

 Mutafoff Personalentwicklung	Beratung	Alexander Mutafoff	Tel. 08194 - 99 98 48	Internet / E-Mail:
	Coaching	Heideleweg 1	Mobil 0171 - 14 74 74 8	www.mutafoff.de
	Training	D-86946 Issing	Fax 08194 - 99 98 49	info@mutafoff.de

Projektbericht

Strategische, internationale Managemententwicklung in einem Pharma-Unternehmen

Ausgangssituation

Die Internationalisierung und Expansion eines Pharmaunternehmens kam aufgrund mangelnder Managementkapazität und Managementkompetenz ins Stocken.




Auftragsklärung

In Vorgesprächen und Interviews, sowie Workshops mit Managern unterschiedlicher Ebenen wurde deutlich, dass sich das Unternehmen nach Jahren moderater Entwicklung in einer Umbruchphase befand. Generationswechsel in der Geschäftsführung und anspruchsvolle Ziele des Investors führten zur Fluktuation auf der Managementebene. Es wurde deutlich dass die strategische Readiness auf der Managementebene nicht ausreichte, um die Ziele zu erreichen.

Zielsetzungen

- Entwicklung der strategischen Managementkompetenz vorrangig aus eigenen Reihen
- High Potentials identifizieren und an das Unternehmen binden
- Führungskultur nach weiterentwickeln
- Internationales Wachstum durch Entwicklung und Qualifizierung begleiten
- Entwicklung der Fachkompetenz im Finanzbereich

Strategiekarte

Strategisch wichtige Prozesse / Aufgaben	Finanzwirtschaftliche Prozesse verbessern	Internationale Vermarktung des Therapiesystems	Ärztliche Fortbildung zum Ausbau der Marktposition
Strategische Positionen	1. CFO Tochter 2. Ltr. Controlling 3. Corporate Controller 4. Ltr. Controlling Inlands-gesellschaften	1. General Manager Auslands-gesellschaften 2. Leitung Internationales Marketing & Vertrieb 3. Area Manager (+Junior) 4. Ltr. Marketing/Vertrieb D 5. Ltr. Produktvermarktung 6. Intern. Marketing/PR	1. Ltr. Fortbildung 2. Ltr. Forschung 3. Ltr. Humanmedizin 4. Ltr. Tiermedizin
Kompetenzprofile	z. T. vorhanden	vorhanden	z. T. vorhanden
Aktueller Bedarf (Offene Stellen / Austausch)	1 Person	8 Personen	0 Personen
Künftiger Bedarf – 2007 (Nachfolge)	6 Personen	14 Personen	?
Einschätzung der strategischen Fähigkeit	70% 	45% 	80% 

Konzeption

Zunächst wurde ein Lenkungsreis mit Verantwortlichen für die Begleitung dieses Projektes definiert. Im kleinen Kreis wurde in Workshops mit Hilfe von Strategiekarten die strategische Readiness für die Erreichung der Unternehmensziele eingeschätzt. Im Anschluß wurde für alle Manager der 1. und 2. Ebene und für Inhaber von Schlüsselpositionen eine strategische Stellen- und Rollenanalyse in Form von Interviews durchgeführt, ausgewertet und zurückgespiegelt.

Auf dieser Basis wurde neben anderen Personalmaßnahmen mit einer Projektgruppe ein internationales Managemententwicklungsprogramm und ein Talent-Development-Programm konzipiert und weltweit durchgeführt.

Durchführung und Transfer

Das Managemententwicklungsprogramm wurde auf der Top-Ebene und auf der Senior-Ebene mit ähnlichen Bausteinen durchgeführt. Ein Inhalt, der auf der Top-Ebene und der Senior-Ebene mit unterschiedlichen Schwerpunkten durchgeführt wurde, war das Thema „learning organization“. Neben den Präsenztrainings gab es Pre-Works und Transferaufgaben, sowie Lernpartnerschaften, um das internationale Networking zu verstärken. Das Talent-Development-Programm wurde in Form von 7-tägigen Camps durchgeführt. Zu Beginn des 1. Camps wurde eine Potentialanalyse durchgeführt.

Nutzen

- Managemententwicklung aus eigenen Reihen
- Internationalisierung verstärken