

# Agiles Management

Wie Sie die Leistungsfähigkeit Ihres Unternehmens steigern



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

# Agiles Management

## Antwort auf zukünftige Herausforderungen

### Warum ist das Thema Agiles Management wichtig?

Unsere heutige Zeit ist geprägt von rapiden technologischen Entwicklungen und Disruptionen. Die Herausforderungen für Unternehmen und Mitarbeiter werden immer vielschichtiger: Produkte werden komplexer, die Modellvielfalt wächst, Kundenbedürfnisse und Märkte verändern sich, neue Wettbewerber drängen in die Märkte und etablierte Geschäftsmodelle werden hinterfragt.

Um darauf zu reagieren, müssen sich Organisationen entsprechend verändern und weiterentwickeln. Dabei zeigen sich in der Praxis immer wieder dieselben Barrieren, welche den Unternehmen im Weg stehen:

- Langjährige Erfolge erschweren es, Veränderungsbedarfe zu begründen
- Hierarchien und direktive Führung haben eine Kultur der Bürokratie und Absicherung etabliert
- Mitarbeiter sind es nicht gewohnt, eigenverantwortlich und bereichsübergreifend zu arbeiten

Daraus ergeben sich für die Unternehmen folgende Kernanforderungen:

- Ausrichtung der Gesamtorganisation am Kunden
- Konsequente Mitarbeiterorientierung
- Management von komplexen Projekten & Vorhaben
- Fähigkeit zu Ambidextrie (Beidhändigkeit: Kompetenz von Organisationen, gleichzeitig effizient und anpassungsfähig zu sein) bei Kern- & Neugeschäft

Mit den Werkzeugen von gestern sollte man diesen Anforderungen von morgen aber nicht begegnen: Agiles Management hilft Barrieren zu überwinden und die Organisation zukunftsfähig zu machen.

### Was genau ist Agiles Management?

Agilität ist kein Trend oder Selbstzweck. Agilität ist schlicht die Anpassungsfähigkeit einer Organisation, um die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens zu sichern.

Grundsatz des agilen Managements ist es, sich vollkommen auf die Schaffung von echtem Kundennutzen zu fokussieren. Die Voraussetzungen dafür sind selbstverantwortliche Teams und eine an den Kunden und Ihren Bedürfnissen ausgerichtete Organisationsstruktur. Ziel ist, durch Agilität die Leistungsfähigkeit des Unternehmens zu steigern!

Wie das geschieht? Durch:

- Maximierung des Kundennutzens
- Förderung der Eigenverantwortung aller Mitarbeiter
- Intensivierung der übergreifenden Zusammenarbeit
- Stärkung der Kommunikation frei von Hierarchien
- Schaffung einer offenen Kultur der Veränderung
- Abschaffung von Bürokratie und Hindernissen

Unternehmensführer müssen dabei Agilität vorleben und dafür agile Fähigkeiten entwickeln und diese beständig ausbauen. Dazu gehört beispielsweise das frühzeitige antizipieren von Veränderungen im eigenen Umfeld und die daraus resultierende Bereitschaft, schnell und sichtbar auf diese zu reagieren.

Agiles Management beschränkt sich jedoch nicht nur auf die Führungsebene. Das notwendige Wissen über agile Denk- und Arbeitsweisen muss allen relevanten Mitarbeitern im Unternehmen nähergebracht und zur Verfügung gestellt werden. Aufgeklärte und selbstbewusste Mitarbeiter haben den Anspruch, dass ihr Tun nicht nur wertschöpfend, sondern auch sinnstiftend ist – dafür ist Transparenz und das Teilen von Informationen enorm wichtig.



# Agilitäts-Check

## Die richtigen Hebel identifizieren



### Schritt 1: Den W&P Agilitäts-Check durchführen

Der W&P Agilitäts-Check ist ein wirkungsvolles Analyseinstrument, um Organisationen in Bezug auf Agilität zu beleuchten, die Mitarbeiter zu sensibilisieren und ein besseres Verständnis dafür zu schaffen, WARUM ein Unternehmen agil(er) werden möchte.

