

Cetacea für Atreus Interim Manager



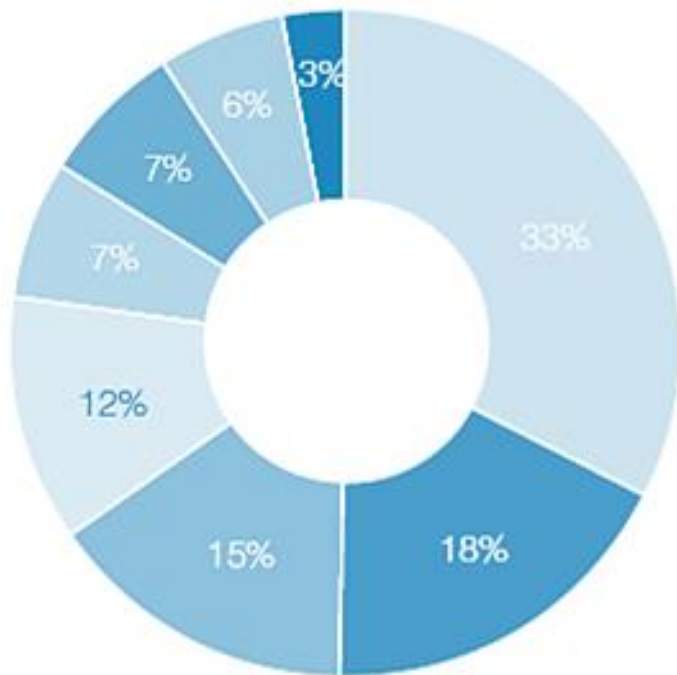
Die Rolle professioneller Kommunikation
in großen Projekten und Sondersituationen

Drei Tatsachen über Interim Manager:

1. Interim Manager werden eingesetzt in ...

... Sondersituationen und in großen Projekten von existenzieller Relevanz für das Unternehmen.

Hauptgrund für den Interim Einsatz?



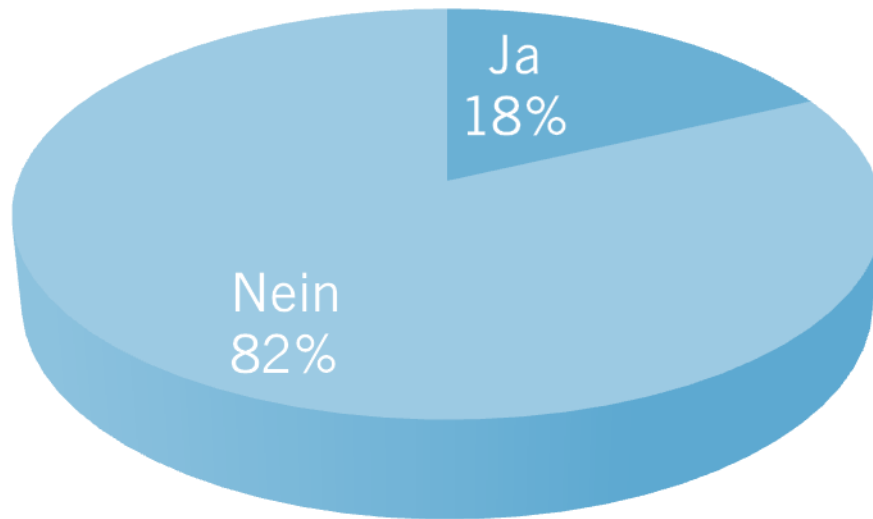
- Änderungsmanagement – 33%
- Krisenmanagement – 18%
- Implementierung einer wichtigen Initiative – 15%
- Zeitweiliges Fehlen von Know-how – 12%
- Zeitweiliges Fehlen von Managementfähigkeit – 7%
- Verstärkung eines Projektteams – 7%
- Überbrückung bis zu neuer Füllung von Vakanz – 6%
- Überbrückung zeitweiliger Abwesenheiten – 3%

Quelle: „Der Interim-Bericht: Forschung und Analyse zum europäischen Interim-Management-Markt“, 2011 (Erhebung unter 1.156 europäischen Führungskräften)

2. Interim Manager arbeiten ...

... vorwiegend alleine. Und ohne Backoffice.

Arbeiten Sie in einem Team?



