

Christoph Harringer • Hannes Maier
(Hrsg.)

Change Communications Jahrbuch 2010

ga HOCHSCHULE
m LIECHTENSTEIN
Bibliothek

4y Springer

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	1
<i>Christoph Harringe?; Hannes Maier</i>	
Veränderung ist immer und überall.....	1
Wozu Change Communications?.....	2
Informieren - Akzeptanz schaffen - aktivieren.....	2
Im Mittelpunkt der Dialog.....	3
Verbesserungspotenzial.....	4
Resümee.....	4
Der Change Communications Award 2009 - Best-Practice-Projekte am Change Communications Congress erstmals mit dem „Fleggy“ ausgezeichnet.....	5
Die Veranstalter von Kongress und Award.....	5
Die Organisatoren.....	6
Der Change Communications Award 2009.....	7
Die Preisträger.....	8
Interview mit Christoph Harringer (Symbiosis, IBA).....	11
„Der Award soll Bewusstsein schaffen und Anerkennung geben“.....	11
Wie gelingt Change Communications? Erfolgsrezepte aus Wirtschaft und Wissenschaft.....	12
Vertrauen und Transparenz machen Veränderungen möglich.....	12
<i>Nils Haupt</i>	
Betroffene zu Beteiligten machen.....	13
<i>Silvia Wulf</i>	
Erfolgreiche Change Communications als Führungsaufgabe.....	14
<i>Ingo Hamm</i>	
Was ist das Erfolgsgeheimnis der Wertekommunikation bei Siemens?... 15	
<i>Christoph Hardt</i>	
Change Communication - erfolgreich Wandel initiieren durch Wahrnehmung und Reflexion.....	16
1 <i>Christine Vallaster</i>	

Der Change von Change Communications	21
<i>Christoph Harringer</i>	
Der Change Communications Architect.....	25
Die Top-Projekte des Change Communications Award 2009	
Interne Kommunikation und Change Management im Rahmen des Markenwechsels von ONE zu Orange	29
<i>Petra Jakob</i>	
<i>Orange Austria Telecommunication GmbH (A)</i>	
Informationen zum Projekt.....	29
Ausgangslage: große Herausforderungen.....	30
Kommunikationsziel: zusammen sind wir mehr.....	31
Ausgewählte Zielgruppen: jeder einzelne Mitarbeiter.....	31
Taktische Planung: Marke Orange auf Wissens- und Emotionsebene positionieren.....	32
Umsetzung in fünf internen Phasen.....	33
Jänner-Mai 2008 / Start-Phase.....	33
Juni-August 2008 / Endorsement-Phase.....	34
September/ Prelaunch-Phase.....	35
22. September 2008 / Der „O-Day“.....	38
23. September-Dezember/ Postlaunch Phase.....	39
Erfolgreicher Beitrag zum Gesamtprojekt.....	40
Was geht uns die Marke Maico an?	41
<i>Martina de Rosi</i>	
<i>Maico GmbH (I)</i>	
Informationen zum Projekt.....	41
Ausgangslage: Wie alles anfang.....	42
Kommunikationsziel: Zusammengehörigkeitsgefühl und Beitrag zum Markenwert durch den einzelnen Mitarbeiter.....	45
Taktische Planung: „Sammelwahn und Workshop-Fieber“.....	46
Umsetzung und Evaluation.....	50
Wertschöpfung: Und was hat es gebracht?.....	53
Die „Vodafone Academy 2009“	55
<i>Andreas Lippe, Christian Geiss/er</i>	
<i>Vodafone D2 GmbH Deutschland/Commax Brand Relationship (D)</i>	
Informationen zum Projekt.....	55
Die Herausforderung.....	57
Die Aufgabe.....	58
Das Kommunikationsziel.....	59
Die Schlüsselbotschaften.....	59
Die Zielgruppe.....	60

Der Anmeldemechanismus.....	60
Der strategische Ansatz-Mitarbeiter zu Markenbotschaftern machen...	61
Die Vorgehensweise — der didaktische Ansatz.....	62
Die Dramaturgie.....	63
Die Einbindung in einen Maßnahmenkatalog.....	63
Die logistische Planung.....	64
Zahlen und Fakten zum Projekt.....	64
Die Evaluation - Bewertung ganz praktisch.....	64
Wirkung und Nachhaltigkeit.....	65
Die Wertschöpfung.....	65
Beitrag des Projekts zum Organisationserfolg.....	65
Das Fazit.....	66

Living Geberit- den Geist des Unternehmens entdecken und leben lernen.....

Theres Meyer

Geberit AG (CH)

Informationen zum Projekt.....	67
Ausgangssituation.....	68
Das Unternehmen Geberit.....	68
Das Marketingkonzept Know-How Installed.....	69
Integration, Innovation, Wissen.....	69
Das Geberit-Selbstverständnis für Mitarbeitende.....	70
Die Herausforderung: unterschiedliche Herkunft, viele Sprachen - die gleiche Vision.....	70
Kommunikationsstrategie und -ziele.....	70
Die Strategie: Markenstärke verinnerlichen.....	70
Die Vorgehensweise: gemeinsam verstehen lernen und teilnehmen	71
Die Zielgruppe: 3000 Mitarbeitende ins Boot holen.....	71
Planung und Umsetzung.....	71
Die Maßnahmen: intensive Auseinandersetzung mit den richtigen Inhalten.....	71
Die konkreten Zielvorgaben: in absehbarem Zeitraum zum Ziel.....	72
Die Aktivitäten: in fünf Themen zu einem gemeinsamen Bild gelangen.....	72
Der Prozess: gruppenweit einheitlich und in der Folge lokal angepasst.....	76
Die Probleme und deren Lösung: Verunsicherung, Skepsis - und dann Begeisterung.....	77
Die Auswirkungen: gemeinsam erarbeitet, besser verstanden.....	77
Wertschöpfung.....	78
Die Wirkung: Marke, Ziele und Träume erkannt und verstanden	78
Der Beitrag des Projekts zum Organisationserfolg: den Geberit-Geist neu entdeckt.....	78

