ScMI
Scenario Management International
Aktiengesellschaft für Zukunftsgestaltung
und Strategische Unternehmensführung

Future-Driven Change

Erfolgreiche Zukunftsgestaltung für Mensch und Organisation: Entwicklung fördern, Wandel begleiten, Performance steigern

Der Inhalt:

Seite 3: **Unsere Mission:**
Wir gestalten den Wandel.

Seite 4: **Die Herausforderung:**
Zukünfte, Strategien und Wandel verzahnen.

Seite 7: **Change Management:**
Wir begleiten Sie in der strategischen Veränderung.

Seite 9: **Unser Changeprozess:**
Sicherheit in der Komplexität des Wandels.

Seite 11: **Unsere Beratungsphilosophie:**
So erleben Sie uns in der Auftragsabwicklung.

Seite 12: **Instrumente des Wandels:**
Unser »Werkzeugkoffer« des Future-Driven Change.

Seite 15: **Organisationsentwicklung:**
Umfassende Veränderung: gezielt, schnell, erfolgreich.

Seite 17: **Kulturwandel und Unternehmenswerte:**
Mit den »weichen« Faktoren den Erfolg sichern.

Seite 19: **Personalentwicklung:**
Mitarbeiter passgenau und strategisch qualifizieren.

Seite 20: **Persönlichkeitsentwicklung:**
Komfortzone erweitern, Handlungsfähigkeit steigern.

Seite 22: **Wandel erfolgreich gestalten:**
Erfolgsfaktoren des Future-Driven Change.

Unsere Mission:

Wir gestalten den Wandel.

»ScMI« steht für Scenario Management International. Als einer der Marktführer für die Entwicklung und Anwendung von Szenarien unterstützt die ScMI AG seit mehr als fünfzehn Jahren Unternehmen und Organisationen bei der Entwicklung von Zukunftsszenarien und der Erstellung visionärer Strategien. Grundlage hierfür ist das Szenario-Management™, welches zukunftsoffenes, vernetztes und strategisches Denken miteinander verbindet.

Mit dem Konzept des »**Future-Driven Change**« wird das Szenario-Management™ erweitert: Es geht um zukunftsoffenes, vernetztes und strategisches Denken und *Handeln*. Mit der ScMI AG blicken Sie nicht nur gemeinsam nach morgen und übermorgen, wir begleiten Sie auch professionell auf dem Weg dorthin.

Erfolgreiche Zukunftsgestaltung für Mensch und Organisation:
Entwicklung fördern, Wandel begleiten, Performance steigern.

Die ScMI AG und ihr hochwertiges Partnernetzwerk aus erfahrenen und kompetenten Trainern, Beratern und Coaches stehen Ihnen in allen Fragen des Wandels und der Entwicklung von Unternehmen, Teilbereichen, Führungskräften und Mitarbeitern zur Seite. Unser ganzheitliches Trainings- und Beratungsverständnis, die Zukunfts- und Strategieorientierung sowie der Fokus sowohl auf die Menschen im Wandel als auch auf das Ergebnis des Wandels bei hoher Kundenzufriedenheit zeichnen uns aus.

Die Herausforderung:

Zukünfte, Strategien und Wandel verzahnen.

Das Handlungsumfeld von Unternehmen und Organisationen wird immer unsicherer. Daher versuchen weitsichtige Entscheider auch nicht mehr, ihre Markt- und Branchenumfelder exakt vorherzusagen. Statt auf traditionelle Prognosen und eindimensionale Trends zu setzen, werden heute Szenarien erarbeitet, mit denen sich unterschiedliche mögliche Zukünfte vorausdenken lassen.

Solche Szenarien bilden die Grundlage für **zukunftsfähige Strategien** oder Geschäftsmodelle. Dabei können sich Unternehmen auf einzelne Zukunftsbilder fokussieren oder sich »zukunftsrobust« aufstellen. Erfolgsentscheidend ist, dass die Szenarien so zielgenau entwickelt werden, dass sie Führungskräfte bei ihren Entscheidungen wirklich unterstützen. Wir sprechen in diesem Fall von **strategischen Zukünften**.

Was aber geschieht, wenn eine zukunftsfähige Unternehmensstrategie oder ein neues Geschäftsmodell erarbeitet wurde? Auch wenn man es gerne hätte – und wenn mancher sogar davon ausgeht – **strategischer Wandel** ergibt sich nicht von selbst. Eine gute Strategie mag zwar das Ergebnis eines Strategieprojektes sein, sie ist damit aber gleichzeitig und automatisch der Startpunkt für einen Veränderungsprozess. Eine Raupe braucht für ihre Veränderung nicht einmal eine Strategie – sie wird quasi von selbst zum Schmetterling. Unternehmen benötigen beides: eine gute Strategie und eine gezielte Veränderung hin zur gewünschten Zukunft.

Ein Veränderungsprozess verlässt die gewohnte Sphäre von Vorstand, Geschäftsführung oder Strategiekreis. Jetzt steht die gesamte Organisation im Fokus – und mit ihr die Menschen, die gebraucht werden, um eine strategische Stoßrichtung umzusetzen. Es geht folglich nicht primär um die Optimierung von Geschäftsprozessen,

» Was die Raupe Ende der Welt nennt, nennt der Rest der Welt Schmetterling.«

Lao-Tse

sondern es geht um weit mehr. Aus unserer Sicht sind dies vor allem eine umfassende Organisationsentwicklung, die Gestaltung des kulturellen Wandels sowie die Personal- und Persönlichkeitsentwicklung.

