



Informationen aus der Beraterpraxis

Veränderungsmanagement



Liebe Mandanten, Geschäftspartner und Interessenten,

die letzten Monate haben uns gezeigt, dass Corona zum einen die Welt in Atem hält, aber zum anderen auch den **Stand der Digitalisierung in Deutschland** vorantreibt. Schon heute wird die Corona-Krise auch als „Turbo der Digitalisierung“ bezeichnet.

Viele nutzen die Situation, um über **Verbesserungspotentiale, Geschäftsprozesse und betriebliche Organisation** nachzudenken. Die meisten Unternehmen wissen aber nicht, dass **mit den richtigen Förderprogrammen** hohe, nicht rückzahlbare Zuschüsse möglich sind. Bei der Gestaltung betrieblicher Prozesse mithilfe externer Beratung können Unternehmen zum Beispiel die **Potentialberatung NRW**, als langjähriges Förderprogramm in Anspruch nehmen.

In diesem Newsletter erfahren Sie, wie und in welchen Bereichen die Potentialberatung NRW als Förderprogramm zum Einsatz kommen kann. Außerdem zeigen wir Ihnen anhand eines **Best-Practice-Beispiels** auf, wie Prozessoptimierung in einem Unternehmen mit einer Kombination von aufeinander oder auch parallel laufenden Förderinstrumenten aussehen kann.

Herzlichst Ihr

Carsten Müller

Inhalt

Kompetenzbereiche der Johannes Müller Wirtschaftsberatung (BDU)

Krisenmanagement

Personal
& Arbeitswelt 4.0

Digitalisierung & IT

Marketing & Vertrieb

Veränderungs-
management

Finanzkommunikation
& Finanzierung

Nachfolge /
Mergers & Acquisitions

Sonderthemen

- **Chancen durch die Krise?** Die Potentialberatung NRW als Förderinstrument für neue Entwicklungen in kleinen und mittleren Unternehmen 2
- **Best Practice Beispiel** Potentialberatung und Ressourceneffizienzprogramm 6

• Kontakt / SPOT

14

Chancen durch die Krise? Die Potentialberatung NRW als Förderinstrument für neue Entwicklungen in kleinen und mittleren Unternehmen

Thomas Dreikandt und Ralf Golanowsky

Die Corona-Krise hält Wirtschaft und öffentliche Hände, die Gesellschaft als Ganzes und jeden Einzelnen von uns in Atem. Ihre Auswirkungen sind in Umfang und Dauer nicht absehbar – klar ist aber, dass sie uns – auch wenn wir erste Wellen gut meistern – noch länger beschäftigen werden.

Entscheidungsträger in kleinen und mittleren Unternehmen sehen sich – neben den aktuellen Einschränkungen am Markt und deren Folgen für ihre finanzielle Stabilität – zusätzlich mit der Herausforderung konfrontiert, den immer schon anspruchsvollen Aufgaben strategischer Planung mehr Energie und Zeit widmen zu müssen, als es während der Jahre einer „brummenden“ Wirtschaft und gut gehender Geschäfte möglich war und nötig schien. Freilich gilt das nicht für alle gleichermaßen; doch jetzt ist die Lage für alle anders, die Aussichten für viele Betriebe sind schwierig, und die Sorgen groß – bei Inhabern und Führungskräften wie bei Beschäftigten.

Die Krise kann Freiräume für aktive Planung und neue Wege eröffnen

Aus unserer aktuellen Beratungspraxis wissen wir, dass findige Unternehmer gerade in der jetzigen Phase des schwierigen Marktumfeldes mit gravierenden Belastungen auch eine Gelegenheit erkennen, über Verbesserungspotentiale, Geschäftsprozesse und die innere Organisation ihrer Betriebe grundlegend nachzudenken und neue Entwicklungen einzuleiten. Dabei muss nicht gleich das Rad neu erfunden werden. Vielmehr geht es darum, erforderliche, häufig überschaubare, jedoch lange aufgeschobene Veränderungen endlich anzugehen und konsequent zum Ziel zu führen – und das fängt bekanntlich mit ersten Schritten an.