Quelle: „Der Interim-Bericht: Forschung und Analyse zum europäischen Interim-Management-Markt“, 2011
(Erhebung unter 1.156 europäischen Führungskräften)

3. Interim Manager sind ...



Experte



Entscheider



Erneuerer



Krisenbewältiger



Sanierer



Leader



Lösungsfinder



Regisseur



Einzelkämpfer



Projektumsetzer



Treiber



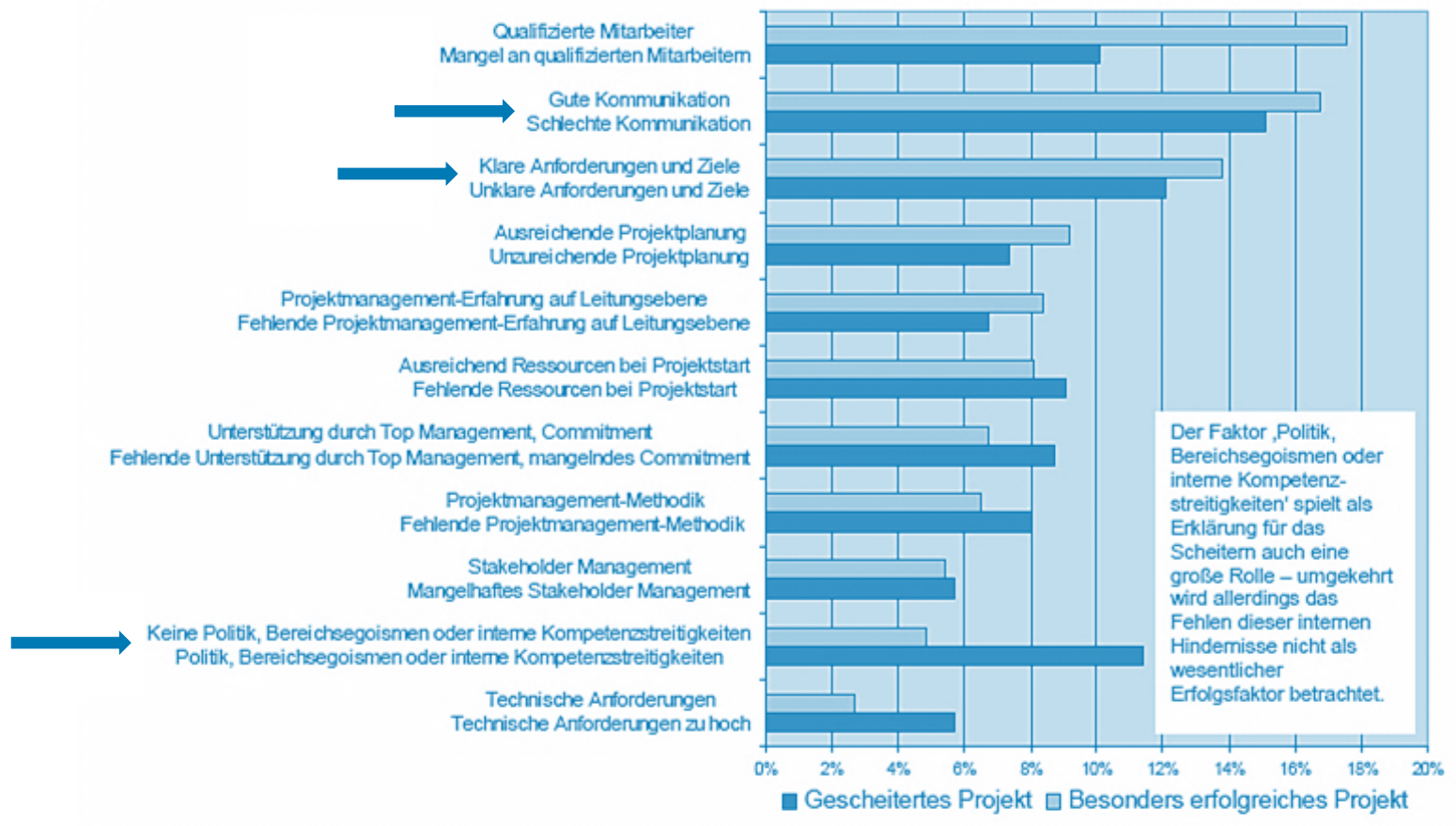
Retter

Das wissen Sie.

