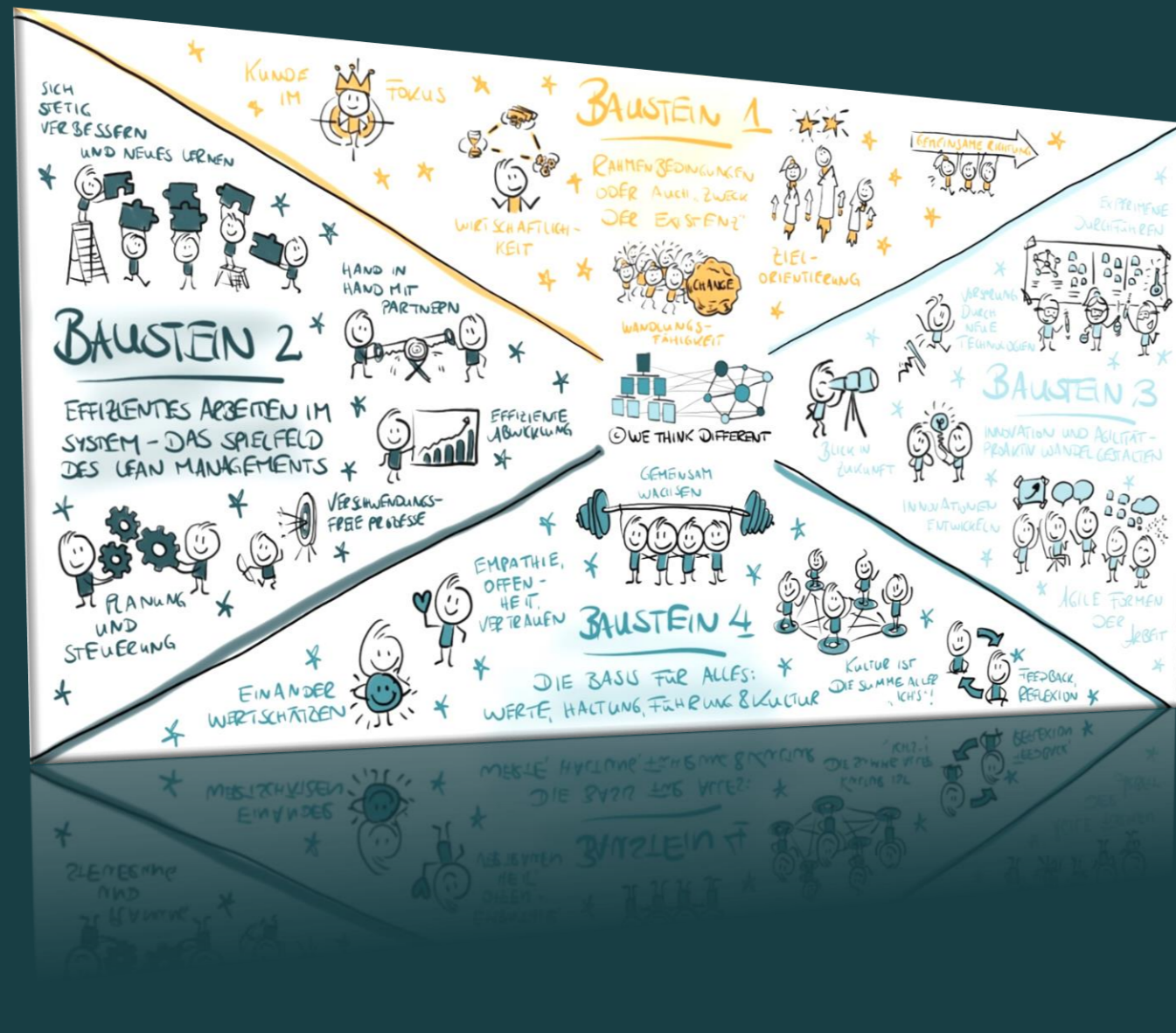


# PLAYBOOK KOSTENLOS HERUNTERLADEN: BAUSTEINE EINER ZUKUNFTSFÄHIGEN ORGANISATION



## BAUSTEIN 1

Rahmenbedingungen oder auch „Zweck der Existenz“

## BAUSTEIN 2

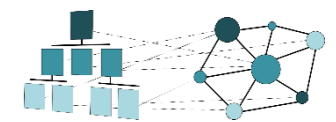
Effizientes Arbeiten im System – das Spielfeld des Lean Managements