Eine zusätzliche Herausforderung für Veränderungsprozesse sind die sich wandelnden Anforderungen aus Umfeld und Organisation. Sie erfordern immer häufiger ein »Nachjustieren«, ohne dabei den Veränderungsprozess selbst in Frage zu stellen. Nur **anpassungsfähige Strategien** bilden eine geeignete Grundlage für langfristig erfolgreichen Wandel.

Wer Wandel gestalten möchte, der braucht folglich sowohl eine zukunfts- und anpassungsfähige Strategie, die dem Wandel die Richtung gibt, als auch einen offenen Blick für denkbare Zukünfte. Wir nennen diese systemische Sicht auf Veränderung **Future-Driven Change**.

»Beginne mit dem Notwendigen, dann dem Möglichen – und plötzlich wirst Du das Unmögliche tun.«

Franz von Assisi

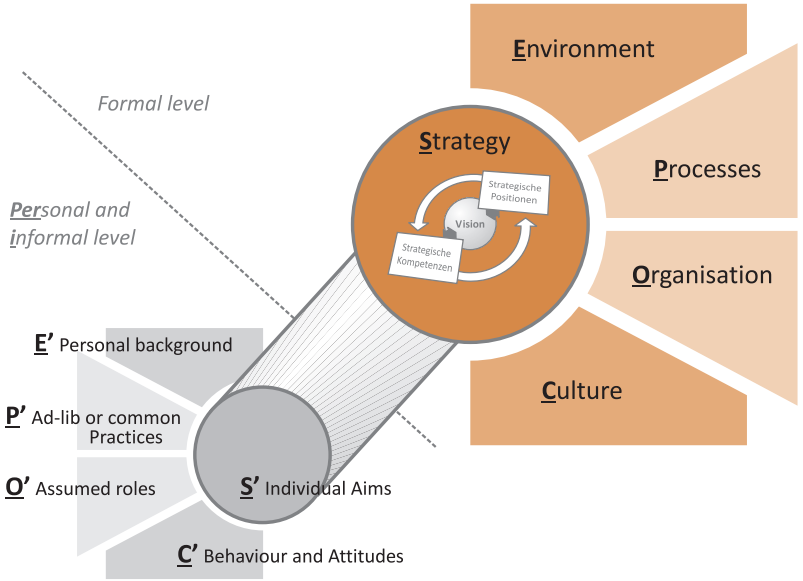
Change Management:

Wir begleiten Sie in der strategischen Veränderung.

Das Zukunftsbild Ihres Unternehmens steht, die neue strategische Stoßrichtung ist klar und die Strategie wurde zukunftsrobust gestaltet und prägnant formuliert: nun steht und fällt der Unternehmenserfolg mit der **Implementierung der Strategie** und des effektiven **Change Managements**. Wie schaffen wir die Brücke von der Strategie zum (neuen) operativen Tagesgeschäft? Die ScMI AG lässt Sie auch nach der Strategieentwicklung nicht mit der Implementierung und der **Komplexität Ihrer zukunfts- und strategiegetriebenen Veränderungssituation** allein.

Veränderungsprozesse in Unternehmen scheitern selten an unrealistischen Zielen des Wandels auf struktureller oder prozessualer Ebene. Hier wird aber allzu oft der alleinige Fokus auf die Veränderungsanstrengungen gelegt. Unzureichendes Herunterbrechen der Strategie auf Bereiche, Teams und Mitarbeiter, Ausblenden der kulturellen Besonderheiten, Verdrängung von Umfeldfaktoren und unvollständige Berücksichtigung individueller Einflussfaktoren der Betroffenen: kurzum ein eingeschränkter **systemischer Blick auf die Change-Situation** lässt viele Veränderungsprojekte fehlschlagen.

Hier setzt das **ScMI-Change-Modell *periSCOPE*** an. *periSCOPE* steht für den **umfassenden, ganzheitlichen Blick**, der auf die Veränderung des Unternehmens und seiner betroffenen Mitarbeiter sowie das Change Management gerichtet werden muss. Aktiv begleitet und überwacht werden einerseits die formalen Aspekte, d.h. die Strategie (***S***trategy), Unternehmenskultur (***C***ulture), Aufbau- und Ablauforganisation (***O***rganization, ***P***rocessses) und das Unternehmensumfeld (***E***nvironment), und andererseits die ***per***sönlichen und ***i***nformellen Ziele, Wünsche, Rollen, Arbeitsweisen und das Umfeld der Mitarbeiter und Führungskräfte.



» Wenn der Wind des Wandels weht, bauen die Einen Schutzmauern und die Anderen Windmühlen.«

Chinesisches Sprichwort

Unser Changeprozess:

Sicherheit in der Komplexität des Wandels.

Gibt es eigentlich *das* Change Management? Oder *das* standardisierte Vorgehen? Quasi ein »one size fits all« oder zumindest von der Stange? Ein klares »Nein!«. So unterschiedlich wie die unternehmensspezifischen Problemlagen und Zielsetzungen, so vielfältig sind die Change-Erfordernisse und damit auch die zu wählenden Vorgehensweisen und Interventionen.

