

Staatlich anerkannte, private
**Fachhochschule des
Mittelstands (FHM)**



Abschlussbericht

für das

Projekt „Verbesserung der Arbeits- und Organisationsgestaltung

– Kompetenz durch Bildung und Beratung“

Fachhochschule des Mittelstands (FHM) GmbH
- University of Applied Sciences -
Ravensberger Straße 10G
33602 Bielefeld

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Projekträger:

Gesellschaft für soziale
Unternehmensberatung mbH



Inhaltsverzeichnis

1. Abstract.....	3
2. Ziele und Inhalte der Projektarbeiten (Soll).....	3
3. Darstellung der Arbeitsschritte/Projektabschnitte.....	7
4. Projektbeteiligte.....	8
5. Erreichte Ergebnisse und Beschreibung der durchgeführten Arbeiten (Ist).....	11
6. Bewertung der erzielten Ergebnisse (Soll-Ist-Vergleich).....	25
7. Fazit	25

1. Abstract

Die Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland hat einen Leitfaden und einen Check entwickelt, welche mittelständische Unternehmen dabei unterstützen, eine Verbesserung ihrer Arbeits- und Organisationsgestaltung zu erreichen.

Im Rahmen des Projekts „Verbesserung der Arbeits- und Organisationsgestaltung – Kompetenz durch Bildung und Beratung“ wurde durch die staatlich anerkannte, private Fachhochschule des Mittelstands (FHM) zusammen mit der Offensive Mittelstand ein Modellkonzept entwickelt, das die bundesweite Verbreitung des Checks unterstützen soll.

Des Weiteren wurde ein Handbuch erstellt und veröffentlicht, das vertiefende Informationen zu den elf Themen des INQA-Unternehmenschecks „Guter Mittelstand“ enthält und für Unternehmer ein Hilfsinstrument bei der Bearbeitung der Checkthemen darstellt.

Ebenso wurde ein Softwaretool entwickelt, welches eine nutzerfreundlichere Handhabung des Checks im Internet ermöglicht.

Der vorliegende Abschlussbericht bezieht sich auf die Projektlaufzeit vom 21.06.2010 bis zum 31.10.2012 und schildert die in diesem Zeitraum durchgeführten Projektaktivitäten.

2. Ziele und Inhalte der Projektarbeiten (Soll)

Das Projekt „Verbesserung der Arbeits- und Organisationsgestaltung – Kompetenz durch Bildung und Beratung“ hat das Ziel, die guten Möglichkeiten, die durch den Leitfaden und den INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ entstanden sind, zu nutzen und nachhaltige Transferwege aufzubauen. Aufgrund der Übersichtlichkeit des Leitfadens und des Checks, der Kompaktheit und der mittelstandstauglichen Darstellung können sich kleine und mittlere Unternehmen auch bei begrenzten Zeitressourcen und mit überschaubaren Vorkenntnissen systematisch mit einer mitarbeiter- und prozessorientierten Arbeits- und Organisationsgestaltung befassen.

In der ersten Projektphase wurden das regionale Netzwerk in Ostwestfalen-Lippe und das Beraternetzwerk im Rahmen des thematischen Initiativkreises INQA-Bauen abgebildet und ausgebaut. Mit ihrer Hilfe sollten im zweiten Projektteil Erfahrungen bei der Umsetzung des Leitfadens und des Checks in mittelständischen Unternehmen gewonnen werden. Des Weiteren wurden die Transferwege „Beratung“ und „Bildung“ analysiert und die Ergebnisse ausgewertet. Die Analyseresultate bilden die Basis für den zweiten Projektabschnitt. Die Kombination von Beratung und Bildung ist ein erfolgversprechender Transferansatz zur Stärkung der Arbeits- und Organisationsgestaltung. Durch Verankerung des Themas über die verschiedenen Bildungswege soll eine nachhaltige Breitenwirkung erzielt werden, wohingegen durch den Zugangsweg „Beratung“ unmittelbar an die Problemlage der Unternehmen angesetzt werden kann.

Ziel des Projekts ist die Erarbeitung und Validierung eines Modellkonzepts, das die Basis für eine bundesweite Nutzung der beiden Transferwege „Bildung“ und „Beratung“ im Sinne von INQA legt.

Das Projekt gliedert sich in folgende Arbeitspakete (Bezeichnungen der Arbeitspakete gemäß Antrag):

Arbeitspaket 1: Analyse und Auswertung des Transferwegs „Beratung“ (im ersten Projektteil bereits abgeschlossen)

Ziel des ersten Arbeitspakets war die Analyse des Transferwegs „Beratung“ und die anschließende Auswertung der Ergebnisse. Dieses Arbeitspaket wurde im ersten Projektteil abgeschlossen. Die Ergebnisbroschüre „Beratung im Mittelstand – Anspruchsvoll und vielfältig“ findet sich in Anlage 1 wieder. In dem Abschlussbericht des ersten Projektteils (Anlage 2) werden die Ergebnisse der Beraterstrukturanalyse der Kammerorganisationen dargestellt.

Arbeitspaket 2: Analyse und Auswertung des Transferwegs „Bildung“ (im ersten Projektteil bereits abgeschlossen)

Im Rahmen des Arbeitspakets 2 wurden drei zentrale Bildungsbereiche - berufliche Bildung, Hochschulbildung und Weiterbildung - im Hinblick auf den Transferweg analysiert und die Ergebnisse ausgewertet. Die Ergebnisse dieser Studie sind in der Broschüre „Bildung im Mittelstand – Unerlässlich und passgenau“ in Anlage 3 zusammengefasst. Die Analyseergebnisse der Bildungslandschaft in Deutschland und OWL werden im Abschlussbericht des ersten Projektteils dargelegt (Anlage 2).

Arbeitspaket 3: Beschreibung, Unterstützung und Ausbau von relevanten Netzwerkstrukturen (im Projektteil 1 bereits abgeschlossen)

Ziel des Arbeitspakets 3 war die Bestandsaufnahme der existierenden Strukturen des regionalen Netzwerks OWL und des branchenspezifischen Netzwerks INQA-Bauen. Die bestehenden Netzwerke wurden aktiv in ihrer Arbeit unterstützt und betreut. Die Dokumentation der Netzwerkstrukturen des regionalen Netzwerks in OWL, inklusive der weiteren Partner, sowie des branchenspezifischen Beraternetzwerks INQA-Bauen ist Bestandteil des Abschlussberichts des ersten Projektteils in Anlage 2.

Arbeitspaket 4: Entwicklung eines Modellkonzepts

Die Analyseresultate der Arbeitspakete 1 bis 3 (erster, bereits abgeschlossener Projektteil) bilden die Basis für die Entwicklung eines nachfrageorientierten und fundierten Konzepts. Das Konzept soll konkrete Modelle, Instrumente und Maßnahmen enthalten. Weiterhin soll es Netzwerkstrukturen und deren Aufgaben definieren und praxisnahe Handlungsempfehlungen zum Transfer und zur Umsetzung des Leitfadens bieten.

Ziel ist es, anhand eines konkreten Beispiels ein Modellkonzept zu entwickeln, das konkret aufzeigt, wie regionale und branchenspezifische Netzwerke zusammenarbeiten können.

Arbeitspaket 5: Entwicklung Beraterhandbuch

Zur Entwicklung des Handbuchs soll zunächst der konkrete inhaltliche Bedarf analysiert werden. Des Weiteren soll analysiert werden, auf welche bestehenden INQA-Produkte zurückgegriffen werden kann. Im Anschluss werden ein inhaltliches Konzept entwickelt, Publikationsmöglichkeiten eruiert und die Inhalte aufbereitet. Auf Basis des Buchs werden Handlungshilfen für die Homepage der Offensive Mittelstand erstellt. Sie unterstützen den

Unternehmer bei der Umsetzung des Checks. Ausführliche Informationen zu den Handlungshilfen hält das Buch bereit.

Arbeitspaket 6: BC Softwaretool für die Homepage www.offensive-mittelstand.de

Im Rahmen des Arbeitspakets 6 soll ein interaktives Softwaretool für den Check konzeptioniert und erstellt werden, das eine höhere Interaktivität und eine bedienerfreundlichere Auswertung der Inhalte und Checkergebnisse ermöglicht.

Arbeitspaket 7: Modellerprobung

Das gemeinsam erarbeitete Modellkonzept (siehe Arbeitspaket 4) soll mit den beteiligten Partnern und den Netzwerkakteuren erprobt werden. Hierzu werden die entwickelten Maßnahmen umgesetzt, die identifizierten Instrumente eingesetzt und die entwickelten Methoden zur Beratung und Schulung zur Anwendung gebracht.

Arbeitspaket 8: Evaluation des getesteten Modellkonzepts

Die in den Netzwerken umgesetzten Maßnahmen werden durch die FHM kontinuierlich evaluiert und die Einsatzmöglichkeiten und Grenzen der Instrumente ermittelt. Nach Abschluss der Evaluationsphase sollen mind. 250 qualifizierte Einschätzungen von Beteiligten zu Teilen des Modellkonzepts vorliegen. Hieraus sollen Erfolgsfaktoren für einen bundesweiten Transfer abgeleitet werden.

Die Evaluationsergebnisse dienen zur Optimierung des entwickelten Konzepts.

