

STRATEGIEUMSETZUNG

- Projektbeispiele –

Köln, 2017

AGENDA

1. Automobilzulieferer: Projekt „Verbesserung des EBITDA“ 03
2. Mineralölindustrie: Projekt „Entwicklung der Führungsmannschaft“ 08
3. Pharmaindustrie: Projekt „Begleitung der Sicherstellung der IT Security“ 13
4. Tourismusbranche: Projekt „Kulturentwicklung“ 18
5. LIVE YOUR STRATEGY – Andreas Liebrecht 23

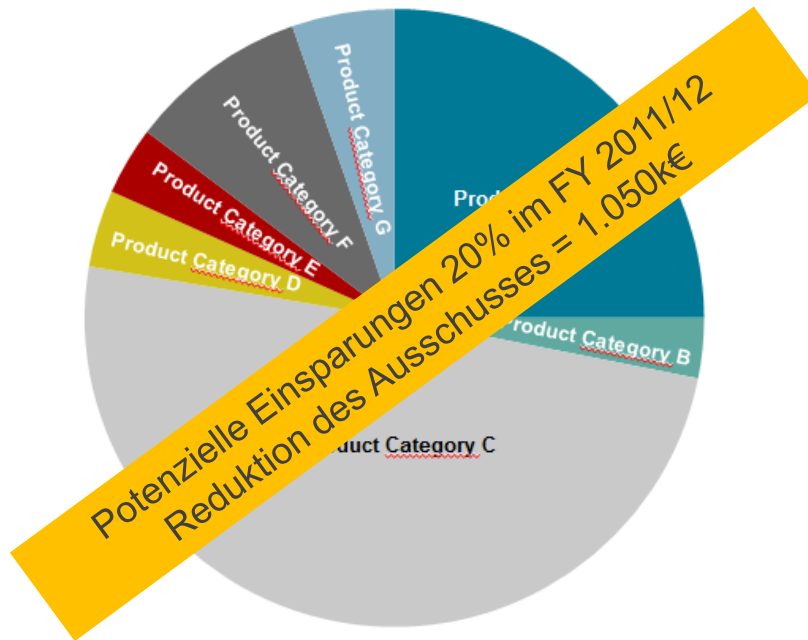
Projekt bei einem Automobilzulieferer „Verbesserung des EBITDA“

- > Internationaler Hersteller | Weltmarktführer Glasveredelung
- > Mitarbeiterzahl: 1.800 (2010)
- > Umsatz: 170 Mio. Euro (2009/2010)

1. GESCHÄFTSANLASS

- > Der Kunde will seinen EBITDA aufgrund gestiegener Shareholder Erwartungen verbessern.
- > Operative Verbesserungspotenziale liegen im Bereich der Ausschusskosten.

- Fünfjahres Vorausschau Kosten Ausschuss 5.100 k€ -

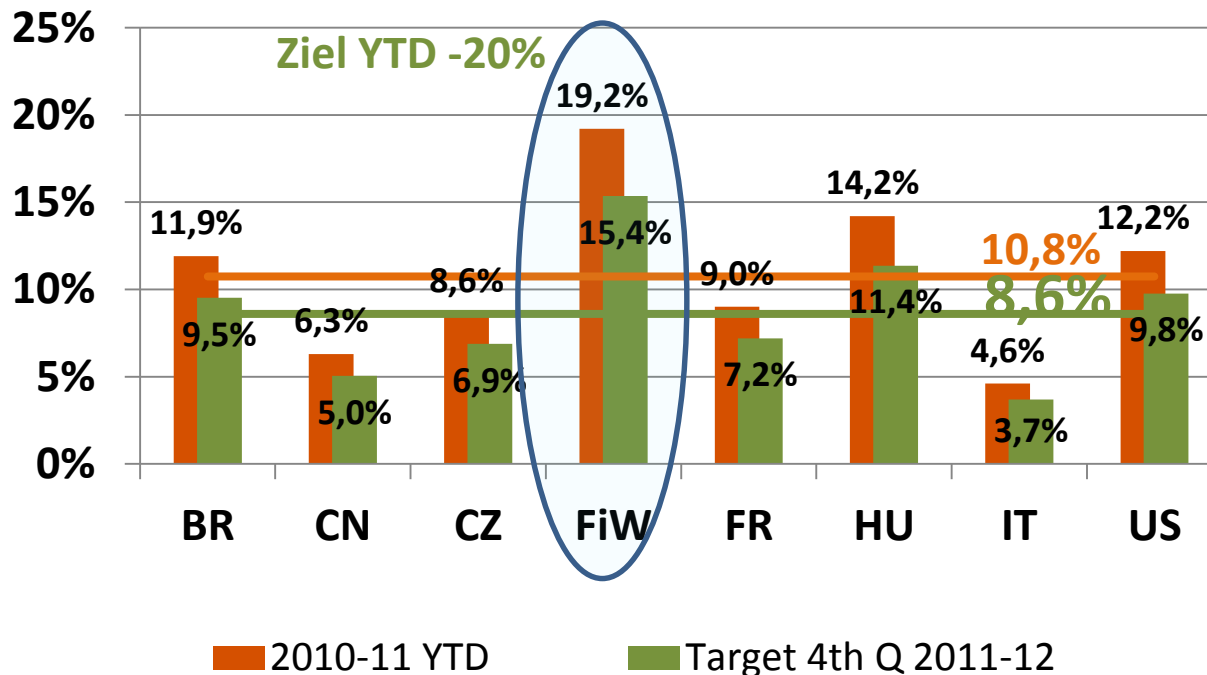


- > Jedoch stimmt die “Denke” bei Mitarbeitern und einigen Führungskräften nachdenklich:
> „Glass ist zerbrechlich – ist doch kein Wunder, dass es kaputt geht.“