Potentialberatung NRW fördert die Gestaltung des Wandels mit externer Unterstützung

Die Potentialberatung NRW eignet sich dafür in besonderer Weise. Das erfolgreiche Förderprogramm des Landes zur Gestaltung betrieblicher Veränderungsprozesse mithilfe externer Beratung ist seit über 20 Jahren etabliert und für KMU auch finanziell attraktiv. Gefördert werden Beratungsleistungen im Umfang bis zu zehn Tagen zu 50% bzw. bis zu 500 Euro pro Tagewerk. Die aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) mitfinanzierten Fördermittel der Potentialberatung NRW sind ohne Einschränkungen verfügbar.

Veränderungsmanagement



Thomas
Dreikandt

Regionalagentur OWL
Kreis Lippe

Beratungsstelle
Potentialberatung NRW

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



Ralf
Golanowsky

Kooperationspartner
Johannes Müller
Wirtschaftsberatung
(BDU)

Organisationsentwickler
Prozess- und
Qualitätsmanager

Untersucht und optimiert werden können die Bereiche Arbeitsorganisation, Kompetenzentwicklung, demographischer Wandel, Digitalisierung oder Gesundheit – jeder für sich ein weites Feld individueller Aufgabenstellungen, die in jedem Betrieb anders sind. Konkret beschäftigt sich die Potentialberatung vorrangig mit

- innerbetrieblichen Informations- und Warenflüssen,
- Flächennutzung und -bedarf,
- neuen Technologien,
- digitalisierten Prozessen mithilfe angepasster ERP-Systeme

ebenso wie mit

- der Kommunikation zwischen Abteilungen und Mitarbeitern,
- Personalentwicklung und Qualifizierung,
- Arbeitsplatzgestaltung nach der 5S-Methode und
- allgemeineren Zielen und Qualitätsmerkmalen guter Unternehmensführung.



**„Wo aber
Gefahr ist,
wächst das
Rettende
auch.“**

*Friedrich Hölderlin,
Patmos (1803)*

Ganz aktuell spielt auch die Herausforderung Homeoffice als Chance für die Arbeitsorganisation und Unternehmenskultur eine wichtige Rolle in der Potentialberatung.

Über den Tag hinaus denken – und handeln

Manche dieser Aufgaben hängen zusammen. Vielfach tragen auch die Arbeitsweisen und Ansprüche des Change Management zu fundierten Problemlösungen bei. Und immer sind gesteigerte Produktivität und Effizienz

ebenso wie höhere Motivation und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten wünschenswerte Wirkungen, die dem Unternehmen längerfristigen Nutzen und wirtschaftliche Vorteile mit Zukunftsdividende bringen.

Die Potentialberatung ist unserer Erfahrung nach deshalb so erfolgreich, weil Unternehmer Expertise von außen bewusst zu Rate ziehen und das externe Know-How mit ihrem Wissen, den Erfahrungen und dem Engagement ihrer Beschäftigten in ein produktives Zusammenspiel bringen. Auf der Grundlage dieser unternehmerischen Initiative können kompetente Berater den Prozess gemeinsamer Problemlösung so gestalten, dass über die eigentlichen Inhalte hinaus das kooperative Vorgehen mit den Beteiligten im Betrieb im Mittelpunkt steht und weitreichende positive Effekte zeigt. Denn wenn Viele sinnvoll daran mitwirken, landen erarbeitete Maßnahmen- und Handlungspläne nicht in der Schublade, sondern bilden solide Grundlagen für die Verwirklichung der entwickelten Lösungen. Und dann hat sich die Beratung gelohnt.

Das muss – wie oft in ernst gemeinten Kooperationen – nicht immer reibungslos laufen, bringt aber über den Tag hinaus wertvolle Ergebnisse. Mehr noch: Gut gemachte Potentialberatung kann interessante Ansatzpunkte für ergänzende, kontinuierliche Verbesserungsprozesse liefern.



**"Gut gemachte
Potential-
beratung
kann interessante
Ansatzpunkte
für ergänzende,
kontinuierliche
Verbesserungs-
prozesse liefern"**
(Thomas Dreikandt)

Methodische Chancen und inhaltliche Perspektiven: Potentialberatung treibt Förderketten an

Inhaltlich und methodisch verknüpfen lässt sich die Potentialberatung mit weiteren hilfreichen Beratungsangeboten z. B. zur Ressourceneffizienz, zur Digitalisierung oder zur Krisenkommunikation.