Arbeitspaket 9: Verbreitung der Projektergebnisse und Sicherung der Nachhaltigkeit

Ziel dieses Arbeitspakets ist die Sicherstellung der Nutzung der Projektergebnisse. Dies soll durch verschiedene Aktivitäten gewährleistet werden:

- Kontinuierliche Information von potentiellen Nutzern, Fachleuten und Entscheidungsträgern über Projektaktivitäten und Projektergebnisse
- Schaffung nachhaltiger Netzwerke
- Sensibilisierung der Öffentlichkeit für das Thema
- Vernetzung mit anderen Initiativen im Themenbereich des Projekts und interessierten Gruppen
- Erstellung eines Projektflyers
- Kontinuierliche Lieferung von Inhalten für die Homepage www.offensive-mittelstand.de
- Durchführung einer Abschlusskonferenz
- Publikation des Modellkonzepts
- Erstellung eines Beraterhandbuchs

Arbeitspaket 10: Projektmanagement und -kontrolle

Das Projektmanagement und Controlling wird über die gesamte Projektlaufzeit durch die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) erbracht.

Im Zuge des Projektfortschritts wurden vier weitere Arbeitsaufgaben identifiziert, die durch die bewilligten Mittel nicht abgedeckt waren und deshalb einer Aufstockung der Fördermittel bedurften. Es wurde daher ein Aufstockungsantrag gestellt und bewilligt, der folgende zusätzliche Arbeitspakete umfasst:

Arbeitspaket 11: Veränderungen/Ergänzungen des Checks „Guter Mittelstand: Erfolg ist kein Zufall“

Folgende Veränderungen/Ergänzungen sollen an dem Check „Guter Mittelstand: Erfolg ist kein Zufall“ vorgenommen werden:

- Der Check soll auch als App programmiert werden und zwar als iPhone-App, als iPad-App sowie als Android-App.
- Der Check soll zusätzlich als geführte und kommentierte Version für einen Schnelleinstieg bzw. eine Kennenlern-Version angelegt sein.
- Es sollen einige neue Funktionalitäten in den Check eingebaut werden, z.B. Fortschrittsanzeigen für Checkpunkte und Bausteine, Aufklappmenüs und eine automatische Speicherung. Die Darstellung der To-Do- und der Ergebnislisten soll verändert werden, etc.
- Die Berater-Datenbank soll so angelegt werden, dass die Berater den Bausteinthemen des Checks zugeordnet werden.
- Es soll zusätzlich ein Handbuch integriert werden (entwickelt von der FHM, siehe AP 12), das weitere Informationen zu allen Checkpunkten enthält. Dies erfordert ebenfalls eine entsprechende Programmierung.
- Der Check wurde bereits mit den bewilligten Mitteln neu gestaltet und programmiertechnisch umgesetzt. Aufgrund des INQA-Relaunches soll ein neues grafisches INQA Corporate Design entwickelt werden. Dies hat zur Folge, dass für den kompletten Check ein neues Screen-Design auf den Grundlagen des neuen INQA Corporate Designs erfolgen muss.

AP 12: Ergänzungen des Checks: „Mein Handbuch“

Die überarbeitete Online-Version des Checks „Guter Mittelstand: Erfolg ist kein Zufall“ gibt dem Unternehmer nach Ausfüllen des Checks ein Feedback bzgl. potentieller Handlungsfelder. Diese Umsetzungshinweise werden unter dem Menüpunkt „Mein Handbuch“ als ein Dokument generiert.

AP 13 Berater-Erfahrungsaustausch

Im Rahmen der Projekterhöhung soll ein eintägiger Erfahrungsaustausch für den Herbst 2012 konzipiert werden.

AP 14 Entwicklung des Embedded- Banners

Damit die Funktion des Checks „Guter Mittelstand“ als Marketinginstrument für die Unternehmen besser genutzt werden kann, soll ein Embedded-Banner angeboten werden. Das bedeutet, dass die Unternehmen, die den Check „Guter Mittelstand“ ausgefüllt haben, sich ein Banner auf ihre eigene Homepage herunterladen können, in dem sie darstellen

können, welches Gesamtergebnis sie bei der Selbstbewertung mit dem Check erzielt haben. Das Ergebnis wird über eine Softwareschnittstelle jeweils aktuell gehalten, ohne dass das Unternehmen oder die Redaktion der Offensive Mittelstand aktiv werden müsste.

3. Darstellung der Arbeitsschritte/Projektabschnitte

Durch Verzögerungen im Bewilligungsprozess und die Übernahme weiterer Aufgaben im Projekt, hat sich der Zeitplan des Projekts „Verbesserung der Arbeits- und Organisationsgestaltung – Kompetenz durch Bildung und Beratung“ verändert. Die ursprünglich vorgesehene Projektlaufzeit von 21 Monaten (01.10.2010-31.06.2012) wurde auf 29 Monate (21.06.2010-30.11.2012) verlängert. Es ergibt sich die in den Abbildungen 1 bis 3 dargestellte Zeitplanung. Die Arbeitspakete 1 bis 3 waren zu Beginn dieses zweiten Projektteils bereits abgeschlossen und werden daher in der Zeitplanung nicht aufgeführt.

Aktivität/Monat	Zeitraum 06.2010-12.2010						
	6	7	8	9	10	11	12
AP 4 Entwicklung eines Modellkonzepts							
AP 5 Entwicklung Beraterhandbuch							
AP 6 BC Softwaretool für die Homepage www.offensive-mittelstand.de							
AP 7 Modellerprobung							
AP 8 Evaluation des getesteten Modellkonzepts							
AP 9 Verbreitung der Projektergebnisse und Sicherung der Nachhaltigkeit							
AP 10 Projektmanagement und -kontrolle							
AP 11 Veränderungen/Ergänzungen des Checks „Guter Mittelstand: Erfolg ist kein Zufall“							
AP 12 Ergänzungen des Checks: „Mein Handbuch“							
AP 13 Berater-Erfahrungsaustausch							
AP 14 Entwicklung des Embedded- Banners							

Abb. 1: Zeitplanung der Projektaktivitäten für das Jahr 2010

Aktivität/Monat	Zeitraum 01.2011- 12.2011											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
AP 4 Entwicklung eines Modellkonzepts												
AP 5 Entwicklung Beraterhandbuch												
AP 6 BC Softwaretool für die Homepage www.offensive-mittelstand.de												
AP 7 Modellerprobung												
AP 8 Evaluation des getesteten Modellkonzepts												
AP 9 Verbreitung der Projektergebnisse und Sicherung der Nachhaltigkeit												
AP 10 Projektmanagement und –kontrolle												
AP 11 Veränderungen/Ergänzungen des Checks „Guter Mittelstand: Erfolg ist kein Zufall“												
AP 12 Ergänzungen des Checks: „Mein Handbuch“												
AP 13 Berater-Erfahrungsaustausch												
AP 14 Entwicklung des Embedded- Banners												

Abb. 2: Zeitplanung der Projektaktivitäten für das Jahr 2011

Aktivität/Monat	Zeitraum 01.2012-11.2012											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
AP 4 Entwicklung eines Modellkonzepts												
AP 5 Entwicklung Beraterhandbuch												
AP 6 BC Softwaretool für die Homepage www.offensive-mittelstand.de												
AP 7 Modellerprobung												
AP 8 Evaluation des getesteten Modellkonzepts												
AP 9 Verbreitung der Projektergebnisse und Sicherung der Nachhaltigkeit												
AP 10 Projektmanagement und –kontrolle												
AP 11 Veränderungen/Ergänzungen des Checks „Guter Mittelstand: Erfolg ist kein Zufall“												
AP 12 Ergänzungen des Checks: „Mein Handbuch“												
AP 13 Berater-Erfahrungsaustausch												
AP 14 Entwicklung des Embedded- Banners												

Abb. 3: Zeitplanung der Projektaktivitäten für das Jahr 2012

4. Projektbeteiligte

Das Projekt wird gefördert durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS).

Auftraggeber:

Projektträger ist die gsub - Gesellschaft für soziale Unternehmensberatung mbH. Ansprechpartner für das Projekt „Verbesserung der Arbeits- und Organisationsgestaltung – Kompetenz durch Bildung und Beratung“ bei der gsub - Gesellschaft für soziale Unternehmensberatung mbH ist Herr Nils Jonischeit.

Projektpartner:

Projektpartner sind

- die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) GmbH - University of Applied Sciences,
- Prof. Dr. Oliver Kruse,
- die ISBM GmbH,
- das Institut für Betriebsorganisation und Informationstechnik (InBIT) gGmbH,
- die BC Forschungs- und Beratungsgesellschaft und
- die Stiftung Bildung und Handwerk gGmbH.

Offensive Mittelstand Netzwerk OWL/Fachbeirat:

Zur Qualitätssicherung wurde zu Beginn des ersten Projektteils ein Fachbeirat einberufen. Dieser Fachbeirat stand der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) während der gesamten Laufzeit des Projekts beratend zur Seite. Er wurde während der Projektlaufzeit gleichzeitig das erste offizielle Netzwerk der Offensive Mittelstand und heißt „Offensive Mittelstand Netzwerk OWL“. Der Fachbeirat/das Offensive Mittelstand Netzwerk OWL setzt sich aktuell aus folgenden Personen und Organisationen zusammen:

Organisation	Fachbeiratsmitglied
Bezirksregierung Detmold	Susanne Arndt-Zygar Eckard Hennewig
IKK classic	Dagmar Fraune
Stiftung Bildung und Handwerk gGmbH	Jürgen Klingbeil
Institut für Betriebsorganisation und Informationstechnik (InBIT) gGmbH	Egbert Engler
Tharis Managementconsulting	Heinz Böttger
BC Forschungs- und Beratungsgesellschaft	Oleg Cernavin
Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (IAG)	Volker Didier Walter Eichendorf
Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie (BGRCI)	Helmut Ehnes Elmar Neuhaus Christof Göbel Reinhard Kulozik Heinz Bösel
Arbeitsgemeinschaft Wirtschaftsförderung Lage e. V.	Dieter Grittern
Industrie- und Handelskammer Lippe zu Detmold	Maria Klaas
Handwerkskammer OWL zu Bielefeld	Angela Rehorst
Lippe Bildung eG	Markus Rempe
Jörg Schüler Coaching Consulting	Jörg Schüler
conpara Gesellschaft für Unternehmensberatung mbH	Dr. Ingo Dammer
Fachhochschule des Mittelstands (FHM)	Prof. Dr. Richard Merk Prof. Dr. Patrick Lentz Sandra Fechner
	Prof. Dr. Oliver Kruse
personalmeyer	Volker Meyer
Jürgen Weiß & Partner	Jürgen Weiß
BMAS	Achim Sieker Michael Blum
Gerhard Hansmeier Ing.-Büro	Gerhard Hansmeier
K f U - Konzepte für Unternehmen	Wilhelm Heidbrede
Johannes Müller Wirtschaftsberatung	Johannes Müller

Abb. 4: Der Fachbeirat/Das Offensive Mittelstand Netzwerk OWL

Als neue Mitglieder konnten seit 2010 zusätzlich Herr Volker Meyer, Herr Jürgen Weiß, Herr Johannes Müller, Herr Gerhard Hansmeier und Herr Wilhelm Heidbrede gewonnen werden.