2. ZIELSETZUNG

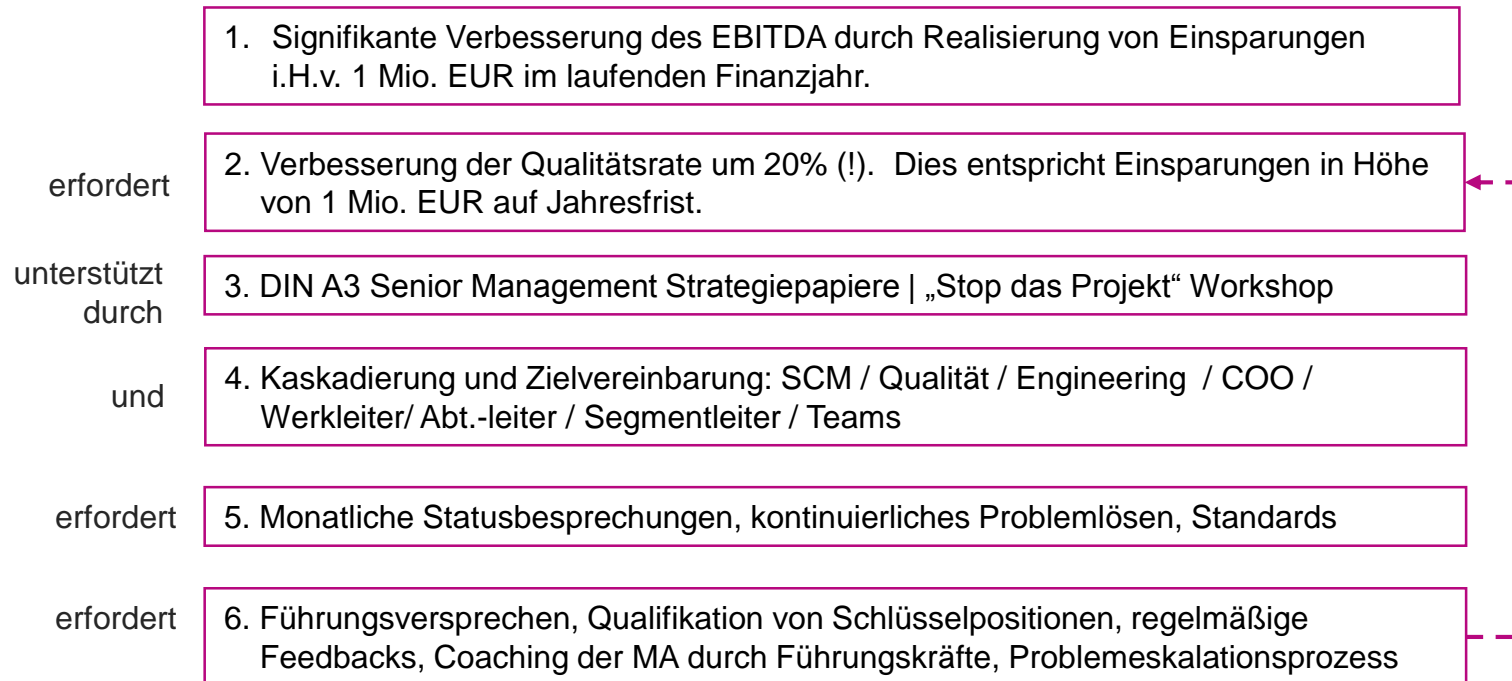
- > Unser Kunde beschließt ein Durchbruchziel für das lfd. Geschäftsjahr zu vereinbaren - Reduktion der Ausschusskosten um 20%.
- > Zu diesem Zweck soll ein effektiver, konsistenter Managementprozess entwickelt und implementiert werden.

- Ausschussrate nach Ländern -



3. MASSNAHMEN

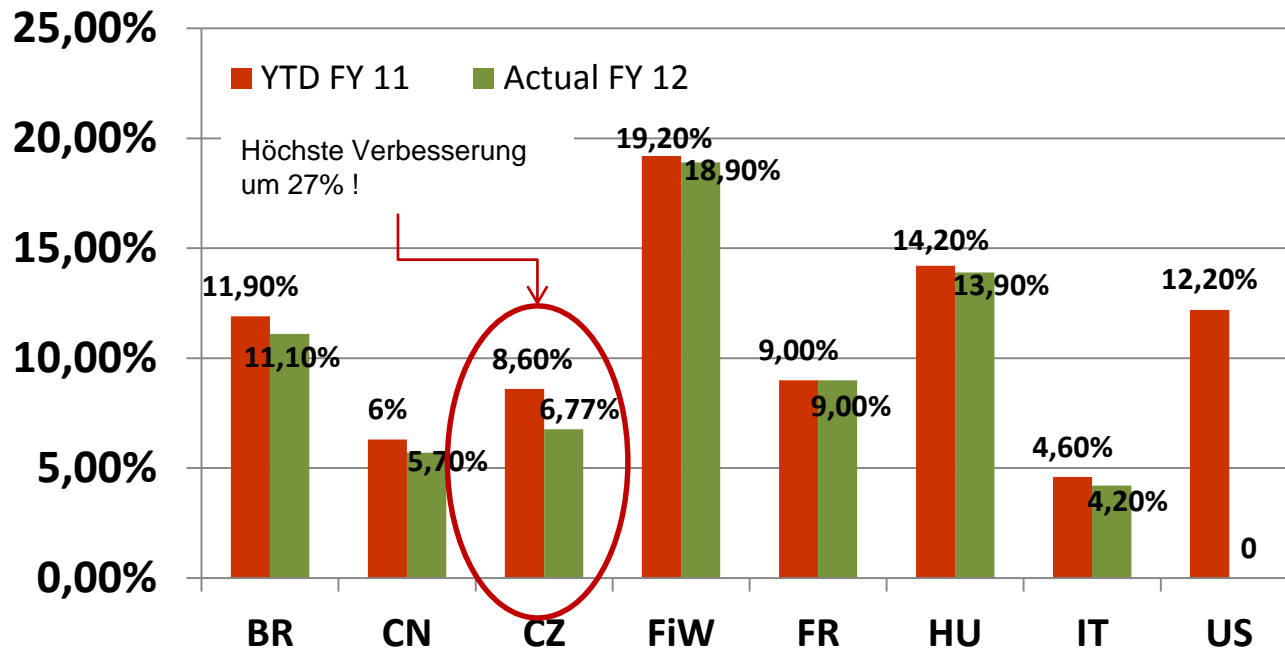
- > Wir entwickeln einen Management Prozess in Anlehnung an best practices aus dem Lean Management und der Managemententwicklung.
- > Dieser Prozess wird in allen Ländereinheiten umgesetzt; standardisierte Review Besprechungen werden umgesetzt; ein Change Management Prozess unterstützt die Kulturveränderung.