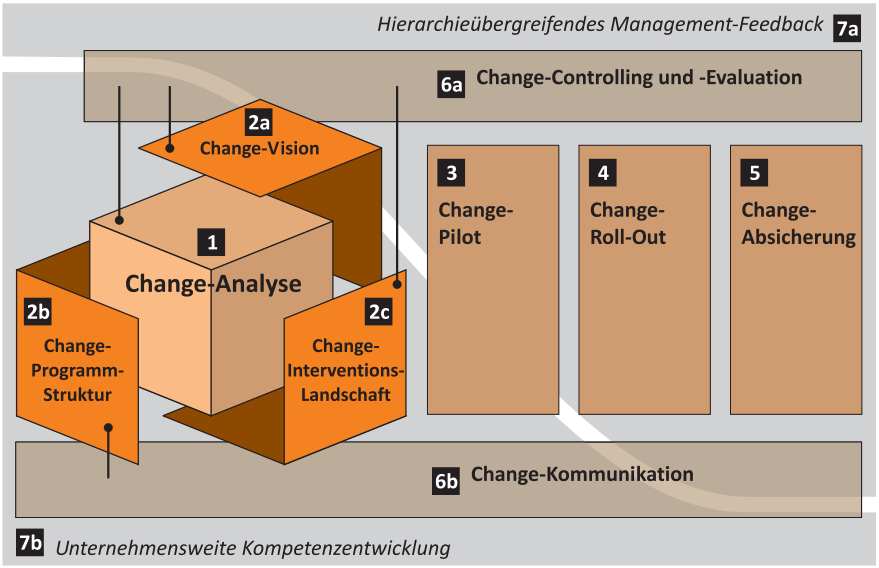
Ein flexibles Rahmen- und Vorgehensmodell für das Change Management hat sich – abgeleitet aus dem Modell *periSCOPE* und aus unserer langjährigen Change Management-Erfahrung – bewährt.

Auf Basis Ihrer Unternehmensvision und -strategie ergänzt um einen **analytischen, periSCOPE-basierten Blick** auf Unternehmen, Mitarbeiter und Umfeld (**Change-Analyse**) entwickeln wir mit Ihnen gemeinsam eine emotionalisierende **Change-Vision**.

Hieraus leiten wir mit Ihnen die notwendige Change-Organisation (**Change-Programmstruktur**) und die spezifischen Veränderungsnotwendigkeiten ab (**Change-Interventionslandschaft**).

Auf Basis dieser **Change-Agenda** wählen wir gemeinsam einen erfolgversprechenden **Pilot-Bereich** oder eine **Pilot-Zielgruppe** für die ersten Change-Vorhaben aus und führen diese zum Erfolg. Anschließend erweitern wir das **Change-Programm auf die Gesamtorganisation** und sichern die **Nachhaltigkeit des Change-Prozesses**.

Begleitet werden diese Phasen durch ein stringentes **Change-Controlling** sowie eine kontinuierliche, zielgruppenorientierte **Change-Kommunikation.** Den notwendigen Rahmen bilden eindeutige und stete **Feedbackprozesse zum und vom Top-Management** sowie die begleitende **unternehmensweite**



»Jedes Konzept hat einen Gültigkeitsbereich, einen Grenzbereich und einen Unsinnsbereich.«

Bernd Schmid

Unsere Beratungsphilosophie:

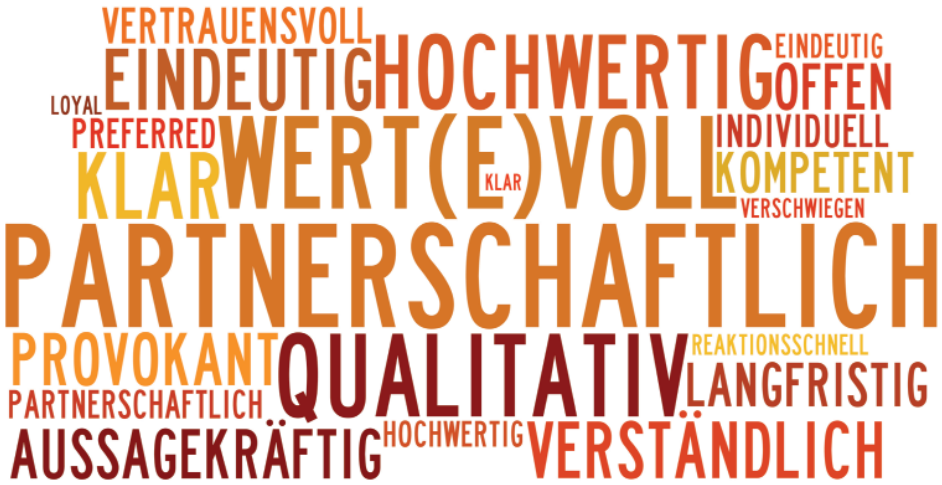
So erleben Sie uns in der Auftragsabwicklung.

Wichtiger für den Erfolg eines Beratungsprozesses als Theorien, Vorgehensmodelle und Tools ist die **Beratungsphilosophie**: die Beraterhaltung, die Ethik und Werthaltung des Beraters, Coaches und Trainers, sein eigenes Lernverhalten und seine Fähigkeit unterschiedliche Rollen einzunehmen und variantenreiche Interventionen zu beherrschen. Viel zu schnell führen liebgewonnene Beratungstools zu einer eingeschränkten Flexibilität auf Beraterseite. Natürlich geht es nicht ohne eine gut ausgestattete Werkzeugkiste. Doch blinde Modellanwendung garantiert den Misserfolg Ihrer Entwicklungsprozesse.

Die ScMI AG legt deshalb großen Wert auf die Fähigkeit ihrer Berater, Coaches und Trainer, unterschiedliche Rollen und Beobachtungsperspektiven im Beratungsprozess einnehmen zu können. Basierend auf ihrer **systemischen Professionalität** sind unsere Berater in der Lage komplexe Situationen und Beziehungskonstellationen in Unternehmen auf unterschiedlichen Ebenen und aus verschiedenen Foki zu erfassen, einzuschätzen und **adäquate Interventionen abzuleiten**.

