

4 ausführliche Projektbeispiele

Zusammenspiel von Strategieumsetzung / Führung / Selbstmanagement



Köln, 2017

- | | |
|--|-----------|
| 1. Mineralölindustrie: Projekt „Entwicklung der Führungsmannschaft“ | 03 |
| 2. Tourismusbranche: Projekt „Kulturentwicklung“ | 09 |
| 3. Automobilhersteller: Projekt „Führung des Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP)“ | 15 |
| 4. Pharmaindustrie: Projekt „Begleitung der Sicherstellung der IT Security“ | 21 |
| 5. KEYPLAY – Wir über uns | 27 |

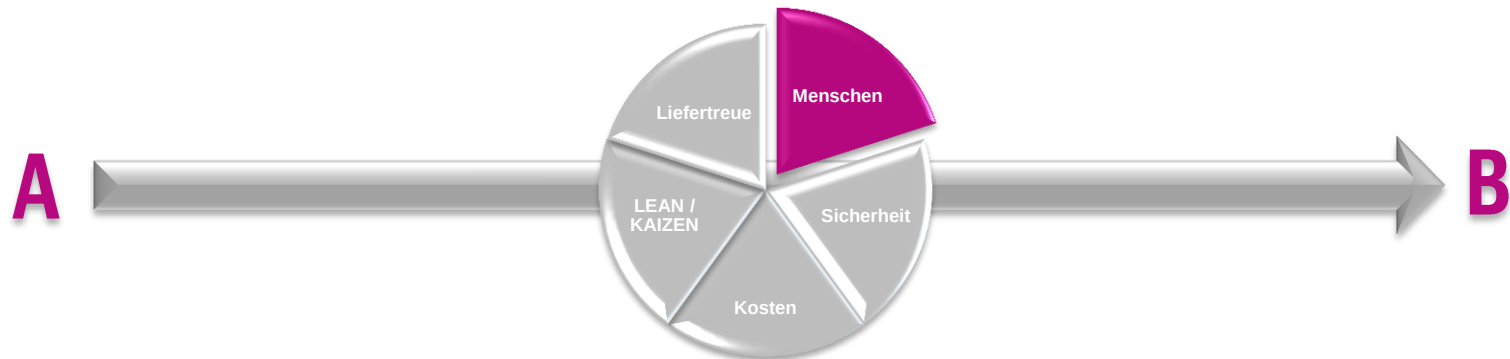
Projekt in der Mineralölindustrie

„Entwicklung der Führungsmannschaft“

- Global Player
- Mitarbeiterzahl: 93.000
- Umsatz: 233,591 Mrd. US-Dollar

GESCHÄFTSANLASS

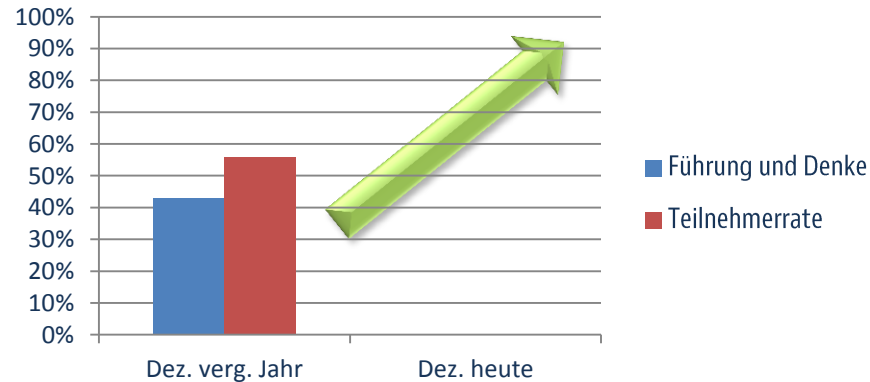
- Ein Produktionsstandort braucht dringend benötigte Investitionen, um seine Infrastruktur wettbewerbsfähig zu halten. Das Senior Management verspricht die "Hardware" bereitzustellen, sofern die "Software", die Menschen eine echte Kulturveränderung durchlaufen.
- Die "Denke" der Mitarbeiter soll sich 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.



