



**PROCESSLINE UNTERSTÜTZT IVOSTUD (FRÜHER NELSON AUTOMOTIVE) BEIM AUFBAU NEUER STRUKTUR UND PROZESSE NACH NEUAUSRICHTUNG.**

## PERFEKTE BOLZENSCHWEISS-TECHNIK FÜR DIE AUTOMOBILINDUSTRIE.

Die Qualitätsansprüche in der Automobilindustrie sind auf höchstem Niveau. Der besondere Stellenwert von Sicherheit und Optik des Endproduktes setzt strengste Anforderungen voraus, wenn es um die Auswahl technologischer Partner geht. Die Bühne, auf der sich die Key-Player bewegen, ist international.

Ein deutsches Unternehmen ist dabei ganz vorne: IVOSTUD mit Sitz in Breckerfeld (NRW) erfüllt als Komplettlösungsanbieter im Bolzenschweißen alle Anforderungen modernster Fahrtechnik und ist damit technologisch führend.

Eine solche Position erfordert höchste Professionalität auf allen Ebenen. Als Entwicklungen im Mutterkonzern zu einer tiefgreifenden Umstrukturierung führten, hat IVOSTUD, damals noch als Nelson Automotive, rechtzeitig reagiert. Eine schnelle und präzise Neuaufstellung der Organisation wurde mit processline, einer Beratungsgesellschaft für komplexe Change-Projekte, abgesichert.

Die Zusammenarbeit verzeichnete einen klaren Erfolg. IVOSTUD und seine Belegschaft schauen zuversichtlich in die Zukunft. Wir präsentieren Ihnen die Bausteine eines nachhaltigen Change für eine Organisation im Wachstumsprozess.

## DIE AUSGANGSLAGE.

### Kontinuität trotz Umbruch.

Ursprünglich bestand die Marke Nelson Bolzenschweiß-Technik aus zwei Sparten, die mit hochspezifischen Produkten und Lösungen für das Bolzenschweißen jeweils die Automobilindustrie (Nelson Automotive – heute IVOSTUD) und die sonstige Industrie (Nelson Bolzenschweiß-Technik) weltweit belieferten.

Nachdem die Sparte Automotive in Folge des Verkaufs der industriellen Sparte ausgegliedert wurde, stand das Unternehmen kurzfristig vor der Herausforderung, **die Kontinuität und die Stabilität seines operativen Geschäfts trotz der Eingriffstiefe dieser Ausgliederung** weiterhin zu gewährleisten.

**Die Aufgabe war komplex:** Der Umfang der Produktion und der Lieferaufträge war bei Nelson Automotive immens groß. Zuverlässigkeit und Verbindlichkeit gegenüber Kunden sind in einem solchen Falle in ihrer Wichtigkeit schwer zu übertreffen.

Daher war die zentrale Anforderung des Kunden an das beauftragte Change-Team, die Neuausrichtung von Struktur und Prozessen sowie ihre Verankerung in der Organisationskultur **in kürzester Zeit** zu erreichen.

## DAS BESONDERE AM PROJEKT.

### Change mit Speed – aber stabil.

Projekte im organisationalen Change folgen im Standardfall den klassischen Change-Phasen. Zu Beginn erfolgt eine Zielklärung für die Organisation im Kreis der Führungskräfte (Top-Down) und erst danach werden die Ebenen darunter in einer eher moderierenden Weise in den Prozess integriert.

Was ein sinnvoller Ansatz im klassischen Change-Fall ist, wäre in der konkreten Situation bei Nelson Automotive nicht effizient und zielführend gewesen. Hier war schnelles **Change-Tempo der zentrale Erfolgsfaktor**, sowohl für das Projekt als auch für das gesamte Kundenunternehmen.

Die Strategie der Berater lautete daher diesmal: **Die nötige Dynamik direkt nach dem Projektstart in den Prozess einbringen und an bestimmten Stellen operativ agieren.** Der Change wurde – anders als in anderen Projekten – an der Basis (Bottom-Up) angestoßen.

**Nach einer intensiven Analyse des operativen Geschäfts** wurden ausschließlich diejenigen Abläufe anvisiert, die eine unmittelbar positive Hebelwirkung in der Wertschöpfungskette erzeugen.

Das wichtigste Ziel dieser Maßnahme war es, **die Kontinuität in den Herstellungsprozessen zu bewahren, Hilfestellung in operativen Fragestellungen zu geben, Transparenz und Struktur** für alle Beteiligten zu schaffen und damit die **Liefertreue** zu stärken.



Die **sorgfältige Teambesetzung** hat für eine optimale Kompetenzdurchmischung im Projekt gesorgt und es möglich gemacht, dass die wichtigen Aufgaben an allen betroffenen Stellen gleichzeitig aufgenommen werden konnten.