Deshalb erleben Sie uns im Beratungsprozess nicht nur in verschiedenen **formalen Rollen**, wie z.B. Berater, Trainer, Coach, Change Agent, Moderator, Präsentator, Mediator usw., sondern auch in einer Vielzahl **informeller Rollen**, wie z.B. Advocatus diaboli, Blitzableiter, Schauspieler, Hofnarr, ...

In welcher Rolle Sie uns während des Beratungsprozesses auch erleben mögen, die **Wertschätzung** des und die **Identifikation** mit unserem Kunden stehen dabei immer im Mittelpunkt. In einer fairen Partnerschaft durch **professionelle Beratungs- und Trainingsleistungen** einen **Nutzen** zu **stiften** und **Sicherheit** im Wandel zu **garantieren**, das ist es, was uns bei der ScMI AG dauerhaft für unsere Kunden antreibt.

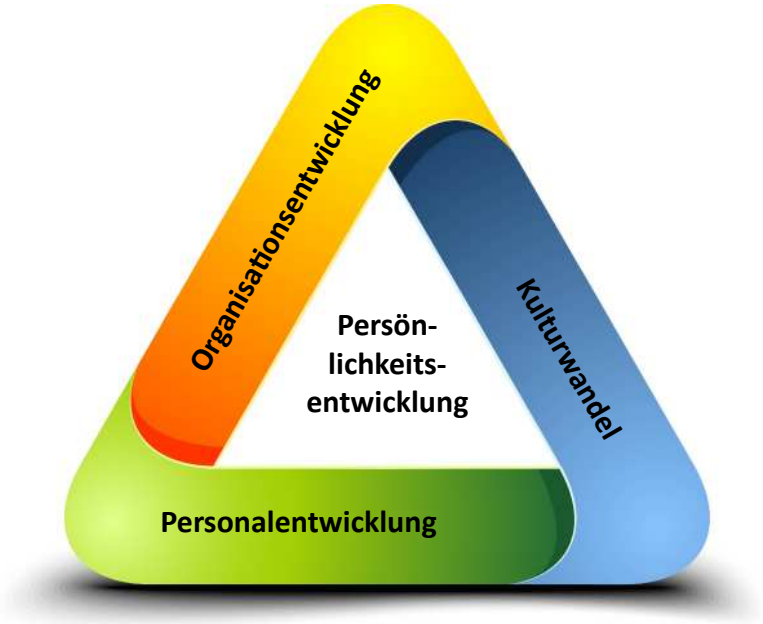


Instrumente des Wandels:

Unser »Werkzeugkoffer« des Future-Driven Change.

Unsere vielfältigen Rollen in der Begleitung Ihrer unternehmerischen Veränderungs- oder individuellen Entwicklungsprozesse stützen sich auf einen umfassend ausgestatteten »Werkzeugkoffer« mit Instrumenten und Interventionen aus der systemischen **Organisationsentwicklung**, dem begleiteten **Kulturwandel** sowie der nachhaltigen und systematischen **Personalentwicklung** und der reflexiven und ressourcenorientierten **Persönlichkeitsentwicklung**.

Durch diese Bandbreite an Interventionsmöglichkeiten sind wir in der Lage, Maßnahmen zu Change- und/oder Entwicklungsprogrammen zu kombinieren, die auf Ihren konkreten Bedarf, Ihre spezifischen Anforderungen und Ihren charakteristischen Unternehmeskontext hin **maßgeschneidert** sind.



Dem ScMI-Beratungsanspruch konsequent folgend lassen wir uns im Prozess des Future-Driven Change bei der Gestaltung des Interventionsdesigns von folgenden Fragen leiten:

- Welchen echten **Mehrwert** bieten wir unserem Auftraggeber?
- Wie richten wir unsere Leistungen konsequent an den **langfristigen Kundenzielen** aus?
- Wie gestalten wir eine *wirkliche*, **partnerschaftliche Zusammenarbeit** mit dem Auftraggeber mit **klaren Rollenzuordnungen und -verständnissen**?
- Wie **verhindern** wir **unrealistische Erwartungen**?
- Wie stellen wir den Einbezug aller **relevanten Anspruchsgruppen** sicher?
- Wie erkennen wir den **richtigen Zeitpunkt** für eine Veränderung und halten die **Balance zwischen Bewahren und Verändern**?
- Wie halten wir den **Umsetzungsfokus** hoch priorisiert?
- Wo braucht es **Entschleunigung zur Reflexion** im Veränderungsprozess und wo **Beschleunigung zum Erreichen wichtiger Veränderungsziele**?
- Wie lassen sich **Change-Projekt-Ruinen verhindern**?
- Wie stellen wir sicher, dass die **erarbeiteten Ergebnisse und erreichten Ziele** nach Ende des Changeprozesses im Unternehmen weiter dauerhaft gelebt werden?
- Wie gestalten wir unseren eigenen **Ausstieg am Projektende**?