ZIELSETZUNG

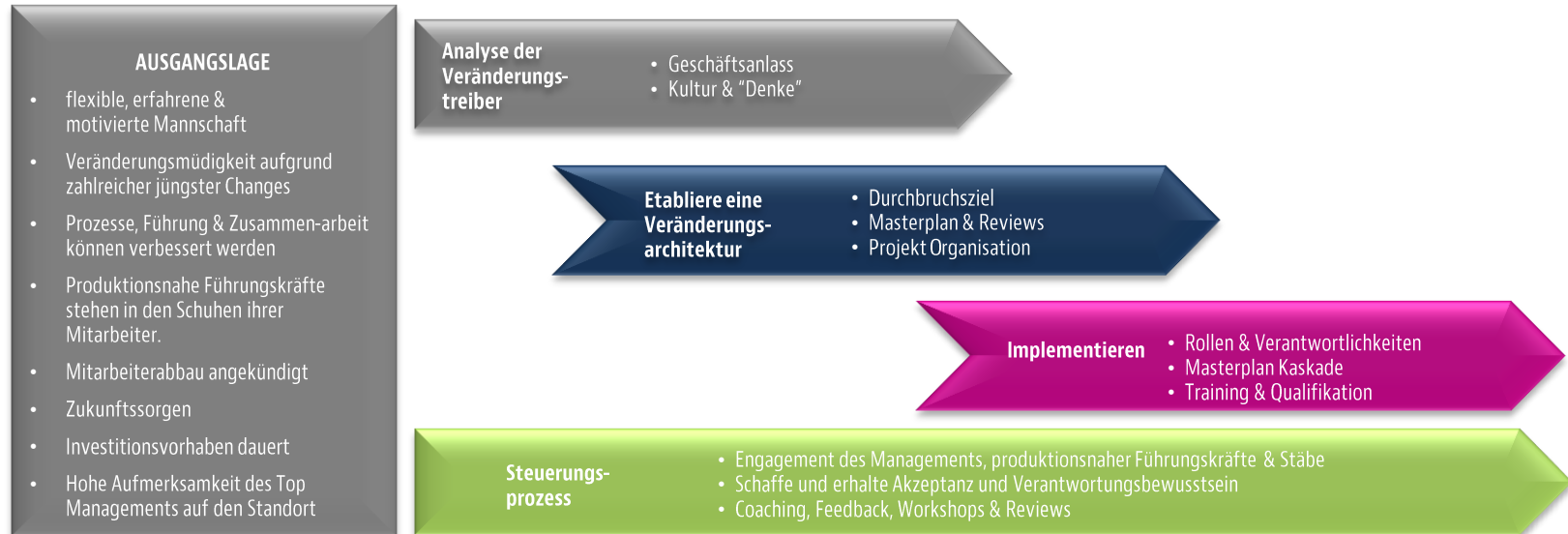
Der Erfolg der Change Management Maßnahmen soll sich zum Jahresende in den Ergebnissen der Mitarbeiterumfrage niederschlagen. Insbesondere auf den Gebieten:

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



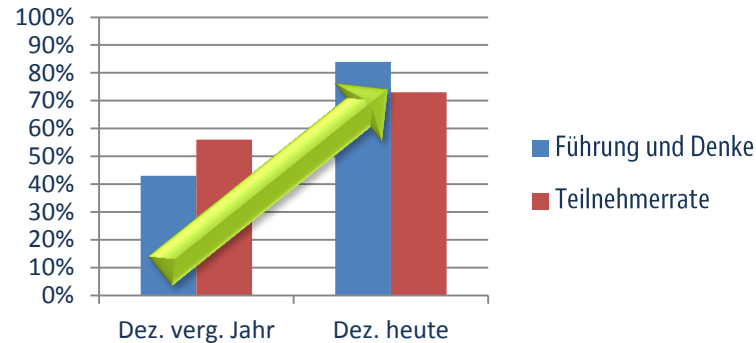
MASSNAHMEN

- Entwurf eines Change Management Ansatzes, damit die notwendigen Investitionen gesichert werden können.
- Zwei Berater unterstützen den Standort über neun Monate.