Im Zentrum stehen dabei Gespräche mit dem Top-Management, um das WARUM zu verdeutlichen und die Agilitäts-Vision und Zielsetzung zu diskutieren. Ergänzend dazu wird eine breite, anonyme Onlinebefragung bei Führungskräften und Mitarbeitern durchgeführt. Dass Agilität kein Schlagwort ist, sondern ein wichtiges Element moderner und zukunftsgerichteter Führungs- und Organisationsentwicklung, wird durch Praxisbeispiele verdeutlicht.

Die Auswertung des Agilitäts-Checks ergibt letztlich für jede der drei Agilitäts-Dimensionen einen Agilitäts-Index. Daraus können, sowohl für die Gesamtorganisation wie auch für einzelne Organisationseinheiten, der agile Reifegrad abgeleitet und erste Handlungsfelder identifiziert werden. Durch die mehrschichtige Betrachtungsweise lassen sich die Perspektiven verschiedener Fachbereiche und Hierarchiestufen dezidiert darstellen und auch vergleichen.

### Agiler Reifegrad der Organisation



#### STRATEGIE & ORGANISATION

- Leitlinien & Werte
- Sinnstiftung
- Kundenfokus
- Organisationsstruktur

#### FÜHRUNG & KULTUR

- Führungs- & Entscheidungskultur
- Unternehmens- & Mitarbeiterorientierung
- Fehlerkultur



# Agilitäts-Agenda

## Gestaltung der agilen Transformation

### Schritt 2: Die Agilitäts-Agenda konzipieren

Es ist wichtig zu verstehen, was die Organisation antreibt und was die Organisation hemmt. Gemeinsam mit der Unternehmensführung sowie ausgewählten Führungskräften und Mitarbeitern wird sowohl auf Unternehmensebene wie auch auf persönlicher Ebene eine maßgeschneiderte Agilitäts-Agenda erarbeitet und mit dem Top-Management final beschlossen. Am Ende steht ein klares Programm zur Umsetzung.

Als Leitplanken werden erreichbare Agilitäts-Ziele definiert, welche Orientierung bieten und die Organisation gleichzeitig nicht überfordern dürfen. Es bedarf außerdem einer klaren Rollen- und Aufgabenverteilung für den Transformationsprozess. Für die verschiedenen Unternehmensbereiche muss individuell erarbeitet werden, was sich verändern soll und in welcher Geschwindigkeit.

Um Agilität unmittelbar erlebbar zu machen, gilt es außerdem erste agile Pilotprojekte aufzusetzen. Dabei ist insbesondere eine enge Unterstützung durch Fachexperten sowie der Rückhalt durch das Top-Management sehr wichtig. Nur so können sich agile Arbeitsweisen in der Praxis erfolgreich etablieren und als Leuchttürme im Unternehmen und darüber hinaus strahlen.

### Schritt 3: Die agile Transformation gestalten

Um die agile Transformation erfolgreich zu gestalten, stehen in dieser Phase das Coaching des Top-Managements sowie von ausgewählten Fach- und Führungskräften im Vordergrund. Außerdem werden Methodentrainings und gezielte Kommunikationsmaßnahmen zur Transformation durchgeführt. Ergänzend dazu werden die agilen Pilotprojekte umgesetzt. Agile Denk- und Arbeitsweisen finden somit immer stärkere Anwendung im Unternehmensalltag. Weiterer wichtiger Erfolgsfaktor ist die Etablierung eines motivierten Kernteams für die agile Transformation. Der Wandel hin zu mehr Agilität wird so nicht dem Zufall überlassen, sondern aktiv aus dem Unternehmen heraus gestaltet.