4. ERGEBNISSE | 8 MONATS REVIEW

- > Obwohl die Umsetzung in einigen Ländern noch zu wünschen übrig lässt, macht CZ deutlichen Fortschritt – und dies bereits nach acht Monaten.
- > Alle Werkleiter sind aufgefordert sich in CZ zu treffen, um dort vom Besten zu lernen.
- > Wir werden gebeten, in FiW, HU and FR intensiv zu unterstützen.

- Ausschussrate nach Ländern -



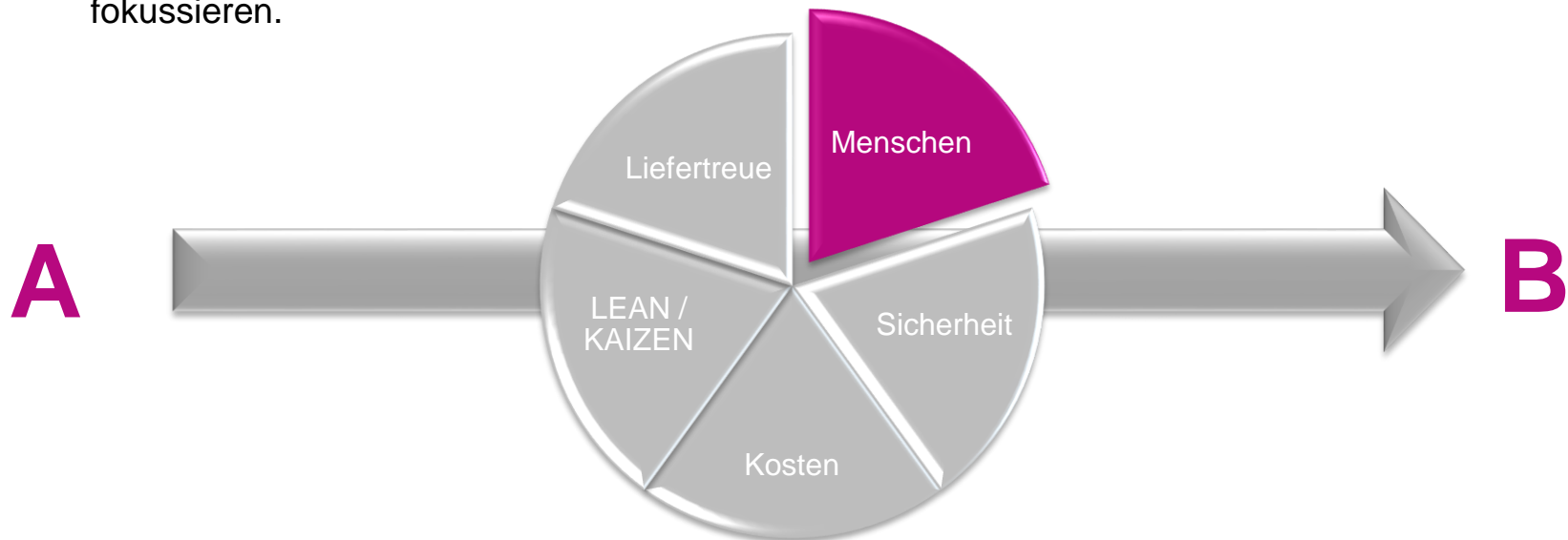
Projekt in der Mineralölindustrie

„Entwicklung der Führungsmannschaft“

- > Global Player
- > Mitarbeiterzahl: 92.000 (2013)
- > Umsatz: 451,23 Mrd. USD (2013)

1. GESCHÄFTSANLASS

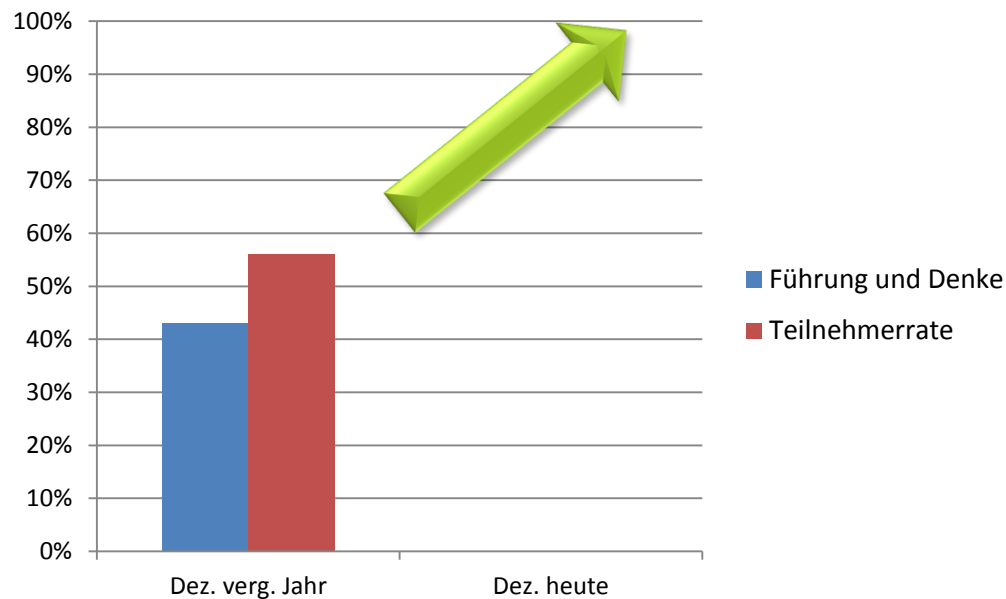
- > Ein Produktionsstandort braucht dringend benötigte Investitionen, um seine Infrastruktur wettbewerbsfähig zu halten. Das Senior Management verspricht die “Hardware” bereitzustellen, sofern die “Software”, die Menschen eine echte Kulturveränderung durchlaufen.
- > Die “Denke” der Mitarbeiter soll sich verändern. Mehr Selbstverantwortung, Beachten des “Großen Ganzen” (internationale Perspektive) und eine größere Offenheit Veränderungen gegenüber sind die Ziele.
- > Das Führungsteam des Standorts soll sich mehr auf den Faktor Mensch fokussieren, strategischer denken und handeln, anstatt sich ausschließlich auf das Tagesgeschäft zu fokussieren.