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%.
- Als Resultat wurden die Investitionen getätigt.
- Als erwünschter Nebeneffekt verbesserten sich die Umsetzungsgeschwindigkeit und Ergebnisqualität der LEAN Aktivitäten (durch Masterplan und Durchbruchziel) deutlich.



AGENDA

1. Mineralölindustrie: Projekt „Entwicklung der Führungsmannschaft“ 03
2. Tourismusbranche: Projekt „Kulturentwicklung“ 09
3. Automobilhersteller: Projekt „Führung des Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP)“ 15
4. Pharmaindustrie: Projekt „Begleitung der Sicherstellung der IT Security“ 21
5. KEYPLAY – Wir über uns 27

Projekt in der Tourismus-Branche

„Kulturentwicklung“

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

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.

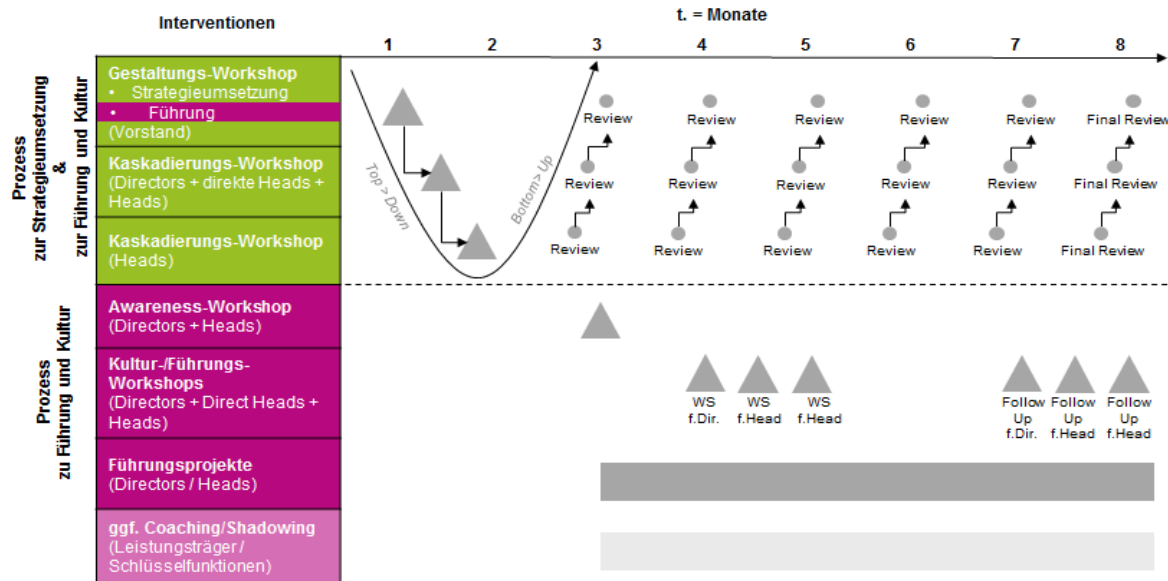
ZIELSETZUNG

- 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?



