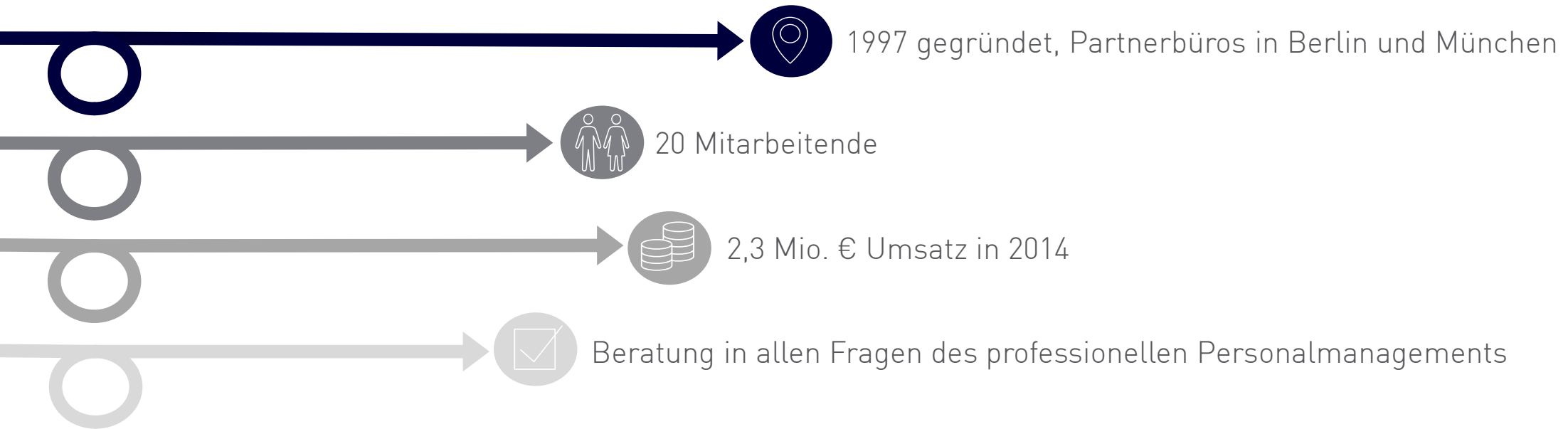
04

Investitionen

05

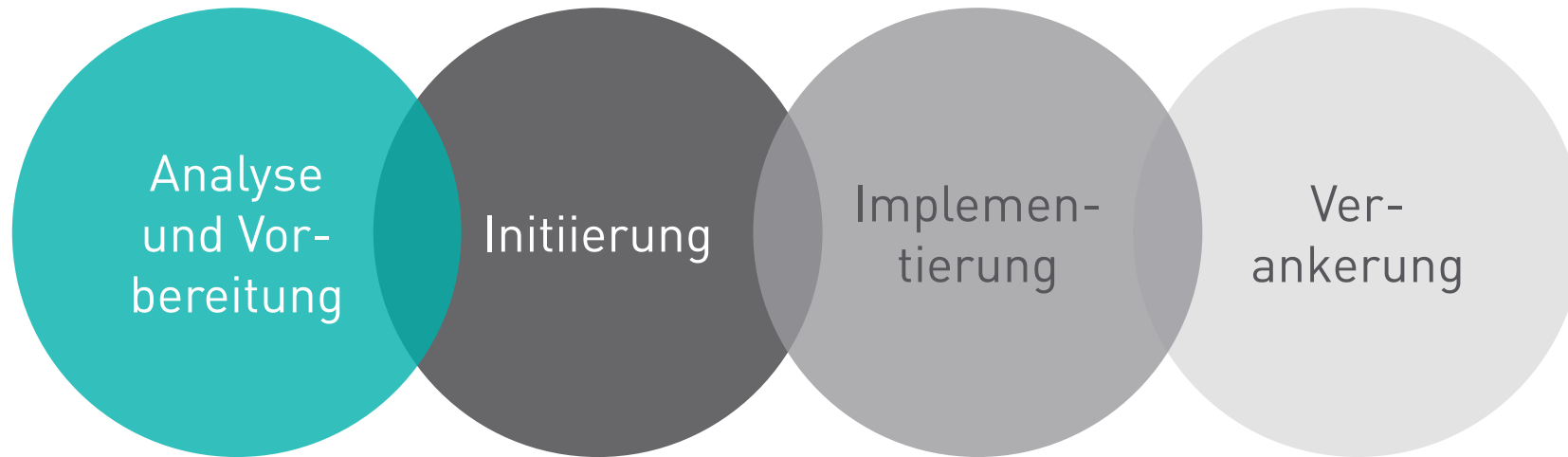
Auszug aus unseren Referenzen

Wir über uns



Wir über uns

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.

