

# Entwicklung eines Change Management Konzeptes für Saia-Burgess Controls AG

Studiengang: EMBA General Management

Betreuer: Martine-Laure Wissmann

Experte: Martin Steinmann

Die Saia-Burgess Controls AG ist in der Gebäude- und Infrastrukturautomation tätig und gehört seit 2013 zum internationalen Konzern Honeywell. Die steigenden Marktanforderungen und die Integration in den Konzern erfordern kontinuierliche Weiterentwicklung. Um mit diesen Veränderungen weiterhin als innovatives Unternehmen am Markt erfolgreich zu sein, wird ein standardisiertes Change Management erforderlich.

## Ausgangslage

Das Unternehmen Saia-Burgess Controls AG in Murten, kurz SBC, entwickelt und produziert Steuerungen für Gebäude- und Infrastrukturautomation. Die Entwicklung und auch die Produktion sind an einem Standort in Murten stationiert. SBC ist seit dem Jahr 2013 ein Teil des amerikanischen Konzerns Honeywell. Die Organisation wurde in den letzten Jahren erfolgreich in die Matrixstrukturen des Konzerns integriert.

Die steigenden Marktanforderungen und die Integration in den Konzern stellen das Management und die Mitarbeiter am Standort vor neue Herausforderungen.

## Zielsetzung

Damit zukünftige Veränderungen erfolgreich eingeführt werden können, ist es Ziel dieser Thesis, ein Change Management Konzept für den Standort Murten zu entwickeln. Die Schwerpunkte liegen im Prozess, der Kommunikation und den benötigten Fähigkeiten.

## Ergebnisse

Aus der Situationsanalyse wurde erkannt, dass Veränderungen teilweise erfolgreich eingeführt werden, diese aber auf viel Intuition basieren. Die vielen Veränderungen sind ausserdem untereinander kaum abgeglichen und bewertet. Es wurde zudem erkannt, dass die kulturelle Vereinigung von SBC mit dem Konzern noch nicht komplett abgeschlossen ist. Somit wurde in einem ersten Schritt ein standardisierter Change Prozess mit den benötigten Rollen entwickelt. Dieser wird im unternehmensinternen Managementsystem integriert, welches stark in der Unternehmenskultur verankert ist. Als Instrument zur Bewertung und Priorisierung wurde eine Balanced Scorecard definiert, welche auf den bereits bestehenden Kennzahlen basiert. Diese hilft, die Veränderungen konkreter mit dem Erfolg des Unternehmens zu verknüpfen.

Lediglich mit einem Prozess für Veränderung ist noch nicht ein erfolgreiches Change Management möglich. Somit wurde die zu erreichende Kultur auf Basis der Analyse festgelegt. Die globalen Strukturen im Konzern werden dabei wieder vermehrt durch das gemeinsame Handeln am Standort unterstützt. Die erkannte offene Kommunikationskultur wird beibehalten und benutzt, um verstärkt das Erreichte und Positive zu kommunizieren.

Um den neuen Prozess nachhaltig einzuführen und die Kultur zu schaffen wurden die benötigten Fähigkeiten definiert und daraus umsetzbare Massnahmen abgeleitet. Diese bestehen einerseits aus der Definition und Einführung des neuen Prozesses und andererseits aus der Förderung der Fähigkeiten durch Schulungen, Workshops und praktischen Trainings.

## Fazit

Die definierten Massnahmen führen zu einer effizienteren und vor allem bewussteren Einführung von Veränderungen. Das zukünftige Wachstum wird durch den Abgleich mit der Balanced Scorecard gewährleistet. Die Förderung einer global denkenden und lokal handelnden Unternehmenskultur und der positiv ausgerichteten Kommunikation, unterstützt die weitere Integration in den Konzern. Somit steht einer kontinuierlichen Weiterentwicklung am Standort nichts mehr im Wege.



Matthias Schafer