## BAUSTEIN 3

Innovation und Agilität – proaktiv Wandel gestalten

## BAUSTEIN 4

Die Basis für alles: Werte, Haltung, Führung und Kultur



WE THINK DIFFERENT



contact@we-think-different.de

<https://we-think-different.de>

# WELCHE BAUSTEINE SIND ES DENN NUN, DIE SO WICHTIG FÜR EINE ERFOLGREICHE ZUKUNFT SIND?

**Organisationsentwicklung ist ein schwer greifbarer Begriff** – alles und doch nichts! Wir von WE THINK DIFFERENT, Franziska Gütle und Christian Bäumler, haben es uns zur Aufgabe gemacht, genau dieses Themenfeld greifbar zu machen, bereits „Heute“ an „Morgen“ zu denken sowie Menschen und Unternehmen zu einer besseren Version ihrer selbst zu verhelfen!

**Unsere Kunden sagen über uns:** Ihr seid keine „klassischen Berater“, ihr seid anders – wir sind Wegbegleiter und Impulsgeber. Blaupausen, Standard-Templates und PowerPoint-Schlachten gibt es bei uns nicht – unsere Begleitung steht für Umsetzungsorientierung, empathische Interaktionen, Hands-on-Mentalität und Individualität!

**Auf den folgenden Seiten beleuchten wir vier verschiedene Bausteine**, die aus unserer Sicht unverzichtbar für eine nachhaltige Zukunftsgestaltung sind. Unsere Gesellschaft und Wirtschaft befinden sich im Umbruch – das wissen und spüren wir alle: Komplexität und Dynamik nehmen zu, Aufgabenstellungen lassen sich nicht mehr von Einzelnen lösen, viele sich ständig wechselnde Einflussgrößen müssen bei Entscheidungsfindungen berücksichtigt werden.

**Was es braucht?** Neue Ansätze, Perspektiven und Denkweisen! Gemeinsam bauen wir Brücken zwischen Bewährtem und neuen Formen der Arbeit, zwischen Lean Management und New Work, zwischen Effizienz und Agilität. Kurzum: Zusammen erarbeiten wir individuelle Lösungsansätze für profitable Wertschöpfungsketten, interdisziplinäre Zusammenarbeit und Herausforderungen aller Art, die die Zukunft uns stellt.

**LASS' UNS DIE ZUKUNFT GESTALTEN – WIR WÜNSCHEN DIR GUTE INSPIRATION!**



KUNDE  
IM



FOKUS



WIRTSCHAFTLICH-  
KEIT

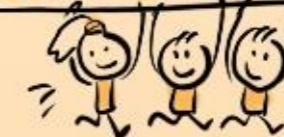
# BAUSTEIN 1

RAHMENBEDINGUNGEN  
ODER AUCH „ZWECK  
DER EXISTENZ“



ZIEL-  
ORIENTIERUNG

GEWISSUNG  
RICHTUNG



WANDLUNGS-  
FÄHIGKEIT

Das bedeutet für uns: Klarheit über die eigenen Ziele, über die Produkte oder Dienstleistungen und über die Märkte, in welchen sich das Unternehmen bewegt. Eine zukunftsfähige Organisation kennt die Bedürfnisse ihrer Kunden und weiß genau um die Mehrwerte, die sie der Welt zu bieten hat. Sie kennt ihre Ziele und findet entsprechende Wege, diese zu erreichen. Sie entwickelt Strategien, um sich Schritt für Schritt dem gewünschten Zielbild zu nähern, erkennt aber auch, wenn eingefahrene Wege verlassen und neue beschritten werden müssen. Sie ist sich ihrer Potentiale bewusst, ist interessiert und mutig für jegliche Formen der Weiterentwicklung.

#1

Dass die Unternehmung wirtschaftlich tragfähig und erfolgreich sein muss, steht für uns nicht zur Diskussion: einst bewegten sich Organisationen im Spannungsfeld aus Zeit, Qualität und Kosten – doch Qualität ist heute eine indiskutable Voraussetzung zur Teilnahme am Wettbewerb. Niemand möchte heute ein Produkt erwerben, das nicht bzw. nur bedingt funktioniert, oder nimmt eine Dienstleistung in Anspruch, die nicht „leistet“.