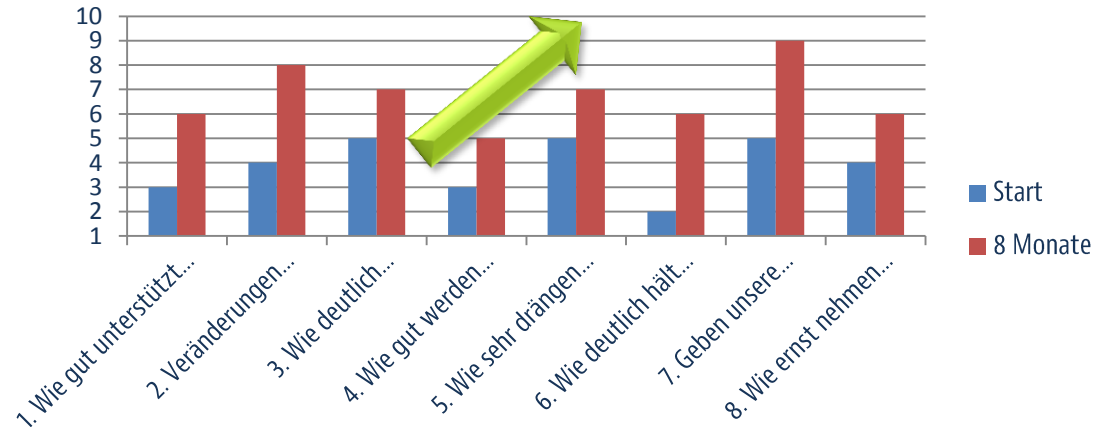
MASSNAHMEN

Entwurf eines Change Management Ansatz, um Zielerreichung, Führungskapazität und Kulturveränderung anzustoßen und zu verbessern.



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.



AGENDA

1. Mineralölindustrie: Projekt „Entwicklung der Führungsmannschaft“ 03
2. Tourismusbranche: Projekt „Kulturentwicklung“ 09
3. Automobilhersteller: Projekt „Führung des Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP)“ 15
4. Pharmaindustrie: Projekt „Begleitung der Sicherstellung der IT Security“ 21
5. KEYPLAY – Wir über uns 27

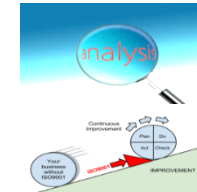
Projekt in der Automobilbranche

„Führung des Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP)“

- Internationaler Automobilhersteller
- Mitarbeiterzahl: 199.000
- Umsatz: 149.558 Mrd. USD

GESCHÄFTSANLASS

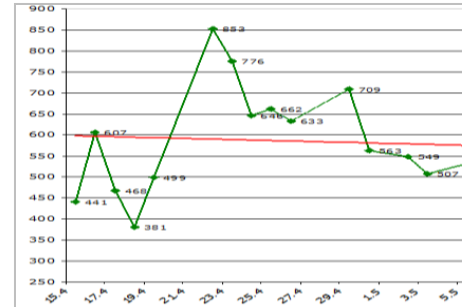
- Qualitätsprobleme in der Endfertigung führen zu hohen Reparaturkosten.
- Führungskräfte und Mitarbeiterteams sollen ...
 1. Fehler frühzeitig erkennen und abstellen,
 2. den kontinuierlichen Verbesserungsprozess anwenden,
 3. die Teamarbeit führen und voranbringen,
 4. alle relevanten Information über alle drei Schichten kommunizieren.



ZIELSETZUNG

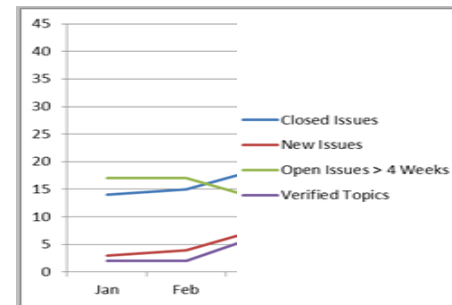
- **Parameter 1:**

Reduktion der Defektrate pro 1.000 gebauter Einheiten im Pilotbereich (A-System).



- **Parameter 2:**

Rasches und nachhaltiges Abstellen von wiederkehrenden Fehlern.



