

# NEWSLINE

## GEBALLTER EINSATZ FÜR MEHR CHANGE AUF ALLEN EBENEN.

Beispiele aus der Praxis, die echte Veränderungen schaffen.

**D**ie Mission von processline ist ganz eindeutig CHANGE. Der knappe Begriff war schon lange nicht mehr so bedeutungsträchtig wie heute. Denn es gibt kaum noch einen Lebensbereich, der nicht durch ein neuartiges Phänomen gekennzeichnet wäre. Es ist die Zeit des Wandels, sowohl für die Gesellschaft und Wirtschaft als auch für jedes einzelne Unternehmen.

Der Anspruch von processline ist es, in diesen Wandlungsprozessen eine treibende Kraft zu sein. Doch wie lässt sich diese Mission tatsächlich umsetzen?

Die in dieser NEWSLINE vorgestellten Beispiele wirken gleichzeitig auf drei wichtigen Ebenen. Sie verändern:

- / die theoretischen Grundlagen von Change Management,
- / die Unternehmen unserer Kunden in ihrer Struktur und Kultur,
- / auf lange Sicht die gesellschaftlich-wirtschaftlichen Rahmenbedingungen.

Auf dieser und auf der folgenden Seite laden wir Sie zur Lektüre einer Erfolgsgeschichte ein. Sie ist ein eindrückliches Beispiel dafür, dass es machbar ist, ein Unternehmen in einer besonderen Lage unter Zeitdruck und trotzdem stabil neu auszurichten.

Auf Seite 3 stellen wir Ihnen ein wichtiges Standardisierungsprojekt für Change Management vor, an dem sich

processline aktiv beteiligt. Das Ziel dieses Vorhabens ist eine nachhaltige Qualitätssicherung im Change Management und eine spürbare Erhöhung der Erfolgsquote in Change-Projekten.

Die erneute Auszeichnung der processline mit dem Siegel der Besten Berater 2019 bestätigt uns in dem Anspruch, einen Standard für Change Management mit zu entwickeln.

Zum Schluss kommt eine wichtige Entwicklung dazu, die für mich einen großen Neuanfang bedeutet. Auf Seite 4 können Sie alles über meine Wahl in den Bundesvorstand des VdU e.V. nachlesen.

Über das Vertrauen und den Zuspruch der Mitglieder bin ich sehr dankbar. Meine große Motivation und Überzeugung ist es, diesen starken Kurs beizubehalten, um weitere Veränderungen für unser wirtschaftliches und auch gesellschaftliches Leben voranzutreiben. Ganz im Sinne der processline-Mission: Change geht anders: ganzheitlich. begleitend. nachhaltig.

Ich wünsche Ihnen eine angenehme Lektüre!



Ihre Jennifer Reckow



**EINE ERFOLGGESCHICHTE:  
NACHHALTIGER CHANGE FÜR  
EINE ORGANISATION IM  
WACHSTUMSPROZESS.**

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: AVISTUD mit Sitz in Breckerfeld (NRW) erfüllt als Komplettlösungsanbieter im Bolzenschweißen alle Anforderungen modernster Fahrtechnik und ist damit technologisch führend.

[Lesen Sie weiter auf Seite 2 >>>](#)

### MESSLATTE MUSS HOCH LIEGEN.

Standardisierung des Change Managements. **Seite 3**

### FOKUSSIERT & UMSETZUNGSSTARK.

processline erneut als „Beste Berater“ ausgezeichnet. **Seite 3**

### PERSONALIEN & VERANSTALTUNGSTIPPS

J. Reckow in den VDU Vorstand gewählt. Branchentermine & Buchtipp. **Seite 4**

## DIE AUSGANGSLAGE:

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 AVISTUD) 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 weiterhin zu gewährleisten.

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: DIE MASSGESCHNEIDERTE STRATEGIE.

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. Doch in diesem individuellen Fall war **das Tempo des Projektfortschritts der zentrale Erfolgsfaktor**.