2. ZIELSETZUNG

Der Erfolg der Change Management Maßnahmen soll sich zum Jahresende in den Ergebnissen der Mitarbeiterumfrage niederschlagen. Insbesondere auf den Gebieten:

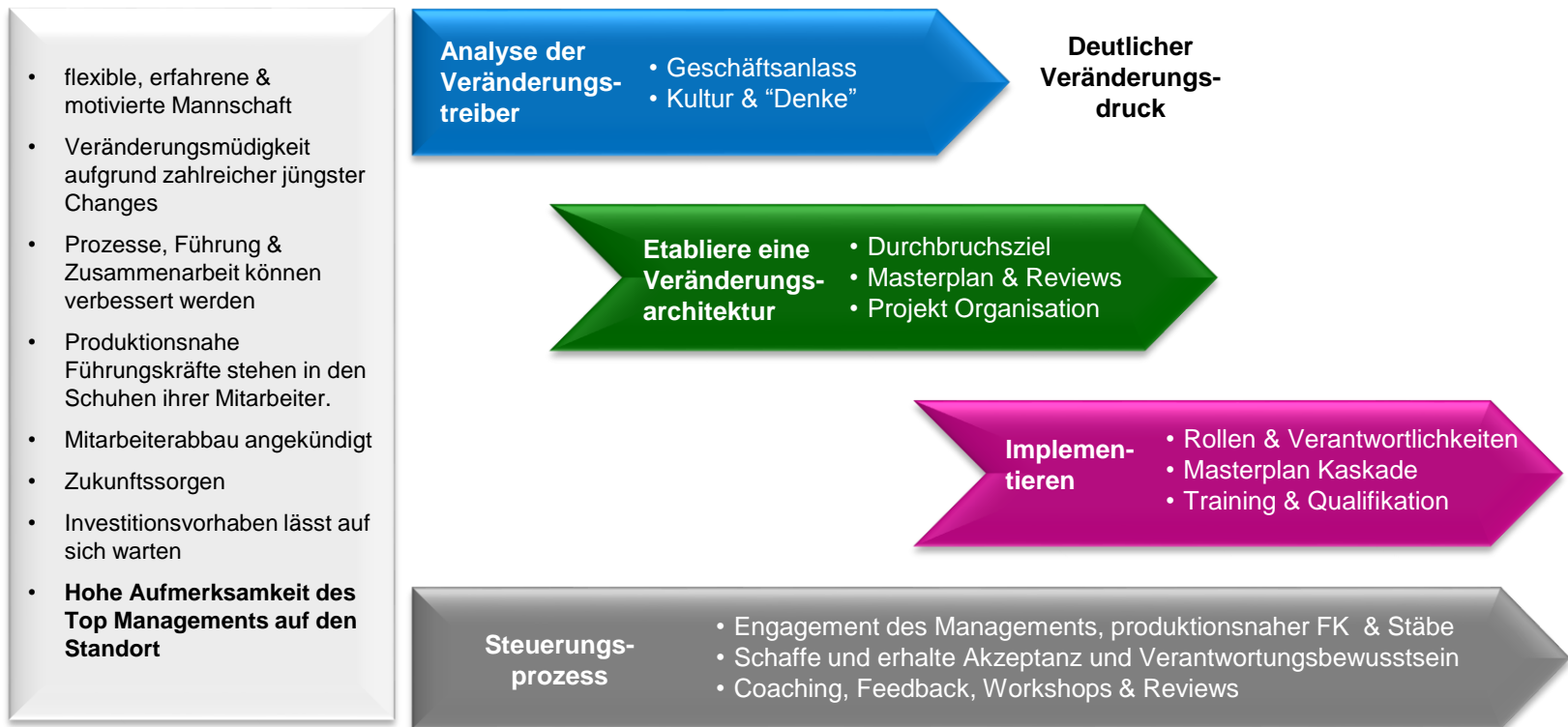
- > Führungseffektivität, Veränderung von Einstellung und Verhalten der Mitarbeiter
- > Beteiligung an der freiwilligen Umfrage.



3. MASSNAHMEN

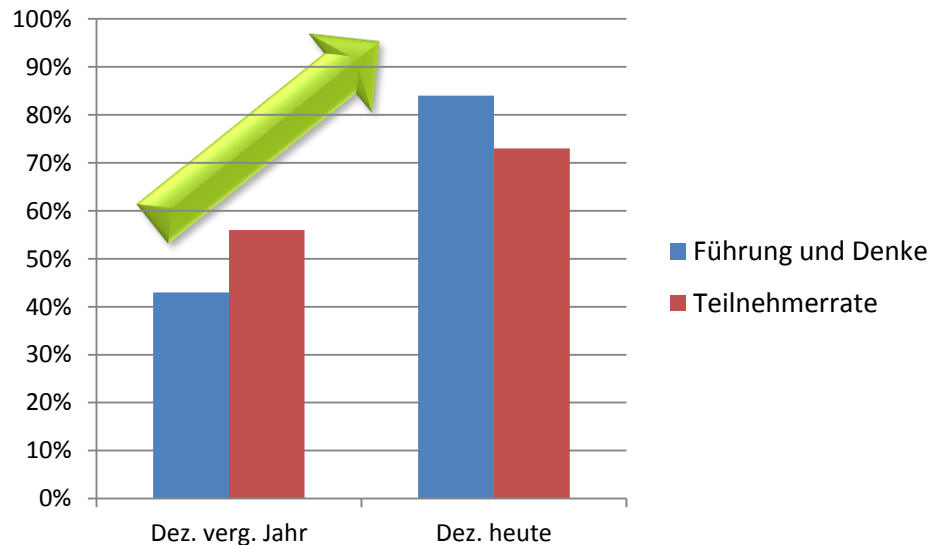
- > Wir entwerfen einen Change Management Ansatz, damit die notwendigen Investitionen gesichert werden können.
- > Zwei Berater unterstützen den Standort über neun Monate.