## AGILITÄTS-AGENDA

- 1. Agilitäts-Ziele**  
„Was wollen wir durch Agilität erreichen?“
- 2. Change-Landkarte**  
„Was gilt es in den einzelnen Bereichen zu verändern?“
- 3. Agile Pilotprojekte**  
„Wo werden agile Pilotprojekte als Leuchttürme durchgeführt?“
- 4. Persönliche Agilitäts-Agenden**  
„Welche Rolle spielen ausgewählte Personen während der Transformation und welche persönlichen Ziele haben diese?“
- 5. Agiles Management-Handbuch**  
„Welche agilen Standards, Methoden und Tools werden eingesetzt?“
- 6. Umsetzungs-Roadmap**  
„Wie sieht der übergeordnete Umsetzungszeitplan aus?“

#### & MINDSET

Entscheidungsverhalten  
Kommunikationskultur  
Strukturierung

#### METHODEN & PROZESSE

- Agiles Projektmanagement & Agile Methodik
- Agiles Coaching
- Schnittstellen & Verantwortlichkeiten
- Prozessqualität



# Ihr Nutzen

Agilität sichert nachhaltig Ihren Erfolg

## Agiles Management zur nachhaltigen Steigerung der Leistungsfähigkeit Ihrer Organisation.

Agilität ist die Fähigkeit Ihres Unternehmens mit den immer dynamischer werdenden Veränderungen am Markt sowie steigender Komplexität umzugehen und schnell die erforderlichen Kompetenzen und Ressourcen bereitzustellen. Nutzen auch Sie in Ihrer Organisation agiles Management als strategisches Werkzeug!



## Ausgewählte W&P Praxisbeispiele:

### Elektroindustrie

#### Herausforderung:

- Verfehlen der Umsatzziele
- Führungsschwäche
- Zusammenarbeit mit Offshore Produktion

#### Lösung:

- Einführung von agilem Projektmanagement inkl. Software
- Konkretisierung der (Umsatz-)Ziele
- Klärung von Rollen & Verantwortlichkeiten

#### Nutzen:

- Wachstumsziel von 30% wurde mit der bestehenden Mannschaft und bei negativer Marktentwicklung übertroffen
- Eigeninitiative & Motivation der Mitarbeiter

### Maschinenbau

#### Herausforderung:

- Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit
- Post-Merger-Integration
- Überwinden der Wachstumsschwelle

#### Lösung:

- Globaler Agilitäts-Check als Ausgangsbasis
- Erarbeitung Agilitäts-Vision mit Top Management
- Zielgerichtetes Change- & Personalentwicklungs-Programm
- Übergreifende agile Pilotprojekte
- Lean Management in Zentralfunktionen

#### Nutzen:

- Effizienzsteigerung in den Projekten um ca. 20%
- Verbesserung der übergreifenden Zusammenarbeit und Zielorientierung
- Steigerung der Zielerreichung
- Motivation und Eigeninitiative bei Mitarbeitern
- Bürokratieabbau und Verbesserung der Fehlerkultur

### Chemieindustrie

#### Herausforderung:

- Operative Umsetzung der Unternehmensstrategie

#### Lösung:

- Agiles Projektmanagement für die Umsetzung der strategischen Maßnahmen

#### Nutzen:

- Hohe Transparenz
- Verbesserte Umsetzungsgeschwindigkeit
- Eigeninitiative & Motivation der Mitarbeiter
- Kontinuierliche Anpassungen der Maßnahmen an sich verändernde Gegebenheiten

### Lebensmittelhersteller

#### Herausforderung:

- Fehlende Steuerung und Struktur
- Aktionismus
- Hohe Fluktuation
- Überforderung der Mitarbeiter

#### Lösung:

- Etablierung von Multiprojektmanagement
- Einführung von agilem Projektmanagement inkl. Software
- Einführung von Portfoliomanagement

#### Nutzen:

- Transparenz, Strukturen und Ordnung
- Klare Fokussierung, Priorisierung & Ergebnisorientierung
- Abbruch von unwirtschaftlichen Projekten
- Steigerung der Motivation und Eigenverantwortung der Mitarbeiter

### Kommunikationssysteme

#### Herausforderung:

- Starker Widerstand der Mitarbeiter bei der Einführung eines neuen ERP-Systems

#### Lösung:

- Integration der Mitarbeiter in ein agiles Pilotprojekt zur Auswahl und Implementierung eines neuen ERP-Systems

#### Nutzen:

- Commitment und Motivation der Mitarbeiter
- Verbesserung der Prozesseffizienz und Transparenz
- Erfolgreiche Einführung des ERP-Systems im Zeit- & Kostenrahmen

### Baulieferer

#### Herausforderung:

- Digitale Transformation
- Führungsschwäche
- Entscheidungsstau
- Fehlende Kundenorientierung