Drei Tatsachen
über
Kommunikation in
Projekten:

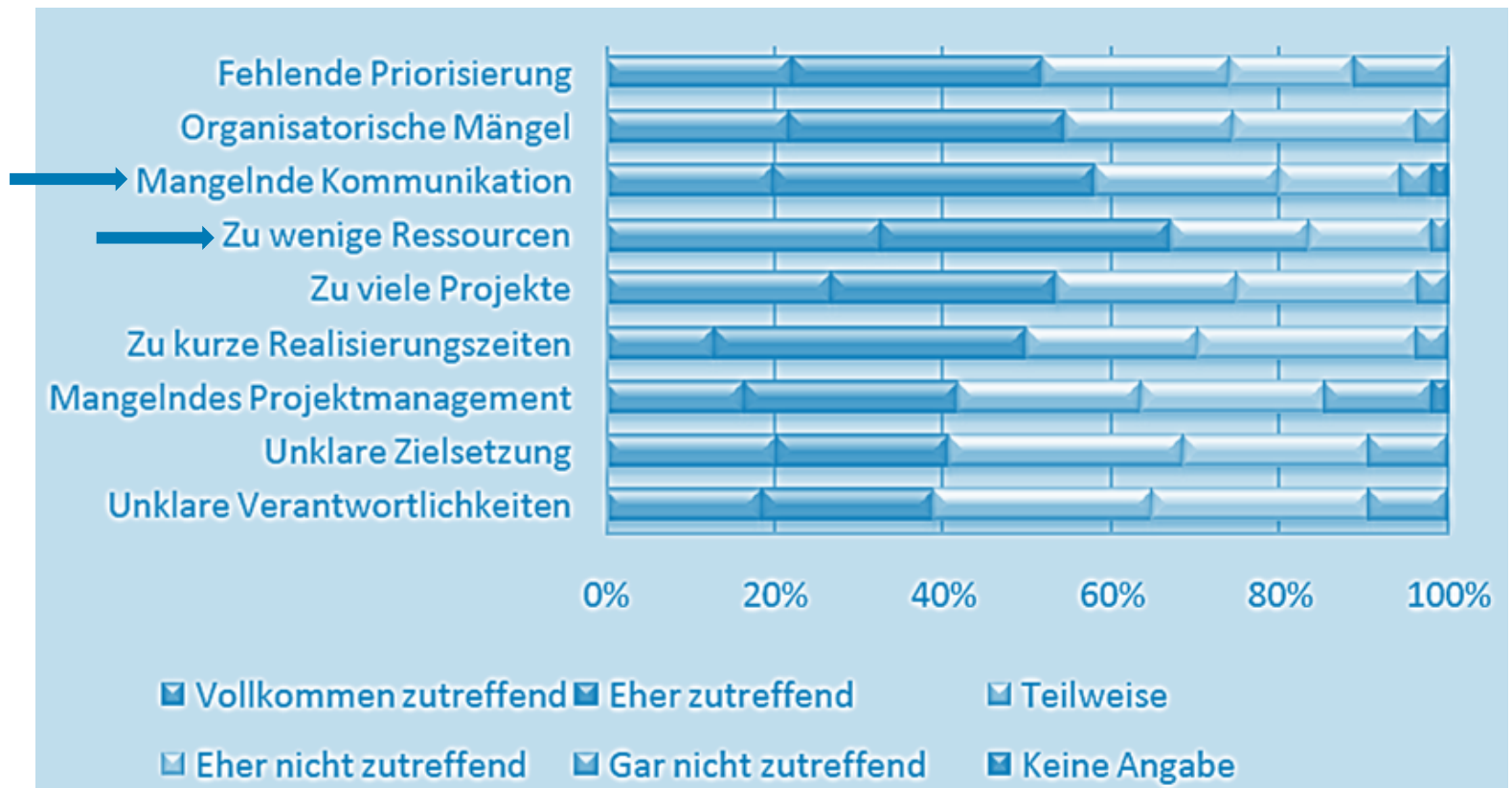
1. Erfolg oder Scheitern von Projekten wird besonders beeinflusst durch ...

... gute oder schlechte Kommunikation und klare oder unklare Zieldefinition.