#2



#3

Wenn es bei der Abhängigkeit von Zeit, Qualität und Kosten fast schon möglich erscheint, eine allgemeingültige Formel zu bilden, so ist dies heute kaum mehr möglich: Zu viele unbekannte Faktoren in einer sich stetig wandelnden Abhängigkeit spiegeln die Anforderungen der VUKA-Welt wider. Wir sehen uns gesellschaftlichem Wertewandel, politischen Störgrößen, einem wachsenden Umweltbewusstsein, einem zunehmenden Druck sich für neue Formen der Arbeit zu öffnen und schlussendlich auch einer digitalen Transformation gegenüber gestellt.

#4

Zusammengefasst: Eine zukunftsfähige Organisation erkennt Wandlungsfähigkeit als nahezu wichtigste Fähigkeit in dynamisch-komplexen Zeiten und setzt auf eine gemeinsame Ausrichtung ihrer Aktivitäten. Zudem stellt sie sich fortlaufend folgende Frage: Wie möchten wir zusammenarbeiten, um die Bedürfnisse unserer Kunden bestmöglich zu erfüllen? Intern aber auch mit Kunden, Lieferanten und eben all den Menschen und Organisationen rund um die eigene Unternehmung.

**DENN: EINE ZUKUNFTSFÄHIGE ORGANISATION IST NICHT NUR EIN ORT DER WERTSCHÖPFUNG UND BETRIEBS-  
WIRTSCHAFTLICHER ZIELERFÜLLUNG, SONDERN AUCH EIN LEBENS- UND ENTWICKLUNGSRAUM FÜR JEDEN VON UNS!**

Das Streben nach einer verschwendungsfreien, perfekt auf die Kundenbedürfnisse zugeschnittenen Organisation steht bei diesem Baustein im Fokus: Es gilt den Wertschöpfungsanteil zu maximieren, Informations- und Materialflüsse zu optimieren und die Prozessabläufe auf die vom Markt geforderten Anforderungen auszulegen. Über- und Unterlast gilt es durch passende Planungs- und Steuerungskonzepte auszugleichen.

Nahezu jedes Unternehmen hat Prozesse, die wiederkehrend vorkommen, eine gewisse Fachexpertise benötigen und standardisiert werden können. Meist sind das die Bereiche, die wertschöpfend tätig sind. Im Fokus steht klar eine effiziente Abwicklung – und genau für die Gestaltung dieser Herausforderung ist der Lean Management-Ansatz prädestiniert!

#1

Es ist immer wieder erstaunlich, wie viel Potential hier (oftmals ungenutzt) schlummert – und das nicht nur in Produktion & Logistik, sondern gerade auch in der Konstruktion und in administrativen Bürobereichen.

Wo Licht ist, ist auch Schatten: Die Folgen von „missverstandenen“ Lean Management gehen gerne auf Kosten der Menschen – denn sie werden zu austauschbaren Prozessschnittstellen degradiert, die tagein tagaus zu funktionieren haben. Wenn einzig die Maximierung des Shareholder Values im Fokus steht, gehen der Organisation aus unserer Sicht mittelfristig wichtige Fähigkeiten verloren.

#3

... UND WER MÖCHTE HIER NICHT HERAUSRAGEND SEIN!

#2

Natürlich darf die Arbeit am System nicht vernachlässigt werden – doch das ist Baustein 3!

Eines der wichtigsten Elemente der Lean-Philosophie ist aus unserer Sicht das konsequente Aufzeigen und systematische Lösen von Problemen – denn: jedes Problem ist ein Schatz, eine Chance, sich stetig zu verbessern und Neues zu lernen! Dadurch wird es möglich, Prozesse in kleinen Schritten immer perfekter zu gestalten.

Zu welchen Ergebnissen das führen kann? Zu einer Reduktion von Durchlaufzeiten um bis zu 60%, von Lagerbeständen um bis zu 50%, oder auch zu einer starken Minimierung von Qualitätsproblemen. Alles richtig gemacht hat einer Organisation dann, wenn die Prozessbeteiligten sagen: jetzt läuft es viel entspannter, wir haben weniger Eskalationen und schaffen dafür 20% mehr!

