AUSGABE 43 | 06.2016

processline
verstehen. verantworten. verändern.

NEWSLINE

CHANGE – WANN UND WIE?

Wann eine Veränderung angebracht ist und wie sie angegangen werden sollte.

Die Fähigkeit zur Veränderung zählt zu den wichtigsten Erfolgsfaktoren eines Unternehmens. Doch wann ist der richtige Zeitpunkt für ein Unternehmen, eine Veränderung in Angriff zu nehmen?

Oft hören wir bei Erstgesprächen in Unternehmen Sätze wie: "Wir sind gut in dem, was wir tun und am Markt positioniert. Warum sollten wir denn etwas verändern?"

Tatsächlich gibt es viele unterschiedliche – nicht immer offensichtliche – Gründe, warum eine Veränderung angebracht sein kann.

Gibt es über einen längeren Zeitraum Probleme, kann ein Unternehmen unbewusst in eine Krise steuern: Von ineffektiven Prozessabläufen über einen schrumpfenden Marktanteil bis hin zu stagnierenden Auftragszahlen oder gar akuter Zahlungsunfähigkeit, was einer Liquiditätskrise entspricht.

Wenn eine Krise als solche erkannt wird, nimmt sie häufig bereits gewichtigen Einfluss auf die Wirtschaftlichkeit.

Je nach Zeitpunkt, zu welchem eine Krise als solche erkannt wird, sind unterschiedliche Maßnahmen angebracht.

An welchen Merkmalen eine Unternehmenskrise zu erkennen ist, erfahren Sie in der aktuellen Newsline mit dem Schwerpunktthema „Change – wann und wie". Hierzu gehört auch unsere aktuelle Studie zum Bewusstsein für Change Management in Unternehmen.

Außerdem freuen wir uns über die Auszeichnung „Beste Berater 2016" vom brand eins Wirtschaftsmagazin.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen und freue mich auf Ihr Feedback!

Ihre Jennifer Reckow

WANN IST CHANGE ANGEBRACHT?

Wie Sie mit gutem Timing Strukturveränderungen meistern. **Seite 2**

UNTERNEHMERSTUDIE: CHANGE MANAGEMENT.

Mehr als 94 Prozent wünschen sich externe Unterstützung. **Seite 3**

AUSZEICHNUNG ALS „BESTE BERATER 2016".

processline gehört zu den besten Unternehmensberatern in Deutschland. **Seite 3**

WANN IST CHANGE ANGEBRACHT?

Gutes Timing für strukturelle Veränderungen.

Schon Heraklit wusste: Nichts ist so beständig wie der Wandel. Gemeint ist hier in der Regel eine Veränderung, die nicht absichtlich in Gang gesetzt wird. Zusätzlich zum deutschen Wort Veränderung ist in der Beraterbranche inzwischen auch der Begriff Change gebräuchlich.

Speziell im Bereich Change Management hat das englische Pendant zum deutschen Wort eine Bedeutungserweiterung erfahren und einen ganzen Geschäftszweig geprägt: Der Begriff **Change Management** beinhaltet alle Aspekte eines beabsichtigten Veränderungsprozesses – von der Planung bin hin zur Umsetzung – und soll eine ganze oder Teile einer Organisation von einem Ist- in einen zuvor definierten Sollzustand überführen.

Im Gegensatz zur Organisationsveränderung, die sich vor allem nach innen richtet und soziale Ziele wie die Wertschätzung der Mitarbeiter und deren Entfaltungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz verfolgt, steuert Change in einem begrenzten Zeitraum mit top-down-gesteuerten Prozessen ein festgelegtes Ziel an. Notwendig ist Change Management vor allem dann, wenn sich wirtschaftliche Gegebenheiten und Anforderungen an Unternehmen ändern. Dazu zählen unter anderem Faktoren wie Wachstum, Globalisierung, technischer Fortschritt, gesetzliche Auflagen, demografischer Wandel und gesteigertes Bedürfnis nach Work-Life-Balance unter den Arbeitnehmern.

Zeit für Veränderung!