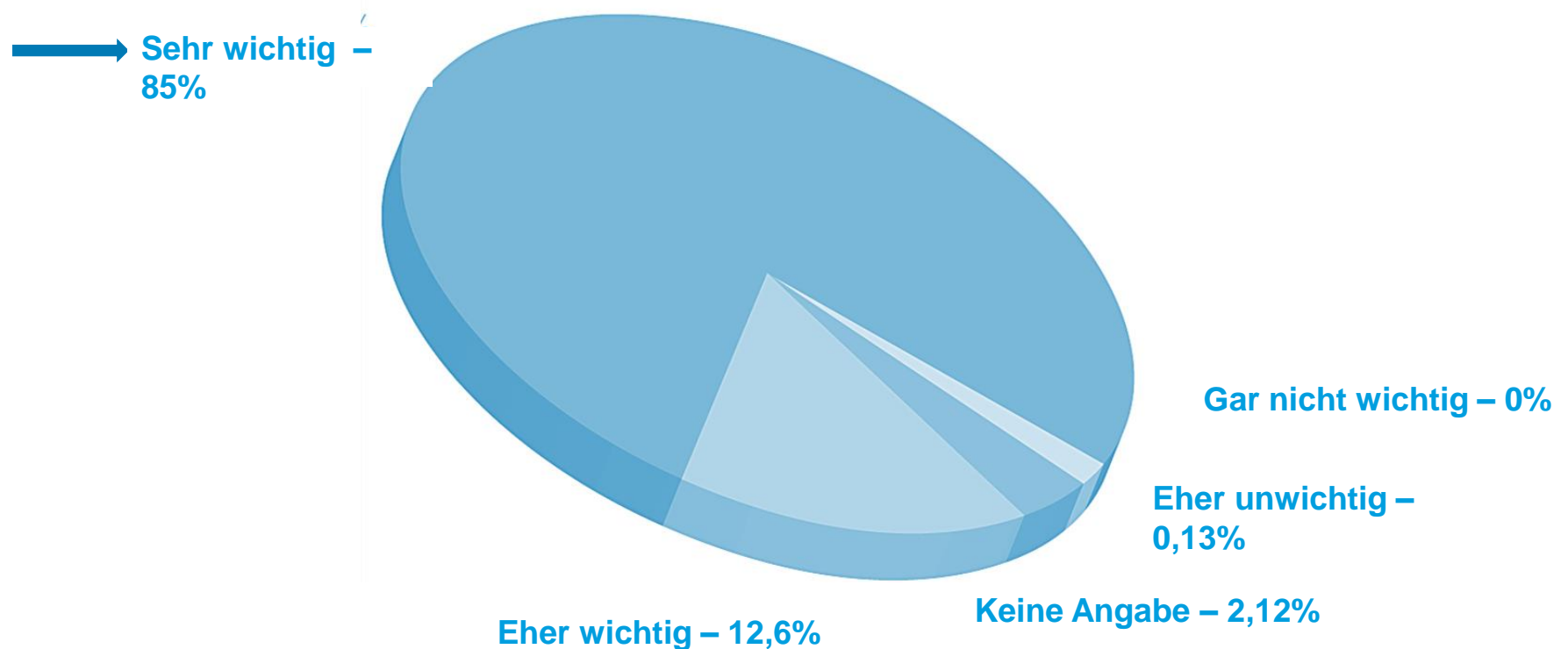
2. Erfolgreiche Projektarbeit wird vor allem behindert durch ...

... mangelnde Kommunikation und zu wenige Ressourcen.



3. Die Relevanz von Kommunikation in Projekten ...

... wird von 85% der Projektmanager als „sehr wichtig“ eingestuft.



Das wissen Sie auch.

Doch wussten Sie auch,
dass ...?

Wussten Sie auch, dass ...?

... 40 Prozent der
Mittleren Manager
Veränderungsabsichten
der Unternehmensführung
nicht mittragen?

Wussten Sie auch, dass ...?

... bei **70** Prozent der
Veränderungsprojekte
die Ziele nicht
verstanden werden?

Wussten Sie auch, dass ...?

... die Hälfte der
Projekte an
lückenhafter oder
verspäteter Information
der Mitarbeiter
scheitert?

Zwischen dem Wissen um ...

... die Bedeutung von Kommunikation und dem entsprechenden Handeln besteht also ein Gap.



Bridging the gap
mit
professioneller
Kommunikation

Weil Projektkommunikation anspruchsvoll ist:

1. Einbettung in Unternehmensprogramme
2. Neuigkeitsgrad des Projekts
3. Unsicherheitsgrad des Projekts
4. Ausmaß der Unkontrollierbarkeit der vermuteten Außenwirkung
5. Anzahl & Unterschiedlichkeit mitwirkender oder betroffener Kulturen
6. Erwarteter Widerstand gegen das Projekt
7. Internationalität des Projekts
8. Größe des Gesamtprojekts
9. Komplexität der Gesamtorganisationsstruktur
10. Komplexität der Projektstruktur

Wie können wir Sie als Interim Manager mit professioneller Kommunikation unterstützen?