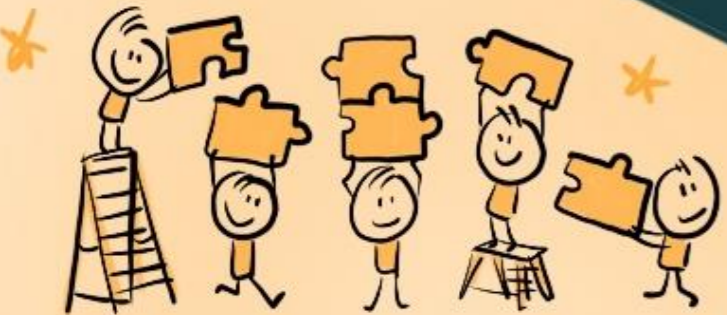
#4

Was wir mit wichtigen Fähigkeiten meinen? Toyota, bekannt als Begründer der Lean-Philosophie, definiert den eigenen Unternehmenswert anhand folgender Gleichung:

Anzahl der Mitarbeiter x ihre Fähigkeit x ihre Motivation = Unternehmenswert!

Das wichtigste Kapital einer Organisation sind ihre Mitarbeiter – mit ihren Fähigkeiten und ihrer Motivation. Gepaart mit verschwendungsfreien Prozessen, kundenorientierten Strukturen und kontinuierlicher Verbesserung sind sie es, die die Produkte und/oder Dienstleistungen zu dem machen, was sie sind!

SICH STETIG VERBESSEREN UND NEUES LERNEN



HAND IN HAND MIT PARTNERN



## BAUSTEIN 2

EFFIZIENTES ARBEITEN IM SYSTEM – DAS SPIELFELD DES LEAN MANAGEMENTS

EFFIZIENTE ABWICKLUNG



VERSCHWENDUNGS-FREIE PROZESSE



PLANUNG UND STEUERUNG



An der Auseinandersetzung mit diesen Themen führt kein Weg vorbei – denn: Blaupausen funktionieren gerade in diesem Bereich nicht. Jede Organisation muss aus unserer Sicht für sich selbst eine eigene Interpretation finden – und um diese zu finden, braucht es Freiräume. Freiräume nicht nur im Terminkalender und im Prozess, sondern auch Freiräume in den Köpfen der Menschen.

Unser Vorschlag an dieser Stelle: Die hybride Organisationform schafft genau diese Räume. Neben der effizienten Auftragsabwicklung „im Heute“ arbeiten agile, interdisziplinäre Teams an den Herausforderungen des „Morgen“. Neue Fähigkeiten können erlernt, Methoden und Technologien getestet werden. Gebraucht wird eine Umgebung, in der Versuche stattfinden können...

#3

## INNOVATION VON MORGEN BRAUCHT DIE WERTSCHÖPFUNG VON HEUTE – UND UMGEKEHRT!

#4

...Misserfolge sind wertvoll und wichtig, denn aus ihnen kann das Team und somit die ganze Organisation lernen!

Es gilt die richtigen Menschen mit all ihren Talenten und unentdeckten Potentialen in Teams gemeinsam an zukunftsrelevanten Themen arbeiten zu lassen. Voraussetzungen sind: Vertrauen und Offenheit für Neues. Vor allem für Führungskräfte, die als Multiplikatoren wirken, gilt es, ihre Führungsrolle neu zu definieren und weiterzuentwickeln.

Wichtig ist: Die beiden Teile der hybriden Organisation „Effizienz & Agilität“ konkurrieren nicht, sie ergänzen sich. Wir nennen es auch die „Sowohl-als-auch-Strategie“.

In der Beschreibung des ersten Bausteins haben wir uns mit dem Rahmen des Unternehmens, „dem Zweck der Existenz“ auseinandergesetzt. Es ging konkret um: Ziel- und Kundenorientierung, Produkte und Dienstleistungen sowie um eine gemeinsame, strategische Ausrichtung. Der zweite Teil bezog sich auf die optimale Auftragsabwicklung „im Heute“ und auf reibungslose schlanke Prozesse – mit dem Kunden fest im Fokus und stetig auf der Suche nach Verbesserungen.