So bietet z. B. die Effizienzagentur NRW sowohl leichte Zugänge zum ressourceneffizienten Wirtschaften durch eine Erstberatung als auch weiterführende Dienstleistungen bei speziellen Aufgabenstellungen bis hin zur Finanzierungsberatung für aufwändigere Anlageninvestitionen. Unternehmen mit Fokus auf Kostenoptimierung und Veränderungsmanagement können in einem Verbundprojekt mit Experten im Netzwerk der Johannes Müller Wirtschaftsberatung zusätzlich in den Genuss einer gemeinsamen und dadurch günstigeren Potentialberatung kommen, die auf aktuelle Anforderungen und nicht zuletzt die Chancen der Digitalisierung in kleinen und mittelständischen Unternehmen zugeschnitten ist. Auch hier ist die individuelle Begleitung betriebspezifischer Lösungsansätze ein Schlüssel des Erfolgs.

Fragen Sie uns einfach – ein unverbindliches **Sondierungsgespräch zur Potentialberatung** ist nur einen Anruf entfernt:

Beratung Johannes Müller Wirtschaftsberatung (BDU)

Ralf Golanowsky, Kooperationspartner

Tel. 05223 13144

Mail: ralf.golanowsky@mueller-beratung.de

Beratungsstelle Potentialberatung im Kreis Lippe:

Regionalagentur OWL – Kreis Lippe, Thomas Dreikandt

Tel. 05231 62-5760

Mail: t.dreikandt@kreis-lippe.de

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds



Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen



Lippewirtschaft



Je nach Unternehmenssitz sind in Ostwestfalen-Lippe und weiteren Regionen in Nordrhein-Westfalen unterschiedliche Beratungsstellen, u.a. die Regionalagenturen, zuständig. **Die für Ihr Unternehmen regional zuständige Beratungsstelle finden Sie [hier](#).**

Daten, Fakten und weitere Informationen zur Potentialberatung NRW finden Sie hier:

www.mags.nrw/potentialberatung

<https://www.gib.nrw.de/themen/arbeitsgestaltung-und-sicherung/potentialberatung>

Best Practice Beispiel Potentialberatung und Ressourceneffizienzprogramm

Veränderungs-
management

Ralf Golanowsky

Das Unternehmen und die Ausgangslage

Das familiengeführte Unternehmen ist als klassisches KMU im Bereich der Verpackung von Schüttgütern tätig und seit Jahren am Markt etabliert. Die Ertragslage hatte sich in den letzten Jahren kontinuierlich verschlechtert. Der Projektauftrag bestand darin, die Gründe der Ertragschwäche zu finden und Maßnahmen zur Optimierung zu identifizieren.

Erstanalyse

Veränderungen am Markt führten zu immer kleineren Fertigungslosen, kurzfristigen und sich ständig verändernden Aufträgen. Gleichzeitig stiegen kontinuierlich die Qualitätsanforderungen der Kunden. Diese Parameter hatten zur Folge, dass sich die Rüstaufwände in der Produktion stark erhöht hatten.

Eine erste betriebswirtschaftliche Analyse zeigte auf, dass sich Personal- und Materialaufwände in der Relation zur Geschäftstätigkeit signifikant verschlechtert hatten. Gleichzeitig waren Lagerkosten und Kapitalbindung gestiegen. In vielen Aufträgen bildete sich in der Nachkalkulation ein negativer Deckungsbeitrag ab.

Beratungskonzept & Potentialberatung NRW

Auf Basis der Erstanalysen wurde ein Beratungskonzept mit den Fachbereichen Finanzen, IT und Prozessmanagement erarbeitet. Vorrangiges Ziel war dabei die Abwendung einer drohenden Finanzkrise und die Stabilisierung, um die Stärke zur weiteren Optimierung zu erreichen.

Das Beratungskonzept wurde im Rahmen eines Fördergespräches der zuständigen Regionalagentur vorgestellt. So konnten die ersten 10 Beratungstage mit 5.000 € teilfinanziert werden.