Anforderungen in der Projektkommunikation

- Vielschichtigkeit von Informationen und Stakeholdern
→ Hohe Komplexität

Komplexität

- Analyse der Projektziele und -anforderungen
- Zielgerichtete Kommunikations- und Maßnahmenplanung
- Bedarfsgerechte Ansprache aller Stakeholder

- Hohe Anforderungen an Projektorganisation und insbesondere beteiligte Fachabteilungen
→ Hohes Maß an Flexibilität

Flexibilität

- Abdeckung aller Tätigkeitsfelder wie Interne, Externe, Veränderungs- und Krisenkommunikation
- Flexibel einsetzbare Spezialisten aller Leistungsstufen in virtuellen Teams

- Mehrfachbelastung zentraler Fachabteilungen (viele Projekte zeitgleich)
- Erreichen der Kapazitätsgrenzen
→ Ressourcenmangel

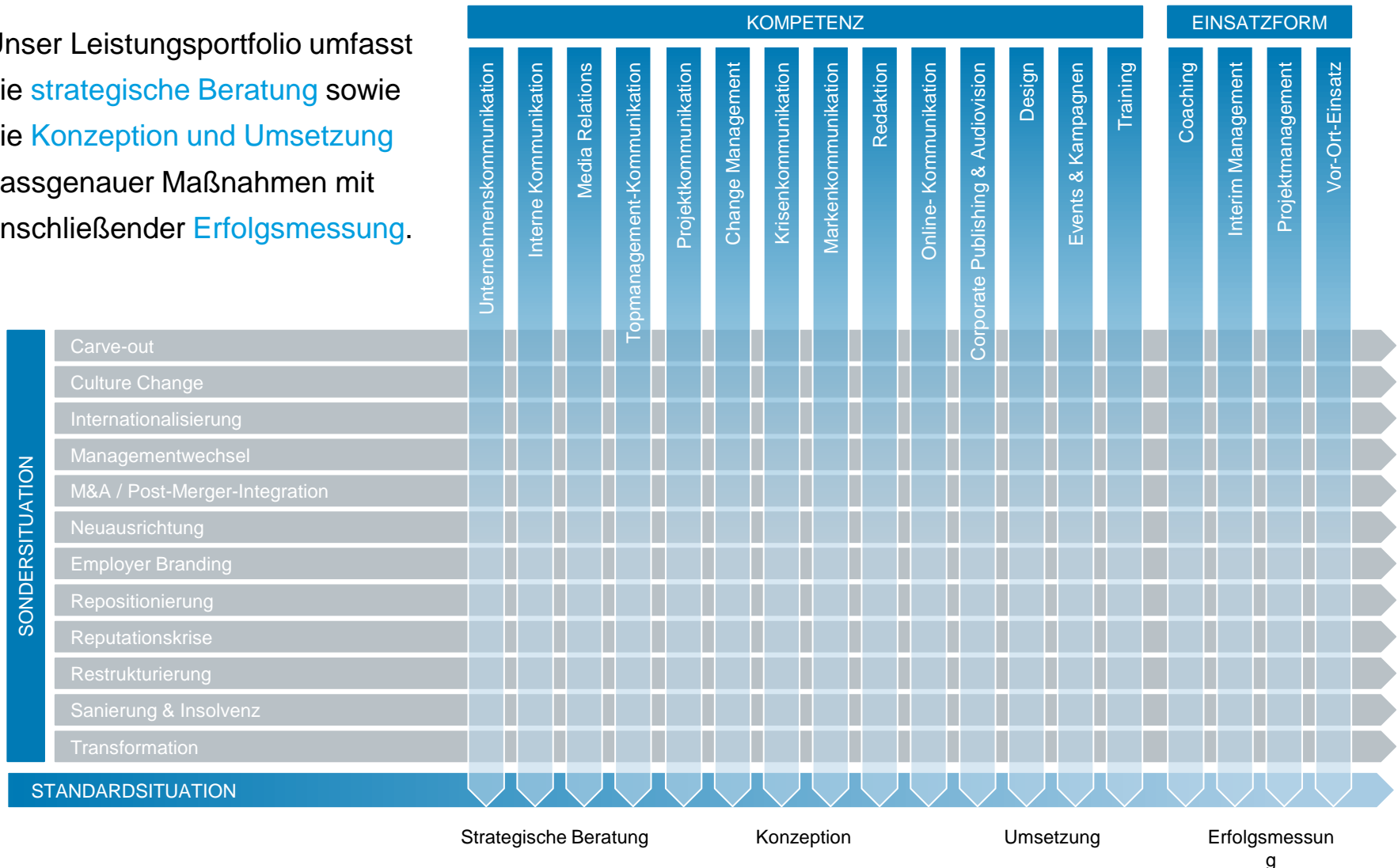
Ressourcen

- Intensive operative Unterstützung, bei Bedarf vor Ort
- Ausgleichung von Kapazitätsengpässen, in Belastungsspitzen, über den gesamten Projektzeitraum und in der Implementierung

Beitrag von Cetacea

Portfolio-Matrix

Unser Leistungsportfolio umfasst die **strategische Beratung** sowie die **Konzeption und Umsetzung** passgenauer Maßnahmen mit anschließender **Erfolgsmessung**.



