



"Forløbet med 4DX har bidraget til, at vi har haft en vækst på 9,8% i 2018, hvilket er 4% over landsgennemsnittet."

- Mikkel Schelbli, Supervisor og Driftschef

McDonald's

FranklinCoveys eksekveringssystem 4DX får konverteret den gode strategiplan til daglig adfærd, som skaber resultater som aldrig før er opnået. Det har bl.a. givet McDonald's en medarbejderfastholdelse, som før var uset.

Udfordringen

Franchisen McDonald's JEA, som har fem restauranter og 400 ansatte, har gode, gennemførte processer for 95% af forretningen, men virksomheden har hele tiden vidst, at der har ligget 5% uudnyttet potentiale på toplinejen. "Vi har manglet en struktur på alt, hvad vi gør til daglig," forklarer Restaurantchef Ulrik Jensen." Organisationen har haft en kultur, hvor man har forsøgt sig med mange forskellige tiltag, og man har haft svært ved at identificere, hvad der har virket, og hvad der ikke har virket. Fastholdelse af fokus har været svag og den røde tråd i at finde ud af, hvad der har fungeret har været ikke-eksisterende. Ledelsen har savnet viden om, hvad de kontinuerligt skulle gøre for at løfte forretningen. Der var bevidsthed om, at to områder var vigtigere end noget andet: fastholdelse af medarbejdere og øget toplineje. McDonald's JEA havde i 2017 219 opsigelser og 269 ansættelser og et ønske om en øget toplineje på 7%; derfor blev øget motivation og engagement, blandt medarbejderne, en vigtig prioritet på dagsordenen og det kommende samarbejde med FranklinCovey.

Vi har kæmpet med at komme i mål med de sidste 5%

Organisationen har været drevet "top-down", dvs. fra restaurantchefer og første-assistenter, som har været de mest velinformerede og dermed har drevet forretningen gennem deres

Fortsæt >>

3 HURTIGE OM MCDONALD'S JEA

Industri

Fast Food

Antal medarbejdere

Ca. 400



Restauranter:

Holbæk, Valby, Brøndby, Rødovre og Hvidovre

OM DE 4 EKSEKVERINGSDISCIPLINER™



Opnåelse af strategier som kræver, at mennesker ændrer adfærd midt i "den daglige hvirvelvind", kræver en målrettet indsats fra ledelsen samt et veltilrettelagt trænings- og implementeringsforløb.

FranklinCoveys løsning, De 4 EksekveringsDiscipliner™ giver organisationer et operativsystem for at få det vigtigste til at ske og dermed nå organisationens nuværende og fremtidige strategiske mål - igen og igen. FranklinCoveys eksekveringsprogram bygger på fire grundlæggende indsatsområder, som hver for sig imødegår de fire barrierer vores studier afdækker. De fire indsatsområder er:

Vælg det "Vildt Vigtige"

Hvilke mål kommer til at gøre forskellen?

Agér på de fremadrettede målinger Hvilke aktiviteter har størst indflydelse på, om målene nås eller ej?

Skab en synlig måltavle

Hvordan sikrer vi os, at alle ved, hvordan det går med at nå vores mål, og at alle føler engagement omkring vejen til målet?

Regelmæssig og tydelig opfølgning på ansvar

Hvor ofte holder vi hinanden ansvarlige for det, som vi har forpligtet os til?

medarbejdere; Men ledelsen ønskede omvendt, at medarbejderne i højere grad skulle til at lede sig selv og proaktivt tage ansvar for resultaterne i deres restaurant. "Før vi startede forløbet med FranklinCovey, har vi tænkt tankerne, men vi har ikke haft et værktøj, som har kunne synliggøre det på samme vis," fortæller Supervisor og Driftschef Mikkel Schelbli. "Jeg tror slet ikke, vi har været dygtige nok til at lede vores unge medarbejdere."

Udover den lave gennemsnitlige medarbejderanciennitet havde franchisen også udfordringer med at øge salget i restauranterne. "Vi har gode, gennemførte processer for 95% af forretningen, men de sidste 5% har vi gået og higet efter og ikke kunne knække koden omkring. Det er denne procentdel, som afgør, om det kan lykkes os at gå fra at være gode til at være virkelig succesfulde," fortæller Mikkel Schelbli.

Løsningen

Til at starte med var ledergruppen i McDonald's JEA primært på udkig efter et ledelsesværktøj og startede derfor med FranklinCoveys De 7 Gode Vaner™ - Personlig Lederskab og virksomhedskultur; men efter at have stiftet bekendtskab med De 4 EksekveringsDiscipliner™ (4DX) gennem svenske kollegaer i Kalmer, og set deres succesfulde resultater, blev de enige om at rulle begge programmer ud i organisationen.

I De 4 EksekveringsDiscipliner™ bruger FranklinCovey begrebet Wildly Important Goals - omtalt som "WIG". Det stod hurtigt klart for McDonald's, at de to WIGs der skulle arbejdes med var fastholdelse af medarbejdere og øget salg/toplinje. Da McDonald's er en franchisebaseret forretning, betaler organisationen på månedlig basis af topinjen til McDonald's Danmark. Denne franchise har et klart mål om at blive blandt de bedste i landet, og ledelsen vurderede, at De 4 EksekveringsDiscipliner™ kunne hjælpe til at skabe en adfærds- og kulturændring, som ville realisere netop det.

4DX er det, jeg har manglet, som restaurantchef, i 22 år

"Med De 4 EksekveringsDiscipliner™ har vi fundet løsningen til at kunne ændre adfærden blandt vores ledere og medarbejdere, så alle selvstændigt og proaktivt tager initiativer, der er med til at løfte niveauet for restauranten," fortæller Mikkel Schelbli.