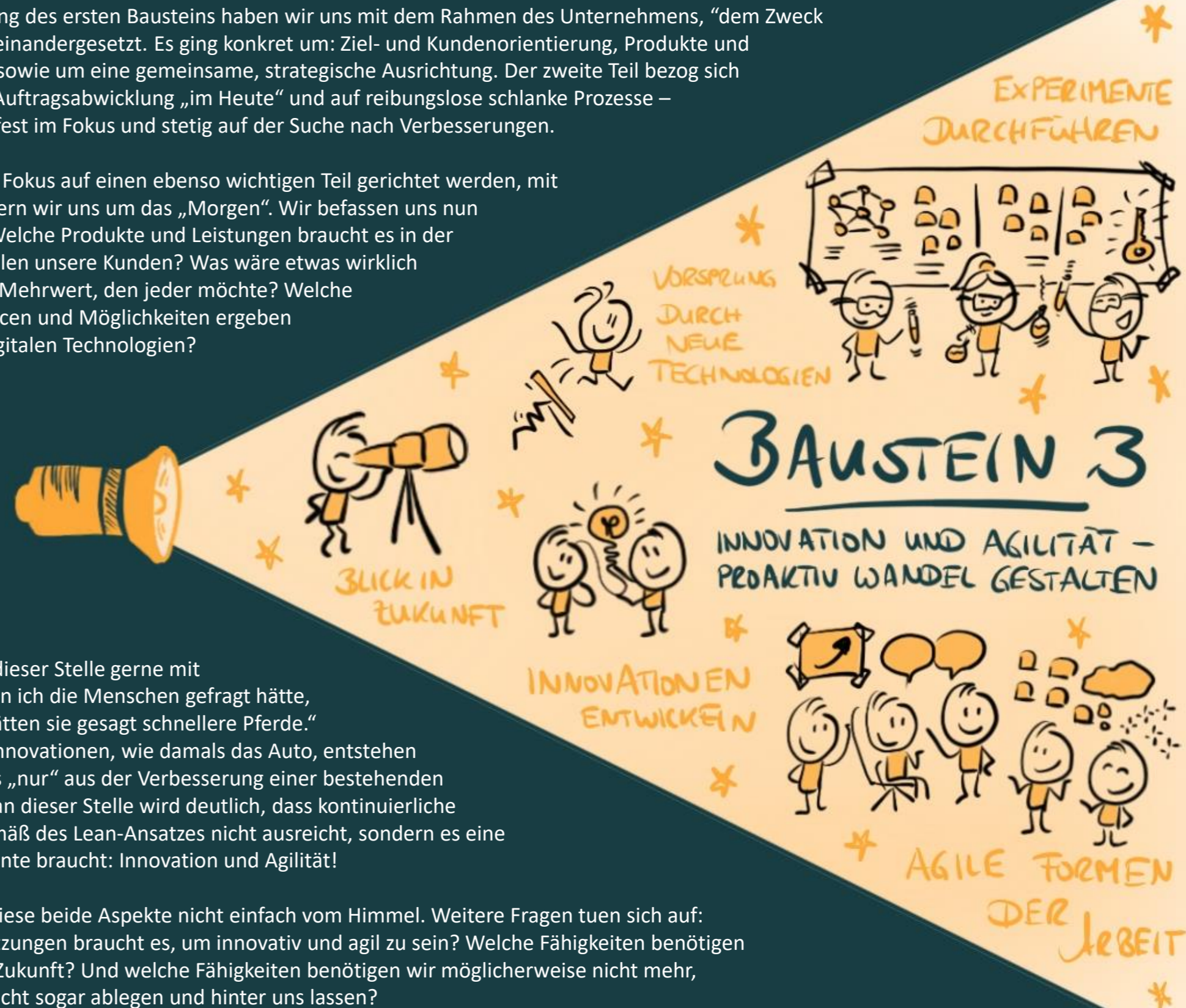
Doch nun soll der Fokus auf einen ebenso wichtigen Teil gerichtet werden, mit Baustein 3 kümmern wir uns um das „Morgen“. Wir befassen uns nun mit den Fragen: Welche Produkte und Leistungen braucht es in der Zukunft? Was wollen unsere Kunden? Was wäre etwas wirklich Neues mit einem Mehrwert, den jeder möchte? Welche ungeahnten Chancen und Möglichkeiten ergeben sich aus neuen digitalen Technologien?

#1

#2

Wir halten es an dieser Stelle gerne mit Henry Ford: „Wenn ich die Menschen gefragt hätte, was sie wollen, hätten sie gesagt schnellere Pferde.“  
Bahnbrechende Innovationen, wie damals das Auto, entstehen allerdings niemals „nur“ aus der Verbesserung einer bestehenden Idee. Und genau an dieser Stelle wird deutlich, dass kontinuierliche Verbesserung gemäß des Lean-Ansatzes nicht ausreicht, sondern es eine weitere Komponente braucht: Innovation und Agilität!

Und doch fallen diese beide Aspekte nicht einfach vom Himmel. Weitere Fragen tun sich auf: Welche Voraussetzungen braucht es, um innovativ und agil zu sein? Welche Fähigkeiten benötigen die Menschen in Zukunft? Und welche Fähigkeiten benötigen wir möglicherweise nicht mehr, müssen wir vielleicht sogar ablegen und hinter uns lassen?



