

Restrukturierung Entwicklungsbereich Neuausrichtung im Automobilkonzern



Projektziele

Behauptung und weiterer Ausbau der Innovationsführerschaft

- Funktions- und Systemorientierung stärken
- Elektronik im Fahrzeug etablieren und als Enabler für die strategisch definierten Fahrzeugeigenschaften einsetzen
- Produktentstehungsprozess perfektionieren und beschleunigen
- Entwicklungsqualität als Input für den Produktionsprozess absichern.

Ausgangssituation

Um den Herausforderungen des Marktes gerecht zu werden und die Innovationsführerschaft in der Automobilbranche weiter auszubauen, wollte der Konzern den Produktentstehungsprozess neu ausrichten. Betroffen hiervon waren vor allem die rund 6.000 Mitarbeiter des Entwicklungsbereiches. Dieser sollte weitgehend neu strukturiert werden.

Aufgabenstellung Strasser & Strasser

Gemeinsam mit dem Change Management des Unternehmens sowie den Verantwortlichen für die interne Kommunikation gestalteten wir eine ehrgeizige Veränderungskampagne für die Umsetzung des Projektes.

Zielsetzung war die Beschleunigung der Umsetzung durch:

- Schaffung von Akzeptanz für die Neuerungen
- Verankerung der Kern-Veränderungsziele als „Basic Belief“ in der Mitarbeiterschaft
- Mobilisierung der Führungskräfte und Mitarbeiter für die Reorganisation



Vorgehen

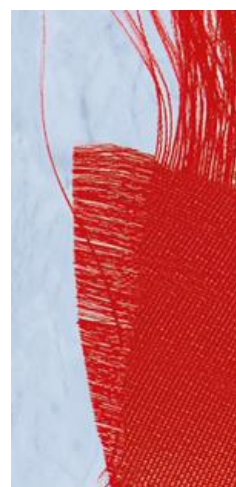
- Gestaltung einer persönlichen Kommunikationskaskade mit Vier-Augen-Gesprächen
- Gestaltung und Moderation einer Workshopkaskade mit den Führungskräften
- Auftaktkommunikation für die ca. 750 Führungskräfte in Großveranstaltungen
- Auftaktkommunikation für die rund 6.000 Mitarbeiter in den Bereichen
- Kommunikation gegenüber Lieferanten
- regelmäßige Berichterstattung über erste Erfahrungen und Erfolge
- Evaluation der Kommunikationsarbeit und Durchführung eines regelmäßigen „Change Barometers“

Anfang November startete die Kommunikation an die Mitarbeiter in Form von Veranstaltungen, Print- und Onlinemedien. Zuvor wurden alle Führungskräfte in Einzelgesprächen und Workshops persönlich über die Reorganisation informiert. Dadurch verfügten sie über ausreichend Zeit, sich mit den Veränderungen auseinanderzusetzen, bevor sie ihre Mitarbeiter über die Neuerungen in Kenntnis setzten.

Wirkungen & Erfolge

- Die neuen Strukturen und Prozesse wurden im gesamten Bereich innerhalb von sechs Wochen bis zur Arbeitsebene kommuniziert und umgesetzt.
- Über 90% der Mitarbeiter bestätigten, dass die Neuerungen transparent und verständlich sind.

Noch zwei Jahre nach Projektbeginn wird ein regelmäßiges „Change Barometer“ durchgeführt. Darin geht es um die Einschätzung der Mitarbeiter, in welchem Ausmaß die strategischen Ziele der Reorganisation bereits erreicht wurden. Die Ergebnisse unterstützen den Bereichsvorstand bei der fortlaufenden Optimierung von Prozessen und Strukturen.



Ihre Ansprechpartner

STRASSER & STRASSER Unternehmensberatung AG:

Dr. Eva Strasser, Vorstand, Tel: (089) 30 76 69 60