Vor Ort haben zum einen **Berater mit bestem Verständnis für die Abläufe in einem Produktionsunternehmen als operative Change-Begleiter** agiert und Veränderungen bis in die operative Ebene in der Produktionshalle im gemeinsamen Anwenden mit den Mitarbeitern etabliert. Zum anderen wurde **das Management von erfahrenen Change-Experten begleitet und moderiert.**

Das gesamte Unternehmensleitbild mit den Komponenten der Mission & Vision sowie des Führungs- & Kommunikationsstils wurden analysiert und die Erkenntnisse daraus in den Prozess mit einbezogen.

Das Change-Team vor Ort war zusätzlich mit der Zentrale der processline in Speyer koordiniert. Hier wurde im Hintergrund an der **Entwicklung passgenauer Konzepte** für die nächsten Schritte gearbeitet und **die Vorbereitung der nachfolgenden Prozessarbeit durchgeführt.**

Dank der **parallelen Beraterarbeit auf dem Management-Level und auf der Ebene der operativen Prozesse** konnten die Berater aus Speyer die angeforderte Dynamik nach dem Projektstart direkt einsetzen.

Diese Vorgehensweise hat bewirkt, dass die Ziele, die die **operative Kontinuität** wiederherstellten, gleichzeitig der **strategischen Ausrichtung der gesamten Organisation** entsprachen.

Die Vorgehensweise von processline zeichnet sich durch eine sehr konsequent eingehaltene Methodik und trotzdem sehr individuelle Gestaltung der konkreten Projekte. Gleichzeitig wird gute Transparenz über den Projektfortschritt gewahrt und auf das Mitnehmen der internen Mitarbeiter geachtet.

Unser Projekt konnte dadurch einen signifikanten Mehrwert abliefern, indem es in kürzester Zeit die kritischen Missstände im Tagesgeschäft beseitigt hat und gleichzeitig den Boden für eine gesamthafte Prozessorientierung bereitet hat.

Henning Stams  
Ehem. General Manager

[www.IVOSTUD.com](http://www.IVOSTUD.com)





## DAS HANDWERK DER UMSETZUNG.

### Der Change zum Greifen und Spüren nah.

Ein wirksamer und nachhaltiger Change-Prozess soll zwei wichtige Aspekte beinhalten: Er muss sich durch versiertes Prozessmanagement und durch kompetente Kommunikation auszeichnen. Im Projektfall bei Nelson Automotive kam es nahezu zur inhaltlichen Verschmelzung der beiden Fachkompetenzen.

Denn um die Projektziele im angeforderten Tempo zu erreichen, mussten die Berater **die richtigen Entscheidungen in Echtzeit treffen** und sie in die laufenden Prozesse **direkt implementieren**. Die Verantwortung und der Zeitdruck bei dieser Aufgabe waren groß.

Doch es hat sich schnell gezeigt, dass **der offene Austausch** mit Mitarbeitern und Führungskräften, und **die eingebrachten Tools**, sowohl die Kommunikation als auch das operative Geschäft kurzfristig in die richtige Bahn gebracht haben.

Der Change entstand demnach nicht am Schreibtisch eines abgeschirmten Beraterbüros, sondern unmittelbar dort, wo er gebraucht war **und immer Hand in Hand mit den Mitarbeitern**.

**Viele intensive Workshops und Meetings** haben der angestoßenen Veränderung einen festen Rahmen gegeben. Für die Etablierung einer wertschätzenden Atmosphäre wurden in den Meetings bewährte Regeln eingeführt, an

die alle – auch die Berater selbst – gebunden waren.

Die Besprechungen wurden anfangs durch das **Change-Team als Vorbild für die neue Gesprächskultur** moderiert und wurden im Projekt-Verlauf allmählich an die zuständigen Mitarbeiter übergeben.

Bei diesem **processline-Ansatz der aktiven Begleitung** im prozessualen und kulturellen Change spielt **das Vormachen und das konsequente Anhalten zur eigenständigen Umsetzung** eine große Rolle.

Die Berater leisteten im Prozess anfangs eine **intensive Hilfe zur Selbsthilfe**, um sich im Verlauf des Prozesses stufenweise zurückziehen und nur in begründeten Problemfällen wieder einzugreifen.

Eine solche **Vorgehensweise fördert die Akzeptanz der neuen Prozesse und Ziele**, und ermöglicht die Überführung dieser in **die neue Welt der Organisation** nach dem Projektschluss.

Ein Beweis für eine förderliche und konstruktive Kommunikationsart in Meetings und Workshops war eine **nach den Prämissen der Transparenz, Vollständigkeit und Effizienz ausgearbeitete Prozesslandkarte**, auf deren Grundlage eine **passgenaue Aufbauorganisation** mit einer optimierten Rollen- und Aufgabenverteilung aufgestellt wurde.

Die **neue durchgängig prozessorientierte Organisation** wurde in die Linie übergeben und im operativen Geschäft erfolgreich unter Beweis gestellt.