Ist Analyse



4. ERGEBNISSE

- > Zum Jahresende zeigen die Ergebnisse in die richtige Richtung.
 - > Verbesserung der Zufriedenheit mit Führung, Verhalten und Einstellung (“Denke”) von 43% auf 84% und
 - > Verbesserung der Teilnehmerrate von 56% auf 73%.
- > Eine ausreichend gute Basis, um die Investitionsentscheidung positiv zu beeinflussen.



- > Als erwünschter Nebeneffekt verbesserten sich die Umsetzungsgeschwindigkeit und Ergebnisqualität der LEAN Aktivitäten (durch Masterplan und Durchbruchziel) deutlich.

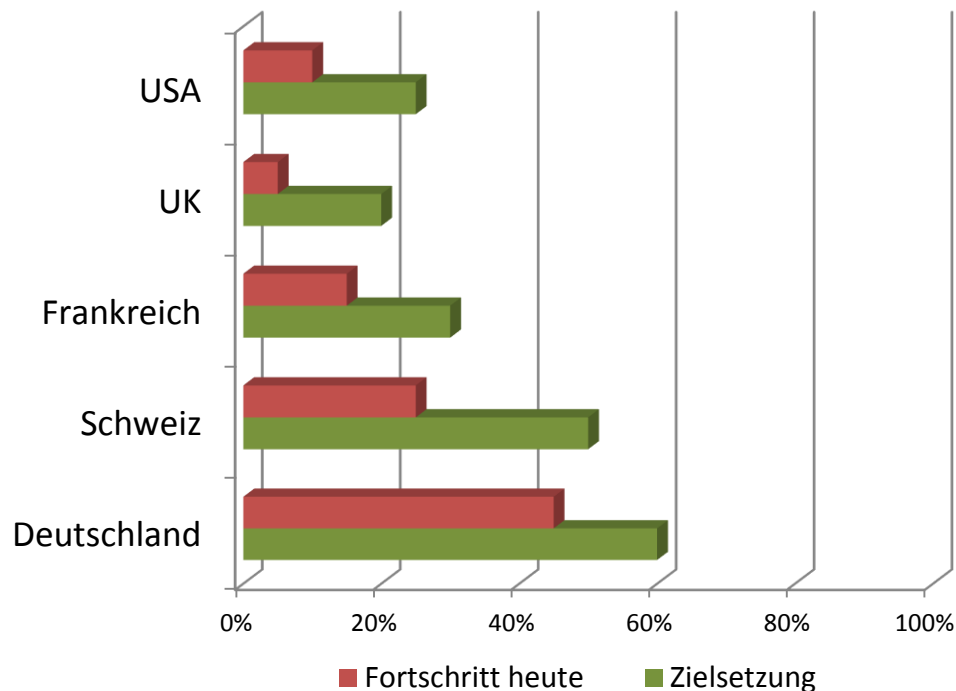
Projekt in der Pharmaindustrie

„Begleitung der Sicherstellung der IT-Security“

- > Global Player
- > Mitarbeiterzahl: > 100.000
- > Umsatz: 42,2 Mrd. Euro

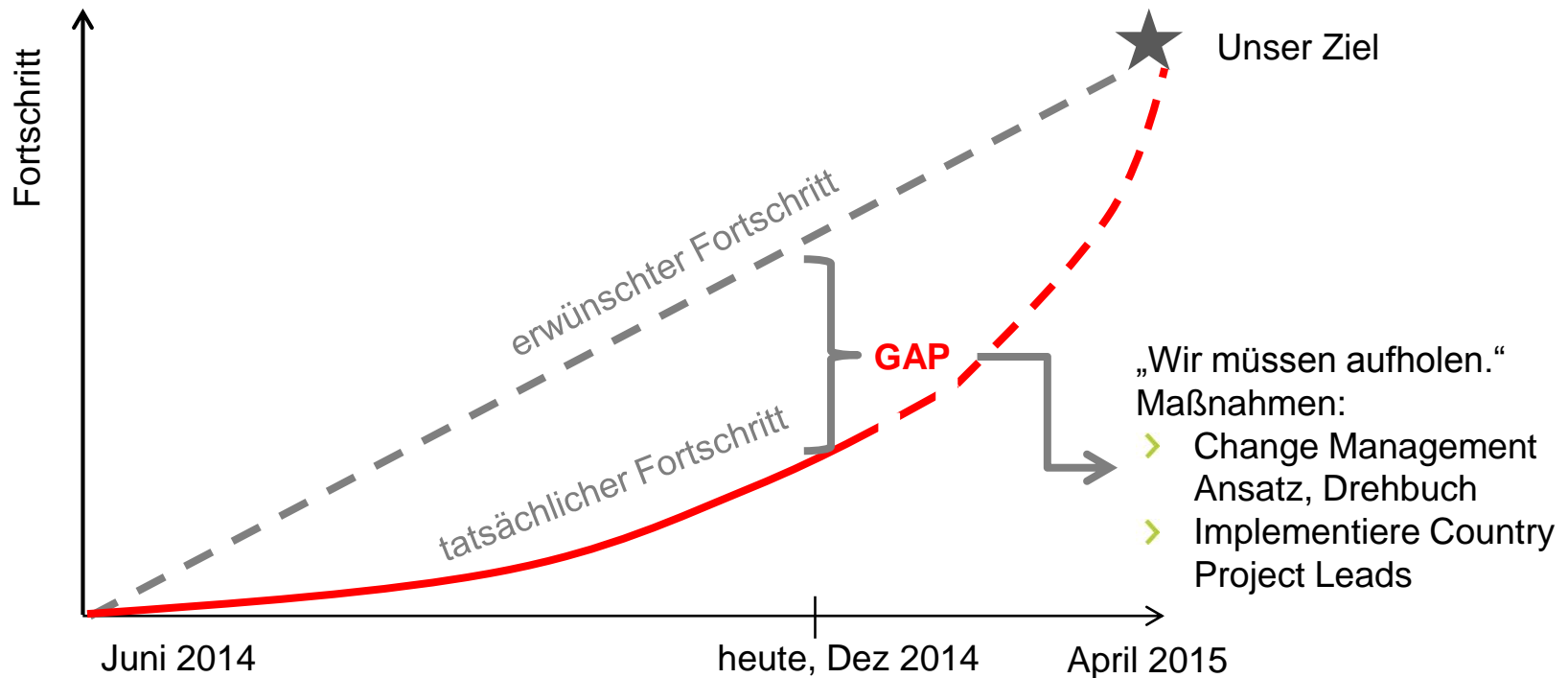
1. GESCHÄFTSANLASS

- > Der Kunde verabschiedet eine IT Security Strategie. Die Umsetzung in den Ländern und Business Units beginnt im Juni 2014.
- > Ende Dezember 2014 ist ein Fortschritt zu erkennen, jedoch nicht im gewünschten Umfang. Einige Projektdurchlaufzeiten sind zu hoch.
- > In einigen Ländern ist deutlicher Widerstand zu erkennen. Einige Business Units sind sich der Tragweite der IT Security Strategie noch nicht voll bewusst.