Begleitendes Projekt Finanzkommunikation

Im Bereich der Finanzkommunikation und Unternehmensnachfolge wurde ein begleitendes (frei finanziertes) Projekt implementiert. Mit diesem wurden die aktuelle und künftige finanzielle Unterstützung der Banken im Hinblick auf die prozessualen und strukturellen Veränderungen gestützt. Das Vertrauen der Kapitalgeber konnte so verbessert werden. Die Finanzierung der Folgeschritte wurde vorbereitet und realisiert.



Ralf Golanowsky
Kooperationspartner
Johannes Müller
Wirtschaftsberatung
(BDU)
*Organisationsentwickler
Prozess- und
Qualitätsmanager*

Projektierung - Potentialberatung

Start

Der Führungskreis im Unternehmen und die Belegschaft wurden mit Projektstart über die Unternehmenslage und die Potentialberatung im Rahmen von innerbetrieblichen Informationsveranstaltungen über den Beratungsprozess in Ablauf und Zielsetzungen informiert. Durch diese Einbindung konnten direkt Sorgen und Ängste gemindert werden. Mitarbeiter*innen zeigten sofort eine hohe Identifikation und machten erste konkrete Vorschläge.

Erweiterte Ist-Aufnahmen

In den Bereichen Steuerungskennzahlen und allen Prozessen von Kundenanfrage über Kalkulation bis Realisierung und Lieferung erfolgten erweiterte Ist-Aufnahmen in den jeweiligen Prozessen. Als methodische Werkzeuge dienten hierzu:

- Einzelinterviews
- Multimomentaufnahmen
- Bilddokumentationen
- Sichtung von betrieblichen Steuerungswerkzeugen
- Prozessaufnahmen auf Basis des Turtle Modells
- Ist-Aufnahmen der Verantwortungsstrukturen

Analyse & Umsetzung

Prozess-Workshops & Maßnahmen

Die gewonnenen Informationen flossen in erweiterte Workshops mit den jeweiligen Prozessbeteiligten ein. In diesen wurden die gefundenen Optimierungsfelder und Einzelpunkte einem konkreten Maßnahmenkatalog zugeführt. Durch Zuordnung der Aufgabenstellungen zu Verantwortlichen und Controllern (eher Unterstützern) mit klaren Zielvorgaben (auch terminlich) konnten Erledigungspunkte in dreistelliger Anzahl in einem hohen Umfang parallel, aber auch aufeinander aufbauend vorangebracht werden.

Die Hauptprozesse wurden in diesem Zuge neugestaltet und mit einem neuen internen Kennzahlensystem zur Prozess- und Unternehmenssteuerung ausgestattet. Hieraus konnten die Abweichungen zwischen Kalkulation, Produktionsvorgaben und Produktionsergebnissen eindeutig abgeleitet werden.



II

Durch eine ERP Expertin der Kooperation wurden mit den Prozessbeteiligten die Strukturen, Abläufe und Informationen des vorhandenen ERP-Systems analysiert. Unter Einbeziehung des Softwarelieferanten erfolgten Optimierungen am System in den betreffenden Modulen. Die Stammdaten wurden optimiert und neue Steuerungsmechanismen in den Bereichen Kalkulation, Nachkalkulation, Planung, Steuerung sowie Materialwirtschaft eingeführt. Die Ergebnisse daraus fließen in die neuen Regelkommunikationen auf betrieblicher und Leitungsebene ein.

Kommunikation

Als zentrale Maßnahme wurde die tägliche Kommunikation zur Auftragslage und Steuerung neugestaltet, um so der dem Geschäftsmodell entsprechenden Volatilität (z.B. Schwankungen in der Materialversorgung oder Personalbesetzung) zu entsprechen. Besonderes Augenmerk lag dabei auf den im Kennzahlensystem besonders positiven wie negativen Produkten.

Zusätzlich wurden Regelkommunikationen zur betrieblichen Optimierung (KVP) und zur Unternehmenssteuerung (Controlling) eingeführt.