## DIE ERREICHTEN ZIELE.

### IVOSTUD: das technologische Nelson-Erbe auf Wachstumskurs.

Nach zehn Monaten intensiver Change-Begleitung wurden die in das Vorhaben gesetzten **Change-Ziele vollständig erreicht**. Die unmittelbaren Gefahren für die Kontinuität in der Herstellungs- und Lieferkette der ersten Stunde wurden rechtzeitig abgefedert.

Eine zukunftsfähige, prozessorientierte Struktur wurde dem Kunden nicht „verpasst“, sondern im ständigen Austausch und gemeinsamer Arbeit auf Augenhöhe partnerschaftlich aufgestellt.

Denn **die Etablierung einer nachhaltigen Meetingkultur und eines neuen Zusammenhalts der Mitarbeiter** war ein weiterer Mehrwert des Projektes.

Die erreichte **Akzeptanz** und hohe **Beteiligung am Change-Prozess** auf allen betroffenen Ebenen sind als **ein tragfähiges Fundament für eine nachhaltige organisationale Veränderung** anzusehen.

Die Change-Berater aus Speyer haben bewiesen, dass **Tempo im Tun und Stabilität im Ergebnis** kein Widerspruch in sich sind, wenn Professionalität und Erfahrung schnelles Reagieren und **untypische, aber umso erfolgreichere Lösungsansätze** ermöglichen.

Die veränderte Organisation hat im **Wachstumsprozess eine neue Entwicklungsreife** erreicht und ist **mit dem neuen Namen IVOSTUD** nun bereit, den hochgradig komplexen Ansprüchen der Automobilbranche noch professioneller zu begegnen. ■

SCHNELL. SICHER. ERFOLGREICH ÜBER DIE ZIELLINIE.



## DIE ERFOLGSFAKTOREN AUF EINEN BLICK.

### Die Aufgaben:

1. Vorhandene Energie stärken, aufrechterhalten und in positive Veränderungsenergie umwandeln.
2. Schnelles Tempo erzeugen.
3. Kernaufgaben an allen betroffenen Stellen gleichzeitig angehen.
4. Liefertreue stärken.
5. Kommunikation und operative Geschäftsprozesse kurzfristig in die richtige Bahn bringen.
6. Operative Kontinuität im Sinne der strategischen Ausrichtung der gesamten Organisation wiederherstellen.
7. Die neuen Kommunikations- und Arbeitsprozesse an die zuständigen Mitarbeiter stufenweise abgeben.

### Die Maßnahmen:

- Vom Projektstart an direkt mit den Betroffenen arbeiten. Mitarbeiter und ihr Know-how intensiv einbinden.
- Direkt operativ agieren. Die Prozesse anvisieren, die eine unmittelbar positive Hebelwirkung in der Wertschöpfungskette erzeugen.
- Optimale Kompetenzdurchmischung im Projekt.
- Hilfestellung in operativen Fragestellungen.
- Moderation der neuen Gesprächskultur durch das Change-Team.
- Sicherstellung von Effizienz & Transparenz in Struktur, Prozessen und Kommunikation auf allen Ebenen. Einbringung praktikabler Tools.
- Konsequentes Vormachen und Anhalten zum eigenständigen Umsetzen.

## ÜBER PROCESSLINE.

Wir sind eine inhabergeführte Unternehmensberatung mit Expertenwissen im Veränderungsmanagement und Leidenschaft zum organisationalen Change. Spezialisiert auf komplexe Projekte im Bereich Organisationsveränderung, begleiten wir Unternehmen im gehobenen Mittelstand auf ihrem Weg zum nachhaltigen Erfolg. Dabei überzeugen wir mit individuellen Lösungen, präziser Planung und schneller Umsetzung. Unser ganzheitlicher Beratungsansatz sorgt dafür, dass die Struktur, Prozesse, IT und Unternehmenskultur Hand in Hand gehen.

Aus Betroffenen machen wir Beteiligte und verändern so die Unternehmen nicht nur schnell, sicher und erfolgreich, sondern auch nachhaltig – weit über die Zielinie hinaus. Unsere einzigartige Fertigungstiefe reicht dabei von der Management-, Organisations-, und Prozessberatung bis hin zur operativen Begleitung der Mitarbeiter am Arbeitsort.

Unsere Beratungskompetenz hat bereits **mehr als 200 Kundenunternehmen verschiedener Branchen** überzeugt. **Seit 2016 zählt processline zu den besten Beratungen Deutschlands**, die in der größten bundesweiten Consulting-Umfrage von Statista und brand eins Magazin ermittelt werden.

[www.processline.de](http://www.processline.de)



### KONTAKT.

Jennifer Reckow  
Geschäftsführerin  
Tel. +49 6232 67060-11  
[jreckow@processline.de](mailto:jreckow@processline.de)