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 wur-

den ausschließlich diejenigen **Abläufe anvisiert, die eine unmittelbar positive Hebelwirkung in der Wertschöpfungskette erzeugen**. Das Ziel dieser Maßnahme war, 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 operativste 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 miteinbezogen.

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.

## DAS HANDWERK DER UMSETZUNG:

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. 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 Change-Verlauf allmählich an die zuständigen Mitarbeiter übergeben.

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

Ein Beweis für eine förderliche und konstruktive Kommunikationsart in Meetings und Workshops war eine **vollständige, transparente und effiziente 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 ZIELLINIE:

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 abgedeckt.

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

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

processline hat 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 AVISTUD nun bereit, den hochgradig komplexen Ansprüchen der Automobilbranche noch professioneller zu begegnen. ■



„Das Projekt mit processline hat einen signifikanten Mehrwert abgeliefert. Es hat in kürzester Zeit die kritischen Missstände im Tagesgeschäft beseitigt und gleichzeitig den Boden für eine gesamthafte Prozessorientierung bereitet.“

Henning Stams  
General Manager  
AVISTUD GmbH  
Schützenstraße 6-8  
D-58339 Breckerfeld

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

# DIE MESSLATTE IM CHANGE MUSS HOCH LIEGEN.

Jennifer Reckow initiiert die Standardisierung des Change Management.

**A**uch das Veränderungsmanagement unterliegt Veränderungen: Eine Arbeitsgruppe aus Change-Spezialisten ist seit August 2018 dabei, einen Standard für Change-Prozesse zu entwickeln, der zu einer spürbaren Qualitätssteigerung in der Change-Beratung beitragen soll.

Am Projekt mit dem Namen „DIN SPEC für Organisationales Change Management in Beratungsprojekten“ sind in Zusammenarbeit mit dem DIN e.V. Mitglieder aus dem Fachverband Change Management des BDU e.V. sowie im Change engagierte Unternehmensberatungen, darunter die processline GmbH, beteiligt.

Jennifer Reckow, processline Geschäftsführerin, Vorstandmitglied im Fachverband Change Management des BDU e.V. und gleichzeitig eine der Initiatoren des Standardisierungsprojektes, spricht über die Hintergründe:

„Das Thema der Standardisierung von Change Management

beschäftigt mich seit mehreren Jahren. Es gab in der Zeit viele intensive Gespräche innerhalb meines Fachnetzwerks, im Verlauf derer wir uns immer mehr darüber einig wurden, dass wir ein starkes Zeichen im Change setzen müssen.

Denn obwohl die wirtschaftliche Relevanz organisationaler Veränderungsprozesse unaufhörlich steigt, ist die Bilanz der Umsetzung weiterhin besorgniserregend: Seit 2016 bewegt sich die Erfolgsquote aller Change-Projekte laut der Change-Fitness-Studie von Mutaree\* um bescheidene 20 Prozent.

Die Optimierungsarbeit ist in diesem Bereich daher dringend notwendig, denn auf dem Spiel stehen erhebliche wirtschaftliche Chancen vieler Unternehmen, die durch scheiternde Change-Projekte einfach verpasst werden.

Das Risiko des Scheiterns können wir nicht aus der Welt schaffen. Jedoch bin ich fester Überzeugung, dass unser

Standardisierungsprojekt einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Erhöhung der Erfolgsquote in den Change-Projekten leisten kann.“

Den Kerninhalt des Standards bilden die Vereinheitlichung von Begriffen sowie die anzuwendenden Qualitätsstandards und Methoden im organisationalen Change Management.

Durch die Erarbeitung eines Standards adressieren die Projektmitglieder ganz konkret folgende Ziele:

- / Ein gemeinsames Verständnis des Themas von Beratern und Unternehmen.
- / Eine projektübergreifende Messbarkeit und Vergleichbarkeit.
- / Eine Orientierungshilfe für Unternehmen bei der Vergabe von Beratungsprojekten sowie für Unternehmen, die ihre Change-Projekte intern durchführen möchten.