2. ZIELSETZUNG

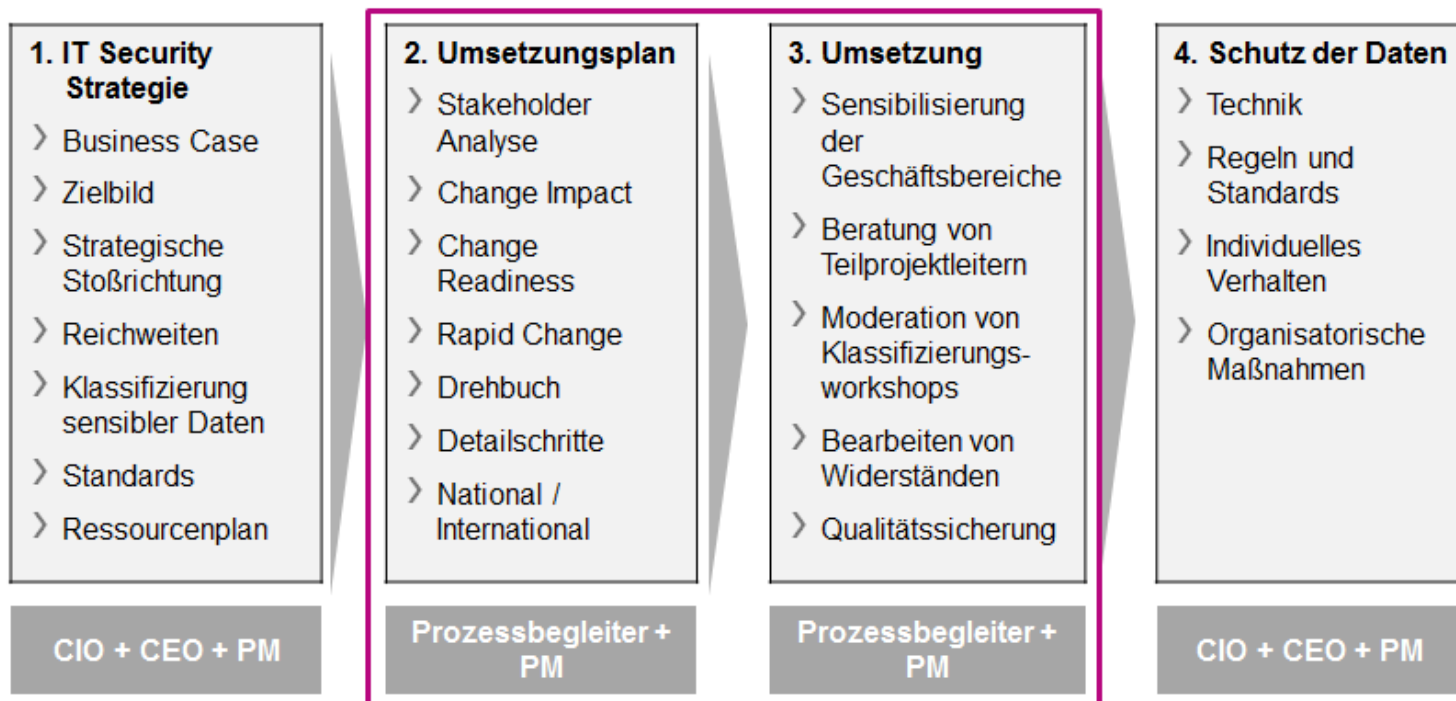
- > Ziel ist es, alle Zeitvorgaben in einer dreimonatigen Pilotphase punktgenau zu treffen.
- > Ein pragmatischer Change Management Ansatz soll dazu entwickelt werden.
- > Die Pilotphase soll durch unsere Juniorberater unterstützt werden.



3. MASSNAHMEN

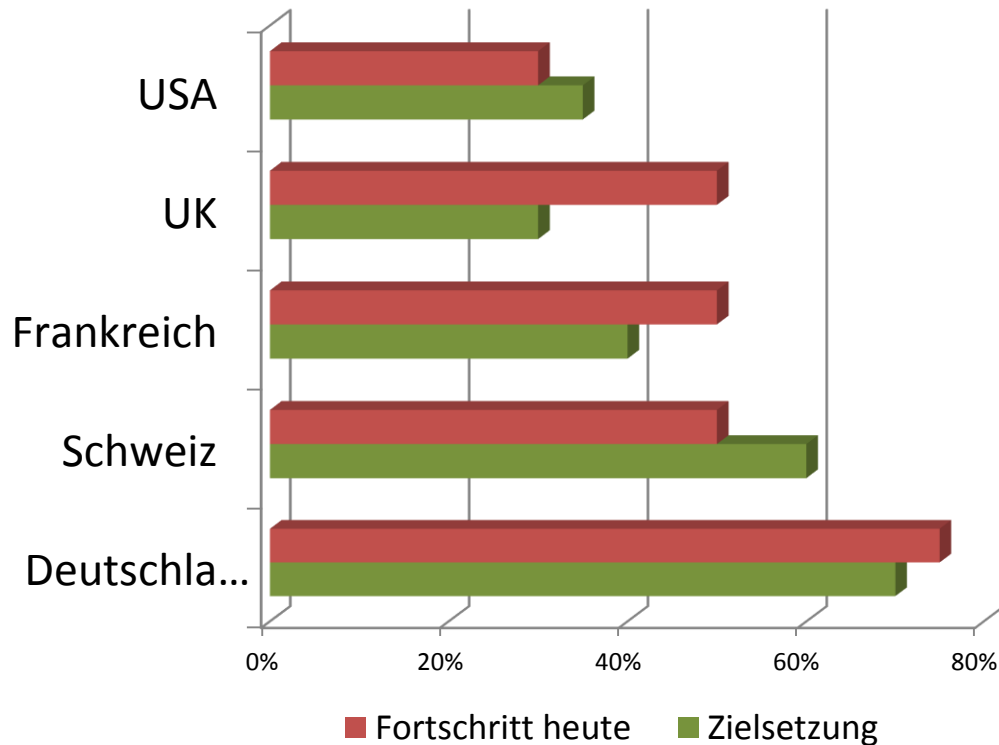
- > Wir entwickeln einen Change Management Ansatz, der in die IT Security Strategie integriert werden kann.
- > Unsere Berater sorgen für einen reibungsarmen Umsetzungsprozess. Die Country Project Leads sind identifiziert und auf Grundlage unseres Drehbuchs trainiert.