» Wer als Werkzeug nur einen Hammer hat, sieht in jedem Problem einen Nagel.«

Paul Watzlawik

»Organisationen sind in Wahrheit voll von Subjektivität, Abstraktion, Rätseln, Erfindung und Willkür.«

Karl Weick

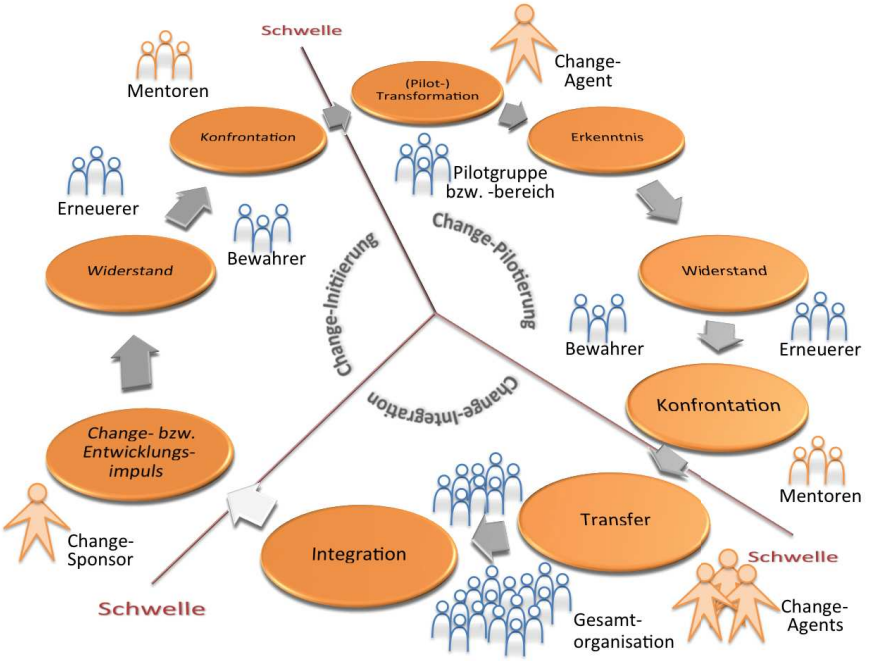
Organisationsentwicklung:

Umfassende Veränderung: gezielt, schnell, erfolgreich.

Die ScMI AG unterstützt Unternehmen und Organisationen bei umfangreichen, gesamtheitlichen und zukunftsorientierten Veränderungen. Wir verstehen **Organisationsentwicklung** als einen begleiteten strategischen Prozess, in dem sich die Betroffenen der **strategischen, organisatorischen, prozessualen, sozialen und umfeldbezogene Vernetzungen** bewusst werden und nicht allein operativ auf strukturell-prozessuale Reorganisation fokussieren. Unsere Aktivitäten zielen deshalb auf die **Verbesserung der Kommunikations-, Kooperations-, Führungs- und Organisationsfähigkeit** jenseits der Definition neuer Geschäftsprozesse und Hierarchien des Unternehmens und seiner Mitarbeiter ab. So unterstützen wir die zielgerichtete Entwicklung der Organisation und ihrer Mitglieder durch das **Sicht- und Erlebbarmachen von Stärken und Fähigkeiten** und helfen diese Erkenntnisse in zweckmäßiges Handeln umzusetzen.

Die Berater der ScMI AG unterstützen Sie und Ihre **innerbetrieblichen Change-Agents** und -Projektmanager die **Dynamiken der Veränderung** auf der Individual-, der Organisations- und der Umfeld-Ebene wahrzunehmen und konstruktiv zu handhaben.

Klassische Anlässe für umfassende Programme zur Organisationsentwicklung sind z.B. die strategische (Neu-)Positionierung, die Reorganisation des gesamten Unternehmens oder großer Teilbereiche sowie Fusionen und Übernahmen.



»Den Wert eines Unternehmens machen nicht Gebäude und Maschinen und auch nicht seine Bankkonten aus.
Wertvoll an einem Unternehmen sind nur die Menschen, die dafür arbeiten, und der Geist, in dem sie es tun.«

Heinrich Nordhoff

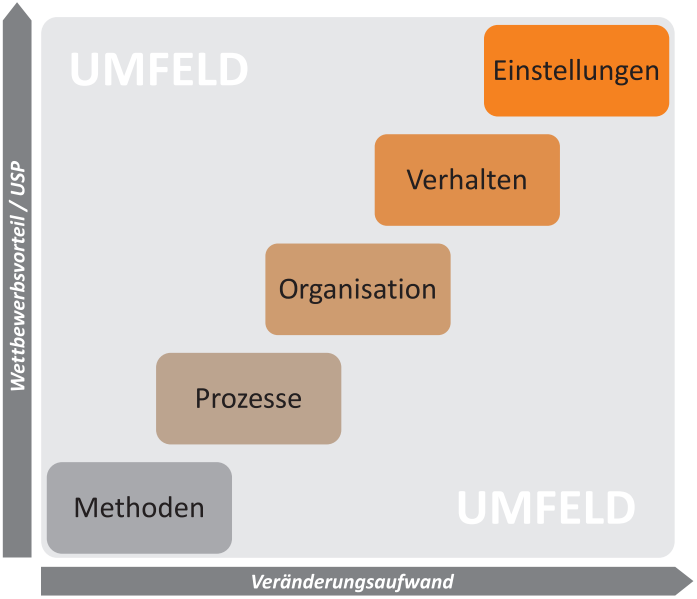
Kulturwandel und Unternehmenswerte:

Mit den »weichen« Faktoren den Erfolg sichern.

Es steht außer Frage, dass Unternehmen eine Kultur besitzen und bestimmte Werthaltungen repräsentieren. Die Frage ist, ob ihnen die Unternehmenskultur und -werte jenseits verschrifteter Marketingaussagen oder Führungsleitbildern wirklich bekannt sind. Unbestritten ist auch, dass die **Unternehmenskultur**, die Art und Weise wie die Menschen in der Organisation tagtäglich - bewusst und unbewusst - denken und handeln, einen wesentlichen Wettbewerbsfaktor und Treiber für den Unternehmenserfolg darstellt.

Gerade im Rahmen der **strategischen Positionierung**, bei **Fusionen** und Übernahmen oder einem auf den **Generationswechsel** in der Inhaberfamilie folgenden Wechsel von Führungsrollen und Verantwortlichkeiten im Unternehmen ist die Auseinandersetzung mit den Unternehmenswerten und dem ggf. notwendigen Kulturwandel zielführend.