Den einen, offenkundig richtigen Moment für einen Change-Prozess gibt es selten. Prinzipiell ist immer dann ein Change angebracht, wenn es

Unzufriedenheiten im Unternehmen gibt. Tauchen ohne erkennbaren Grund immer wieder unbefriedigende Resultate auf, liegen offenbar Probleme vor, die nicht als solche erkannt werden und daher auch nicht mit behoben werden können. Gemeint sind Probleme, welche die Unternehmenskultur, Details im Produktionsablauf oder ähnliches Interne betreffen. Hier kann eine gut geplante Organisationsveränderung auf lange Sicht die gewünschten Resultate erzielen.

Diese Probleme konnten aus dem bisherigen Blickwinkel nicht wahrgenommen werden und konnten daher auch nicht mit den vorhandenen Werkzeugen behoben werden. Treten solche Probleme über einen längeren Zeitraum auf, können sie ernstzunehmende Krisen herbeiführen, die den Fortbestand des Unternehmens bedrohen. Solche eine Unternehmenskrise ist ein ungewollter Zustand und ein langwieriger Prozess, in dem die Ertrags- und Finanzkraft nachhaltig geschwächt wird bis hin zur Zahlungsunfähigkeit. In diesem Fall bedarf es gravierender Umstrukturierung, um unternehmensrettende Veränderungen so schnell als möglich herbeizuführen. Man unterscheidet drei, nach Brisanz gestaffelte Krisenmodelle:

Die Strategiekrise.

Die erste Stufe bildet die **Strategiekrise**, die beispielsweise dann vorliegt, wenn ein Unternehmen die Anpassung an den sich verändernden Markt verpasst hat. Eine Indikation gestaltet sich schwierig, da die existenziellen Merkmale noch keinen Trend erkennen lassen. Mögliche Anzeichen für eine Strategiekrise können sein: Marktanteil schrumpft, gute Mitarbeiter verlassen das Unternehmen.

Die Ertragskrise.

Eine **Ertragskrise** ist deutlicher zu erkennen und lässt sich in Zahlen ausdrücken: Stagnierende Auftragszahlen beziehungsweise Umsatzrückgang, Häufung von Schulden, Aufzehrung des Eigenkapitals.

Die Liquiditätskrise.

Die letzte, existenzbedrohende Krisenstufe ist die **Liquiditätskrise**, in der akute Zahlungsunfähigkeit vorliegt. Bemerkbar macht sie sich unter anderem dadurch, dass Banken eine geringere Bereitschaft zur Kreditvergabe aufweisen, Lieferanten nur noch gegen Vorkasse liefern und sogar Kunden von den Liquiditätsproblemen Kenntnis haben. Verständlicherweise ist dieser Fall der Worst Case – so sollte er auch behandelt werden: Nach der Erkennung dieses Krisenstadiums sollten umgehend Veränderungen auf struktureller Ebene erfolgen, die die rentable Produktion sofort ankurbeln.

SO GEHEN WIR CHANGE AN.

- **Wir bei processline verfügen über fundierte Expertise und gehen ein Change-Projekt mit einer definierten Zielsetzung an.**
- **Mit der uns für die Umsetzung und Zielerreichung übertragenen Verantwortung gehen wir auch auf der operativen Arbeitsebene bis ins Detail.**
- **Und wir begleiten unsere Kunden bei allen Veränderungsmaßnahmen bis hin zur Zielerreichung.**

PROCESSLINE-STUDIE ZUM THEMA CHANGE MANAGEMENT IN UNTERNEHMEN.

Change Management ist ein gefragtes Thema im deutschen Mittelstand.

Der Begriff Change Management ist und bleibt ein vorherrschendes Thema in der deutschen Wirtschaft. Unternehmen aller Größen sehen sich immer wieder mit Veränderungsprozessen konfrontiert und versuchen sich ohne externe Unterstützung an deren Umsetzung – oftmals mit mäßigem Erfolg, wie die aktuelle processline-Umfrage zeigt:

Mehr als 94 Prozent der Befragten wünschen sich externe Unterstützung für Change-Projekte.

Die deutschen Unternehmensberater waren auch im vergangen Jahr sehr erfolgreich: Der Gesamtumsatz der Branche belief sich 2015 auf 27 Milliarden Euro. Das entspricht einem Zuwachs von sieben Prozent im Vergleich zum vorangegangenen Jahr 2014. Diese aus einer Studie stammenden Zahlen stellte der Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e. V. Ende Februar bei einer Online-Pressekonferenz vor.