MASSNAHMEN

1. Prozessbegleitung mit zwei Beratern über neun Monate.

- Fokus auf die Verbesserung der Qualitätskennzahl und optimieren den KVP / KAIZEN Prozess.

2. Reduktion der Defekte:

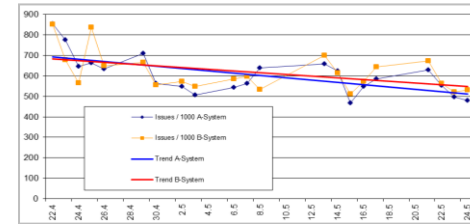
- Coaching und Shadowing von Meistern und Teamleitern mit den Schwerpunkten: Prozesse und Verantwortlichkeiten klären, Problemanalyse und Visualisierung, Job Rotation, Kommunikation im Team, Ursachen für Defekte finden und abstellen.

3. Verbessern der Qualität des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses:

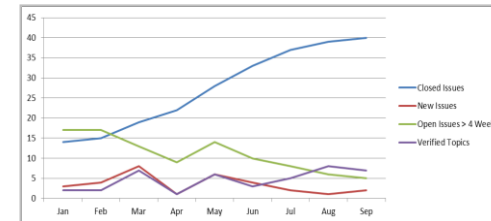
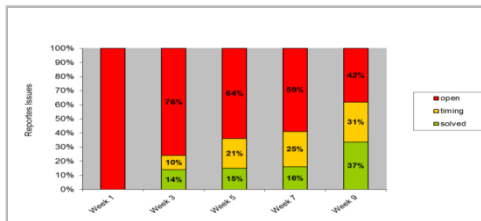
- Implementieren bzw. Reanimieren von Teamstrukturen.
- Coaching der Meister und Teamleiter zur Vorbereitung, Durchführung und Auswertung der KAIZEN Besprechungen.
- Monitoring: Führungskräfte der mittleren Ebene halten Ergebnisse der Produktions-Teambesprechungen nach (Fehlereskalationsprozess).
- Mindestens ein Ergebnismeeeting mit dem Area Manager in der Woche.

ERGEBNISSE

1. Bereits nach sechs Wochen reduzierte die Mannschaft des A-Systems die Qualitätsrate um 120 Fehler mehr als im B-System (A: von 714 nach 510; B: von 716 nach 630).



2. Beim KAIZEN Prozess auf Meisterebene wurden bereits nach sechs Wochen offene Punkte um 30% reduziert (links); der Prozess etablierte sich und führte zu 40 umgesetzten Verbesserungen in neun Monaten in der Final Assembly (rechts).



AGENDA

1. Mineralölindustrie: Projekt „Entwicklung der Führungsmannschaft“ 03
2. Tourismusbranche: Projekt „Kulturentwicklung“ 09
3. Automobilhersteller: Projekt „Führung des Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP)“ 15
4. Pharmaindustrie: Projekt „Begleitung der Sicherstellung der IT Security“ 21
5. KEYPLAY – Wir über uns 27