— IT Security Prozessarchitektur —



4. ERGEBNISSE

- > Unser Change Management Ansatz hat positiven Einfluss auf das Projekt.
- > Nach der dreimonatigen Pilotphase sind die Länderprojekte insgesamt gut aufgestellt, auch wenn in einigen Ländern noch Widerstände wahrnehmbar sind.



Projekt in der Tourismus-Branche „Kulturentwicklung“

- > Tourismus
- > Nationales Hotel Reservierungsportal
- > Mitarbeiterzahl: 468
- > Umsatz: 45,5 Mil. Euro

1. GESCHÄFTSANLASS

- > Die Firma wurde von einem Wettbewerber übernommen. Kulturelle Unterschiede sowie eine schleppende Strategieumsetzung machten die Arbeit an der Managementkompetenz der Führungskräfte notwendig.



- > Ein der Situation angemessenes Führungssystem beinhaltet:
 - > Steuern und Nachhalten der strategischen Ziele,
 - > Umsetzung eines Managementsystems / eines systemischen Ansatzes,
 - > Ein Executive Team, das sein Führungsversprechen (Verhaltensanker) vorbildhaft lebt und
 - > Starke Kooperation und starkes Leadership des Management Teams.

2. ZIELSETZUNG

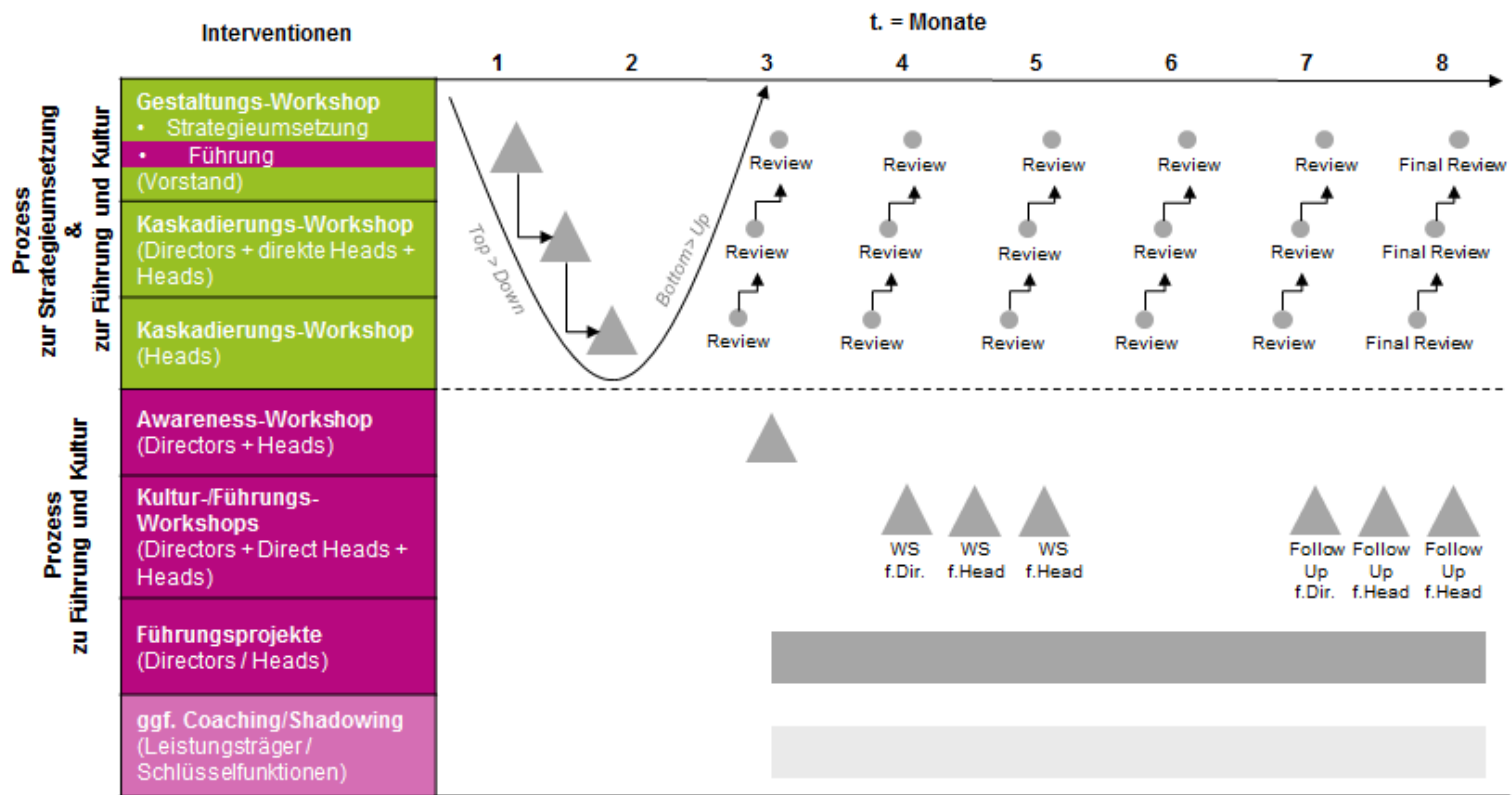
- > Nach acht Monaten sollen sich die Führungsqualitäten des Management Teams deutlich verbessert haben. Die Umsetzung der strategischen Ziele soll zudem schneller vonstatten gehen.
- > Fragenkatalog (Auszug)

1. Wie gut unterstützt die Führungsmannschaft eine offene, echte Zusammenarbeit der Abteilungen?
2. Veränderungen werden von den Führungskräften als positiv kommuniziert?
3. Wie deutlich kommunizieren Manager die Dringlichkeit von Aufgaben?
4. Wie gut werden Vorschläge für Innovationen von der Führungskraft aufgenommen?
5. Wie sehr drängen Manager darauf, dass Entscheidungen getroffen werden?
6. Wie deutlich hält das Management Aufgabenpakete nach?
7. Geben unsere Führungskräfte zeitnahes Feedback?
8. Wie ernst nehmen unsere Manager die Pünktlichkeit in Meetings?