Unter begleitetetem Kulturwandel verstehen wir Interventionen, die auf die sozialen Prozesse, das Miteinander und die Führungs- und Zusammenarbeits-kultur fokussieren, um geplanten sozialen Wandel mit dem Ziel der **Verhaltens- und Einstellungsänderung** herbeizuführen. Hierbei unterstützen wir Ihre Führungskräfte und Mitarbeiter, die Sinnhaftigkeit bestehender Denk- und Handlungsstrategien auch zukünftig regelmäßig zu hinterfragen und neue passgenaue Lösungen zu finden und umzusetzen. Die Bewusstheit Ihrer Mitarbeiter für den Kulturwandel wächst dabei aus der gemeinsamen Bearbeitung von Problemsituationen und aus der Reflexion von **Selbst- und Fremdbeobachtung**.



» Man macht aus einer Kaulquappe keinen Frosch, indem man ihr ein Hüpftraining verordnet.«

unbekannt

Personalentwicklung:

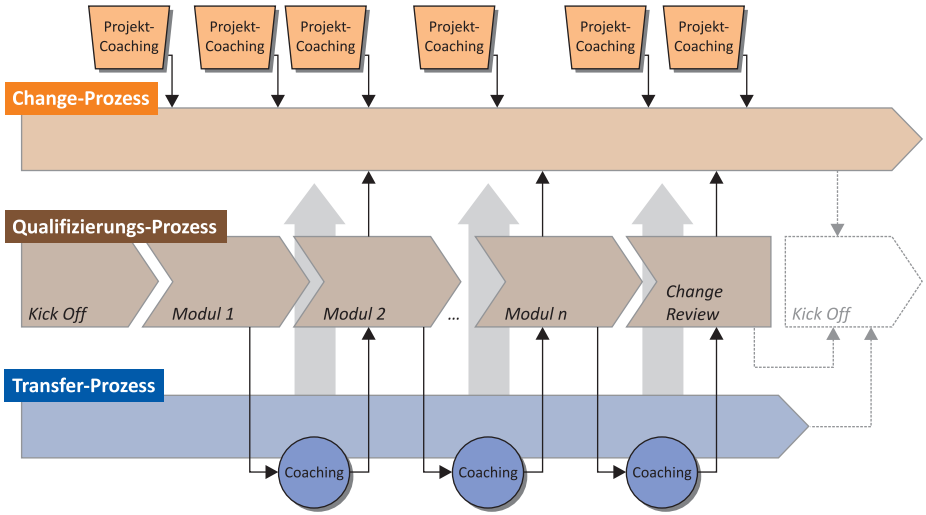
Mitarbeiter passgenau und strategisch qualifizieren.

Personalentwicklung stabilisiert das Unternehmen sowie seine Führungskräfte und Mitarbeiter und richtet sie auf die Strategie aus – kontinuierlich, und nicht nur in Zeiten des Wandels. Sie unterstützt die Entwicklung des Unternehmens durch die **zielgerichtete Gestaltung von Lern- und Entwicklungsprozessen spezifischer Zielgruppen**. Hierdurch werden Qualifikationen vermittelt und Kompetenzen geschaffen, welche die aktuellen und zukünftigen Leistungen von Führungskräften und Mitarbeitern steigern, und die berufliche Entwicklung von Führungskräften und Mitarbeitern unterstützen. Darüber hinaus dient Personalentwicklung der **Sinnvermittlung,** indem sie den handelnden Akteuren die Notwendigkeit von Lernen und Verändern, Strukturieren und Vereinfachen, kommunikativ einsichtig und methodisch-didaktisch begeisternd vermittelt. Personalentwicklung verstehen wir als steten Dienstleistungsprozess in und an der Organisation, um **strategische Wettbewerbspositionen** zu erreichen und die **Zukunftsfähigkeit** zu sichern.

Erfolgreiche Personalentwicklung bringt Mensch und Strategie zusammen!

Aktivitäten in diesem strategisch- und zukunftsorientierten Sinne können z.B. Entwicklungsprogramme für bestimmte Zielgruppen (Nachwuchsführungskräfte, Top-Management etc.), die Qualifizierung neuer Methoden und Prozesse im Rahmen von Trainingsprogrammen oder die Festigung bestehender Qualifikationen und Fähigkeiten in Seminarveranstaltungen und Team- oder Gruppencoachings sein.

Beispielhaftes Management-Entwicklungsprogramm im Rahmen eines strategischen Change-Prozesses:

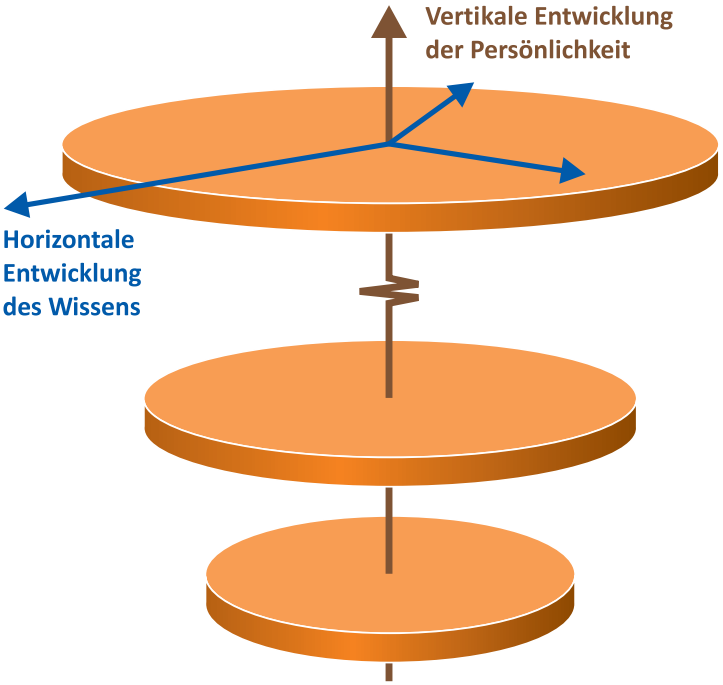


Persönlichkeitsentwicklung:

Komfortzone erweitern, Handlungsfähigkeit steigern.