First Choice Initiative - Global erste Wahl für jeden Kunden werden	79
<i>Heike Humpf</i>	
<i>Deutsche Post DHL (D)</i>	
Informationen zum Projekt.....	79
Ausgangslage: vom staatlichen Briefzusteller zum globalen	
Logistikdienstleister.....	80
Kommunikationsziel: 500.000 Mitarbeiter für mehr Kundenorientierung	
begeistern.....	83
Kommunikationssituation.....	84
Taktische Planung: in mehreren Stufen zum Erfolg.....	85
Umsetzung/Evaluation: kommunikative Begleitung von Initiativen und	
Workshops.....	91
Best Practice: kommunikative Umsetzung der	
Verbesserungsinitiativen.....	91
Kommunikative Umsetzung der Workshop-Formate.....	91
Probleme während der Umsetzung und deren Lösung.....	92
Roll-out und Echtbetrieb.....	93
Wertschöpfung: Kundenorientierung als Selbstläufer.....	93
 Change Programm „stronger“	95
<i>Bernd Klumpp</i>	
<i>Deutsche Telekom AG (D) - Products & Innovation</i>	
Informationen zum Projekt.....	95
Ausgangslage.....	96
Kurzbeschreibung des Unternehmens.....	96
Ausgangssituation und Hintergründe für Notwendigkeit/Sinn des	
Projekts.....	97
Kommunikative Herausforderung.....	97
Aufgabenstellung bzw. Auftrag.....	98
Kommunikationsziel.....	98
Strategischer Ansatz.....	98
Vorgehensweise/Wirkungsansatz.....	99
Ausgewählte Zielgruppen.....	100
Schlüsselbotschaften.....	100
Taktische Planung.....	101
Maßnahmen/Instrumente.....	101
Konkrete Zielvorgaben (Wirkungszeitraum/Umfang).....	104
Dramaturgie des Projektes (ZeIW Ablaufplan).....	104
Umsetzung/Evaluation.....	105
Angaben zum Umsetzungsprozess.....	105
Entstandene Probleme und deren Lösung.....	105
Bewertung der Auswirkung von Maßnahmen (Evaluierungskriterien	
und -methoden).....	105

Wertschöpfung.....106
 Bewertung der Wirkungen gemessen am Kommunikationsziel.....106
 Beitrag des Projekts zum Organisationserfolg.....106
 Schlussfolgerungen.....107

Besser, schneller, grüner - der Change-Prozess der Auto Vision GmbH... 111

Ulrike Jussen

Auto Vision GmbH (D) - ein Unternehmen im Volkswagen Konzern

Informationen zum Projekt.. 11
 Ausgangslage..... 12
 Kurzbeschreibung des Unternehmens..... 12
 Ausgangssituation und Hintergründe für das Projekt..... 13
 Kommunikative und psychologische Herausforderungen. 14
 Aufgabenstellung und Auftrag..... 15
 Kommunikationsziel.....116
 Taktische Planung.....117
 Dramaturgie des Change-Projektes.....117
 Ausgewählte Maßnahmen und Instrumente.....118
 Strategieworkshops.....118
 Konkrete Zielvorgaben.....121
 Ausgewählte Evaluationsmethoden.....121
 Wertschöpfung.....122
 Literaturverzeichnis.....123

Werte- dafür stehen wir.....125

Felicitas von Imhoff

Siemens A G (D)

Informationen zum Projekt.....125
 Ausgangslage: Vertrauen in der Krise.....126
 Kommunikative Herausforderungen.....126
 Kommunikationsziel: über Information hin zu aktiver Anwendung.....127
 Strategischer Ansatz.....128
 Taktische Planung: multidirektionaler und mehrstufiger Roll-out.....129
 Dramaturgie.....130
 Umsetzung: globale Inhalte und lokale Helden.....131
 Evaluation und Schlussfolgerung.....133

Change T-Systems: Dialog als Change Management Prozess.....135

Sylvia Baitinger

Deutsche Telekom AG / T-Systems International GmbH (D)

Informationen zum Projekt.....135
 Ausgangslage.....136
 T-Systems- Großkundensparte der Deutschen Telekom.....136
 Wissen, worum es geht.....136

Dialog als Schlüssel zum Erfolg.....	137
Kommunikation rund um den Globus.....	138
Kommunikationsziel.....	139
Entscheidende Schritte zum Wandel.....	139
Die Umsetzung von Talking Straight!.....	139
Schlüsselbotschaften von Talking Straight!.....	140
Taktische Planung.....	141
Die Elemente des Wandels.....	141
Wie misst man den Change-Erfolg?.....	141
Zielvorgaben.....	141
Top 100 Führungskräfte-Meetings.....	142
Führungskräfteveranstaltungen „Talking Straight!“.....	142
Mitarbeiterworkshops „Driving & Living our BIG 5“.....	142
Social Media und interne Medien (Newsletter, Intranet, Direct Mails, Poster, Give-Aways).....	143
Regelmäßige Mitarbeiterbefragungen.....	143
360° Feedback für Führungskräfte.....	143
Umsetzung und Evaluation von „Change T-Systems“.....	144
Wie sich Probleme lösen lassen.....	144
Feedback- leicht gemacht.....	144
Wertschöpfung.....	144
Kam der Wandel an?.....	144
Change als Dauerzustand.....	145
Literaturliste.....	146
Die Autorinnen.....	147