Der fertige Standard wird als eine DIN SPEC im Sommer 2019



veröffentlicht. Er wird für die Beratungen bindend sein, die sich verpflichtet haben, ihn zu befolgen.

Durch die Projektarbeit von Jennifer Reckow ist processline an der Standardisierung unmittelbar beteiligt und wird selbstverständlich die Vorgehensweisen in der Beratungspraxis implementieren.

Wir werden unsere Leser-Community über den Veröffentlichungszeitpunkt des Standards auf unserer Homepage und in der NEWSLINE entsprechend informieren. ■

\*Change-Fitness-Studien werden von der Mutaree GmbH seit 2010 alle zwei Jahre im Rahmen eines Forschungsprojektes „Change-Evolution 2020“ durchgeführt.

## FOKUSSIERT. UMSETZUNGSSTARK. AUSGEZEICHNET.

processline zählt erneut zu den Besten Beratungen Deutschlands.

**I**m April war es so weit: 300 Beratungsunternehmen wurden auf Basis Deutschlands größter Consulting-Umfrage von Statista und dem „brand eins Magazin“ mit dem Siegel der Besten Berater ausgezeichnet und processline durfte erneut mit von der Partie sein.

Wir freuen uns über die Auszeichnung umso mehr, denn die Kategorie „Change Management & Transformation“, in der wir seit vier Jahren kontinuierlich ausgezeichnet werden, ist genau das Beratungsfeld, auf das sich processline

nachhaltig spezialisiert hat. Dafür schlagen unsere Beraterherzen!

Das ist für uns ein klarer Beweis dafür, dass unser Tun als Unternehmensberater genau die richtige Botschaft sowohl an unsere Kunden als auch an unser Fachnetzwerk aussendet und unsere Berater als Spezialisten im Change Management dauerhaft bestätigt.

Die Tatsache, dass processline, als ein im Vergleich kleineres Beratungshaus mit 20 Mitarbeitern auf Augenhöhe mit bekannten Beratungsmar-

ken rankt, ist für uns zudem ein Zeichen einer besonders hohen Anerkennung unserer Beratungskompetenz durch Kunden und Kollegen.

All das erfüllt uns mit Stolz und stellt für uns einen ungemein wichtigen Ansporn dar, mit der gewohnten Begeisterung erfolgreiche Veränderungen für unsere Kunden weiterhin zu erzielen. Gemeinsam sagen wir DANKE an alle, die uns auf diesem Weg begleiten. Ohne das starke Netzwerk aus Mitarbeitern, Kunden, Partnern und Lesern wäre der Erfolg in der Form nicht möglich. ■

“ Wir freuen uns, nach den Jahren 2016/17/18, über die erneute Auszeichnung als Beste Berater. “

2016  
BESTE  
BERATER

2017  
BESTE  
BERATER

2018  
BESTE  
BERATER

brand eins Thema  
**B**  
2019  
BESTE  
BERATER

# JENNIFER RECKOW IN DEN VDU BUNDESVORSTAND GEWÄHLT.

Wirtschaftspolitisches Engagement für eine erfolgreiche Zukunft.

Bereits seit 2013 engagiert sich Jennifer Reckow im Verband deutscher Unternehmerinnen (VdU e.V.) als Vorsitzende des Landesverbandes Pfalz/Saar sowie als Mitglied der Wirtschaftskommission. Auf der VdU-Jahresversammlung in Berlin wurde sie nun als Mitglied im Bundesvorstand bestätigt, wo sie zukünftig die Interessen aller Unternehmerinnen in Wirtschaft und Politik vertreten wird.