Persönlichkeitsentwicklung will *nicht* eine Persönlichkeit *neu* erschaffen. Ziel hingegen ist es, die **bestehende Persönlichkeit**, d.h. die spezifischen Muster, wie eine Person sich selbst und die Welt wahrnimmt und interpretiert, **weiterzuentwickeln**.

Aber, ist eine Entwicklung oder gar Änderung der Persönlichkeit als erwachsener Mensch überhaupt möglich? Aktuelle Langzeitstudien belegen, dass sich die Persönlichkeit während des gesamten Lebens verändern kann - gewollt oder ungewollt. Das **Potenzial für Ich-Entwicklung** ist sowohl kognitiv wie auch emotional immer gegeben. Deshalb arbeiten wir mit Ihren Führungskräften und Mitarbeitern individuell und im vertraulichen Kontext an den **spezifischen Verhaltens- und Ausdrucksweisen** der **individuellen Stärken** und des **persönlichen Stils**.



Wir verstehen Persönlichkeitsentwicklung als einen **kontinuierlichen, zukunftsorientierten vertikalen Entwicklungsprozess**. Hierbei wird die Fähigkeit gestärkt, die Wechselwirkung zwischen sich und seiner Umwelt selbstbewusster und souveräner zu gestalten. Zudem werden Flexibilität und Unabhängigkeit sowie die Fähigkeit, Krisen und Probleme zu bewältigen, gefördert.

Wissensvermittlung, das heisst **horizontale Entwicklung**, allein vergrößert den individuellen Werkzeugkasten des persönlichen Stils – der effektive Einsatz dieser Toolbox wird erst durch Persönlichkeitsentwicklung ermöglicht.

Anlass für Maßnahmen der Persönlichkeitsentwicklung sind häufig individuelle Veränderungen, wie die Be- und Verarbeitung beruflicher Konflikte oder Krisen oder die Übernahme erster Führungsverantwortung (z.B. Nachfolgeregelung, Generationswechsel).

»Bewege die Schranken, die dich beschränken, und du wirst beweglicher denn je.«

Sandra Pulsfort

Wandel erfolgreich gestalten:

Erfolgsfaktoren des Future-Driven Change

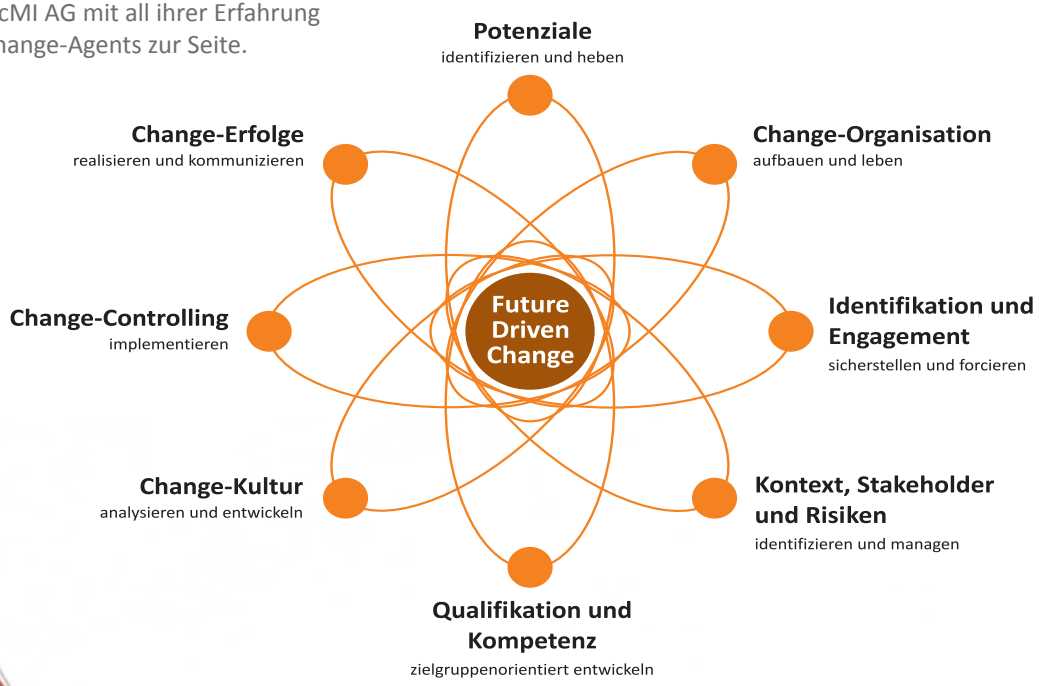
Studien über das Scheitern von Change-Vorhaben, aber vor allem unsere eigene Beratungserfahrung bestätigen, dass erfolgreicher Future-Driven Change acht Erfolgsfaktoren berücksichtigen und managen muss.

