

**DEN WANDEL  
BEGREIFBAR MACHEN.**



REALITY TRAINING  
CULTURE CHANGE  
**.CPC**

*Anwenden unter  
realen Bedingungen*



**„VERÄNDERUNGEN ERFORDERN, DASS  
ALLE FÜHRUNGSKRÄFTE DEN CULTURE  
CHANGE VERINNERLICHEN UND IHREN  
MITARBEITERN VORLEBEN.“**

Georg Heuchert, Partner bei CPC

# UNTERNEHMENSKULTUR VERÄNDERN. MASSNAHMEN VERINNERLICHEN.

**Für den Erfolg einer Firma spielt die stetige Fortentwicklung der Unternehmenskultur eine zentrale Rolle. Stillstand kann sich heutzutage niemand mehr leisten. Doch der Culture Change fällt Führungskräften zuweilen schwerer als erwartet.**

Um bei Mitarbeitern die gewünschten Verhaltensänderungen hervorzurufen, reicht es nicht aus, wohl klingende Unternehmensleitbilder zu formulieren. Im Zuge von Restrukturierungen, Fusionen oder Übernahmen müssen sich die Angestellten an ihren Vorgesetzten orientieren können. Dies setzt voraus, dass die Führungskräfte selbst die geforderten Maßgaben verinnerlichen und im Berufsalltag leben. An dieser Stelle kommt CPC ins Spiel: Mit dem Reality Training Culture Change.

**Unter Culture Change verstehen wir alle nach innen gerichteten strategischen Weiterentwicklungen oder Neuausrichtungen von Unternehmen. Das kann den jeweiligen Führungsstil, die Zusammenarbeit in der Firma, die Serviceorientierung der Mitarbeiter oder die unternehmerischen Werte betreffen.**

Sobald das Top-Management den Entschluss gefasst hat, die Unternehmenskultur zu verändern, muss der Change präzise definiert werden – etwa in Form eines konkreten Leitbildes. In einem zweiten Schritt geht es um die Umsetzung des Leitbildes – die weit größere Herausforderung. **Denn nun gilt es, die kulturelle Veränderung Top-down vorzuleben und den Mitarbeitern verständlich zu machen. Oberes, mittleres und unteres Management nehmen hierbei Vorbildrollen ein.**

# 3 TAGE REALITY TRAINING:

**VERSTÄNDNIS.**

**ÜBERZEUGUNG.**

**ANWENDUNG.**

**= CULTURE CHANGE INITIIERT**



# CHANGE-VORHABEN UMSETZEN. PLÄNE BEGREIFBAR MACHEN.

**Häufig fehlt den Führungskräften zunächst das Verständnis für die Neuausrichtung. Sie nehmen gar nicht wahr, dass zwischen den neuen Maßgaben und ihrem eigenen Verhalten eine Diskrepanz besteht. Ihr Habitus wird nicht hinterfragt.**

So ist es schon vorgekommen, dass das Top-Management ein neues Führungsleitbild entwickelt hat, die leitenden Mitarbeiter aber gar nicht in Erwägung zogen, ihre Prinzipien zu verändern.

**Doch wenn Führungskräfte Change-Vorgaben nicht umsetzen, wird sich im Unternehmen nichts ändern.** Auch der Top-down-Ansatz zeigt in solchen Fällen keine Wirkung. Um den Stein ins Rollen zu bringen, müssen die Unternehmen ihre Pläne daher vor allem dem oberen, mittleren und unteren Management begreifbar machen.

**Jede einzelne Führungskraft muss persönlich erleben, in welchen Punkten ihr Verhalten der avisierten Veränderung widerspricht und welche Wirkung sie dadurch bei Mitarbeitern erzeugt.**

Das Reality Training Culture Change macht diese Zusammenhänge deutlich und ebnet den Weg für die Umsetzung des neuen Leitbildes.

# DEN STEIN INS ROLLEN BRINGEN. DIE VORTEILE IM ÜBERBLICK.

**Beim Reality Training Culture Change erkennen die Teilnehmer unter realen Bedingungen, weshalb der Wandel notwendig ist. Beteiligte aus allen Managementebenen entwickeln durch das Format echtes Verständnis für die Veränderungsmaßnahmen ihres Arbeitgebers und werden zu kompetenten Change-Agents.**

Unsere Berater konfrontieren die Teilnehmer während des Trainings mit einer fiktiven, aber anspruchsvollen Aufgabe. Die Maßgabe kann etwa lauten, den Culture Change in einem zugekauften Unternehmen zu implementieren. CPC bildet die neue Einheit dabei vollkommen realitätsgerecht ab – Mitarbeiter und Arbeitsumgebung eingeschlossen.

Ziel der Teilnehmer ist es, die verschiedenen Stakeholder der neuen Sektion innerhalb von drei Tagen vom Culture Change nachhaltig zu überzeugen. Dabei reicht es nicht aus, die Neuausrichtung gut zu verkaufen: **In der Interaktion mit den Beteiligten geht es um das Vorleben und Glaubwürdigkeit.**

**Während des Reality Trainings erleben die Teilnehmer Widersprüche zwischen den Unternehmensvorgaben und dem eigenen Verhalten unmittelbar. Diese Erfahrung sowie regelmäßige Feedbacks durch Stakeholder und Coaches erzeugen innerhalb kürzester Zeit wirksame Lerneffekte.**

Die Erfahrung zeigt: Die meisten Führungskräfte entwickeln nicht nur den Ehrgeiz, eigene Defizite abzustellen, sie werden zusätzlich durch das aktive Anwenden des neuen Leitbilds und die daraus resultierenden positiven Erfahrungen beflügelt. Der Stein rollt...