Unternehmensstruktur

Auf Basis der neuen Prozesslandschaft ergab sich eine neue Unternehmensstruktur. Im Verlauf der Potentialberatung zeigte sich, dass die Personalzuordnungen dafür nicht optimal waren. Mit den vorliegenden Informationen zu Qualifikationen sowie Stärken und Schwächen konn-

ten die neu definierten Funktionen intern besetzt werden. Besondere Effekte dabei:

- Neue Perspektiven für Mitarbeiter*innen mit Potential
- Entlastung von Mitarbeiter*innen
- Wertschätzende Wahrnehmung
- Vorbereitung der Unternehmensnachfolge

Folgeprojekt Materialeffizienz

Mit Ende der Potentialberatung wurden die erreichten und offenen Ziele sowie der Beratungsprozess, im Team von Berater*innen und Führungsmitarbeiter*innen gespiegelt. Im Ergebnis waren sich alle einig: Wir wollen da weiter machen – Ganz besonders im Bereich Produktions- und Materialeffizienz. Der Fokus lag dabei auf der bereits festgestellten, aber nur teilweise erklärlichen schlechten Materialeffizienz.

In enger Abstimmung mit der Effizienz Agentur NRW erfolgte die Konzeptionierung eines Materialeffizienzprogramms. Die ersten groben Analysen zeigten Materialverluste in den Realisierungsprozessen. Hierbei wurden zwei parallele methodische Ansätze gewählt:

- 5S Programm zur betrieblichen Arbeitsplatz- und Umfeldgestaltung
- Ressourcenkostenrechnung RKR zur Findung von Materialineffizienzen

Die Umsetzung konnte über das Materialeffizienzprogramm des Landes NRW mit Drittmitteln gefördert werden.

Umsetzung Materialeffizienz-Programm

5S Arbeitsplatz- und Umfeldgestaltung

Durch weitere Multimomentaufnahmen und Bilddokumentationen erfolgte die Identifizierung von Optimierungsmöglichkeiten im betrieblichen Umfeld. Dabei konnten Handlungsbedarfe in den Bereichen:

- Materialfluss und Betriebslayout
- Arbeitsplatzgestaltung
- Raumnutzung
- Rüstprozesse
- Fertigungsabläufe
- Betriebliche- und maschinelle Ausstattung

ermittelt werden.

**„Die 5S Methode
sorgt in kurzer
Zeit für
sichtbare und
spürbare Ergebnisse.
Sie verhilft den
Mitarbeiter*innen und
Führungskräften in
fünf Schritten
zu einem
optimalen
Arbeitsumfeld.“**
(Ralf Golanowsky)

Für die weitere betriebliche Umsetzung wurde die Methode 5S zur Arbeitsplatzoptimierung in fünf Schritten gewählt. Die Ergebnisse wurden Geschäftsführung und technischem Führungspersonal im Rahmen eines 5S Grundlagenworkshops vermittelt. In weiteren Arbeitsworkshops erfolgten Konkretisierungen von sinnvollen Veränderungsmaßnahmen im Shop Floor.



Es folgten Maßnahmenumsetzungen unter Begleitung und Moderation vor Ort im Betrieb. In mehreren Schritten wurden so die einzelnen Betriebsbereiche grundlegend neu organisiert und in Folgemaßnahmen weiter optimiert. Dabei erfolgten erweiterte Prozessmodellierungen und die Einführung weiterer Steuerungswerkzeuge wie 5S Team-Boards und KVP-Tagesbesprechungen.

Im Ergebnis werden nun in optimierten Arbeitsumfeldern Abweichungen von den Produktionsvorgaben wesentlich früher erkannt und einer Nachbetrachtung sowie Optimierung zugeführt. Die Informationen dazu fließen direkt in die Nachkalkulation und gegebenenfalls Neukalkulation ein. Festgestellte Fehler werden so einer schnellen Korrektur zugeführt.

Zusätzlich konnte durch die Bereinigung von Produktions- und Lagerflächen eine wesentlich höhere Durchsatzgeschwindigkeit und Menge realisiert werden.

Als Kern- bzw. Stützprozesse wurden die Vorgaben in den Bereichen Rüsten und vorbeugende Wartung & Instandhaltung neu definiert. Hierdurch konnten die Ausfallzeiten und Materialverluste maßgeblich reduziert werden.