Um richtig und zielführend beraten zu können, sollten Consultants immer gründlich über die aktuelle Situation ihrer Klienten Bescheid wissen.

Aus diesem Grund erhob processline eine Studie zum Thema Change Management in Unternehmen. „Wir wollen Veränderungsprozesse in Unternehmen schnell und bestmöglich durchführen. Zu wissen, wie unsere Kunden das Thema Change Management in ihrem eigenen Unternehmen bisher erlebt haben und einschätzen, ist hierbei von Vorteil", erklärt processline-Gründerin und -Geschäftsführerin Jennifer Reckow die Motivation zur Erhebung der Umfrage.

Zwei Drittel aller intern umgesetzten Change-Projekte scheitern.

Die Umfrage fördert vordergründig zwei Dinge zutage: Über 97 Prozent der Befragten waren bereits von Veränderungsprozessen innerhalb einer Firma betroffen, allerdings halten nur ein Drittel der Befragten die erlebten Projekte für erfolgreich umgesetzt. Diese geringe Erfolgsquote ist vor allem alarmierend ob der Tatsache, dass mehr als 94 Prozent der Befragten Change-Projekten eine hohe bis sehr hohe Relevanz für die Entwicklung einer Organisation beimessen. Mehr als zwei Drittel der Befragten sind der Meinung, dass sich der Erfolg von Veränderungsprozessen steuern lässt. Und auch wenn nur in knapp einem Drittel der von ihnen erlebten Change-Projekte externe Berater eingesetzt wurden, würden über 94 Prozent der Befragten immer auf externe Unterstützung zurückgreifen, wenn sie selbst die Verantwortung für ein solches Projekt hätten.

Diese Umfrageergebnisse machen deutlich, was auch der Branchentrend sagt: Veränderungsprozesse sind in Unternehmen allgegenwärtig und werden oftmals nicht erfolgreich durchgeführt. „Organisationen sind mit ihrer zunehmend komplexer werdenden Struktur überfordert, wenn es an deren Veränderungen geht. Hier sind wir als Spezialisten für Change Management gefragt: Externe Change Manager können in solchen Situationen einen objektiv-neutralen Blickwinkel bewahren und dadurch Veränderungsprozesse zeiteffizient und erfolgreich umsetzen", so Jennifer Reckow.

AUSZEICHNUNG ALS „BESTE BERATER 2016".

brand eins Wissen und Statista veröffentlichen dritte Studie zum Beratermarkt.

Die processline GmbH darf sich „Beste Berater 2016" nennen. **Laut des am 29. April 2016 veröffentlichten Branchenreports von brand eins Wissen und Statista gehören wir zu den besten Unternehmensberatern – von insgesamt rund 15.000 Beratungen in Deutschland**.

Immer wieder bestätigen Studien den Bedarf an guten Unternehmensberatern in Deutschland. Das Wirtschaftsmagazin brand eins erhob nun zum dritten Mal gemeinsam mit Marktforschern von Statista eine große Umfrage unter Beratern und Führungskräften über die Kompetenz und Expertise in verschiedenen Branchen und Arbeitsbereichen. processline GmbH zählt somit deutschlandweit zu den besten 300 von gut 15.000 Unternehmensberatern und darf sich über den Titel „Beste Berater 2016" freuen.

Dieses Mal haben sich mehr als 1.600 Branchenwettbewerber (Partner und Projektleiter von Unternehmensberatungen) und rund 1.500 Führungskräfte großer als auch kleiner Unternehmen an der brand-eins-Umfrage beteiligt. **processline wird der Umfrage zufolge speziell im Bereich Operations-Management geschätzt, insbesondere für hohe Kundenorientierung.**

„Wir freuen uns sehr über den Titel „Beste Berater 2016" und sehen uns in unserer Arbeit bestätigt", so Jennifer Reckow, Geschäftsführerin der processline GmbH. Sie selbst hatte das Beratungsunternehmen mit Schwerpunkt Change Management im Jahr 2002 im Herzen der Metropolregion Rhein-Neckar gegründet. Seither hat processline über 200 Veränderungsprojekte in rund 100 Unternehmen geplant, begleitet sowie ganzheitlich umgesetzt und beschäftigt inzwischen 20 erfahrene Mitarbeiter.