### **Das Reality Training Culture Change bietet folgenden Nutzen:**

---

- 1** Führungskräfte erleben realitätsnah, wie ihre Maßnahmen auf Mitarbeiter wirken und ob ihr Handeln dem Change-Vorhaben entspricht.

---

- 2** Das Training führt zu einer gesteigerten Veränderungsbereitschaft bei den Beteiligten.

---

- 3** Die Teilnehmer erhalten ehrliches Feedback und die Möglichkeit, auf Basis iterativer Lernprozesse Erkenntnisse sofort anzuwenden.

---

- 4** Bei den Führungskräften entsteht die Überzeugung, dass der avisierte Wandel gut umzusetzen ist und Veränderungsbedarf im gesamten Team besteht.

---

- 5** Externe Akteure und Coaches spiegeln die Ist-Situation wider und zeigen Handlungsbedarf auf.

---

- 6** Das Training zwingt die Beteiligten, ihre Komfortzonen zu verlassen und vermittelt ihnen dadurch ganz neue Lernerfahrungen.

Das Reality Training Culture Change hat sich als ebenso wirksames wie alternativloses Mittel für die Initiierung von Veränderungen bei einer kritischen Masse – zum Beispiel beim kompletten Management – erwiesen. Auf Basis der gemachten Erfahrungen können Maßnahmen zur nachhaltigen Implementierung des Culture Change definiert und umgesetzt werden.

**Reality Trainings vermitteln den Teilnehmern das notwendige Wissen, um kulturelle Change-Projekte zu verwirklichen. Außerdem werden die Betroffenen zu überzeugten Befürwortern der Change-Maßgaben und treiben den Wandel im Unternehmen vorbildlich voran.**



**„DIE TEILNEHMERN SOLLTEN NICHT NUR  
DEN SERVICEGEDANKEN VERINNERLICHEN,  
SONDERN AUCH DIE FOLGEN IHRES  
FÜHRUNGSVERHALTENS REFLEKTIEREN.“**

Georg Heuchert, Partner bei CPC

# REFERENCE CASE:

## ÜBERZEUGTE FÜHRUNGSKRÄFTE, EXZELLENTER SERVICE!

**Wie gestaltet man ein umfassendes Programm, das Top-Führungskräfte dazu bringt, die Serviceorientierung ihres Unternehmens zu verinnerlichen und in diesem Kontext eine Vorbildfunktion einzunehmen? Genau vor dieser Herausforderung stand unser Kunde, ein international führendes Telekommunikationsunternehmen.**

Ziel der Change-Strategie: Eine nachhaltige „Service Excellence“.  
2.200 Führungskräfte sollten diese glaubwürdig vorantreiben. Um dieses Ziel zu erreichen, erhielt CPC den Auftrag, ein entsprechendes Konzept zu entwickeln und umzusetzen. In der Folge leiteten wir mehr als 80 Reality Trainings Culture Change. Stets stand dabei das Thema Service für interne und externe Kunden im Mittelpunkt.

Neben der Verankerung des Servicegedankens sollten die Teilnehmer auch die Folgen ihres Führungsverhaltens reflektieren und ein ehrliches Feedback erhalten. Somit galt es folgende Bereiche abzudecken:

- **Tragfähige Servicekonzepte erstellen**
- **Das Serviceverhalten der Teilnehmer überprüfen**
- **Die Vorbildfunktion der Führungskräfte forcieren**
- **Mitarbeiter im und zum Thema Service führen**
- **Interne Kooperationen entstehen lassen**



**Um die spezifische Situation des Kunden abzubilden, errichteten wir ein fiktives Unternehmen mit eigenen Büros, Mitarbeitern, Produkten und einer eigenen Historie.**

In dieser herausfordernden Umgebung brachen wir typische Verhaltensstrukturen auf, ohne bei den Teilnehmern Abwehrreaktionen hervorzurufen. Am Ende des ersten Trainingstages holte CPC die Führungskräfte aus der virtuellen Welt zurück und gab ihnen ein direktes und authentisches Feedback.

Die Teilnehmer hatten dadurch ausreichend Gelegenheit, über Anspruch und Wirklichkeit ihres Verhaltens nachzudenken.

**„DIE VIELZAHL DER ‚AHA-MOMENTE‘ FÜHRTE SCHLIESSLICH DAZU, DASS DIE MANAGER IHRE VERHALTENSWEISEN ÄNDERTEN UND AM ZWEITEN TAG WESENTLICH KOMPETENTER UND ÜBERZEUGTER AUFTRATEN.“**

Das Ergebnis kann sich sehen lassen: Der Kunde konnte sich durch die neue serviceorientierte Ausrichtung positiv am Markt differenzieren. Zusätzlich entstand die Erkenntnis, dass Bereichsgrenzen aufgelöst werden müssen, um die Servicequalität zu verbessern.

**Seit den Reality Trainings rollt der „Service Excellence“-Stein unseres Kunden. CPC erhielt hervorragendes Feedback.**



Weitere Informationen finden Sie auf  
[www.cpc-ag.de](http://www.cpc-ag.de)

# REFERENZEN

**.CPC**



CPC Unternehmensmanagement AG  
The Squire 11  
Am Flughafen  
60549 Frankfurt am Main  
T +49-69-56 03 03 03  
F +49-69-56 03 03 05  
contact@cpc-ag.de  
www.cpc-ag.de

**.CPC**



**GERALD KIMMEL**  
PARTNER

M +49-171-710 60 76  
g.kimmel@cpc-ag.de



**SEBASTIAN KEIM**  
SENIOR MANAGER

M +49-171-713 65 12  
s.keim@cpc-ag.de