Angebot für die Beispiel-Druck GmbH

Inhalt

01

Ausgangssituation und Zielsetzung der Beispiel-Druck GmbH

02

Wir über uns

03

Unser Vorgehen

04

Investitionen

05

Auszug aus unseren Referenzen

Unser Vorgehen

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



Unser Vorgehen

Schritt 1



WS mit Inhaber und GF

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 Dinge 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“?

Unser Vorgehen

Schritt 2



WS mit dem
Führungsteam

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.

Unser Vorgehen

Schritt 2



WS mit dem
Führungsteam

Anschließend soll erarbeitet werden, welche gegenseitigen Erwartungen sich aus den Handlungsfeldern ergeben.

Leitfragen für den Workshop mit dem Führungsteam können sein:

- Welche primären Handlungsfelder sehen wir? Wo sehen wir Dinge gleich? In welchen Punkten unterscheiden wir uns und warum?
- Was sind die Erwartungen der Geschäftsführung an das Führungsteam?
- Welche Erwartungen hat das Führungsteam an die Geschäftsführung?
- Was werden wir jeweils tun, um unsere gegenseitigen Erwartungen zu erfüllen?
- Welche Regeln, an die wir uns alle halten können und wollen, möchten wir uns geben, um unsere Zusammenarbeit untereinander zu verbessern und effektiver zu gestalten?

Unser Vorgehen

Schritt 3

Arbeit als
Führungsteam



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.

Unser Vorgehen

Schritt 3

Arbeit als
Führungsteam



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 unterstützen?
- Was brauchen wir von wem, um unsere Mitarbeiter **erfolgreich durch die Veränderung** in die Zukunft zu **führen**?

Unser Vorgehen

Schritt 3

Arbeit als
Führungsteam



Um die Zusammenarbeit innerhalb des Leitungsteams signifikant und nachhaltig zu verbessern, empfehlen wir zusätzlich den Einsatz eines bewährten **wissenschaftlich fundierten Persönlichkeitsmodells**, dem LUXXprofile, welches die individuellen Motiv-, Werte- und Persönlichkeitsstruktur eines Menschen abbildet.

„Wann bzw. wofür ist der Einzelne bereit sich zu engagieren, was ist wichtig für ihn und setzt Energie frei? Was sind hemmende Rahmenbedingungen und Energiefresser?“

Durch den Einsatz des **LUXXprofile** 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.

Unser Vorgehen

Schritt 3

Arbeit als
Führungsteam



Die Arbeit mit dem LUXXprofile 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 LUXXprofile online aus. Es folgen **individuelle Auswertungsgespräche**, in denen die grundlegenden Aspekte ihrer Persönlichkeit erläutert werden (Analyse der Einzelpersönlichkeiten). Anschließend erfolgt ein **ein- oder zweitägiger Teamworkshop**.

Unser Vorgehen

Schritt 3

Customer Journey



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.

