

# Change Management in der Praxis

Beispiele, Methoden, Instrumente

**Herausgegeben von**

Prof. Dr. Susanne Rank und Rita Scheinpflug

**Mit Beiträgen von**

Beate Bidjanbeg, Martin Claßen, Dr. Thomas Kleinau,  
Michael Kleine-Arndt, Dr. Helmut Kolmerer,  
Prof. Dr. Peter Kruse, Leif Lümke, Prof. Dr. Susanne Rank,  
Rita Scheinpflug, Thomas Schmidt, Michael Schwarz,  
Dr. Stefan Weber, Petra Weigand

2., neu bearbeitete und erweiterte Auflage

---

ERICH SCHMIDT VERLAG

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation  
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische  
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

**Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter**  
[ESV.info/978 3 503 12093 2](http://ESV.info/978_3_503_12093_2)

ISBN 978 3 503 12093 2

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co., Berlin 2010  
[www.ESV.info](http://www.ESV.info)

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen  
der Deutschen Nationalbibliothek und der Gesellschaft für das Buch  
bezüglich der Alterungsbeständigkeit und entspricht  
sowohl den strengen Bestimmungen der US-Norm Ansi/Niso  
Z 39.48-1992 als auch der ISO-Norm 9706.

Druck und Bindung: Hubert & Co, Göttingen

# Inhaltsverzeichnis

	Vorwort .....	5
1	Grundlagen des Change Managements.....	13
1.1	Einführung in das Change Management.....	15
1.2	Wenn Mitarbeiter nicht so wollen wie sie sollen.....	37
2	Change Management in der Unternehmenspraxis .....	63
2.1	Kulturveränderung im Rahmen von Strategiewechsel .....	63
2.1.1	Gezielter Kulturwandel zur Umsetzung einer neuen Unternehmensstrategie bei British American Tobacco Germany....	65
2.1.2	Kulturveränderung im AXA VersicherungskonzernVeränderungsmanagement in der Praxis.....	77
2.1.3	Führungskräftebefragung im Rahmen der Strategie- implementierung: Feedback und Dialog in Change Prozessen bei der DBV Winterthur.....	91
2.1.4	Strategischer Wandel zum kundenorientierten Dienstleister bei der Siemens-Betriebskrankenkasse.....	109
2.2	Strategieumsetzung mit ausgewählten Methoden.....	125
2.2.1	Planspieleinsatz im Change Management bei der Allgemeinen Rechtsschutz-Versicherungs-AG .....	127
2.2.2	Das Mittlere Management als Schlüssel zur Strategieumsetzung – ganzheitliches Change Management zur Förderung der Führungskompetenz bei der Volkswagen AG .....	141
2.2.3	Innovations- und Kulturmanagement im Tagebau Garzweiler der RWE Power AG – Vorgehensweisen und Erfahrungen beim kontinuierlichen Verbesserungsprozess .....	157
2.3	Optimierung der Ablauf- und Aufbauorganisation.....	175
2.3.1	Implementierung der SAP-Software in einem lateinamerikanischen Energiekonzern.....	177
2.2.4	nextexpertizer und nextmoderator: Mit kollektiver Intelligenz Veränderungsprozesse erfolgreich gestalten.....	201
2.3.2	Reorganisation der Europa-Organisation bei Tech Data .....	219
2.4	Merger und Akquisitionen .....	237
2.4.1	Einführung eines neuen Geschäftsmodells bei Fujitsu Siemens Computers .....	239

3	Change Management in der Unternehmenspraxis – Aktueller Stand und Ausblick.....	257
4	Literaturverzeichnis .....	273
5	Autorenverzeichnis.....	279