Das Offensive Mittelstand Netzwerk OWL hat sich seit Beginn des zweiten Projektteils neunmal getroffen. Die Protokolle der Sitzungen finden sich in den Anlagen 4 bis 12 wieder. Die Tagesordnungspunkte der einzelnen Sitzungen sind in Abbildung 5 dargestellt.

Sitzungen des Offensive Mittelstand Netzwerks OWL	
Datum	Tagesordnungspunkte
07.09.2010	Begrüßung/Status Quo des Projekts, Verabschiedung Protokoll, Vorstellung Ergebnisse der Bildungsstudie, Status Quo Beraterhandbuch, Regionale Netzwerkaktivitäten, Verschiedenes/Sonstige Termine
17.12.2010	Begrüßung/Status Quo des Projekts, Verabschiedung Protokoll, Status Quo Beraterhandbuch, Status Quo Netzwerkkonzept, Diskussion: Umbenennung des Fachbeirats in Offensive Mittelstand Netzwerk OWL, Durchgeführte Transferaktivitäten, Geplante Transferaktivitäten, Perspektiven/Nächste Schritte, Verschiedenes/Sonstige Termine
15.03.2011	Begrüßung, Feedback Plenumsitzung, Regionales Netzwerk OWL (Wesen, Aktivitäten), Netzwerkkonzept, Verschiedenes/Sonstige Termine
05.07.2011	Begrüßung, Beraterhandbuch: Aktueller Stand, INQA-Bauen: Philosophie und Instrumente, Netzwerkkonzept: Aktueller Stand, Internetauftritt Offensive Mittelstand Netzwerk OWL, Veranstaltung September/Oktober 2011, Verschiedenes/Sonstige Termine
19.10.2011	Begrüßung, Status Quo (Veranstaltung mit der IHK/Tharis, Netzwerkbeitrag, Internetauftritt, Leitgedanken, CASA-Bauen Schulung), Planung neuer Aktivitäten, Verschiedenes
15.12.2011	Begrüßung, Neues bei der Offensive Mittelstand, Handbuch, Feedback Veranstaltungen, Transferveranstaltung vom 15.11.2011, CASA-bauen Schulung, Leitgedanken, Planung neuer Aktivitäten: Veranstaltung im Frühjahr 2012, Verschiedenes
28.02.2012	Begrüßung, Neues bei der Offensive Mittelstand, Handbuch, Erfahrungsaustausch für Berater, Leitgedanken, Planung neuer Aktivitäten, Verschiedenes
09.05.2012	Begrüßung, Neues bei der Offensive Mittelstand, Handbuch, WEGE-Newsletter, Aktueller Stand Erfahrungsaustausch für Berater, Aktivitäten der einzelnen Netzwerkpartner, Planung neuer Aktivitäten, Verschiedenes
05.09.2012	Begrüßung, Neues bei der Offensive Mittelstand, Erfahrungsaustausch für Berater, Vorstellung Projekt „Steuerberatende Berufe als wichtiger INQA-Transferpartner im Mittelstand“, Aktivitäten der einzelnen Netzwerkpartner, Planung neuer Aktivitäten, Verschiedenes

Abb. 5: Die Sitzungen des Offensive Mittelstand Netzwerks OWL

Das Offensive Mittelstand Netzwerks OWL wird auch nach Ende der Projektlaufzeit weiterhin bestehen und die Philosophie sowie die Instrumente der Offensive Mittelstand weiter in der Region verbreiten. Die nächste Sitzung des Netzwerks wird voraussichtlich Ende November in der Handwerkskammer Dortmund stattfinden. Es unterstützt an diesem Tag das Netzwerk Rhein-Ruhr bei dessen Auftaktveranstaltung. Ein konkreter Termin wird zurzeit mit dem Ministerium abgestimmt.

Bezug zur Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland

Während der Projektlaufzeit wurde ein enger Kontakt zur Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland gesucht. Projektmitarbeiter der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) und Prof. Dr. Kruse haben bis zum 31.10.2012 an folgenden Sitzungen der Offensive Mittelstand teilgenommen:

- 24.02.2010: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Transfer
- 31.03.2010: Offensive Mittelstand Sitzung Plenum

- 28.04.2010: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Transfer
- 29.04.2010: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Marketing
- 21.06.2010: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Transfer
- 22.06.2010: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Grundprinzipien
- 25.06.2010: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Marketing
- 14.09.2010: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Transfer
- 25.10.2010: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Marketing
- 23.11.2010: Offensive Mittelstand Sitzung Plenum
- 20.12.2010: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Transfer
- 12.01.2011: Offensive Mittelstand Sitzung Leitungskreis
- 16.02.2011: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Transfer
- 14.03.2011: Offensive Mittelstand Sitzung Plenum
- 26.04.2011: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Transfer
- 19.05.2011: Offensive Mittelstand Sitzung Leitungskreis
- 28.06.2011: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Transfer
- 09.09.2011: Offensive Mittelstand Sitzung Leitungskreis
- 10.10.2011: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Transfer
- 24.11.2011: Offensive Mittelstand Sitzung Plenum
- 11.01.2012: Offensive Mittelstand Sitzung Leitungskreis
- 31.01.2012: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Transfer
- 09.02.2012: Offensive Mittelstand Sitzung Leitungskreis
- 25.04.2012: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Transfer
- 22.05.2012: Offensive Mittelstand Sitzung Plenum
- 12.06.2012: Offensive Mittelstand Sitzung Leitungskreis
- 02.07.2012: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Transfer
- 27.08.2012: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Transfer
- 22.10.2012: Offensive Mittelstand Sitzung Arbeitsgruppe Transfer
- 29.10.2012: Offensive Mittelstand Sitzung Leitungskreis

Zudem ist Prof. Dr. Kruse Mitglied des Leitungskreises der Offensive Mittelstand.

5. Erreichte Ergebnisse und Beschreibung der durchgeführten Arbeiten (Ist)

Nachfolgend werden die durchgeführten Arbeiten und erreichten Ergebnisse im Rahmen des Projekts „Verbesserung der Arbeits- und Organisationsgestaltung – Kompetenz durch Bildung und Beratung“ dargestellt.

Arbeitspaket 4: Entwicklung eines Modellkonzepts

Im Jahr 2010 wurden zunächst Ideen für die Entwicklung des Modellkonzepts gesammelt. In mehreren Arbeitssitzungen wurde das Modellkonzept weiter konkretisiert und entwickelt. So trafen sich Prof. Dr. Kruse, Herr Liebenow (ISBM GmbH) und Herr Cernavin (BC Forschungs- und Beratungsgesellschaft) am 16.06.2010, um die Vernetzung von INQA-Bauen und der Offensive Mittelstand zu besprechen. Am 08.09.2010 folgte eine weitere Arbeitssitzung, bei der Prof. Dr. Kruse und Herr Cernavin das Modellkonzept weiter entwickelten. Bei einer Arbeitssitzung am 13.10.2010 von Prof. Dr. Kruse, Frau Fechner,

Herrn Liebenow, Frau Liebenow und Herrn Weiß wurde das Konzept noch einmal im Detail durchgesprochen und kleine Anpassungen vorgenommen.

Auf der Plenumsitzung der Offensive Mittelstand am 23.11.2010 präsentierte Prof. Dr. Kruse den aktuellen Stand des Modellkonzepts.

Im Rahmen der Fachbeiratssitzung am 17.12.2010 in der Fachhochschule des Mittelstands sowie bei der Sitzung der Arbeitsgruppe Transfer der Offensive Mittelstand am 20.12.2010 wurde das Netzwerkkonzept vorgestellt und besprochen. Der Leitungskreis der Offensive Mittelstand traf sich am 12.01.2011. Auch bei dieser Gelegenheit stellte Prof. Kruse den aktuellen Stand des Netzwerkkonzepts vor und diskutierte es mit den Anwesenden.

Herr Liebenow (ISBM GmbH) stellte den Modellkonzeptentwurf am 14.01.2011 dem Leitungskreis von INQA-Bauen vor.

Am 14.03.2011 wurde das Modellkonzept dem Plenum der Offensive Mittelstand präsentiert. Auf den Fachbeiratssitzungen am 15.03.2011 und 05.07.2011 wurde der aktuelle Stand des Netzwerkkonzepts mit den Teilnehmern besprochen. Die Weiterentwicklung des Konzepts war ebenfalls Tagesordnungspunkt der Leitungskreissitzung der Offensive Mittelstand am 19.05.2011.

Es wurde dem Plenum von INQA-Bauen in der Sitzung am 20/21.09.2011 vorgestellt.

Des Weiteren wurde die Umsetzung des Modellkonzepts während der Sitzungen der Arbeitsgruppe Transfer der Offensive Mittelstand am 28.06.2011 sowie am 10.10.2011 und während der Leitungskreissitzung am 09.09.2011 diskutiert.