RKR® Ressourcenkostenrechnung

In erweiterten Analysen der Produktions- und Artikelkennzahlen sowie der Materialkennziffern wurden nach Pareto und einer ABC-Klassifizierung die Top-Artikel im Hinblick auf Umsatz- und Ertragsstärke wie auch -Schwäche analysiert.

Im Team wurde der Wertstrom entlang der Prozesskette Lieferung-Lagerung-Fertigung-Lagerung-Versand mit einfachen Sankey Diagrammen visualisiert und auf Potentiale hin geprüft.

Begleitend erfolgten Aufschreibungen und Multimomentaufnahmen der Top Artikel in der Produktion. Dabei erwies sich auch „Kommissar-Zufall“ in den Momentaufnahmen als sehr hilfreich. Es fiel ein großer Karton in einem Produktionsbereich mit bereits genutzten und wieder entleerten Verpackungen auf. Bei der Analyse stellte sich als Ursache ein immer wieder auftretendes Problem in einer Transporteinheit einer Maschine heraus. Keiner hatte dies so wahrgenommen. Letztlich bedeutete eine recht kleine Investition für andere Transportriemen eine Einsparung im fünfstelligen Bereich.

Die Analyse der Einkaufsprozesse im Rahmen der RKR ergab: Durch größere Einkaufslose waren niedrige prozentuale Einsparungen im Einstandspreis realisiert worden. Diese wurden aber mit Finanzierungsbedarfen der Kapitalbindung im Lager, erhöhten Lagerkosten und oft auch überlagerten Materialien oder Restanten erkaufte. Letztlich war dies ein negatives Geschäft, das darüber hinaus die Blockierung von Kapazitäten in Lager und Produktion bedeutete.

Ähnliche Ergebnisse waren durch die Versuche, Fertigungslose zusammenzufassen, entstanden. Es waren zwar nominal weniger Rüstkosten vorhanden, die Fertigung wurde aber wesentlich unflexibler, Fertigware stand länger im Lager und bedeutete weitere Lager- und Kapitalkosten. Mit einer neuen Fertigungsplanung- und -steuerung konnten die Fertigungslose optimiert werden. Durch die neuen Rüstprozesse wurden Rüstkosten nicht mehr ausschlaggebend. Im Ergebnis entstand eine flexiblere und termingerechtere Produktion mit geringerer Kapital- und Platzbindung.

Gesamtergebnis

Durch die drei aufeinander aufbauenden Projekte:

- Finanzkommunikation
- Potentialberatung
- Ressourceneffizienzprogramm

wurden im Unternehmen erreicht:

- + 40% Effizienzsteigerung in der Produktionsleistung
- + 10% Materialeffizienz
- Senkung der Kapitalkosten im Umlaufvermögen
- Schaffung der erforderlichen Ertragskraft für Neuinvestitionen
- Vorbereitung der Unternehmensnachfolge
- Abwendung einer drohenden Finanzkrise
- Stopp einer sich anbahnenden Fluktuationswelle
- Erhöhung der Mitarbeiter*innen-Zufriedenheit

Fazit

Im beschriebenen Fall brauchte es eine ganzheitliche Betrachtung und Analyse der Unternehmenslage. Das entspricht unserem üblichen Ansatz als externe Berater für unsere Mandanten. Hierbei ist es sehr hilfreich die erforderlichen Expertisen mit erfahrenen Berater*innen, die es gewohnt sind, interdisziplinär zusammenzuarbeiten, zur Verfügung stellen zu können.

Die Auswahl und Kombination von sinnvollen Methoden und Werkzeugen ist dabei von großer Bedeutung. Sinnvoll ist dabei das, was nicht nur zielführend, sondern auch von den Beteiligten im Unternehmen händelbar ist. Hierfür braucht es ein hohes Maß an Vertrauen zwischen Berater und Beschäftigten.

Die Kombination von aufeinander oder auch parallellaufenden Förderinstrumenten ist gut machbar. Wichtig ist es dafür die Förderbedingungen zu kennen und mit den Fördermittelgebern transparent abzustimmen.

Das im Projektstart definierte Ziel der Unternehmensstabilisierung und damit Beschäftigungssicherung wurde nicht nur erreicht, sondern es wurde darüber hinaus neues Wachstum geschaffen.