# GEWISS IST: AM ENDE ENTSCHEIDET DIE HALTUNG GEGENÜBER ANDEREN MENSCHEN ÜBER DEN ERFOLG! LASST UND GEMEINSAM HEUTE SCHON AN MORGEN DENKEN!

Eine der schlüssigsten Definitionen für uns ist: „Kultur ist die Summe aller ICH's“ denn jeder trägt seinen individuellen, sich stetig wandelnden Teil dazu bei. Ein Unternehmensleitbild gibt Orientierung, welche Werte und Verhaltensmuster sich ein Unternehmen wünscht. Doch entscheidend ist: Kultur kann nicht diktiert und angewiesen werden - sie muss gelebt werden! Wenn gegenseitiges Vertrauen, Feedback und Wertschätzung gegeben sind, eine offene, ehrliche Kommunikation auf Augenhöhe stattfindet, gemeinsame sinnvolle Ziele verfolgt werden und die Bereitschaft zu Kooperation besteht, dann sind die Grundlagen für eine erfolgreiche Zukunft gelegt.

In der Beleuchtung des letzten Bausteins wollen wir die Unternehmenskultur betrachten: ein definitiv unterschätzter Faktor bei der Entwicklung von Organisationen! Sofern die von uns in den vorangegangenen Folien angeführten Themen überhaupt separat betrachtet werden können, so sind Werte, Haltung, Führung und Kultur nun untrennbar mit Allem verknüpft. Sie sind immer präsent, so wie die Luft, die uns umgibt und tragen aus unserer Sicht entscheidend zum Erfolg einer Organisation bei!



Gepaart mit einer Kultur, die Scheitern als wichtig und wertvoll erachtet, mit Neugier und Offenheit für Neues sowie mit Mut und dem Wille zu gestalten, vereint eine Organisation alle Fähig- und Fertigkeiten, die es braucht, um sich wandlungsfähig aufzustellen und schlummernde Potentiale zu entfalten.

Wichtig: Nicht jeder muss alles können - es gilt die Stärken aller Menschen so zu orchestrieren, dass sie zu den Herausforderungen des Unternehmens passen.

„Man kann nicht nicht kommunizieren!“ schreibt bereits Paul Watzlawick. Ebenso verhält es sich mit der Unternehmenskultur - es ist nicht möglich, kein Teil davon zu sein. Was jeden einzelnen Menschen bewegt, was ihm wichtig ist, welche Erfahrungen er bereits gemacht hat, oder die Aspekte Erziehung, gesellschaftliche Einflüsse, Lebensumfeld, Kontakte, Medien: all das prägt die individuelle Sicht auf die (Arbeits-) Welt und lässt Menschen so sein bzw. agieren, wie sie es tun – als Führungskraft und Kollege.

# MIT INDIVIDUELLEN KONZEPTEN GESTALTEN WIR DEINE ORGANISATION DER ZUKUNFT!

## PROZESSE

Reduzierung von Schnittstellen, Kosten und Durchlaufzeiten in den Office-Bereichen, in der Produktion & Logistik, im Engineering

Digitalisierung von Geschäftsprozessen und Schaffung von Transparenz

Fabrikplanung für optimierte Materialflüsse bzw. Produkt-Neueinführungen

## STRUKTUR

Transformation eines funktional-hierarchischen Unternehmens zu einer wertstromorientierten Prozessorganisation

Selbstlernende Strukturen und kontinuierliche Verbesserung

Kombination von agilen Netzwerkstrukturen und Hierarchie (hybride Strukturen)

## FÜHRUNG

Begleitung von Führungskräften im Kontext hybrider/agiler Ansätze sowie Reflexion und Weiterentwicklung der eigenen Rolle

Konzeption von Lern- und Austauschformaten zu zukunftsfähiger Führung

Begleitung interdisziplinärer Teams bei agilen Formen der Zusammenarbeit

## STRATEGIE

Erarbeitung individueller „Reiserouten“ für Transformationen, basierend auf der Kombination von Lean und New Work

Greifbar-Machen des oftmals verkannten Erfolgsfaktors „Kultur“

Bestimmung des kulturellen Standorts und Gestaltung möglicher Zielbilder

**WE THINK DIFFERENT**

[contact@we-think-different.de](mailto:contact@we-think-different.de)

<https://we-think-different.de>