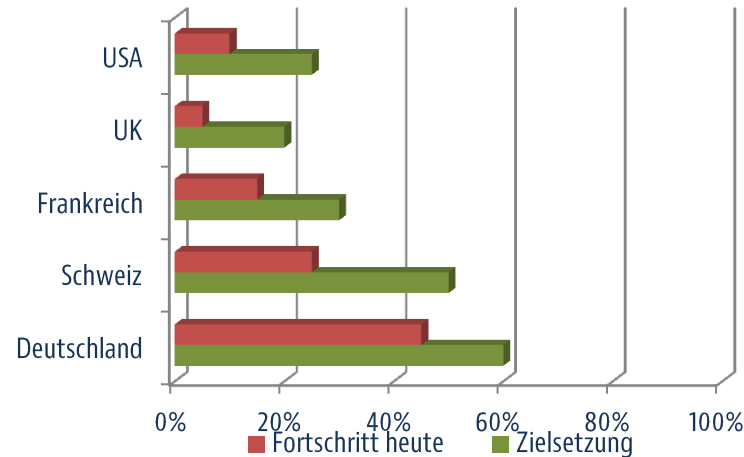
Projekt in der Pharmaindustrie

„Begleitung der Sicherstellung der IT-Security“

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

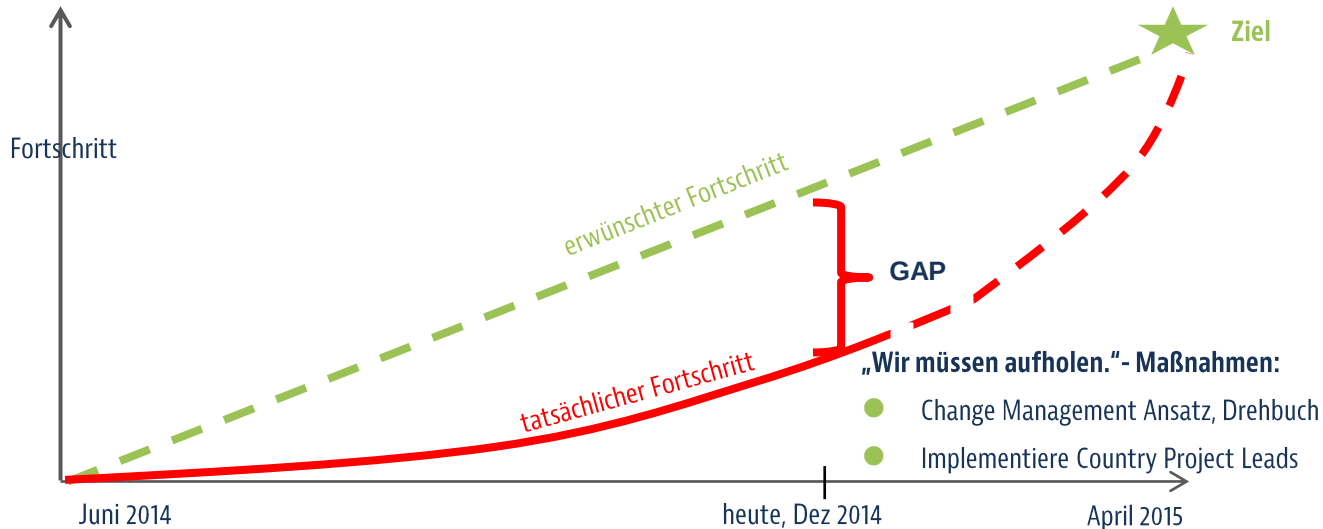
GESCHÄFTSANLASS

- 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.



ZIELSETZUNG

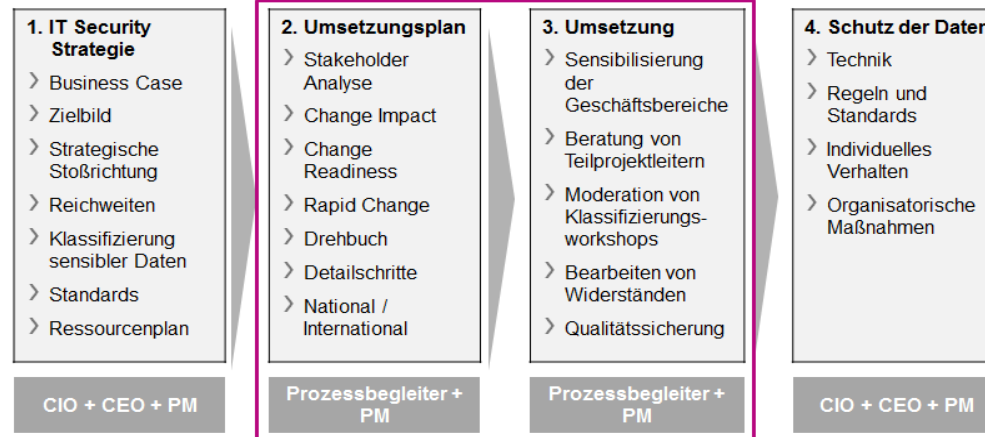
- Ziel ist es, alle Zeitvorgaben in einer dreimonatigen Pilotphase punktgenau zu treffen.
- Ein pragmatischer Change Management Ansatz soll dazu entwickelt werden.
- Die Pilotphase soll durch unsere Berater unterstützt werden.



