

Fallstudie Team Syntegrity

Der Kunde:

Pilz GmbH und Co. KG, Stuttgart

Das Problem/Die Herausforderung

Die Firma Pilz GmbH & Co. ist ein mittelständisches Unternehmen mit Sitz in Ostfildern bei Stuttgart und 25 Tochtergesellschaften und technischen Vertriebsbüros weltweit. Das in Familienbesitz befindliche Unternehmen ist mit seinen rund 900 Mitarbeitern in den Bereichen Steuer- und Überwachungstechnik, Sicherheitstechnik und Bediengeräte tätig.

Im November 2001 wurde das Management Zentrum St.Gallen mit der Erarbeitung der neuen Strategie für Pilz beauftragt. Nachdem die strategischen Optionen erarbeitet worden waren, wurde mit den Teilnehmern, die aus der ganzen Welt zusammen gekommen waren, im Rahmen des Annual Management Meetings eine Syntegration durchgeführt. Die Syntegration hatte zum Ziel, die identifizierten strategischen Optionen zu validieren und um einen internationalen Fokus zu erweitern. Die in englischer Sprache durchgeführte Syntegration wurde mit folgender Eröffnungsfrage begonnen:

"What major challenges does Pilz GmbH & Co. face within the next five years and how do we respond in order to defend and improve our competitive position?"

Die Syntegration

An der Syntegration nahmen insgesamt 39 Personen teil. Neben der Inhaberin und der Geschäftsleitung nahmen obere und mittlere Führungskräfte aus Deutschland sowie alle Geschäftsführer der weltweit verteilten Tochtergesellschaften teil.

Die Teilnehmer diskutierten während den drei Tagen insgesamt zwölf Themen, die sie selbst zu Beginn der Syntegration in Bezug auf die Eröffnungsfrage definiert hatten.

Die erreichten Resultate

Ausgehend von individuell unterschiedlichen Kenntnisständen und Einschätzungen wurde bei der gesamten Führungsmannschaft ein Konsens erreicht über die Ausgangslage und die kommenden Herausforderungen für das Unternehmen.

Die Teilnehmer schälten gemeinsam in drei Tagen die wesentlichen Handlungsfelder für die gesamte Unternehmung heraus. Dies umfasste die strategische Neuausrichtung sowie das Überprüfen von Strukturen und Führungsprozessen.

45 Massnahmen wurden erarbeitet, anschliessend gebündelt und im Rahmen von Projektarbeit zielgerichtet umgesetzt.

Etwas mehr als ein Jahr nach der Syntegration sind 90% der short- und medium term Massnahmen umgesetzt und 80% der long-term Massnahmen sind in Arbeit.

Durch das Einbinden der Schlüsselpersonen wurde eine kritische Masse in allen Teilen der Organisation nachhaltig bezüglich Motivation, Commitment und Freisetzung von Leistungsreserven mobilisiert.

Statements der Teilnehmenden

- "It was a fantastic opportunity, the best in my time as a manager. It is a fantastic approach, harder than I thought."
- "I'm sure that this was the most important experience in my professional life."
- "We learnt from Team Syntegrity how to improve our communication. Nothing is better than a Syntegration for a better communication in the future."
- "Before these three days I did not know that persons could work like this. The most important thing for me is the interactive work together, the understanding of each other. I like very much the professional organisation."
- "For the first time I'm confronted with an event where so many issues have been resolved."
- "My main impression of the work was that everybody has the same picture now. In my eyes this is the main and highest goal we reached during these three days."
- "It was very interesting to observe how the process works. It is also very interesting that through the process we know each other much better now. Not only the issues came together, also the people came together!"
- "Fascinating process. It was a great opportunity to have our global Annual Management Meeting done like this."
- "This is my first Annual Management Meeting. It was a good opportunity to learn how my colleagues think and to build relationship."
- Managing Partner: My first impression is, that so many people from our company were involved in so many topics. They all can contribute something and work together in all these topics - I did not think this is possible. It was a hard time, I'm very tired. We have a lot of work to do when we come home.