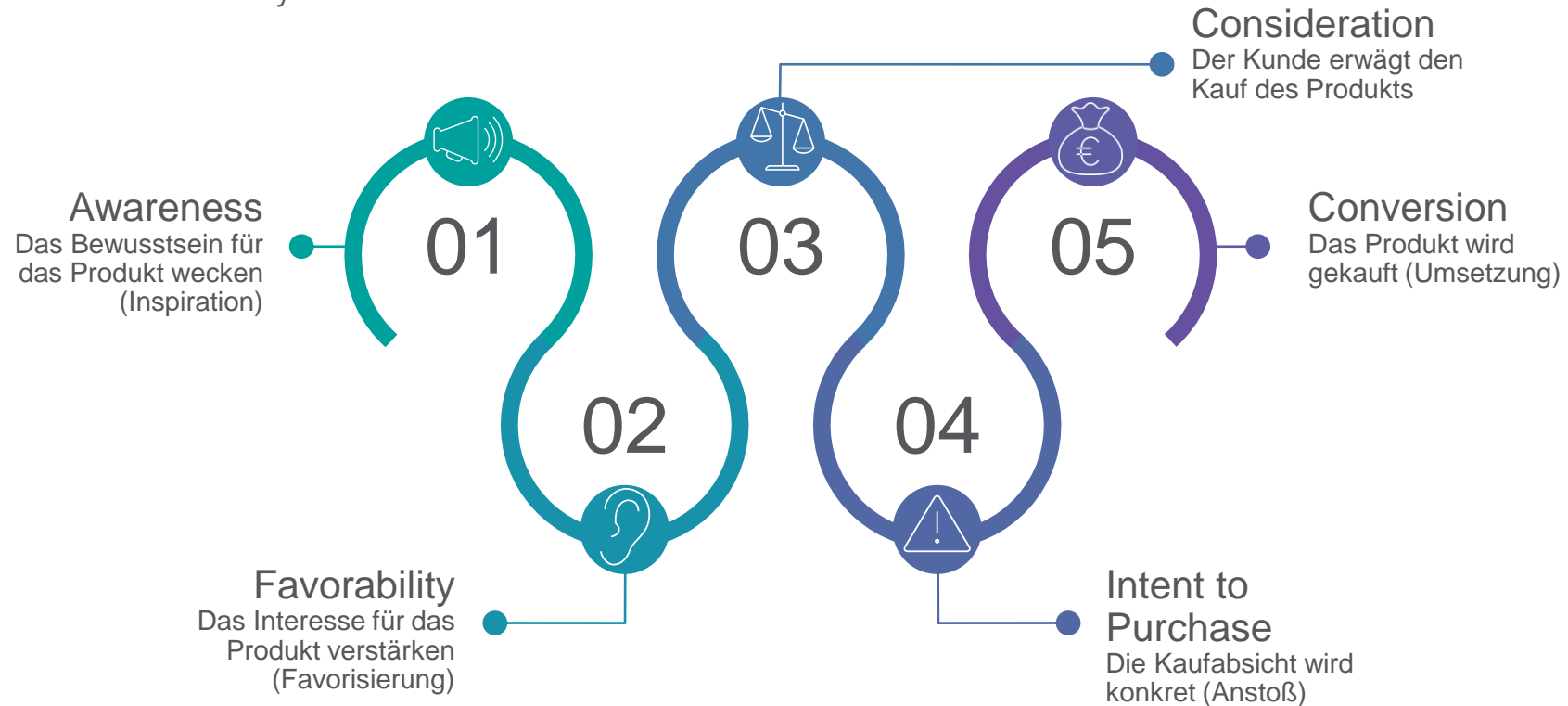
Unser Vorgehen

Schritt 3

Customer Journey



Die Customer Journey lässt sich in 5 Phasen abbilden:



Unser Vorgehen

Schritt 3

Customer Journey



Durch das Durchspielen des gesamten Prozesses entstehen wertvolle Erkenntnisse für die Marketing-Strategie von der Beispiel-Druck. Die Resultate lassen sich in einer sogenannten **Customer Journey Map** zusammenstellen. Diese helfen, ihre **Zielgruppen besser zu verstehen**. Dank der Analyse der einzelnen Touchpoints werden Schwachpunkte ersichtlich und können behoben werden. Die Wege zu 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 der Personas – 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 Ihnen helfen, **Marketing-Aktivitäten den Bedürfnissen der Kunden anzupassen und zukunftsfähig zu bleiben.**

Unser Vorgehen

Schritt 3

MA-Befragung



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.

Unser Vorgehen

Schritt 3

MA-Befragung



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.