Ziel ihrer Arbeit ist es, Unternehmerinnen sichtbar zu machen und ihre Interessen in Politik, Wirtschaft und der Öffentlichkeit zu vertreten, erklärt Jennifer Reckow: „Es ist mir ein Anliegen, dass Frauen,

speziell auch Unternehmerinnen, sich ihrer Wertigkeit in unserer Gesellschaft, ihrer Relevanz in der deutschen Wirtschaft und ihrer Vorbildfunktion bewusster werden.“ Denn über 30 Prozent der Selbstständigen, ob mit oder ohne Angestellte, sind Frauen. Dieser hohe Anteil spiegelt sich noch nicht in den Interessenvertretungen wider.

Mit ihrem wirtschaftspolitischen Engagement möchte die processline Geschäftsführerinnen ihren aktiven Beitrag dazu leisten, die Anerkennung von Unternehmerinnen zu stärken und ihrer Stimme Gehör zu verschaffen. „Ich habe in meiner Zeit als Landesverbandsvorsitzende oft die Rückmeldung be-



kommen, dass der VdU genau die Plattform ist, auf die viele Unternehmerinnen gewartet haben und die ideal auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten ist. Das bestärkt mich darin, mei-

ne Verbandsarbeit zu intensivieren und den Interessen der deutschen Unternehmerinnen auch auf Bundesebene eine starke Stimme zu verleihen“, so Reckow. ■

## AUSBLICK BRANCHENTERMINE UND VERANSTALTUNGEN.

- 03.07.2019 **Sitzung Fachverband Change Management, Bundesverband deutscher Unternehmensberater (BDU), Kufstein**
- 16.07.2019 **Treffen des Verbands deutscher Unternehmerinnen Pfalz/Saar (VdU e.V.) auf dem Brezelfest – am Stand von Anja Ruppert-Keller, Speyer**
- 13.-14.09.2019 **cim lingen – community in motion, IT Messe, Lingen**

**Buchtipps:** **Change durch Co-Creation. So verdoppeln Sie den Erfolg Ihrer Transformationsprojekte.** Hans-Werner Bormann, Marcus Benfer, Gabriela Bormann, Andreas Slogar



Jedes Unternehmen ist veränderbar, auf das Wie kommt es an! Die Gründe für Veränderungen sind so vielfältig wie die Herausforderungen, vor die Transformationsprojekte ein Unternehmen stellen können. So ist zwar erschreckend und doch nicht verwunderlich, dass mehr als zwei Drittel aller Change-Projekte scheitern.

Als Change-Management-Experten haben Gabriela Bormann, Hans-Werner Bormann und Marcus Benfer alle Hemmnisse für nachhaltige Veränderungen kennengelernt und ein Modell entwickelt, mit dem sie sich überwinden lassen: Die Co-Creation-Methode. Co-Creation zielt dabei nicht einfach auf die Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen, sondern direkt ins Herz der organisationalen Identität. Hier werden durch gemeinsames Handeln über klassische Hierarchien hinweg neue Denk-, Verhaltens- und Entscheidungsmuster etabliert, die Veränderungen nachhaltig möglich machen. Anhand zahlreicher Praxisbeispiele leitet Sie »Change durch Co-Creation« sicher durch Ihr Transformationsvorhaben und gibt Ihnen das Rüstzeug gegen Beharrungstendenzen, sodass es letztlich für Sie heißt: Gemeinsam sind wir im Wandel erfolgreich! 320 Seiten, 2019, Campus Verlag, ISBN 9783593510002

Folgen Sie uns auf:



## IMPRESSUM.

processline GmbH  
Wormser Landstraße 261  
67346 Speyer

Tel. +49 6232 67060-0  
contact@processline.de  
www.processline.de

Inhaltlich verantwortlich gemäß §55 Abs. 2 RStV: Jennifer Reckow, processline GmbH.

Bildnachweise: Seite 1: Avenue Images; AVISTUD GmbH; Seite 3: AdobeStock; Seite 4: ©Pedro Becerra / STAGEVIEW. Die Logos von LinkedIn, Xing, Twitter, Instagram und Facebook sind Markenzeichen der entsprechenden Unternehmen.