MASSNAHMEN

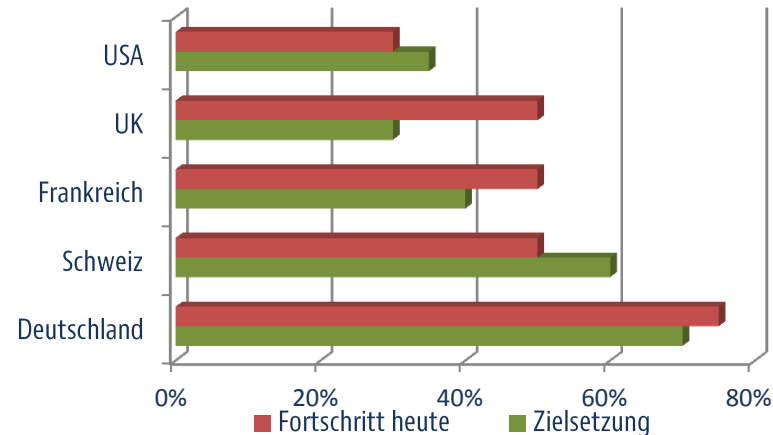
- Entwicklung eines Change Management Ansatzes, der in die IT Security Strategie integriert werden kann.
- Unsere Berater sorgen für einen reibungsarmen Umsetzungsprozess. Die Country Project Leads sind identifiziert und auf Grundlage unseres Drehbuchs trainiert.

— IT Security Prozessarchitektur —



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.



AGENDA

1. Mineralölindustrie: Projekt „Entwicklung der Führungsmannschaft“ 03
2. Tourismusbranche: Projekt „Kulturentwicklung“ 09
3. Automobilhersteller: Projekt „Führung des Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP)“ 15
4. Pharmaindustrie: Projekt „Begleitung der Sicherstellung der IT Security“ 21
5. KEYPLAY – Wir über uns 27

Ihr Partner im entscheidenden Moment

Egal, ob Unternehmen, Führungskraft, Team, Fachexperte oder Privatperson – KEYPLAY unterstützt Sie dabei, in Schlüsselmomenten das Richtige zu tun oder erfolgreich das Blatt zu wenden.

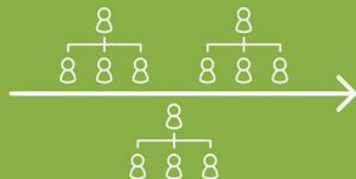
Das beweisen wir im Consulting, im Coaching und in Change Prozessen, bei Workshop-Moderation, Supervision, Führungsseminaren, Teamentwicklungen und Impulsvorträgen.

Wir begleiten Sie kontinuierlich vor Ort oder stehen Ihnen punktuell mit Einzelmaßnahmen zur Verfügung.



Vom Konzern bis zur Einzelperson – drei Mal schneller von A nach B

— Leistungen —



STRATEGIEUMSETZUNG

Auf Kurs bleiben

Ziel und Meilensteine sind formuliert. Nun müssen Sie und Ihr Team die vorgegebene Strategie „nur“ noch umsetzen. Wir meistern mit Ihnen das „nur“, an dem 70 Prozent der Strategien scheitern.



FÜHRUNG

Führungsstärke zeigen

Andere im Tagesgeschäft und in besonders heiklen Situationen gut zu führen ist eine enorme Herausforderung. Wir helfen Ihnen aufs Pferd und sorgen dafür, dass Sie sicher im Sattel sitzen.



