

# MUTANOVUM

[www.mutaree.com](http://www.mutaree.com)

Dezember 2012

GRÜßWORT

AKTUELLES

STUDIEN

PRESSE

IMPRESSUM



Claudia  
Schmidt  
Geschäftsführerin

„Unternehmen müssen sich immer schneller an Veränderungen anpassen. Rasant entstehen neue Geschäftsfelder, alte verschwinden. Preise und Margen zerfallen, neue Produkte, Dienstleistungen und Technologien fordern Sie permanent heraus. Um erfolgreich zu bleiben oder zu werden, ist ständige Weiterentwicklung gefragt.“

Liebe MUTANOVUM-Leserinnen, liebe MUTANOVUM-Leser,

mit dieser Ausgabe unseres exklusiven Newsletters „MUTANOVUM“ lesen Sie zum dritten Mal die wichtigsten News.

In den Unternehmen sind die Planungsrunden für das kommende Jahr abgeschlossen. 2013 wird für viele, insbesondere für die Versicherungs- und Automotive-Branche ein herausforderndes Jahr. Gleichmaßen herausfordernd wird es für die mittlere Führungsebene, die eine Schlüsselrolle im Veränderungsprozess einnimmt. Lesen Sie mehr zu den aktuellen Entwicklungen der Branchen und den Ergebnissen aus unserer Change-Fitness-Studie 2012, die die mittlere Führungsebene in den Fokus stellt.

Welche Auswirkungen unzureichend gemanagte Veränderungsprozesse haben können zeigen die Ergebnisse unseres Change-Barometers 2 – „Wirksamkeit von Change Management messbar machen“ in beeindruckender Weise. An dieser Stelle nochmals vielen Dank an die Mitwirkenden. Natürlich können Sie auch dieses Mal wieder mitmachen. Das Change-Barometer 3 fragt nach den „Einflussfaktoren auf den Veränderungsprozess“ – Ihre Meinung ist gefragt. Machen Sie mit - als Teilnehmer erhalten Sie die Ergebnisse kostenfrei.

Wir hoffen, Ihr Interesse an der Mutaree-Themenwelt geweckt zu haben. Sollten Sie vertiefende Informationen wünschen, stehen wir Ihnen jederzeit gerne für Rückfragen zur Verfügung.

Viel Spaß beim Lesen und eine schöne Adventszeit wünscht Ihnen

Claudia Schmidt

## AKTUELLES



### MITMACHEN - Das Mutaree Change-Barometer 3

Die Ergebnisse aus dem Change-Barometer 2 zeigen, dass durch unzureichend umgesetzte Veränderungsprojekte die Produktivität sinkt und die ungewollte Fluktuation steigt.

Mit unserem Change-Barometer 3 wollen wir aktuell untersuchen, was die größten Einflussfaktoren auf Change-Management-Prozesse sind. Welche Faktoren stärken ein Projekt und welche Faktoren lassen Projekte scheitern? Wer sollte in einem Projekt Verantwortung tragen oder abgeben – und welche Faktoren beeinflussen einzelne Mitarbeiter im Projekt?

<http://change-barometer.mutaree.com>



### Versicherungswirtschaft unter Druck

Die deutsche Versicherungswirtschaft steht in den nächsten Jahren vor großen Herausforderungen, ist jedoch für die anstehenden Veränderungen schlecht gerüstet: Nur jedes fünfte Versicherungsunternehmen schließt Veränderungsprojekte erfolgreich ab, so ein Ergebnis der Change-Fitness-Studie 2012.

Hauptursachen für die schwache Erfolgsquote sind nicht klar definierte Prozesse für das Management von Veränderungen, das fehlende Change-Know-how auf allen Hierarchieebenen vor allem aber wird in weiten Teilen die Veränderungsnotwendigkeit nicht oder zu spät erkannt.

Die Liste der Herausforderungen, vor denen die deutsche Versicherungswirtschaft in den nächsten Jahren steht, ist lang: Flexibilisierung der Versicherungsprodukte, Digitalisierung und Online-Informationsmöglichkeiten sowie Internationalisierung und Spezialisierung. Umso wichtiger ist es, dass die Versicherungsunternehmen die Erfolgsquote ihrer Veränderungsvorhaben deutlich steigern.

## STUDIEN



### Die Rolle der Mitte in Change-Prozessen

Topmanagement und die mittlere Führungsebene sehen Veränderungsprozesse in ihren Unternehmen oftmals aus unterschiedlichen Blickwinkeln, so die Ergebnisse der Change-Fitness-Studie 2012. 71 Prozent der Topmanager glauben, in der Vergangenheit offen über Risiken kommuniziert zu haben. Dieser Meinung sind jedoch nur 52 Prozent der mittleren Führungskräfte. 90 Prozent der Topmanager geben an, dass die Unternehmensleitung die notwendige Unterstützung in Veränderungsprojekten gewährt, während lediglich 73 Prozent der mittleren Führungskräfte dies tun. Diese Differenzen nimmt das Topmanagement in Change-Projekten häufig als „Blockaden“ des mittleren Managements wahr, die Veränderungen behindern oder beinahe unmöglich machen.