Auch danach wurde das Konzept weiter durch die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) und Prof. Dr. Kruse optimiert und Verbesserungsvorschläge des Fachbeirats und der Offensive Mittelstand eingebaut. Die aktuelle Version des Modellkonzepts findet sich in Anlage 13 wieder.

Arbeitspaket 5: Entwicklung Beraterhandbuch

Im Jahr 2010 wurde zunächst recherchiert, ob es bereits Handbücher zu den elf Themen des INQA-Unternehmenschecks „Guter Mittelstand“ gibt. Das Ergebnis dieser Recherche war, dass bereits zahlreiche Handbücher zu den einzelnen Themen des Checks existierten. Ein Buch, das alle elf Themen umfasst sowie das Thema Arbeitsschutz berücksichtigt, war zu diesem Zeitpunkt jedoch nicht vorhanden.

Die Analyse bildete die Basis für das Konzept des Beraterhandbuchs (siehe Anlage 14). Das Konzept wurde sowohl von der Arbeitsgruppe Transfer als auch durch das Plenum der Offensive Mittelstand verabschiedet.

Im Hinblick auf die Veröffentlichung des Handbuchs wurde nach sorgfältiger Überlegung der Schäffer-Poeschel Verlag angesprochen. Ein Vertrag mit dem Verlag wurde ausgehandelt und unterschrieben.

Bei der Suche nach den Autoren für das Handbuch, wurde großen Wert darauf gelegt, dass diese einen direkten Bezug zur Offensive Mittelstand hatten und idealerweise an der Entwicklung des INQA-Unternehmenschecks „Guter Mittelstand“ aktiv mitgewirkt haben.

Die folgenden Autoren konnten für die Mitwirkung an der Erstellung des Handbuchs gewonnen werden: Helmut Ehnes, Oleg Cernavin, Dr. Annette Icks, Prof. Dr. Oliver Kruse, Achim Sieker, Sandra Fechner, Prof. Dr. Patrick Lentz, Prof. Dr. Richard Merk, Tim Vollborth, Kristina Kuiper, Jörg Schüler, Rainer Liebenow, Elmar Neuhaus, Thomas Pollmeier, Christof Göbel.

Das Handbuch sollte zunächst die in Abbildung 6 dargestellte Struktur erhalten.

Beitrag	Name	Institution
Entstehung, Philosophie und Perspektive der Offensive Mittelstand	Achim Sieker	BMAS
Die Instrumente und Praxishilfen der Offensive Mittelstand	Oleg Cernavin	BC Forschungs- und Beratungsgesellschaft
Strategie, Führung, Risikobewertung	Oleg Cernavin	BC Forschungs- und Beratungsgesellschaft
Prozesse, Beschaffung	Achim Schulte/ Kristina Mangold	itb - Institut für Technik der Betriebsführung im Deutschen Handwerksinstitut e.V.
Liquidität	Prof. Dr. Oliver Kruse/ Sandra Fechner	Prof. Dr. Oliver Kruse/ Fachhochschule des Mittelstands (FHM)
Risikobewertung	Prof. Dr. Oliver Kruse/ Oleg Cernavin	Prof. Dr. Oliver Kruse/ BC Forschungs- und Beratungsgesellschaft
Unternehmenskultur, Personalentwicklung	Dr. Annette Icks	Institut für Mittelstandsforschung, Bonn
Organisation, Innovation	Tim Vollborth	RKW Kompetenzzentrum
Kundenpflege	Prof. Dr. Patrick Lentz/ Prof. Dr. Richard Merk	Fachhochschule des Mittelstands (FHM)
Der Check aus Sicht eines Unternehmers - ein Erfahrungsbericht	Thomas Pollmeier, Jörg Schüler	Lechtermann - Pollmeier Bäckereien GmbH & Co. KG, Jörg Schüler Coaching Consulting
Das Arbeiten mit den Instrumenten aus Sicht eines Beraters	Rainer Liebenow	ISBM GmbH
Nutzung und Verbreitung der Instrumente im Offensive Mittelstand Netzwerk/Verbindung von regionalen und Branchennetzwerken	Akteure des Offensive Mittelstand Netzwerks OWL	Offensive Mittelstand Netzwerk OWL

Abb. 6: Anfängliche Struktur des Handbuchs

Die erste Autorensitzung fand am 20.12.2010 bei der BGRCI in Langenhagen statt. Der Aufbau und die Struktur der einzelnen Themenbeiträge wurden besprochen, ebenso wie die Zielgruppe, der Umfang der Kapitel, die Zitation und die Zeitplanung (siehe Konzept in Anlage 14).

Am 17.02.2011 fand in Wiesbaden bei der BC Forschungs- und Beratungsgesellschaft das zweite Treffen der Autoren statt. Zu diesem Zeitpunkt lagen bereits erste Entwürfe der Beiträge zu den Themenfeldern „Liquidität“, „Unternehmenskultur“, „Risikobewertung“ und „Führung“ vor, die in der Sitzung diskutiert wurden. Des Weiteren wurde erarbeitet, wie mögliche Handlungshilfen für das Internet aussehen könnten. Als Buchtitel wurde vom Schäffer-Poeschel Verlag „Unternehmensführung für den Mittelstand“ vorgeschlagen. Das Layout des Buchs wurde besprochen und verabschiedet. Das Protokoll der Sitzung findet sich in Anlage 15 wieder.

Beitrag	Autor
Vorwort	Offensive Mittelstand
Einleitung Neue Chancen und Herausforderungen für den Mittelstand	Oleg Cernavin, Helmut Ehnes, Dr. Annette Icks, Prof. Dr. Oliver Kruse, Achim Sieker
Teil A:	
Unternehmensführung – die elf Erfolgsfaktoren	
Strategie	Oleg Cernavin
Liquidität	Prof. Dr. Oliver Kruse, Sandra Fechner
Risikobewertung	Oleg Cernavin, Prof. Dr. Oliver Kruse
Führung	Oleg Cernavin
Kundenpflege	Prof. Dr. Patrick Lentz, Prof. Dr. Richard Merk
Organisation	Tim Vollborth
Unternehmenskultur	Dr. Annette Icks
Personalentwicklung	Dr. Annette Icks
Prozesse	Kristina Kuiper
Beschaffung	Kristina Kuiper
Innovation	Tim Vollborth
Teil B:	
Erfahrungen mit den Instrumenten der Offensive Mittelstand	
Der Check „Guter Mittelstand“ aus Sicht eines Unternehmers – ein Erfahrungsbericht	Thomas Pollmeier, Jörg Schüler
Wertschöpfungsorientierter Arbeitsschutz	Oleg Cernavin, Helmut Ehnes, Christof Göbel, Elmar Neuhaus
Das Arbeiten mit den Instrumenten aus Sicht eines Beraters	Rainer Liebenow
Die Offensive Mittelstand – ein bundesweites Netzwerk	Offensive Mittelstand Netzwerk OWL, Sandra Fechner

Abb. 7: Das Handbuch „Unternehmensführung für den Mittelstand“

Die Struktur des Handbuchs „Unternehmensführung für den Mittelstand“ wurde danach etwas angepasst. Das Geleitwort ist entfallen. Nach dem Vorwort schließt sich nun eine Einleitung an, die die ursprünglich geplanten Kapitel „1. Entstehung, Philosophie und Perspektive der Offensive Mittelstand“ und „2. Die Instrumente und Praxishilfen der Offensive Mittelstand“ ersetzt. Des Weiteren wurde ein zusätzliches Kapitel zum Thema Arbeitsschutz eingeplant. Eine aktuelle Übersicht der Buchbeiträge ist in Abbildung 7 dargestellt.

Im Zeitraum vom 01.06.2011 bis 31.10.2011 haben sich die Autoren des Handbuchs dreimal getroffen (10.06.11, 05.09.11, 05.10.11). Während dieser Sitzungen wurde zunächst der aktuelle Stand der Beiträge dargelegt und die Einhaltung der Zeitplanung bzgl. des Handbuchs geprüft. Anschließend wurden die eingereichten Beiträge diskutiert. Die Protokolle der Sitzungen finden sich in den Anlagen 16, 17 und 18 wieder.

Die Handlungshilfen für die Homepage der Offensive Mittelstand wurden erstellt (siehe Anlage 19).

Das Offensive Mittelstand Netzwerk OWL, das Plenum der Offensive Mittelstand, der Leitungskreis sowie die Arbeitsgruppe Transfer wurden auf den jeweiligen Sitzungen über den aktuellen Stand der Erstellung des Handbuchs regelmäßig informiert.

Auf der Plenumssitzung der Offensive Mittelstand am 24.11.2011 haben Herr Katzenmayer (Schaeffer-Pöschel Verlag) und Herr Prof. Dr. Kruse die Einsatzmöglichkeiten des Handbuchs im Rahmen der Offensive Mittelstand Aktivitäten vorgestellt.

Das Beraterhandbuch wurde am 20. April 2012 veröffentlicht.

Gemeinsam mit der Offensive Mittelstand und dem Verlag wurden Möglichkeiten und Wege besprochen, wie und in welchen Medien für das Handbuch geworben werden sollte. Eine Übersicht über die erfolgten Werbemaßnahmen ist in Anlage 20 dargestellt.

Über den Handel wurden bis Ende Oktober 632 Exemplare des Handbuchs verkauft. Laut Verlag ist dies für diese Preisklasse überdurchschnittlich. Hinzu kommen 999 Exemplare Sonderverkauf an BGRCI, Fachhochschule des Mittelstands (FHM) usw.