COUNTDOWN ZUM PERFORMANCE-ENDSPURT.

Wie trainieren Sie Ihre Mannschaft?

Die Tage sind wieder lang, die Temperatur steigt – und die EM rückt näher. Überall herrscht Vorfreude auf starke Performance, gemeinsames Public Viewing, die ersten Tippgemeinschaften werden gegründet.

Lassen Sie uns doch gemeinsam fiebern! Wer wird dieses Jahr Europameister – nicht nur bei der EM, sondern auch beim Performance-Endspurt vor der Sommerpause?

So wie Bundestrainer Jogi Löw unsere Nationalmannschaft auf die EM 2016 vorbereitet, so müssen auch Unternehmen den Trainingsplan für ihre Meisterschaftsspiele aufstellen. Denn nur mit der richtigen Strategie und leidenschaftlichem Teamgeist wird eine Mannschaft zum Sieger. So auch bei einem unserer Kunden.

Mit seinen strategischen Zielen wie Effizienzsteigerung in Prozessen, Kostenreduktion sowie Senkung des Krankenstandes setzte unser Kunde das Thema Kulturentwicklung/ Change Management als einen der größten potenziellen Risikofaktoren auf die strategische Agenda. Mit der Einführung von Führungsgrundsätzen sowie Grundsätzen für die Zusammenarbeit implementierte unser Kunde ein wirkungsvolles Instrument für die Strategieumsetzung.

Sie finden weitere Projekte, die wir bereits realisiert haben, zusammen mit dem anonymisierten „Werkstattblick" auf unserer Website in der Rubrik „Referenzen".

Und da Tippgemeinschaften den Teamgeist fördern, möchten wir Sie auf unser EM-Tippspiel aufmerksam machen: Sie können für jedes Spiel ab dem Achtelfinale einen Tipp bei uns abgeben. In jeder KO-Runde verlosen wir unter allen richtigen Tipps ein Braufässchen zum Selberbrauen.

Mehr Informationen finden Sie auf unserer Facebookseite facebook.com/ProcesslineGmbH.

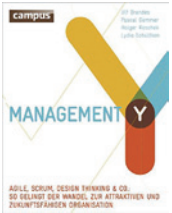
Wir wünschen Ihnen viel Spaß bei der EM und viel Glück bei unserem Tippspiel!

Bildnachweis:
www.braufaesschen.com

AUSBLICK BRANCHENTERMINE UND VERANSTALTUNGEN.

16.-18.06.2016	**VdU Jahresversammlung,** Weimar
06.07.2016	**BDU Sommertagung des Fachverbands Change Management,** Sommerhausen
06.-07.07.2016	**Halbfinale der Fußball-Europameisterschaft 2016**
10.07.2016	**Finale der Fußball-Europameisterschaft 2016**

Buchtipp: **Management Y.** Agile, Scrum, Design Thinking & Co.: So gelingt der Wandel zur attraktiven und zukunftsfähigen Organisation



Das Buch schlägt eine Brücke zwischen klassischer Unternehmensorganisation und den Methoden und Ideen, mit denen unkonventionelle Neugründungen der Generation Y heute Weltmärkte erobern. Das Motto dieses Buches lautet: „Denn jedes Unternehmen kann attraktiver und zukunftsfähiger werden!" Neue Ansätze des partizipativen Managements und 24 Veränderungsbeispiele sollen Manager und Mitarbeiter ermutigen, zeitnah einen Wandel zu beginnen. campus Verlag, ISBN 978-3-593-50158-1

IMPRESSUM

processline GmbH
Jennifer Reckow
Wormser Landstraße 261
67346 Speyer

Tel. +49(0)6232 670 60-0
contact@processline.de
www.processline.de

Verantwortlich gemäß §55 Abs. 2 RStV: Ulrike Stöckle, Agentur für nachhaltige Kommunikation
Bismarckstraße 19, 76870 Kandel
Bildnachweis: Titel: ©istock.com, Seiten 2/3: ©shutterstock.com

Mitglied im BDU Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e.V.

brandeins Thema 2016 BESTE BERATER