Gerade eine starke, vereinte Führung ist für den Erfolg von Veränderungsprozessen notwendig. „Die Unternehmensleitung initiiert die Veränderung und definiert eine oft sehr optimistische Strategie. Die Mitarbeiter sind dann diejenigen, die die Veränderung tragen und tatsächlich umsetzen müssen. Zwischen diesen beiden Gruppen ist die mittlere Führungsebene angesiedelt. Sie soll Perspektiven verknüpfen und zwischen strategischer Orientierung und operativer Umsetzung vermitteln. Ein Schulterschluss mit dem Topmanagement ist in dieser Situation erfolgsentscheidend.



### Wandel zwingt Automotive-Industrie zum Handeln

Hersteller und Zulieferer haben aktuell mit einem weiteren Rückgang der Nachfrage insbesondere in den Schlüsselmärkten Europa und Nordamerika zu kämpfen. Neue Fertigungsprozesse, Verschiebungen der Produktionskapazitäten von Europa nach Asien und der Fachkräftemangel fordern die Veränderungsfähigkeit und -bereitschaft der Automotive-Industrie heraus.

Die Branche steht vor großen Herausforderungen. Dies zeigen auch die Ergebnisse der Change-Fitness-Studie 2012. Lediglich 1/3 der Befragten aus dieser Branche bewerteten die bisher durchgeführten Veränderungsvorhaben als Erfolg.

Der Veränderungsbedarf wird zwar erkannt – und dies lt. Studie sogar von 70 % der Befragten – jedoch mangelt es im nächsten Schritt an den richtigen Maßnahmen und dem systematischen Vorgehen. Zudem fehlt es an Veränderungs-Know-how und umsetzungserfahrenen Change-Teams. Diese werden nur in ca. 40 % der Fälle hinzugezogen. Eine solide Change-Qualifikation muss ebenso fester Bestandteil der Unternehmenskultur sein, wie ein fairer, offener und veränderungsfördernder Umgang zwischen Führungskräften und Mitarbeitern. Hier gibt es im Bereich Automotive noch Entwicklungspotenziale.

## Ergebnisse des „Change-Barometer 2“: Wirksamkeit von Change-Management messbar machen

Den Erfolg bisher durchgeführter Veränderungen schätzen nur 16 % der Befragten zwischen 80 % und 100 % ein. Eine mögliche Ursache hierfür kann in der geringen Budgetierung für die professionelle Change-Management-Begleitung liegen. Nur 20 % der Teilnehmer stellten in der Vergangenheit entsprechende Budgets hierfür bereit. Dabei sind die betriebswirtschaftlichen Effekte die mit einer professionellen Change-Management-Begleitung erzielt werden können, äußerst positiv. Durch diese Begleitung kann die ungewollte Fluktuation im Durchschnitt um 6,5 % gesenkt werden. Die Senkung des zu erwartenden Produktivitätsverlustes wird im Durchschnitt mit 12,4 % eingeschätzt.

### PRESSE

#### Süddeutsche Zeitung

##### „Immer dieser Widerstand“

Change Management gehört in Unternehmen zu den Königsdisziplinen und wird immer wieder vernachlässigt. Das führt zur Verunsicherung, manchmal gar zur inneren Kündigung von Mitarbeitern. Dabei müssen Führungskräfte doch nur eins sein: ehrlich. Lesen Sie mehr dazu in der [Süddeutschen Zeitung \(18./19.08.2012\)](#).  
([www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de))

#### B+P

Zeitschrift für  
Betrieb und Personal

##### „Change-Fitness-Studie 2012 – Erfolgsstrategien in Veränderungsprozessen – von den Besten lernen“

Die noch auszuschöpfenden Potenziale bei den weniger erfolgreichen Unternehmen bieten große Chancen. Change-Fitness erfordert einen Kulturwandel – die Unternehmen müssen lernen, sich bei den ständigen Herausforderungen ihrer relevanten Umwelt entsprechend offen und flexibel zu verhalten. Was machen Unternehmen die sich erfolgreich verändern anders? Was sind die Erfolgstreiber, um sich an neue Rahmenbedingungen anzupassen? Lesen Sie mehr dazu in [B+P - Zeitschrift für Betrieb und Personal \(08/12\)](#).

#### Frankfurter Rundschau

##### “Verhalten bei Veränderung“

Veränderungen durchzusetzen ist oft nicht einfach. Es kommt zu Widerständen, denn jahrzehntelang sind die Mitarbeiter auf ein bestimmtes Verhalten trainiert worden. Die richtige Begleitung bei Veränderungsvorhaben hilft damit der Wandel funktioniert.  
[Frankfurter Rundschau \(15.09.2012\)](#).  
([www.fr-online.de/arbeitsrecht](http://www.fr-online.de/arbeitsrecht))

### Impressum

Stefan Roth  
Unternehmenskommunikation  
+49 (40) 325779-4032; [s.roth@mutaree.com](mailto:s.roth@mutaree.com)