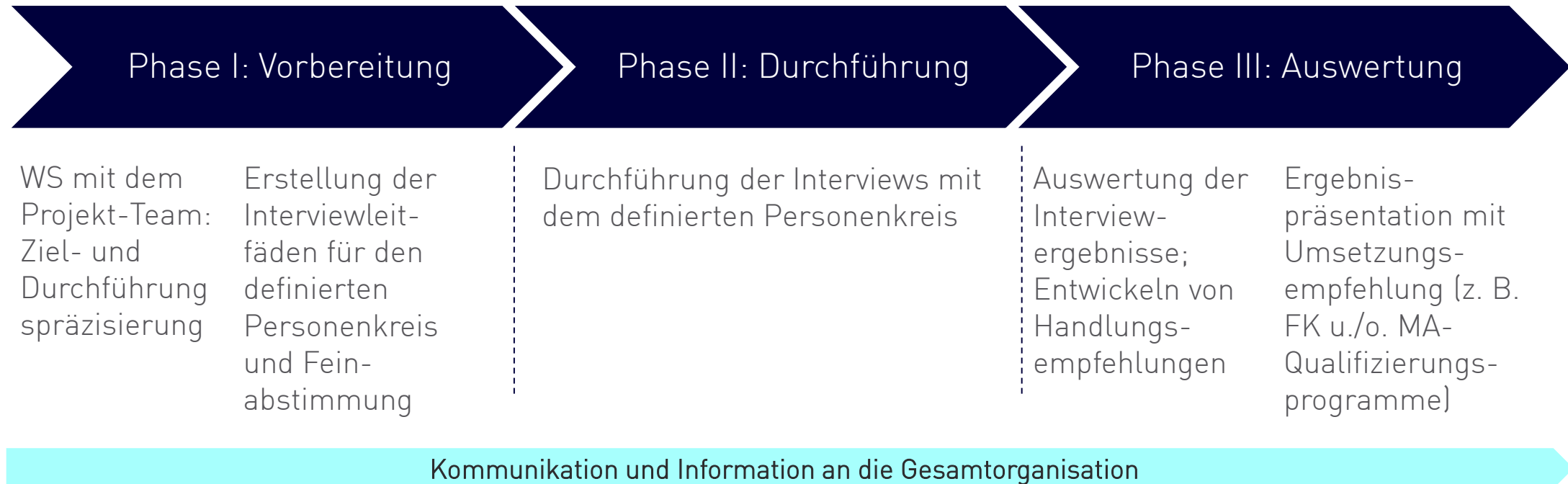
Unser Vorgehen

Schritt 3

MA-Befragung



Der Gesamtprozess der Motivationsanalyse kann wie folgt aussehen:



Unser Vorgehen

Schritt 3

Ideenmanagement



Um die **Motivation** sowie die **Selbständigkeit** der Mitarbeiter zu erhöhen und die **Innovationskraft** der Beispiel-Druck GmbH nachhaltig zu stärken, kann die Einführung eines **community-basierten 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. allen Mitarbeitern oder auch anderen Gruppen) auf Ihre **Umsetzbarkeit** und den **Kosten-Nutzen-Effekt** geprüft, bewertet, kommentiert und weiterentwickelt umgesetzt werden.

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**.

Auszug aus unseren Referenzen

Veränderungsprojekte

Unternehmen

Projekt

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

Auszug aus unseren Referenzen

Veränderungsprojekte

Unternehmen	Projekt
AGIS	Mehrjährige Begleitung bei der Integration der DREGIS in die 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

Auszug aus unseren Referenzen

Veränderungsprojekte

Unternehmen	Projekt
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“

Beraterprofil Michael Lorenz

Geschäftsführer



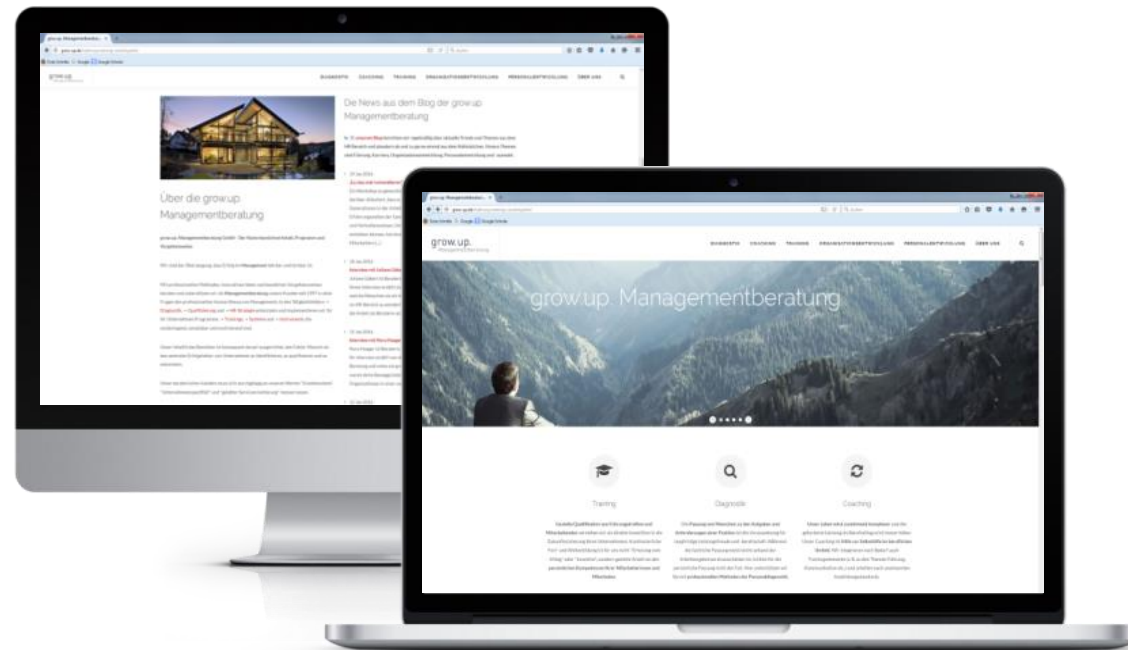
Beruflicher Werdegang

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 Führungcoachings

Bitte besuchen Sie uns auf unserer Homepage grow-up.de



grow.up. Managementberatung GmbH

Quellengrund 4

51647 Gummersbach

info@grow-up.de

Tel.: +49 (2354) 70890 – 0

Fax: +49 (2354) 70890 – 11