Was können wir als professioneller Kommunikation in besonders herausfordernden Situationen leisten?

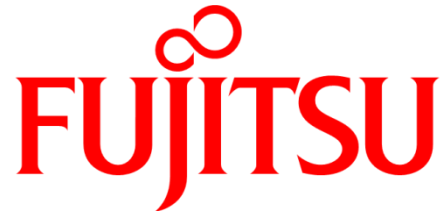


Wir wahren die Interpretationshoheit über die Ereignisse.

Wir minimieren Reibungsverluste im Projektverlauf.

Wir erhöhen die Umsetzungsgeschwindigkeit.

Wir sichern den Erfolg.



Fujitsu Technology Solutions

14.000 Mitarbeiter in 30
Ländern in CEMEA&I

4,5 Mrd. Euro Umsatz
(2010)

Als Teil der Fujitsu
Group weltweit
drittgrößter ICT-
Dienstleister

Damaliger CEO: Rolf
Schwartz.

Veränderungsbedarf 2011

Strategische Ausrichtung auf das
Zukunftsfeld Cloud Computing

Reorganisation von einer
Organisation mit Vertrieb zu einer
Vertriebsorganisation

Erhöhung der Profitabilität:
Steigerung der Umsatzrendite
(Ebit) von zuletzt 1,2 % auf mehr
als 5 %

Ausmaß der Veränderung auf
einer Skala von 1-10: 9.

Auftrag Cetacea

Einjähriger Vor-Ort-Einsatz eines
3-5-köpfigen Teams

Mitglied des Transformation
Office

Verantwortung für Transforma-
tionskommunikation & Change
Management

Positionierung des CEO

Veränderung der
Unternehmenskultur –

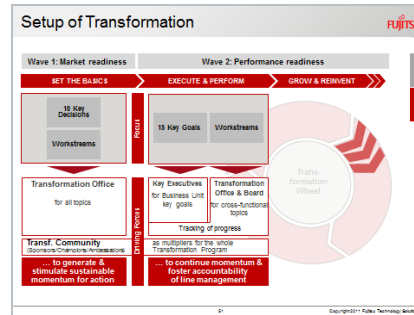
Strategiekommunikation –
Veranstaltungen.

Ausgewähltes Projektbeispiel: Transformation bei Fujitsu

Change Management.

Programm-Setup & Implementierung

- Inhaltliches Setup & Entwicklung Change Story
- Definition internationale Programm-Organisation & Zusammenarbeit im Programm Office
- Netzwerkaufbau und Community Management
- Implementierung der Projektinhalte und Veränderungen in den Ländern



- ### 10 Key Decisions of Wave 1
- 1 Split CEMEA1 into 3 geographical clusters: Germany - Western Europe - Eastern Europe/Middle East/Africa/India
 - 2 Have three separate business areas: Products - Services - Maintenance
 - 3 Build a "Product Business Group" for product management & development
 - 4 Manage product pricing & controlling centrally in a Trading House
 - 5 Introduce a country P&L that allows MDs to fully concentrate on customer relationships and business growth
 - 6 Set up a regional Telesales Center and a professional Online Store
 - 7 Introduce a common method for account segmentation
 - 8 Establish two different types of account management reflecting the significance of each customer to Fujitsu
 - 9 Use Siebel (temporarily) as the one and only CRM system and have clear rules for pipeline management and forecasting
 - 10 Have a common compensation & incentive scheme across the region

Topic: Country P&L structure

1

Topic-Sponsor

- Thomas Helmann

Key milestones

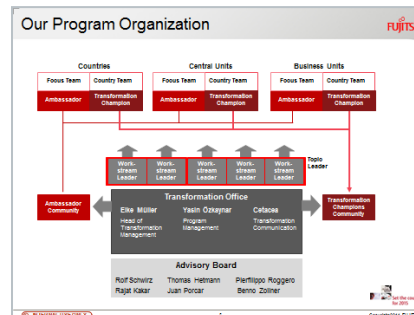
- Finalize Budget FY11 old structure: 31.03.2011
- Finalize Budget to new structure: 04.05.2011
- Start Reporting with new structure: 07.2011

Background Motivation

- Allow Country Mgmt. to concentrate on pure Sales processes and Customer intimacy without having to care about Overhead- and Support functions Finance, HR, IT, Facility, Marketing, Sourcing, Logistics, ...
- Accountability in the country only for aspects that can be influenced
- Overhead- and Support functions to be managed on a central basis - either on Cluster level or on Corporate level

Scope

- Separation of Overhead- and Support functions from pure Sales functions
- Market based pricing for Run-rate product business
- Reporting of Sales- and delivery functions to different business: PRODUCTS, SERVICE, MAINTENANCE & SUPPORT



Roles & Responsibilities (1/2)

Skills	Roles	Responsibilities
Management skills/seniority/high potential	Operational driver in the respective unit	Responsible for implementation of all necessary changes
Can-do-mentality	Integration and coordination of all relevant people/functions in the unit.	Leading of an implementation team in his unit
Structured work style and project management skills	Contact person for workstream leaders regarding the implementation.	Tracking of all measures in the workstreams
Structured work style and project management skills	This job will require between 50% to 100% of his/her working time.	