Arbeitspaket 6: BC Softwaretool für die Homepage www.offensive-mittelstand.de

Die Inhalte und Funktionalitäten des Softwaretools wurden von der BC, der Agentur IFOK, dem BMAS und der Offensive Mittelstand besprochen. Ein konkreter Konzeptentwurf des Softwaretools wurde erstellt und abgestimmt. Der INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ ist in der finalen Version umgesetzt und offiziell freigeschaltet unter den Adressen www.inqa-unternehmenscheck.de und www.inqa-unternehmenscheck-guter-mittelstand.de.

Der Check wurde vollständig neu gestaltet. Er hat eine neue Nutzerführung, ein Handbuch, welches sich automatisch nach dem individuellen Handlungsbedarf generiert sowie ein Tutorial-Video, das auch in YouTube und Prismotube eingestellt ist:

http://www.youtube.com/watch?v=b_31jzTyz04

http://www.askthebuilder.tv/video/b_31jzTyz04/INQA-Unternehmenscheck-„Guter-Mittelstand.html

Arbeitspaket 7: Modellerprobung

Zu Beginn des Projekts haben bereits einzelne Berater des INQA-Bauen Netzwerks an einer Qualifizierung zum Berater Offensive Mittelstand teilgenommen. Auch einzelne Berater der Offensive Mittelstand haben ein Seminar zum INQA-Bauen Berater besucht.

Ein Fachbeiratsmitglied, welches gleichzeitig auch Partner im Beraternetzwerk INQA-Bauen ist, hat auf der Fachbeiratssitzung vom 05.07.2011 die Philosophie und die Instrumente von INQA-Bauen ausführlich vorgestellt.

Des Weiteren haben einzelne Fachbeiratsmitglieder an den Plenumssitzungen von INQA-Bauen und einzelne Partner von INQA-Bauen an den Plenumssitzungen der Offensive Mittelstand teilgenommen.

Gemäß dem Modellkonzept sollten in den Netzwerken die Instrumente des jeweils anderen Netzwerks vorgestellt und die Möglichkeit für die Berater eröffnet werden, bei hinreichender Qualifikation auch als Berater für das andere Netzwerk tätig zu sein. So berichtete Prof. Dr. Kruse in der Plenumsitzung der Offensive Mittelstand am 14.03.2011 über die möglichen Synergien der beiden Initiativen Offensive Mittelstand und INQA-Bauen. Hierzu zog er unter anderem einen Vergleich der eingesetzten Instrumente CASA-bauen und Check „Guter Mittelstand“ sowohl inhaltlich als auch in Bezug auf ihren Einsatz. Auf der INQA-Bauen Plenumsitzung am 20. und 21.09.2011 stellte Herr Elmar Neuhaus, Leiter der Geschäftsstelle der Offensive Mittelstand, die Offensive und ihre Instrumente sowie Synergien und Kooperationsmöglichkeiten vor. Es wurde beschlossen, dass die Abstimmung zwischen den Initiativen und Akteuren ausgebaut und die Berater der Initiativen über die andere Initiative informiert werden sollen.

Gemeinsam mit Herrn Liebenow (ISBM GmbH) wurde ein CASA-Bauen Seminar für die Partner des Offensive Mittelstand Netzwerks OWL organisiert. Dieses wurde am 30.11.2011 durchgeführt. Die Netzwerkpartner haben durch dieses Seminar INQA-Bauen, den Check CASA-bauen sowie die Schulungsmaßnahme zum CASA-bauen Berater intensiver kennengelernt und wurden teilweise zum CASA-bauen Berater zertifiziert. Durch diese Schulung wurde ein wichtiger Schritt im Rahmen des Modellkonzepts unternommen.

Am 29.03.2012 wurde erstmalig von der Fachhochschule des Mittelstands und dem itb ein kombiniertes Dozenten-/Berater-Seminar Offensive Mittelstand für das Bildungswerk BAU Hessen-Thüringen e.V. durchgeführt.

Das Modellkonzept wurde im Laufe der Projektzeit beiden Leitungskreisen (Offensive Mittelstand und INQA-Bauen) sowie beiden Plenen präsentiert. Damit bestand die Basis, um eine Aktualisierung der Schulungsunterlagen vorzunehmen. In dem CASA-bauen Beraterseminar soll in Zukunft noch ausführlicher als bisher auf die Offensive Mittelstand und den INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ hingewiesen werden. Entsprechend ist auch beabsichtigt, dass die Teilnehmer der Offensive Mittelstand Beraterseminare zukünftig noch intensiver über INQA-Bauen und den Check CASA-bauen informiert werden. Hierzu wurden im April/Mai 2012 durch eine Arbeitsgruppe, bestehend aus Fachhochschule des Mittelstands (FHM), Prof. Dr. Kruse, ISBM GmbH und itb, zusätzliche Folien für beide Seminare (Offensive Mittelstand und CASA-bauen Beraterseminar) sowie entsprechende Ergänzungen für die Seminaranleitungen entwickelt. So soll bereits während der Schulungen auf die jeweils andere Initiative hingewiesen und für deren Instrumente sensibilisiert werden (siehe Anlage 21 bis 24).

Am 06.09.2012 fand unter der Leitung von Herrn Liebenow, ISBM GmbH, ein Workshop für die Qualifizierung zum CASA-bauen Berater statt. Bei dem Workshop lernten die Teilnehmer die Referenzinstrumente von INQA-Bauen sowie die Einsatzbereiche von CASA-bauen kennen. Weiterhin bekamen die Teilnehmer einen Einblick in die Beraterdatenbank und das Aufnahmeformular von INQA-Bauen. Nachdem sie die CASA-bauen Selbstbewertung für Berater durchgeführt und sich über die Anknüpfungspunkte für die eigene Beratung ausgetauscht hatten, wurden die neu entwickelten Folien der Arbeitsgruppe zur Offensive Mittelstand den zukünftigen CASA-bauen BeraterInnen präsentiert. In der anschließenden Diskussion wurde der Brückenschlag zur Offensive Mittelstand sehr begrüßt. Insbesondere in den Zielgruppen mittelständischer Baustoffhandel und Bauprodukte-Hersteller ist der Check „Guter Mittelstand“ das richtige Referenzinstrument für einen CASA-bauen-Berater.

Am 07.09.2012 führte die ISBM als Kerninstitution der Offensive Mittelstand die Qualifizierung zum Berater Offensive Mittelstand für CASA-bauen Berater erstmalig durch. Insgesamt wurden zehn CASA-bauen Berater zum Berater Offensive Mittelstand ausgebildet. Die Veranstaltung begann mit Informationen zur Offensive Mittelstand. Bei diesem Workshop ging es darum, die werdenden Berater mit dem INQA-Unternehmenscheck vertraut zu machen, um den Check in der Beratung durchführen zu können. In Abstimmung mit der FHM wurde in drei Themen des Checks eine Selbstbewertung durch die zukünftigen Offensive Mittelstand BeraterInnen durchgeführt. Insgesamt wurde von den Teilnehmern die zusätzliche Qualifikation sehr begrüßt. Die Selbstbewertung wurde sehr positiv bewertet.

Diese Qualifikationsmaßnahmen haben gezeigt, dass von der Beraterseite und für beide Initiativen eine Intensivierung der Zusammenarbeit gewünscht und sehr zielführend ist. Das Verständnis für INQA-Ziele und Themen wird hierdurch bei wichtigen Multiplikatoren gestärkt und bietet den Beratern neue und verbesserte Chancen zur Kundengewinnung im Mittelstand.

Arbeitspaket 8: Evaluation des getesteten Modellkonzepts

Zu Projektbeginn wurde ein Evaluationskonzept erstellt und mit der Offensive Mittelstand abgestimmt (siehe Anlage 25).

Laut diesem Konzept sollte eine Evaluation von Kerninstitutionen und Beratern der Offensive Mittelstand sowie von Seminaren für Berater und Unternehmen durchgeführt werden. Zu diesem Zweck wurden von der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) zwei standardisierte Fragebögen entwickelt – einer für Berater (siehe Anlage 26) und einer für Kerninstitutionen (siehe Anlage 27). Diese wurden mit der Arbeitsgruppe Transfer der Offensive Mittelstand am 16.02.2011 diskutiert und schließlich am 04.11.2011 von der Geschäftsstelle der Offensive an die jeweiligen Adressaten versendet. Mit Hilfe dieser Fragebögen wurden die Erfahrungen mit dem INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ sowie die bisherigen Aktivitäten der Berater und Kerninstitutionen abgefragt.

Die Auswertung der Fragebögen, die an die Berater Offensive Mittelstand versendet wurden, ergab folgende Kernergebnisse:

- 79 % der Berater haben an der Qualifizierung zum Berater Offensive Mittelstand teilgenommen, da sie sich mit der Philosophie der Offensive identifizieren.
- 48 % der Berater haben überwiegend positive Erfahrungen mit dem Check gemacht.
- 41 % der Berater haben den Check 1-5 Mal bei Kunden eingesetzt.
- 92 % der Berater (die das Seminar bereits durchgeführt haben) gaben an, dass die Unternehmer das Seminar überwiegend positiv bis sehr positiv aufgenommen haben.
- Das Unternehmerseminar wurde von der Mehrheit der befragten Berater positiv beurteilt.
- Es haben bisher nur mittelständische Unternehmen an dem Unternehmerseminar teilgenommen.
- 64 % der Befragten haben bereits eine Veranstaltung geplant oder durchgeführt, bei der auf die Offensive Mittelstand hingewiesen wird/wurde.
- 86 % der Befragten empfehlen den Check ihren Kunden.
- 59 % der Befragten nutzen den Check als Einstieg in eine Beratung und als Anlass zum Gespräch.

- 14 % der Befragten nehmen an Plenumssitzungen und 3 % an Transferveranstaltungen der Offensive Mittelstand teil.
- 37 % der Befragten sind noch nicht Partner eines regionalen Netzwerks der OM, würden es aber gerne werden.

