

Am Mischpult der Organisation

*Wie Transformationen
erfolgreich gelingen*

13. Mai 2023



Wer wir sind...



**Carsten
Diederich**

Head Deal-to-Cash
Operations

ALPIQ



**Lea
Muri**

People &
Organization Expert

Horváth & Partners



**Nadine
Thommen**

People &
Organization Expert

Horváth & Partners



**In Transformation liegt der Fokus auf den Menschen.
Organisationen sind Menschen.
Wir verändern Organisationen durch Menschen.**

Das Fundament unseres Change Management Ansatzes

Einsicht & Motivation

"Ich weiß, warum ich mich auf die neue Weise verhalten muss. Ich stimme zu und es macht Sinn für mich."

Fähigkeiten & Kompetenzen

"Ich habe die Fähigkeit, mich auf die neue Art zu verhalten."

2. Verstanden

4. Angewandt



1. Gehört



3. Akzeptiert



5. Verankert

Kultur & "Role Model"

"Wichtige Personen verhalten sich auf die neue Art und Weise."

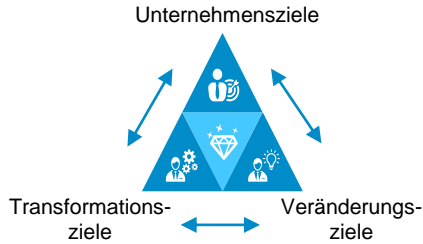
Strukturen & Prozesse

"Ich werde durch Strukturen, Prozesse und Systeme unterstützt."

Was sich in der Praxis bewährt hat...

Systemischer Blickwinkel

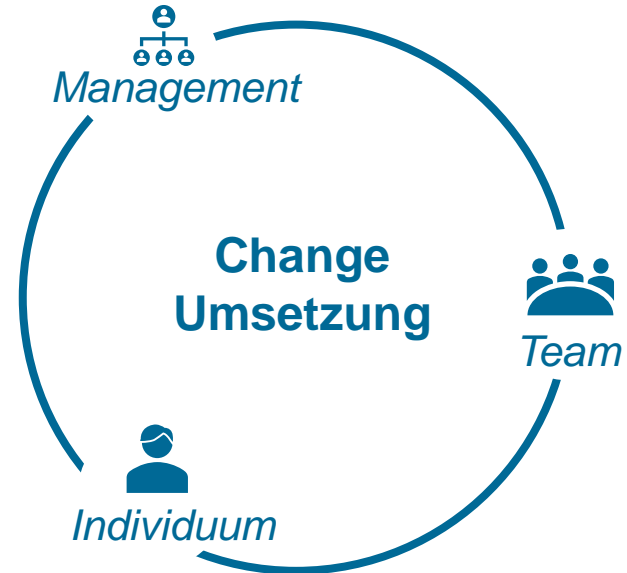
Change Steuerung



*Integrated
Change Office*



*Change
Analytics*



In Transformationen liegt der Fokus auf Menschen.

Perspektive der Betroffenen

Change Management Fähigkeiten in der Organisation

Transparenz durch **Change Analytics**

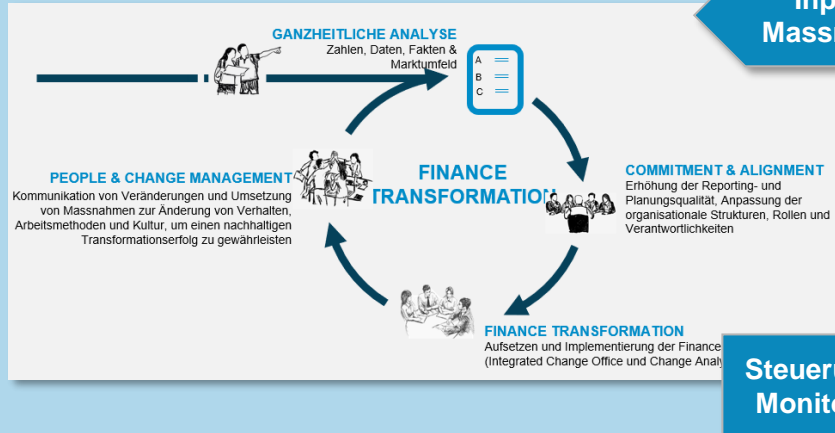
Proaktives Management des **Change Portfolios**

„Walk the talk“

→ Change Management ≠ Kommunikation!