Information of Key Transformation Stakeholders

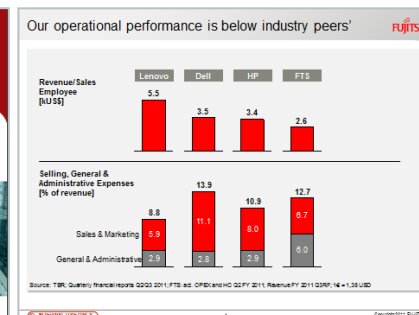
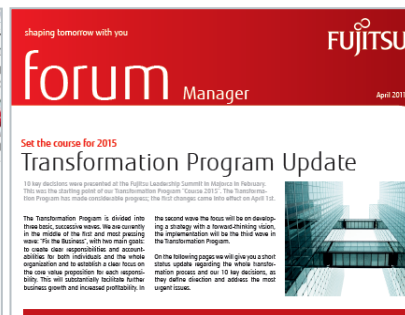
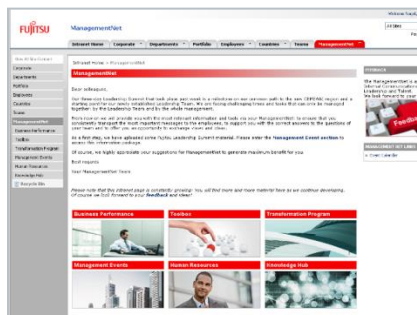
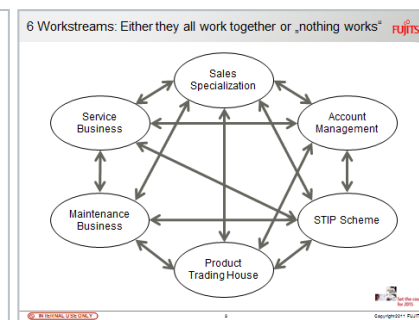
To whom	Industry	Country	Topic	Role	Responsible	Support	Decision	Water
Industry Board	Industry Board	Industry Board	Industry Board	Industry Board	Industry Board	Industry Board	Industry Board	Industry Board
Country Board	Country Board	Country Board	Country Board	Country Board	Country Board	Country Board	Country Board	Country Board
Business Board	Business Board	Business Board	Business Board	Business Board	Business Board	Business Board	Business Board	Business Board
Transformation Office	Transformation Office	Transformation Office	Transformation Office	Transformation Office	Transformation Office	Transformation Office	Transformation Office	Transformation Office
Transformation Champions	Transformation Champions	Transformation Champions	Transformation Champions	Transformation Champions	Transformation Champions	Transformation Champions	Transformation Champions	Transformation Champions

Ausgewähltes Projektbeispiel: Transformation bei Fujitsu

Management Commitment.

Buy-in relevanter Stakeholder

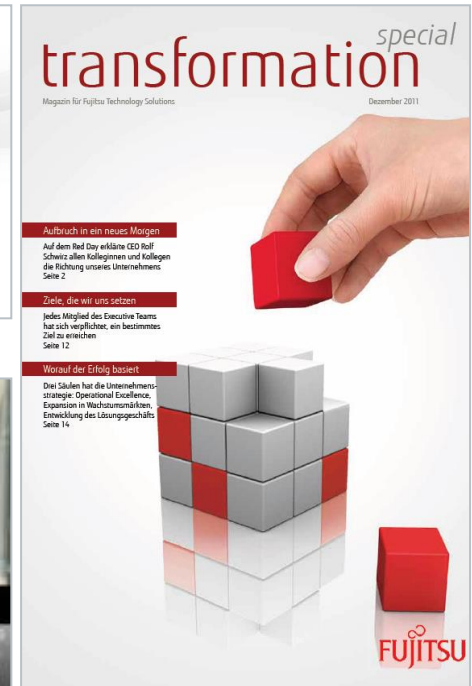
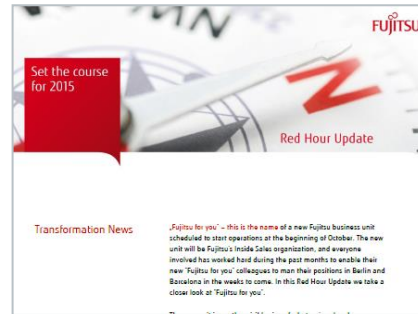
- Leadership Summit
- Vorbereitung Executive Team Meetings
- Erstellung C-Level-Vorträge
- Erwartungsmanagement & Call for action
- Etablierung & Pflege einer zugangsbeschränkten Informationsinfrastruktur



Mitarbeiter Mobilisierung.