Eine ausführliche Darstellung der Auswertungsergebnisse der Befragung der Berater findet sich in Anlage 28 wieder.

Die Auswertung der Fragebögen, die an die Kerninstitutionen der Offensive Mittelstand versendet wurden, ergab folgende Kernergebnisse:

- 8 von 10 befragten Institutionen sind Kerninstitution der Offensive Mittelstand geworden, da sie sich mit der Philosophie der Offensive identifizieren.
- 7 von 10 befragten Institutionen sind Kerninstitution der Offensive Mittelstand geworden, da sie den Mittelstand unterstützen möchten.
- 8 Kerninstitutionen gaben an, dass sie positive Erfahrungen mit dem Check „Guter Mittelstand“ gesammelt haben.
- 6 Kerninstitutionen haben das Seminar „Berater Offensive Mittelstand“ bereits 1 bis 5 Mal durchgeführt.
- 7 Kerninstitutionen gaben an, dass die Reaktionen der Teilnehmer auf das Seminar "Berater Offensive Mittelstand“ positiv waren.
- Das Seminar „Berater Offensive Mittelstand“ wurde von den befragten Kerninstitutionen überwiegend positiv bewertet.
- 5 von 10 Kerninstitutionen gaben an, dass an ihren Seminaren „Berater Offensive Mittelstand“ freie Berater teilgenommen haben.
- 5 von 10 Kerninstitutionen haben eigene Veranstaltungen geplant oder bereits durchgeführt, bei denen auf die Offensive Mittelstand hingewiesen wird/wurde (Zeitraum 2010 bis 2012).
- Jeweils 5 von 10 Kerninstitutionen machen auf die OM und deren Instrumente aufmerksam, indem sie Flyer auslegen, auf ihrer Homepage auf die Offensive hinweisen sowie den Check Kunden und Geschäftspartnern empfehlen.
- 8 Kerninstitutionen nehmen regelmäßig an den Plenumssitzungen teil.
- 6 Kerninstitutionen sind Partner eines Offensive Mittelstand Netzwerks.

Eine ausführliche Darstellung der Auswertungsergebnisse der Befragung der Kerninstitutionen findet sich in Anlage 29 wieder.

Die Ergebnisse wurden im Leitungskreis der Offensive Mittelstand diskutiert und anschließend dem Plenum der Offensive Mittelstand vorgestellt.

Des Weiteren werden in allen Seminaren „Berater Offensive Mittelstand“ standardisierte Evaluationsbögen verteilt. Diese wurden von der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) bis Ende Mai 2012 kontinuierlich gesammelt. Insgesamt haben im Zeitraum von Oktober 2010 bis Mai 2012 209 Berater den Fragebogen am Ende des Seminars ausgefüllt und abgegeben. Im Juni 2012 erfolgte die Auswertung dieser Fragebögen.

Das Seminar erhielt von den Beratern im Durchschnitt sehr gute bis gute Beurteilungen in Bezug auf die Möglichkeit zu Diskussionsbeiträgen, die Sachkompetenz und Vortragsweise der Dozenten sowie die Klärung von Fragen durch den Dozenten. Die Erwartungen bzgl. Inhalt und Überblick wurden ebenfalls erfüllt und durchschnittlich mit 1,6 bzw. 1,7 beurteilt. Auf die Frage, was den Teilnehmern gut gefallen hat, wurden am häufigsten der Austausch bzw. die Diskussionen genannt. Die Berater wurden ebenfalls gefragt, was ihnen nicht so gut

gefallen hat. Am häufigsten wurde hier auf die Seminarstruktur verwiesen. In Bezug auf Anregungen/Wünsche gegenüber der Offensive Mittelstand gingen die meisten Berater auf die Themen Öffentlichkeitsarbeit und Nachhaltigkeit ein. Eine ausführliche Darstellung der Ergebnisse findet sich in Anlage 30 wieder.

Auch die Ergebnisse dieser Auswertung wurden dem Leitungskreis der Offensive Mittelstand und hinterher dem Plenum der Offensive Mittelstand vorgestellt.

Des Weiteren sollen laut Evaluationskonzept das regionale Netzwerk in OWL sowie das Beraternetzwerk in Hamburg bzgl. ihrer Netzwerkerfahrungen insbesondere hinsichtlich des Modellkonzepts, des Austauschs und der Zusammenarbeit mit anderen Netzwerken befragt werden. Dies geschah laufend mündlich während der Projektlaufzeit. Im Netzwerk OWL sitzen sowohl Vertreter des neuen Netzwerks in NRW sowie des Beraternetzwerks in Hamburg. Diese haben ihre Erfahrungen, Anregungen und Meinungen während der Sitzungen des Offensive Mittelstand Netzwerks OWL eingebracht als auch in der Arbeitsgruppe Transfer und im Plenum. So erfolgte ein kontinuierlicher Austausch zwischen den einzelnen Netzwerken, den Projektpartnern und der Offensive Mittelstand sowie INQA-Bauen. Die besprochenen Anregungen und Erfahrungen sind darüber hinaus in das Modellkonzept eingeflossen, welches deshalb mehrfach angepasst wurde. Die Diskussionsergebnisse finden sich in den Protokollen des Netzwerks OWL, der Arbeitsgruppe Transfer, des Plenums der Offensive Mittelstand und im Modellkonzept wieder.

Arbeitspaket 9: Verbreitung der Projektergebnisse und Sicherung der Nachhaltigkeit

Zu Projektbeginn wurden ein Transferkonzept, ein Nachhaltigkeitskonzept sowie ein Konzept für die Öffentlichkeitsarbeit entwickelt. Sie finden sich in Anlage 31 wieder. Entsprechend dieser Konzepte wurden folgende Aktivitäten im Rahmen des Projekts unternommen:

Während der Projektlaufzeit führte die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) mehrere Transferveranstaltungen zu verschiedenen Themen des INQA-Unternehmenschecks durch. Hierdurch konnten potentielle Nutzer, Fachleute und Entscheidungsträger erreicht und über Projektaktivitäten und Projektergebnisse informiert werden. Zugleich boten diese Veranstaltungen eine Gelegenheit um weitere Kontakte zu knüpfen und das Netzwerk OWL nachhaltig zu festigen. Die Öffentlichkeit wurde über die Initiative Neue Qualität der Arbeit und die Offensive Mittelstand informiert und für die Themen des Checks sensibilisiert.

Am 11.03.2010 wurde gemeinsam mit dem Kreis Lippe (Partner des Offensive Mittelstand Netzwerks OWL) eine Auftaktveranstaltung zu dem zweiten Projektteil im Handwerksbildungszentrum in Lemgo durchgeführt. Ca. 50 interessierte Unternehmen informierten sich zum Thema „Erfolg ist kein Zufall – Arbeits- und Organisationsgestaltung in Unternehmen“ (Einladungsschreiben und Programm siehe Anlage 32). Nach der Veranstaltung wurde eine Pressemitteilung herausgegeben (siehe Anlage 33). Des Weiteren wurde im Zuge der Vorbereitung der Veranstaltung ein neuer Projektflyer entwickelt und gedruckt (siehe Anlage 34).

Die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) führte ebenfalls gemeinsam mit dem Kreis Lippe am 22.11.2010 eine Veranstaltung mit dem Thema „Erfolg ist kein Zufall – Personalführung und -entwicklung in mittelständischen Unternehmen“ im Kreishaus in Detmold durch (Einladungsschreiben und Programm siehe Anlage 35). Ca. 120 Personen

folgten der Einladung. Nach der Veranstaltung wurde eine Pressemitteilung herausgegeben (siehe Anlage 36). Außerdem wurde speziell für diese Veranstaltung ein Plakat entworfen und bei der Veranstaltung ausgehängt (siehe Anlage 37).

Gemeinsam mit der IHK Lippe zu Detmold und dem Offensive Mittelstand Netzwerk OWL führte die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) am 15.11.2011 eine Transferveranstaltung mit dem Thema „Erfolg ist kein Zufall - Energieeinkauf im Mittelstand“ in der Industrie- und Handelskammer Lippe zu Detmold durch (Einladungsschreiben und Programm siehe Anlage 38). Ca. 50 Personen haben an der Veranstaltung teilgenommen. Nach der Veranstaltung wurde eine Pressemitteilung veröffentlicht (siehe Anlage 39).

Die Pressemitteilungen wurden in verschiedenen Printmedien veröffentlicht (siehe Abbildung 8).

Erschienen am	Erschienen in	Titel der Veröffentlichung
20.03.2010	Lippe aktuell	Infoveranstaltung für den Mittelstand im HBZ: Leitfaden, Check und Beratung
26.03.2010	Lippische Landes-Zeitung	Strategien zum Erfolg
25.11.2010	Wochenschau Insider	Infoveranstaltung im Detmolder Kreishaus: Personalführung als Erfolgsfaktor
26.11.2010	Schlänger Zeitung	Kampf um Talente läuft
17.11.2011	Westfalenblatt	Mit dem richtigen Anbieter Kosten sparen

Abb. 8: Veröffentlichte Artikel zu den Transferveranstaltungen der Fachhochschule des Mittelstands (FHM)

Die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) hat für den 06.11.2012 die Projektabschlussveranstaltung mit dem Titel „Herausforderungen am Ausbildungs- und Arbeitsmarkt“ organisiert. Hierfür wurden ca. 1800 Einladungen an Unternehmen, Bildungsträger, Presse, Behörden, Finanzinstitute, Hochschulen, Politiker und weitere potentiell Interessierte in der Region OWL verschickt. Das Einladungsschreiben sowie das Veranstaltungsprogramm sind in Anlage 40 hinterlegt.