Das «Integrated Change Office» stellt alle relevanten Informationen zur Steuerung der Transformation zur Verfügung

Integrated Change Office



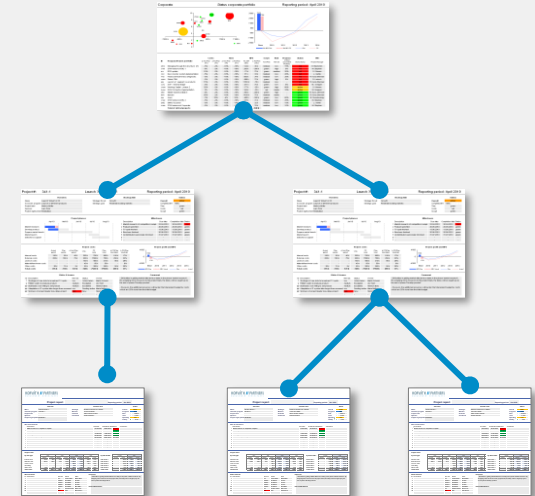
Input für
 Massnahmen

Steuerung &
 Monitoring

Unternehmens
 Projekt
 Portfolio

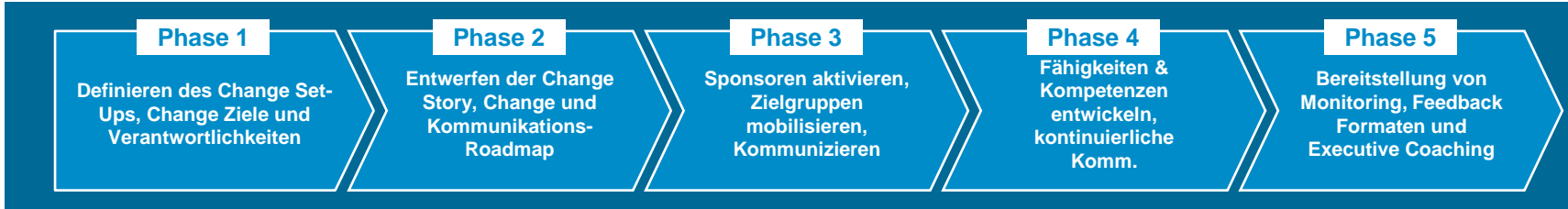
Transformations-
 Programm

People
 Management



Enge Abstimmung zwischen Projekt-Portfolio, Transformationsprogramm und geeigneten Massnahmen für das People Management

Kommunikation und Change Management findet sowohl auf Ebene Mitarbeitende wie auch Führungskräfte statt



Change Impact Analyse

Priority	Goal	Business Needs				Target Operating Model				New Planning Process				
		Impact	Description	Notes	Description	Notes	Description	Notes	Description	Notes	Description	Notes		
1	Define Strategic Planning													
2	Improve Business Decision Making													
3	Improve Business process quality													
4	Optimize Service Level of Finance													
5	Reduce Risk Management & Control													

Vision & Change Story

Finance Transformation

We enable the finance organization to be a major contributor in steering the company through its competitive environment.

VISION

- ### Führungskoalition
- Definition **Change Leadership**
 - **Team-SWOT** Analyse
 - **“Walk the Talk”** – Aktivitäten
 - Change Leadership **Sessions**



Change Analytics / Monitoring

The image shows a computer monitor displaying a dashboard with various charts and data points, alongside a clipboard with a checklist.

Werte & Kultur

Erfolgsfaktoren als Führungskraft: „authentisch, wertschätzend und langer Atem“

Authentisches Vorgehen



Walk the Talk / Care to Dare

- Als Führungsperson muss ich als «Vorbild & Modell» vorangehen
- Systeme und Prozesse unterstützen bei Transformationen, aber es ist auch ein kultureller Wandel erforderlich
- „One Voice“ als Management Team ist unerlässlich

Wertschätzend sein



People are at the core of every change

- Die Mitarbeitenden ernst nehmen
- Wenn immer möglich persönlicher Kontakt vorziehen
- Offsite / Townhall / Walk-In Office
- Ein Ansatz für alle funktioniert nicht - aber jeder macht, was er will, funktioniert auch nicht

Langen Atem haben



It's not a sprint, it's a marathon

- Begleitung von Transformationen brauchen ihre Zeit – verliere die Geduld nicht
- Es gibt Rückschritte und die «neue Welt» ist nicht für alle Mitarbeitenden die richtige
- Empower Mitarbeitende um Verantwortung zu übernehmen aber auch Freiraum geben



HORVÁTH