

# Projektauszug

## Dr. Markus Wendt

Diplom-Kaufmann  
Managementberater

Mehr  
Referenzen und  
Projektbeispiele  
gerne auf  
Anfrage



### **Projekt: Benchmarking**

---

Die Neuausrichtung eines führenden **Werft- und Technologie**-Konzerns wurde durch die Befragung von über 2.200 Mitarbeitern begleitet. Ergebnis waren detaillierte Profile der einzelnen Organisationseinheiten. Vergleiche dieser Daten auf innerbetrieblicher Ebene und das Benchmarking mit Ergebnissen anderer Unternehmen lieferten viele Anregungen für die strategische Neuausrichtung des Konzerns im Rahmen des Projektes "Werft 2000". – Ähnliche Benchmarking-Studien haben wir auch in anderen Branchen durchgeführt (z.B. **Finanzdienstleistungen, Pharma**).

### **Projekt: Krankenstandsanalyse**

---

In einem **Maschinenbau**-Unternehmen wurden in Zusammenarbeit mit der Betriebskrankenkasse die Ursachen für die überdurchschnittlichen Fehlzeiten untersucht. Die Ergebnisse der Arbeitsplatzanalysen und der werksweiten Mitarbeiterbefragung mit über 800 Teilnehmern wurden u.a. Basis für eine bessere Führungskräfteentwicklung, die bedarfsgerechte Arbeitsplatzumgestaltung und die Gründung eines Gesundheitszirkels.

### **Projekt: Veränderungspotenzial-Analyse**

---

Im Vorfeld der Liberalisierung der Strommärkte führten wir für einen der größten deutschen **Energieversorger** eine unternehmensweite Befragung mit über 2.500 Beschäftigten durch. Die Analyse verdeutlicht die bisherigen Barrieren erfolgreichen Wandels und die Ursachen mangelnder Motivation (z.B. Führungsdefizite, intransparentes Vergütungssystem, Schnittstellenprobleme). Die eingeleiteten Maßnahmen waren Basis für den erfolgreichen Weg in den Wettbewerb und für den Ausbau der Marktposition.

### **Projekt: Mobilitätsdienstleister**

---

Eine führende europäische **Automobilvermietung** wollte sich als umfassender Mobilitätsdienstleister neu positionieren. Als neutrale Entscheidungsbasis für notwendige innerbetriebliche Veränderungen dienten Unternehmensleitung und Belegschaftsvertretern eine von uns durchgeführte deutschlandweite Mitarbeiterbefragung mit fast 800 Teilnehmern. Die Ergebnisse zeigten u.a. klare Unterschiede zwischen den Führungsebenen sowie Organisationseinheiten. Dies war Ausgangspunkt von uns begleiteter Verbesserungsmaßnahmen, die zu mehr Effizienz, Kundenorientierung und Mitarbeiterzufriedenheit führten.

### **Projekt: Führungsoffensive**

---

Mit den Führungskräften eines großen deutschen **Logistikunternehmens** wurde in Workshops ein betriebsspezifisches Kompetenzprofil erarbeitet, das Eckpfeiler für die künftige Wettbewerbsfähigkeit sein soll. Um die Führungswirkung der Vorgesetzten zu unterstützen, wurde die Vorgesetzten-einschätzung (VGE) 1998 als neues Feedbackinstrument eingeführt. Die VGE hat sich inzwischen im Unternehmen als Standard etabliert und liefert neben individuellen Impulsen auch Anregungen

**Dr. Markus Wendt** © **Human Resource Consultants**

Eichendorffweg 3 © D - 65343 Eltville am Rhein © Fon +49 (6123) 7016820 © Fax +49 (6123) 7016824 © info@hr-concept.de

für die allgemeine Personal- und Organisationsentwicklung (z.B. "Agenda 2002").

### **Projekt: Vertriebs-Recruiting**

---

Zwei deutsche *Allfinanz-Konzerne* suchten für ihre Expansionsstrategie regelmäßig eine größere Zahl von Außendienstmitarbeitern. Im Zuge der Fusion beider Konzerne galt es, die bisherigen Rekrutierungs-Praktiken eines kritischen Tests zu unterziehen und ein neues Verfahren zu entwickeln. Als Teil des betrieblichen Integrations- und HR-Teams analysierten wir das bestehende Verfahren und entwickelten es nach den Prinzipien des Arbeitskreises Assessment Center zu einem leistungsfähigen Instrument weiter, das Basis des weiteren Ausbaus des Vertriebs Erfolgs ist.

### **Projekt: Auswahl und Coaching von Schlüsselpersonen**

---

Bei einem führenden *Bauzulieferer* wurden zentrale Führungspositionen neu ausgeschrieben (z.B. Werkleiter). Nach intensiven Vorgesprächen mit den Entscheidungsträgern wurden detaillierte Kompetenzprofile sowie jobspezifische Interviewleitfäden und Tests zusammengestellt. In mehrstündigen Einzel-Assessments wurden die Kandidaten auf die Probe gestellt und erhielten schließlich umfassende Rückmeldung. Die von uns erstellten Management-Reports waren sowohl Basis für die Besetzung der ausgeschriebenen Positionen als auch für die Erstellung der späteren Einarbeitungspläne. Die neuen Positionsinhaber wurden von uns anschließend über mehrere Monate gecoacht, so dass eine optimale Positionierung in der neuen Funktion gewährleistet war.

### **Projekt: Management-Audit**

---

Im Zuge der strategischen Neuausrichtung eines *Versicherungskonzerns* wurden die Positionen des Vertriebsdirektors und des Vertriebsbereichsleiters mit neuen Inhalten gefüllt und qualitativ aufgewertet. Nach Erstellung neuer Kompetenzprofile für die Positionen entwickelten wir ein maßgeschneidertes Audit, an dem mehrere hundert interne und externe Bewerber für die neu definierten Positionen teilnahmen.

### **Projekt: Innovationsgruppe**

---

Die Neuausrichtung einer führenden europäischen *Automobilvermietung* stieß aufgrund unterschiedlicher Vorstellungen von Unternehmensleitung und Belegschaftsvertretern an Grenzen. Die von uns moderierte Innovationsgruppe brachte beide Seiten zum konstruktiven Dialog zusammen. Ergebnis war eine gemeinsam erarbeitete, von beiden Seiten getragene Vision des Unternehmens als zukunftsorientierter Mobilitätsdienstleister. Mit der Initiative "Dienstleistung 2000plus" begleiteten wir wichtige Schritte in diese Richtung, u.a. die Einführung einer Ideenbörse und eines eLearning-Tools sowie die Umgestaltung der Arbeitszeit- und Vergütungsmodelle in den Stationen.

### **Projekt: Führungsleitbild durch Best Practice**

---

Die Mitarbeiterbefragung in einer großen *Automobilvermietung* hatte ein uneinheitliches Bild über das Führungsverhalten in den einzelnen Ebenen und Organisationseinheiten ergeben. Diese Befunde sowie die Erkenntnisse zur Effizienz und Mitarbeiterzufriedenheit in den einzelnen Bereichen waren Gegenstand von Best Practice Workshops. Dabei wurden systematisch Grundsätze und Beispiele erfolgreicher Führung erarbeitet und dokumentiert. Die interne Vermittlung dieser Erkenntnisse erfolgte bedarfsorientiert und zeitnah in Best Practice Trainings durch betriebliche Multiplikatoren.