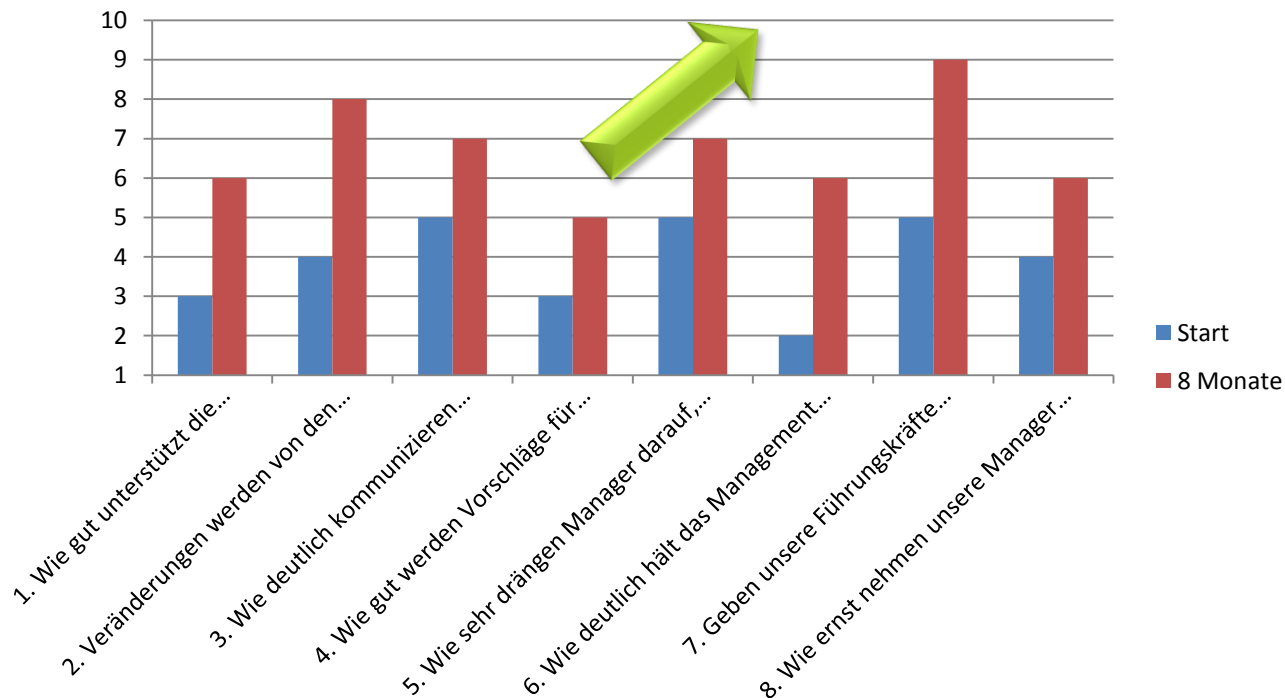
3. MASSNAHMEN

- > Wir entwerfen einen Change Management Ansatz, um Zielerreichung, Führungskapazität und Kulturveränderung anzustoßen und zu verbessern.



4. ERGEBNISSE

- > Nach acht Monaten können wir sichtbare Verbesserungen erkennen.
- > Der Fokus auf Führung sowie das konsistent umgesetzte Managementsystem führten in einem ersten Schritt zu exzellenten Ergebnissen.
- > Die Aufmerksamkeit des Top Managements war jederzeit außerordentlich hoch.



Ich unterstütze Sie gerne.



Andreas Liebrecht

Experte für Strategieumsetzung und Executive Coaching

Jahrgang 1969, verheiratet. Ich unterstütze nationale und internationale Unternehmen in ihrer Strategieumsetzung. Ich bin Executive Coach und Umsetzungsberater.

Meine Laufbahn beginnt als freier Mitarbeiter in der sozialen Arbeit und der Erwachsenenbildung. Anschließend begleitete ich einen ersten Veränderungsprozess in der Automobilindustrie (OEM).

Ich wechselte als Trainer und Berater zu einem anderen internationalen Automobilhersteller. Dort, als Process Consultant, bin ich verantwortlich für die Implementierung von Lean Management und Change Management Prozessen. Ich leite ein zehnköpfiges Projektteam in einer Fachfunktion.

Anschließend gründete ich ein erstes Beratungsunternehmen, wurde zeitgleich Mitglied einer renommierten Gruppe von Managementberatern. Anschließend gründete ich ein weiteres Beratungsunternehmen, führe fünf Mitarbeiter.

Heute, als Solo Berater und Coach, konzentriere ich mich auf die Beratung von Executives mit ihren Führungsteams in Veränderungsprozessen. Ich arbeite branchenübergreifend. Meine Arbeitssprachen sind Deutsch und Englisch.

Arbeitsschwerpunkte

- Strategieumsetzung, Change Management, Kulturentwicklung
- Executive Coaching, Teamcoaching
- Führungskräfteentwicklung

Aus- und Weiterbildung

- Diplom-Pädagoge,
- Systemisch-lösungsorientierter Organisationsberater und Coach (NIK, Bremen),
- Zertifizierter LaMarsh Change Experte (FORD Motor. Co),
- Mediator (ZWW Universität Lüneburg),
- Absolvent der Challenging Coaching Masterclass (John Blakey, Ian Day, UK),
- Performance Improvement Manager, Ithaca College NY (U.S).

Let's make it work.

ANDREAS LIEBRECHT

Am Rheinufer 20 . D-50999 Köln

Mobil +49 (0) 163 311 20 75

al@liveyourstrategy.com

www.liveyourstrategy.com