Restaurantchef, i McDonald's i Holbæk, Ulrik Jensen udviser også stor begejstring for programmet: "Allerede et par timer inde i processen tænkte jeg: Dette system er, hvad jeg har manglet i 22 år i mit virke! Jeg var solgt allerede efter at have læst det første kapitel i bogen."

HVAD SIGER MEDARBEJDERNE?



Mikala er 23 år og har rollen som skiftleder i McDonald's-restauranten i Holbæk, hvor hun har været ansat i lidt over to år.

Hvad synes du om forløbet indtil videre?

"Jeg er et konkurrencemenneske, som de fleste andre, der arbejder i McDonald's. Det øger motivationen, at resultattavlen hænger foran én hver dag. Jeg synes, det er fedt, at man træder ud af den daglige hvirvelvind, og at man har et system, der gør, at man altid husker de vigtigste ting."

Det øger motivationen, at måltavlen hænger foran én hver dag

Har de ugentlige forpligtelser været med til at skabe en adfærdændring blandt dig og dine kollegaer?

"Ja. Nu sætter vi os konsekvent nogle mål, og der bliver handlet på de mål, fordi vi har sat dem sammen med vores kollegaer og ledere. Det giver en anden rygrad og stolthed."

Hvad opnår I med 4DX-systemet, som I ellers ikke ville have nået i mål med?

"Vi er blevet markant bedre til at inkludere vores nye medarbejdere. Mange har nævnt, at de har været glade for at starte, og de føler, at der er blevet vist en oprigtig interesse i dem."

Resultaterne

"Før vi startede forløbet med FranklinCovey, har vi tænkt tankerne, men vi har ikke haft et værktøj og nogen til at træne os, som har kunne synliggøre det på samme måde, som 4DX har kunne. Vi har tænkt alt det rigtige – men først nu kan vi se, at adfærden blandt vores medarbejdere er udviklet til et niveau, vi aldrig har oplevet før," fortæller Mikkel Schelbli.

"Fokus har mere end før været på det vigtigste," fortsætter Mikkel Schelbli. Virksomheden satte en meget ambitiøs måling med WIG'et "Fastholdelse"; denne lå på 48,8% i efteråret 2017, og vi ønskede, at den skulle stige til 52% på et år. Nu er der gået 270 dage siden, vi satte os det mål og tilbage i ultimo september 2018, havde vi opnået en gennemsnitlig medarbejderanciennitet på 66%; dette taget ud fra en måling på vores medarbejderstab på ca. 400 medarbejdere. Det er 14% over vores målsætning – det havde vi aldrig nået uden 4DX – det er vores fremadrettede målinger, der har gjort, at vi har præsteret over vores målsætning, og dette var ét af de mål, jeg var meget usikker, om vi kunne få løst."

Fastholdelse og økonomisk indtjening hænger sammen

"De 14% over målsætning på vores første WIG, fastholdelse, er svært at måle i kroner og øre, men jeg kan fortælle så meget, at vi nu fire måneder i streg har leveret over budget på regnskabet i restauranten i Valby. Det hænger sammen med, at medarbejderstaben i Valby-restauranten isoleret set har en medarbejderanciennitet på over 270 dage og på 77%. Så jeg tror på, at fastholdelse og økonomisk indtjening hænger sammen. Hvor de førhen har brugt en kæmpe portion omkostninger på ansættelser, træning og opfølgning samt håndtering af manglende produktivitet på dagene, så har det her, ydmygt sagt, været en signifikant spiller til at kunne håndtere det fire måneder i streg. Den tumult det skaber ikke at håndtere sine medarbejdere på første klasse, det vil du kunne se på den økonomiske indtjening."





"Det at FranklinCovey dirigerede os videre til de specialister, som de mente ville hjælpe os på bedste og mest professionelle vis, har givet os et stærkt tillidsbånd lige fra starten." - Mikkel Schelbli, Supervisor og Driftschef

Vi har fået en
medarbejder-
anciennitet på
66% på blot 270
dage - det er
**14% over vores
målsætning.**
Det havde vi
aldrig opnået
uden 4DX.

I forhold til virksomhedens andet WIG, med fokus på at øge toplinejen, holder McDonald's JEA skruen i vandet, selvom de i det forgangne år har fået to nye konkurrenter: "Vi kan godt se, at vi ikke kan holde helt samme momentum på grund af den øgede konkurrence, men vi ligger stadigvæk, i al beskedenhed, med plus DKK 1,3 millioner i forhold til det budget, vi havde lagt for året. Det er et signal om, at vi har fokuseret på det, som reelt set, uge for uge, kan og har givet et afkast på omsætningen. Vi har fravalgt 'nice-to-have' og i stedet fokuseret på 'need-to-have'."

En langsigtet investering

"Når vi lukker 2018 er vores investering indtjent, totalt set, på hele processen med FranklinCovey, alene på Valby-restaurantens resultater i 2018. Vores WIGs kan være med til, at vi holder "snotten i måtten" uge for uge og dermed bliver ved med at tro på, at vi kan løfte i flok og i fællesskab. 4DX er med til at fastholde fokus og forpligte os til nogle bestemte mål; at det vi aftaler, også er noget, vi handler på. Jeg er ikke i tvivl om, at vi kan opnå endnu mere med 4DX-processen."

Samarbejdet med FranklinCovey

"Hele forløbet for efteråret, og hvordan vi i samarbejde greb tingene an, det er klart anbefalelsesværdigt. Det har været et stærkt set-up fra FranklinCoveys side, som kender til systemets styrker og svagheder, og hvor det giver mening at sætte ind. Det er få gange, i forbindelse med lignende samarbejder, at jeg har følt mig tryk fra starten af, men det har jeg gjort i samarbejdet med FranklinCovey," afslutter Mikkel Schelbli.