#### Lösung:

- Interdisziplinäres agiles Pilotprojekt für innovative Lösung aus digitalen und Hardware-Komponenten
- Produkt- & Projektvision als Orientierung
- Lead User Ansatz & Design Thinking

#### Nutzen:

- Kreative Lösungen mit echtem Kundenmehrwert
- Vermeidung von Fehlinvestitionen
- Verbesserung der interdisziplinären & bereichsübergreifenden Zusammenarbeit
- Gemeinsames Commitment im Management
- Entscheidungsakzeptanz & Geschwindigkeit

## Unsere Ansprechpartner für Sie



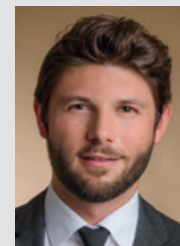
**Dr. -Ing. Dirk Artelt**  
Mitglied der Geschäftsleitung

Telefon: +49 (0)89 / 236 23 127  
E-Mail: artelt@wieselhuber.de



**Simon Moser**  
Agile Coach

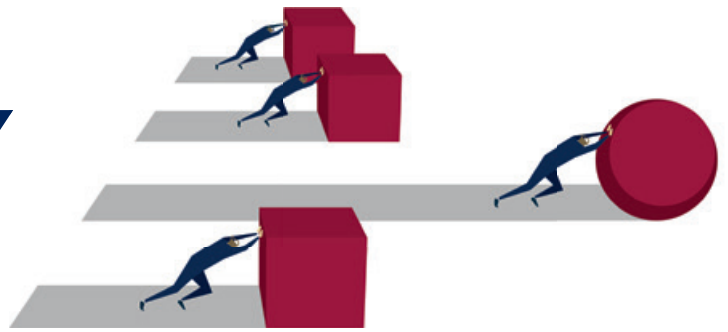
Telefon: +49 (0)89 / 286 23 223  
E-Mail: moser@wieselhuber.de



**Lennart Foos**  
Agile Coach

Telefon: +49 (0)89 / 286 23 206  
E-Mail: foos@wieselhuber.de

Perspektiven eröffnen – Zukunft gestalten



STRATEGIE

Dr. Wieselhuber & Partner ist das erfahrene, kompetente und professionelle Beratungsunternehmen für Familienunternehmen und Sparten bzw. Tochtergesellschaften von Konzernen unterschiedlicher Branchen.

INNOVATION & NEW BUSINESS

DIGITALISIERUNG

Wir sind Spezialisten für die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie, Innovation & New Business, Digitalisierung, Führung & Organisation, Marketing & Vertrieb, Operations, Mergers & Acquisitions, Finance und Controlling, sowie die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Corporate Restructuring und Insolvenzberatung. Weiterhin bündeln wir unsere Kompetenzen unabhängig von Branche und Funktion in unseren Fokusthemen Familienunternehmen, Kraftfeld Kunde, Industrie 4.0, Zukunftsmanagement, Komplexität und agiles Management.

FÜHRUNG & ORGANISATION

MARKETING & VERTRIEB

OPERATIONS

Mit Büros in München, Düsseldorf und Hamburg bietet Dr. Wieselhuber & Partner seinen Kunden umfassendes Branchen- und Methoden-Know-how und zeichnet sich vor allem durch seine Kompetenz im Spannungsfeld von Familie, Management und Unternehmen aus.

CORPORATE RESTRUCTURING

MERGERS & ACQUISITIONS

Als unabhängige Top-Management-Beratung vertreten wir einzig und allein die Interessen unserer Auftraggeber zum Nutzen des Unternehmens und seiner Stakeholder. Wir wollen nicht überreden, sondern geprägt von Branchenkenntnissen, Methoden-Know-how und langjähriger Praxiserfahrung überzeugen. Und dies jederzeit objektiv und eigenständig.

FINANCE

INSOLVENZBERATUNG

Unser Anspruch ist es, Wachstums- und Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und Unternehmenswert unserer Auftraggeber nachhaltig sowie dauerhaft zu steigern.

CONTROLLING



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

info@wieselhuber.de  
www.wieselhuber.de