Es ist eine weitere Veranstaltung der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) gemeinsam mit der Gundlach Holding Anfang 2013 angedacht. Erste Gespräche hierzu haben bereits stattgefunden. Das Thema wird voraussichtlich Innovation sein. Herr Dr. Ingo Dammer begleitet selbst zurzeit ein Projekt zu diesem Themenbereich und hat während der Sitzung des Netzwerks OWL am 05.09.2012 seine Unterstützung, z.B. in Form eines Vortrags, angeboten. Damit werden gewünschte Synergieeffekte erzielt.

Auch die Projektpartner Stiftung Bildung und Handwerk sowie InBIT haben im Rahmen des Projekts verschiedene Transfer- und Weiterbildungsveranstaltungen organisiert und durchgeführt:

Am 02.12.2010 fand die Geschäftsführertagung der Stiftung Bildung und Handwerk statt. Bei dieser Veranstaltung wurde das Projekt „Verbesserung der Arbeits- und Organisationsgestaltung – Kompetenz durch Bildung und Beratung“ vorgestellt.

Am 02.02.2011 führte die Stiftung Bildung und Handwerk ein Unternehmerseminar zum INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ durch.

Das InBIT hat am 15.06.2011 eine Transferveranstaltung durchgeführt, an der der InBIT-Geschäftsführer Herr Mantel und alle InBIT-Regionalleiter deutschlandweit teilnahmen. Ziel der Veranstaltung war, die Offensive Mittelstand sowie ihre Instrumente bekannt zu machen, damit die Regionalleiter die vermittelten Inhalte in ihre Region tragen können. Dabei wurde zunächst der Hintergrund der Initiative Neue Qualität der Arbeit erläutert, um anschließend die Ziele und Philosophie der Offensive Mittelstand aufzuzeigen. Neben dem Leitfaden "Guter Mittelstand - Erfolg ist kein Zufall" wurde vor allem ein Schwerpunkt auf die Vorstellung des Checks gelegt. Je ein Exemplar von Leitfaden und Check wurde allen Beteiligten ausgehändigt. Hingewiesen wurde auf die bestehenden Praxishilfen für die Unternehmen im Internet, auf die Selbsterklärung, die die Unternehmen nach Nutzung des Checks ausfüllen, und auf die Möglichkeit der Aufnahme in die Datenbank "Gute Unternehmen" im Internet. Abgerundet wurde die Veranstaltung durch die Vorstellung von Förderprogrammen (z.B. Potenzialberatung, Beratungsschecks, Bildungsschecks), die die Unternehmen nutzen können, um die durch den Check gewonnenen Erkenntnisse umzusetzen.

Am 29.06.2011 wurde den InBIT-Teamleitern in der Region OWL/Hellweg/Münsterland/östliches Ruhrgebiet die Offensive Mittelstand und der Check „Guter Mittelstand“ vorgestellt. Bei dieser Veranstaltung haben die Teamleiter zudem den Check auszugsweise in Bezug auf das eigene Unternehmen (InBIT) angewandt.

Das InBIT führte weiterhin am 28.08.2012 eine Schulung für alle Einrichtungsleiter und Teamleiter der InBIT-Region Ruhrgebiet in Essen durch. Diese sollen den Check ihrerseits als Multiplikator bei den vielfältigen Firmenkontakten vorstellen. Im Rahmen dieser Schulung wurden die Teilnehmer über die Offensive Mittelstand, den Check „Guter Mittelstand“ und seine Anwendung sowie Fördermöglichkeiten informiert. Dieselbe Schulung fand am 21.09.2012 in Berlin für die Einrichtungsleiter und Teamleiter der Region Berlin/Brandenburg/Sachsen-Anhalt statt.

Das InBIT plant für die Region Rheinland eine weitere Weiterbildungsveranstaltung in Köln am 09.11.2012.

Neben den Transfer- und Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen wurden im Rahmen des Projekts weitere Aktivitäten durch die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) und die Projektpartner unternommen.

Eine Kurzbeschreibung des Projekts wurde zu Projektbeginn erstellt und auf der Homepage der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) veröffentlicht (siehe Anlage 41). Des Weiteren wurde ein Internetauftritt für das Offensive Mittelstand Netzwerk OWL entwickelt. Dieser enthält die Logos, eine Kurzbeschreibung jedes Netzwerkpartners, Hinweise auf Veranstaltungen des Netzwerks sowie eine Verlinkung zu den jeweiligen Homepages der Netzwerkpartner. Zudem wurde der Geschäftsstelle der Offensive Mittelstand eine abgestimmte Kurzdarstellung des Projekts zur Veröffentlichung zugesandt.

Prof. Dr. Kruse und Projektmitarbeiter der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) nahmen, wie in Abschnitt 4 ausführlich beschrieben, regelmäßig an den Plenums- und Arbeitsgruppensitzungen der Offensive Mittelstand teil.

Die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) hat außerdem maßgeblich an der Entwicklung des Flyers für Beraterseminare der Offensive Mittelstand mitgearbeitet.

Das Best-Practice Beispiel der Lechtermann - Pollmeier Bäckereien GmbH & Co. KG wurde im Mai 2011 auf der Homepage der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) veröffentlicht. Eine inhaltliche Unterstützung für die Erstellung eines Flyers „Gutes Unternehmen“ ist ebenfalls erfolgt.

In der zweiten Ausgabe des KH-Magazins im Jahr 2011 ist ein ausführlicher Artikel über die Offensive Mittelstand erschienen (siehe Anlage 42).

Am 06.10.2011 hat Frau Fechner die Offensive Mittelstand und ihre Instrumente beim Erfahrungsaustausch von INQA-Bauen präsentiert.

Am 19.10.2011 stellte Herr Prof. Dr. Kruse die Offensive Mittelstand und den Check „Guter Mittelstand“ auf einer Veranstaltung der Initiative Wirtschaftsstandort Kreis Herford e.V. vor.

Am 30.11.2011 wurde, wie unter Arbeitspaket 7 beschrieben, ein CASA-bauen Seminar in der Fachhochschule des Mittelstands durchgeführt.

Prof. Dr. Kruse präsentierte am 12.12.2011 das Projekt dem Beirat des FHM-Instituts für den Mittelstand in Lippe.

Die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) und das ITB führten gemeinsam am 29.03.2012 ein kombiniertes Dozenten-/Berater-Seminar Offensive Mittelstand für das Bildungswerk BAU Hessen-Thüringen e.V. durch.

Am 03.05.2012 besuchte der Staatssekretär Hans-Joachim Fuchtel die Firma Kögel Bau. Dieser Termin wurde durch Prof. Dr. Kruse vermittelt und organisiert. Die erschienenen Presseartikel sind in Anlage 43 hinterlegt.

Weiterhin wurde durch Prof. Dr. Kruse ein öffentlichkeitswirksamer Termin am 13.08.2012 für den parlamentarischen Staatssekretär Ralf Brauksiepe bei der Firma WDZ Knaupjürgen vermittelt (Presseartikel siehe Anlage 44).

Das Netzwerk Rhein-Ruhr plant eine große Auftaktveranstaltung. Diese Veranstaltung soll Ende November 2012 in der Handwerkskammer in Dortmund stattfinden. Das Offensive Mittelstand Netzwerk OWL hat dem Netzwerk Rhein-Ruhr seine Unterstützung für die Organisation zugesichert. Inhaltlich soll nach der Begrüßung zunächst der Check „Guter Mittelstand“ vorgestellt und ein Ausblick auf den Check „Personalführung“ gegeben werden. Danach sollen sich die beiden Netzwerke vorstellen. Insgesamt wird der offizielle Teil ca. 1,5 Stunden dauern. Danach ist ein Imbiss vorgesehen. Es ist das erste Mal, dass das Netzwerk OWL eine Veranstaltung gemeinsam mit einem anderen Netzwerk der Offensive Mittelstand organisiert.

Am 19.09.2012 präsentierte Prof. Dr. Kruse den aktuellen Projektstand und die Projektergebnisse dem Beirat des FHM-Instituts für den Mittelstand in Lippe.

Die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) führte am 28.09.2012 den ersten Erfahrungsaustausch für Berater Offensive Mittelstand durch. Insgesamt nahmen 25 freie Unternehmensberater an der Veranstaltung teil. Ein Foto aller Beteiligten sowie ein kurzer Text wurden auf der Homepage der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) sowie auf der Homepage der Offensive Mittelstand veröffentlicht (siehe Anlage 45).

Wie in Arbeitspaket 5 dargestellt, ist das Handbuch „Unternehmensführung für den Mittelstand“ am 20. April 2012 erschienen. Es kann in Buchhandlungen sowie im Internet käuflich erworben werden. Ein Exemplar dieses Handbuchs liegt dem Projektträger sowie dem BMAS vor. Für das Handbuch wurde in unterschiedlichen Medien geworben. Eine Übersicht ist in Anlage 20 dargestellt.

In Anlage 46 befindet sich eine Auflistung aller bisher geleisteten Aktivitäten.

Arbeitspaket 10: Projektmanagement und –kontrolle

Das Projektmanagement wurde durch die Fachhochschule des Mittelstands (FHM) erbracht. Das Projekt wurde seitens des Projektträgers durch Herrn Nils Jonischeit begleitet.

Arbeitspaket 11: Veränderungen/Ergänzungen des Checks „Guter Mittelstand: Erfolg ist kein Zufall“

Den Check „Guter Mittelstand“ gibt es seit Mai 2012 auch als iPhone- und iPad- App <http://itunes.apple.com/de/app/inqa-unternehmenscheck/id525702147?mt=8&ign-mpt=uo%3D4>

sowie als App für Android und Tablet

<https://play.google.com/store/apps/details?id=de.bcverlag.inqaunternehmenscheck>.

Der Check wurde zusätzlich als geführte und kommentierte Version für einen Schnelleinstieg bzw. eine Kennenlernversion angelegt.