**„ Die Kombination
von aufeinander
oder auch
parallellaufenden
Förderinstrumenten
ist gut machbar.
Wichtig ist es
dafür die
Förderbedingungen
zu kennen
und mit den
Fördermittelgebern
transparent
abzustimmen. “**

(Ralf Golanowsky)



Veränderungen durch Digitalisierung und Vernetzung sind tiefgreifend. Digitaler Wandel im Unternehmen kann gerade in Corona-Zeiten zum wichtigen Wettbewerbsfaktor werden.

Wenn Sie die Notwendigkeit sehen, das Unternehmen agiler zu machen, um schnell auf Anforderungen von außen reagieren zu können und die Freude der Mitarbeiter*innen an der Gestaltung zu stärken, unterstützen wir Sie gerne in Ihrem Umsetzungsprozess.

Dabei haben wir immer auch das ganze Unternehmen im Blick: Was ist Ihr Bedarf? Wo stehen Ihre Führungskräfte? Ist ihnen ihre Rolle im digitalen Wandel deutlich? Und wie steht es um Ihre Mitarbeiter*innen?

Ob in einem Verbundprojekt mit mehreren Unternehmen, oder speziell auf Sie zugeschnitten, unser Angebot passt sich exakt Ihren Bedingungen und Ihrer Größe an. In den Arbeitsfeldern Organisation und Personal, IT, Sicherheit und Datenschutz, Teamarbeit und Führung, Methoden und Instrumente für agiles Arbeiten stehen Ihnen Experten zur Seite, die mit viel Erfahrung und Achtsamkeit Sie und Ihre Mitarbeiter bei der Umsetzung Ihrer Ziele begleiten.

Schwerpunkte in unseren bisherigen Projekten:

- Arbeitsorganisation im digitalen Umfeld
- Mitarbeiterführung in digitalen Arbeitswelten
- Change als Führungsaufgabe
- Change-Communication mit Mitarbeiter*innen
- Konfliktmanagement
- ERP-Systeme
- Datensicherheit

Gerne beantworten wir Ihre speziellen Fragen:

E-Mail: kontakt@mueller-beratung.de

„Alle reden von Digitalisierung. Richtig so - denn die Veränderungen durch Digitalisierung und Vernetzung sind tiefgreifend. Digitaler Wandel im Unternehmen kann zum wichtigen Wettbewerbsfaktor werden.“

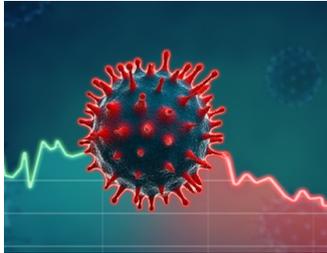
(Carsten Müller)

Johannes Müller
Wirtschaftsberatung (BDU)
Holtkampstraße 8
32257 Bünde

Tel.: 05223 / 13144



Informieren Sie sich über unsren Blog!



**Aktuelle Informationen
zur Corona-Krise unter:
www.mueller-beratung.de**

SPOT



Wenn man auch nur etwas zu lange wartet, ist der Zug für Fördermittel schnell abgefahren.

HSB-Cartoon / toonpool.com

Impressum

Herausgeber:

Johannes Müller Wirtschaftsberatung
GmbH & Co KG
johannes.mueller@mueller-beratung.de

Holtkampstraße 8
32257 Bünde
Tel. 05223 13144
Fax 05223 13188
www.mueller-beratung.de

Die Autoren dieser Ausgabe stehen Ihnen für weitere Informationen zur Verfügung. Bitte schreiben Sie uns oder rufen Sie uns an.

Bei der Ausarbeitung dieser Veröffentlichung haben wir vertrauenswürdige Unterlagen und Informationen verwendet. Trotz sorgfältiger Bearbeitung können wir keine Haftung für die Richtigkeit des Inhalts übernehmen. Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vertreibung, Vervielfältigung, Mikrokopie und Einarbeitung in elektronische Medien sowie das Recht der Übersetzung in Fremdsprachen für alle veröffentlichten Beiträge bleiben vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung des Herausgebers.