Kontinuierliche Information,
Updates & Motivation

- Etablierung einer effizienten Kommunikationsinfrastruktur (online & offline, regulär & Specials)
- Länderübergreifender Rollout der Transformation und neuen Kultur („Big Bang“)
- Enablement durch Site Events in 30 Ländern
- Definition Zielkultur & Aufsetzen Culture Change-Kampagne



Ausgewähltes Projektbeispiel: Transformation bei Fujitsu

Stakeholder

Management.

Meinungsführer-Integration

- Reporting Fujitsu Japan
- Einbindung Gesamtbetriebsrat
- Country Visits der Executive Team-Mitglieder
- C-Level-Vorträge für Betriebsversammlungen
- Best Practice-Sharing UK

1. Japan

1. Role of CEME&I for Japan
2. Situation in Japan

Dimensions	Drivers	Topics	Goals
Strategy	Strategic Direction	• Vision 2018 • Corporate Positioning & Branding • Portfolio Strategy	• Technology Investments Areas • Solutions & Services
Structure	Organizational Model	• Country Clustering • Product, Service & Maintenance Business • Product Sales/Service Org • Processes & Consulting Business	• Multi-Channel Adoption • Account Management Model • Center Pricing and Value Function
Systems	Business Management & Controlling	• Country P/L, Budget • Capacity Allocation • Management Reporting	• IT Landscape • Fundraising & Forecasting • Portfolio Management
Staff	Positions & Competencies	• Common Job Roles & Titles • Career Development Plans	• Compensation & Incentive Schemes
Skills	People Development	• Learning Platform	• Leadership Development
Style	Governance Model	• Working Structures • Roles & Responsibilities in a Matrix	• Communication Landscape
Shared Values	Performance Culture	• Values • Leadership Principles	• Reward & Recognition Systems

The Schedule for the day is planned as follows:

- 09:00am - 10:00am Country MD. Status from a MD perspective
- 10:00am - 01:00pm Transformation Status from a Country perspective
- 01:00pm - 02:00pm Lunch Break
- 02:00pm - 03:00pm Transformation Champion and Ambassador: Overall view and update
- 03:00pm - 04:00pm Meeting with some account managers
- 04:00pm - 05:00pm Any Other Business or Town Hall Meeting (optional)

Fujitsu CEME&I

Headquarters: Munich
CEO: Rolf Schwitz
Employees: +14,100
+32 countries & nationalities
Key Financials: +4.4 bn € revenue
+4% growth
+45% share within GBG
Customers: 70,000 customers & partners
Production site: Augsburg
Data centers: Augsburg, Neuenstadt, Neckarsulm

Three regional clusters:

- 1 Germany
- 2 Western Europe (Belgium, Luxembourg, France, Italy, Netherlands, Portugal, Spain, Switzerland)
- 3 Eastern Europe / Middle East (Russia, India, CIS & Middle East, Czech Republic, Egypt, Greece, Hungary, Italy, Ukraine, East, North Africa, Poland, Romania, Bulgaria, South Africa, Turkey, Turkey, Middle East, Brazil)

Employee Representative Meeting
Elke Müller (COO)

September 13, 2011

Agenda

- 12:00 - 14:00 The Transformation Process at CEME&I (Elke Müller, Käte Nagel)
- 14:00 - 14:45 Maintenance Business Model (Wolf-Dieter Lachemmer)
- 14:45 - 15:30 Sales Specialization (Jörn Nilsenmann)
- 15:30 - 16:00 Service Business Model (Sonia Häselberg)
- 16:00 - 16:30 Break
- 16:30 - 17:15 HR aspects of the Transformation (Astrid Pfaff)
- 17:15 - 18:00 Transformation Program Management (Yasin Cözyar)
- 18:00 - 18:30 Wrap Up (Elke Müller)

Kommunikation, die Wellen schlägt.

Cetacea Communications

Goethestraße 21
80336 München

Tel.: +49 89 599 455 8-0
Fax: +49 89 599 455 8-280
www.cetacea-gmbh.de
Mail: info@cetacea-gmbh.de