Am 5. Juni 2012 wurde der Check von der Initiative Neue Qualität der Arbeit auf einer groß angelegten Pressekonferenz in Berlin präsentiert. Das Interview mit Frau von der Leyen wurde breit in Rundfunk, Fernsehen und Printmedien verbreitet.

Es wurden einige neue Funktionalitäten in den Check eingebaut, z.B. Fortschrittsanzeigen für Checkpunkte und Bausteine sowie eine automatische Speicherung. Die Darstellung der To-Do- und Ergebnislisten wurde verändert.

Die Berater-Datenbank wurde so angelegt, dass die Berater den Bausteinthemen des Checks zugeordnet werden. In der Suche wird dem Nutzer angezeigt, bei welchen Bausteinthemen er Handlungsbedarf hat und kann die Berater nach deren Kompetenzen auswählen. Dies erforderte eine entsprechende inhaltliche Bearbeitung und Programmierung.

Es wurde zusätzlich „Mein Handbuch“ (siehe auch Arbeitspaket 12) integriert, das weitere Informationen zu allen Checkpunkten enthält. Für den Nutzer wird automatisch eine Zusammenstellung derjenigen Informationen generiert, die seinem persönlichen angegebenen Handlungsbedarf entsprechen. Das individuelle Handbuch steht als PDF zum Download zur Verfügung. Dies erforderte eine entsprechende umfangreiche Programmierung.

Der Check „Guter Mittelstand - Erfolg ist kein Zufall“ wurde umbenannt in INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“. Inzwischen war der INQA-Relaunch und die

Entwicklung des neuen Corporate Designs der Initiative Neue Qualität der Arbeit vorangeschritten. Dies hatte zur Folge, dass für den kompletten Check ein neues Screen-Design auf Grundlage des neuen INQA Corporate Designs erfolgen musste.

Die Bedienungsanleitung wurde aufgrund der optischen und funktionalen Änderungen neu erstellt und integriert.

Diese Prozesse bedurften über die Gestaltung und Programmierung hinaus auch der Konzeption, Anpassung der Inhalte, des Briefings für Grafiker und Programmierer, regelmäßiger Prüfungen und Tests mit mehreren Korrekturphasen, Koordination und Abstimmung mit der Agentur IFOK, dem BMAS und der Offensive Mittelstand.

Arbeitspaket 12: Ergänzungen des Checks: „Mein Handbuch“

Im Rahmen dieses Arbeitspakets wurde von der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) ein Konzept zur Erstellung von „Mein Handbuch“ entwickelt. Dabei handelt es sich wie oben beschrieben um eine Zusammenstellung derjenigen Informationen, die dem persönlichen angegebenen Handlungsbedarf des Nutzers entsprechen. Die Beiträge für „Mein Handbuch“ wurden von der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) erstellt (siehe Anlage 47) und mit allen Projektbeteiligten und der Offensive Mittelstand abgestimmt.

Arbeitspaket 13: Berater-Erfahrungsaustausch

Die Fachhochschule des Mittelstands hat am 28. September 2012 einen Erfahrungsaustausch für die selbst ausgebildeten Berater Offensive Mittelstand durchgeführt. Das Veranstaltungskonzept ist in Anlage 48 dargestellt. 25 Berater haben an diesem Erfahrungsaustausch teilgenommen.

Arbeitspaket 14: Entwicklung des Embedded Banners

Das Embedded Banner sollte den Unternehmen in der Unternehmensdatenbank „Gute Unternehmen“ als Marketinginstrument angeboten werden. Die Entwicklung des Embedded Banners wurde gestoppt, da auf Wunsch des BMAS die Datenbank „Gute Unternehmen“ abgeschaltet wurde. Sie soll in Absprache mit dem BMAS umgestaltet werden.

Stattdessen hat BC zusätzlich ein Statistik-Tool für die Erfassung der Nutzer und Nutzung des INQA-Unternehmenschecks „Guter Mittelstand“ entwickelt. Darüber hinaus hat BC zusätzliche Leistungen im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit erbracht: z.B. Artikel in der BNG-Zeitschrift Akzente 5, Platzierung von Informationen zum Check auf verschiedensten Websites und News in diversen Newslettern, Unterstützung der Agentur IFOK bei der Bebilderung ihrer Pressemeldungen etc.

Nachträgliche inhaltliche Änderungen auf der Seite „Infos zum Check“ durch das BMAS führten zu einem erneuten umfangreichen Abstimmungsprozess.

Das Embedded Banner wird kostenneutral – angepasst an die neue Datenbank „Gute Unternehmen“ – fertiggestellt und in die Datenbank integriert.

6. Bewertung der erzielten Ergebnisse (Soll-Ist-Vergleich)

Die Projektaufgaben wurden im Zeitraum vom 21.06.2010 bis 31.10.2012 mit großem Engagement erbracht. Die Vorgaben des Projektträgers wurden erfüllt und die definierten Ziele erreicht.

Einzigste Ausnahme bildet die Anzahl der Transferveranstaltungen des Projektpartners Stiftung Bildung und Handwerk. Der Projektpartner hatte sich dazu verpflichtet, neben einer Aus- und Weiterbildungsmaßnahme weitere vier Transferveranstaltungen durchzuführen. Leider konnte davon nur eine realisiert werden.

Außerdem wurde die Entwicklung des Embedded Banners gestoppt, da auf Wunsch des BMAS die Unternehmensdatenbank „Gute Unternehmen“ abgeschaltet wurde. Sie soll zunächst in Absprache mit dem BMAS umgestaltet werden.

7. Fazit

Das Projekt verlief planmäßig. Die Projektziele konnten mit großem Erfolg im angesetzten Durchführungszeitraum erreicht werden.

Die Zusammenarbeit und Abstimmung mit der Offensive Mittelstand und dem Offensive Mittelstand Netzwerk OWL verliefen reibungslos und konstruktiv.

Das Offensive Mittelstand Netzwerk OWL wird auch nach Projektende bestehen bleiben und sich weiter im Sinne der Offensive engagieren.

Anlagenverzeichnis

- Anlage 1: Ergebnisbroschüre „Beratung im Mittelstand – Anspruchsvoll und vielfältig“
- Anlage 2: Abschlussbericht des ersten Projektteils
- Anlage 3: Broschüre „Bildung im Mittelstand – Unerlässlich und passgenau“
- Anlage 4: Protokoll der Sitzung des OM Netzwerks OWL am 07.09.2010
- Anlage 5: Protokoll der Sitzung des OM Netzwerks OWL am 17.12.2010
- Anlage 6: Protokoll der Sitzung des OM Netzwerks OWL am 15.03.2011
- Anlage 7: Protokoll der Sitzung des OM Netzwerks OWL am 05.07.2011
- Anlage 8: Protokoll der Sitzung des OM Netzwerks OWL am 19.10.2011
- Anlage 9: Protokoll der Sitzung des OM Netzwerks OWL am 15.12.2011
- Anlage 10: Protokoll der Sitzung des OM Netzwerks OWL am 28.02.2012
- Anlage 11: Protokoll der Sitzung des OM Netzwerks OWL am 09.05.2012
- Anlage 12: Protokoll der Sitzung des OM Netzwerks OWL am 05.09.2012
- Anlage 13: Modellkonzept
- Anlage 14: Konzept Handbuch
- Anlage 15: Protokoll Autorensitzung vom 17.02.2011
- Anlage 16: Protokoll Autorensitzung vom 10.06.2011
- Anlage 17: Protokoll Autorensitzung vom 05.09.2011
- Anlage 18: Protokoll Autorensitzung vom 05.10.2011
- Anlage 19: Handlungshilfen für die Homepage der Offensive Mittelstand
- Anlage 20: Werbung für das Handbuch „Unternehmensführung für den Mittelstand“
- Anlage 21: Ergänzende Folien Offensive Mittelstand
- Anlage 22: Ergänzungen für die Seminaranleitung der Offensive Mittelstand
- Anlage 23: Ergänzende Folien CASA-bauen
- Anlage 24: Ergänzungen für die Seminaranleitung CASA-bauen
- Anlage 25: Evaluationskonzept
- Anlage 26: Fragebogen für Berater
- Anlage 27: Fragebogen für Kerninstitutionen
- Anlage 28: Auswertung der Befragung der Berater Offensive Mittelstand
- Anlage 29: Auswertung der Befragung der Kerninstitutionen
- Anlage 30: Auswertung Seminar „Berater Offensive Mittelstand“
- Anlage 31: Transferkonzept, Nachhaltigkeitskonzept, Öffentlichkeitsarbeitskonzept
- Anlage 32: Einladungsschreiben und Programm Auftaktveranstaltung vom 11.03.2010
- Anlage 33: Pressemitteilung Auftaktveranstaltung vom 11.03.2010
- Anlage 34: Projektflyer

Anlage 35: Einladungsschreiben und Programm Transferveranstaltung vom 22.11.2010

Anlage 36: Pressemitteilung Transferveranstaltung vom 22.11.2010

Anlage 37: Plakat

Anlage 38: Einladungsschreiben und Programm Transferveranstaltung vom 15.11.2011

Anlage 39: Pressemitteilung Transferveranstaltung vom 15.11.2011

Anlage 40: Einladungsschreiben und Programm Projektabschlussveranstaltung am
06.11.2012

Anlage 41: Kurzbeschreibung des Projekts

Anlage 42: Presseartikel KH-Magazin im Jahr 2011

Anlage 43: Presseartikel Besuch Staatssekretär bei Firma Kögel Bau

Anlage 44: Presseartikel Besuch Staatssekretär bei Firma WDZ Knaupjürgen

Anlage 45: Text und Foto Erfahrungsaustausch FHM vom 28.09.2012

Anlage 46: Aktivitätenliste

Anlage 47: Beiträge „Mein Handbuch“

Anlage 48: Veranstaltungskonzept Erfahrungsaustausch am 28.09.2012