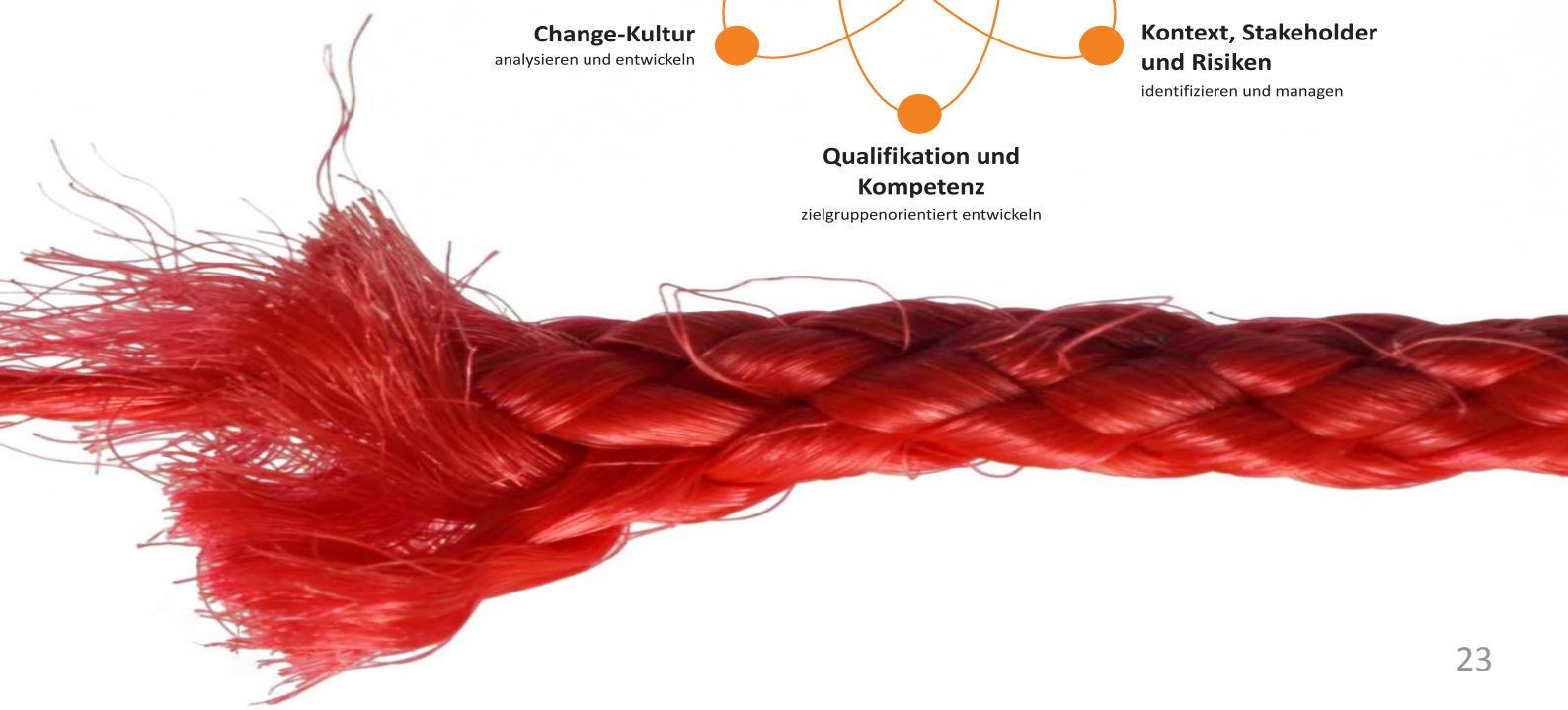
1. Die Veränderung muss einen Nutzen bringen. Diese **Potenziale** müssen identifiziert und gehoben werden.
2. Dies gelingt nur, indem der unternehmerische Wandel auf einer eindeutigen **Change-Organisation** ruht. Diese gilt es schnell aufzubauen und aktiv top-down zu leben.
3. Führungskräfte und Mitarbeiter ohne **Identifikation und Engagement** lassen jeden Change-Prozess scheitern. Die Change-Motivation stetig sicherzustellen und zu forcieren ist eine wichtige Aufgabe des Top-Managements und aller Führungskräfte.
4. **Kontext, Stakeholder und Risiken** werden im Change-Prozess gern ausgeblendet. Doch gerade sie müssen zur Erfolgssicherung identifiziert und aktiv gemanagt werden.
5. Change Management bedarf spezifischer zielgruppenorientierter **Qualifikation und Kompetenz**.
6. Change-Methoden allein reichen nicht aus. Wie steht es um die **Change-Kultur** Ihres Unternehmens?
7. Dass Potenziale erfolgreich gehoben wurden, kann nur mittels eines **Change-Controllings** erkannt und weiter verfolgt werden.
8. Ohne die Kommunikation kurzfristiger und langfristiger **Change-Erfolge** verebben Change-Motivation und Change-Kultur.

»Erfolg stellt sich meistens nur in mehreren Etappen ein. Misserfolg kommt auf einen Schlag.«

Willy Meurer

Damit diese Erfolgsfaktoren im Laufe Ihres Entwicklungs- und/oder Veränderungsprozesses stets berücksichtigt werden, stehen Ihnen unsere kompetenten Trainer, Coaches und Berater der ScMI AG mit all ihrer Erfahrung als Prozessbegleiter und Change-Agents zur Seite.





Scenario Management International AG
Klingenderstraße 10-14
33100 Paderborn

Telefon: +49 (0) 5251 150 - 570
Telefax: +49 (0) 5251 150 - 579
E-Mail: info@scmi.de
Web: www.scmi.de
Twitter: www.scmi.de/twitter

Stand: Mai 2014