SELBSTMANAGEMENT

Zielbewusst handeln

Gerade in kritischen Phasen oder beim Treffen von Entscheidungen sind Entschlossenheit, Handlungs-gewissheit und Willen gefragt. Wir unterstützen Sie dabei, fokussiert zu bleiben und in sich zu ruhen.

Wir ermöglichen neue Wege

— Arbeitsverständnis —

überzeugend echt



überraschend humorvoll



ungewöhnlich wertvoll

KEYPLAY behält Ihre Ziele im Blick. Denn nur so finden wir gemeinsam die beste Lösung. Wir kennen die passende Taktik und wissen, wie wir sie strukturiert und mit dem Blick fürs Detail umsetzen. So führen wir unsere Kunden persönlich und konzentriert zu dauerhaften Lösungen.

KEYPLAY holt Sie aus Ihren Gewohnheiten. Wir bringen Klarheit und Leichtigkeit in komplexe Angelegenheiten und fordern unsere Kunden mit positivem Biss. So schaffen wir eine angenehme Basis, um unangenehme Aspekte und Herausforderungen direkt anzugehen.

KEYPLAY ist mehr als Beratung und Coaching. Wir reden nicht nur über Lösungen, wir packen selbst mit an. Dabei begeben wir uns mit unseren Kunden auf neues und ungewohntes Terrain. So ermöglichen wir neue Perspektiven.

Wenn's drauf ankommt

— Referenzen (Auszug) —

- AUDI AG
- Bayer AG
- Cintellic GmbH
- Condor Flugdienst GmbH
- CWS-boco Deutschland GmbH
- Deutsche Forschungsgemeinschaft e.V.
- Ford-Werke GmbH
- Generali Deutschland AG
- Grundy UFA TV Produktions GmbH
- Heidland Werres Diederichs Rechtsanwälte
- Helvetia Schweizerische Versicherungsgesellschaft AG
- Hochschule Fresenius
- HOTEL DE GmbH
- Messe Düsseldorf GmbH
- Off Price GmbH
- Parasol Island GmbH
- Prinz Immobilien Consulting GmbH,
- ppm planung + projektmanagement gmbh
- QVC Handel LLC & Co. KG
- Rhön-Klinikum AG
- Ritzenhoff AG
- Shell Deutschland Oil GmbH
- Toyota Kreditbank GmbH
- Universitätsklinikum Köln
- vertbaudet Deutschland GmbH
- Zwilling J.A. Henckels AG

Wir stehen an Ihrer Seite und gehen mit Ihnen durch dick und dünn



Volker Rau
Geschäftsführer

KEYPLAY
Holunderweg 85 | D-50858 Köln
Tel +49 (0)221 5952521
Mob +49 (0)176 80157831
vr@keyplay-consulting.com
www.keyplay-consulting.com

Seit 1999 unterstützt Volker Rau Unternehmen, Teams, Führungskräfte, Fachexperten- und Privatpersonen beim Erreichen ihrer Ziele – als Berater, Coach und Impulsgeber in entscheidenden Momenten.

Als Gründer und Geschäftsführer von KEYPLAY verbinden er und sein Team Consulting Know-How, unternehmerische Expertise, Erfahrungen aus Festanstellungen in Unternehmen und Kenntnisse aus dem Leistungssport zu einer erfolgreichen Mischung.

Volker Rau ist 1973 in Hamburg geboren, verheiratet und Vater von zwei Kindern.

Arbeitsschwerpunkte:

- Strategieumsetzung, Changemanagement, Kulturentwicklung
- Coaching & Supervision zu den Schwerpunkten Führung, Positionierung, Entscheidungsfindung, Konfliktbewältigung, Stressmanagement
- Führungskräfteentwicklung
- Bereichs- und Teamentwicklung
- Vortragsredner und Dozent