

# Der Unternehmer

WERTE – POTENZIALE – UMSETZUNG – ERFOLG

## Inhalt

### Vertrieb

Hurra im Vertrieb –  
Land unter in der Produktion.

### Risikomanagement

Nutzen und Mehrwert des  
Risikomanagements

### Unternehmensnachfolge

Der richtige Nachfolger – und  
was davon abhängt!

### Herausforderung für Verkaufsprofis

Im neuen Jahr mit  
Begeisterung verkaufen!

### Projektmanagement

Projektbewusste Unternehmen

## Impressum

## Kennziffern

*Sehr geehrte Leserinnen und Leser,*

*„Ein mittelständischer Unternehmer braucht keinen Berater. Er muss das alleine können“. So die Aussage eines Geschäftsführers anlässlich eines Akquisebesuches.*

*Aber dieser Grundsatz ist passé. Nicht nur die Globalisierung fördert das Umdenken. Immer komplexere Produkte, starkes Wachstum, etc. stellen u.U. das Geschäftsmodell auf den Prüfstand, so das Handelsblatt vom 07. März 07. Vor dem Hintergrund der Internationalisierung erkennen Mittelständler zunehmend die Bedeutung strategischer Planung. Die ist aus der Zukunft heraus zu entwickeln, nicht aus der Vergangenheit durch Fortschreibung von Budgets. Daraus kann sich z.B. Beratungsbedarf entwickeln.*

*Wenn ein solcher besteht, engagieren viele Mittelständler lieber Berater, die auf ihrer Wellenlänge liegen, persönlichen Kontakt bieten und die komplexe Welt eines Familienunternehmens verstehen, statt der großen Beratungshäuser. Und das ist auch gut so.*

*Im Übrigen bin ich der Meinung, dass Sie uns sagen sollten, wo sie der Schuh drückt.*

➔ **Kontakt**



Dr. Dieter Coy



## Vertrieb

### Hurra im Vertrieb – Land unter in der Produktion. Mobilisieren sie ihre Kapazitätsreserven!

■ Die gute Nachricht: volle Auftragsbücher und hohe Auslastung in der Produktion. Die schlechte Nachricht: unzuverlässige Liefertermine und viel Improvisationsaufwand der Mitarbeiter.

Das Dilemma: Je höher die Effizienz in der Produktion, desto schlechter sind Lieferpünktlichkeit und Bestände.

Was können sie tun?

- Ein realistischer Liefertermin ist besser als enttäuschte Versprechungen.
- Schaffen sie Zielklarheit im operativen Tagesgeschäft.
- Machen sie Kapazitätsreserven dingfest.

Dieser Beitrag zeigt mit Hilfe eines Simulationsmodells, wie sie Kapazitätskiller identifizieren können und erläutert Strategien zur Optimierung des Auftragsdurchlaufs.



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,  
➔ **Reinald Wolff**, Schmid & Wolff Management  
Consultants, bestellen.

➔ **mehr Informationen zum Autor.**

**oder über Kennziffer 1**

*Operative Hektik kostet  
Kapazität!*

*Ursachen finden und  
Probleme lösen ist  
besser als mehr Druck!*

*In der Ruhe liegt die  
Kraft – das hilft Kunden  
und den eigenen  
Mitarbeitern.*

*... auch wenn es im  
ersten Schritt etwas Zeit  
braucht.*

## Inhalt

### Vertrieb

Hurra im Vertrieb –  
Land unter in der Produktion.

### Risikomanagement

Nutzen und Mehrwert des  
Risikomanagements

### Unternehmensnachfolge

Der richtige Nachfolger – und  
was davon abhängt!

### Herausforderung für Verkaufsprofis

Im neuen Jahr mit  
Begeisterung verkaufen!

### Projektmanagement

Projektbewusste Unternehmen

### Impressum

### Kennziffern

## Risikomanagement

### Nutzen und Mehrwert des Risikomanagements

■ Risikomanagement beginnt in dem Moment, in dem eine Vision, eine Strategie oder auch nur ein Plan verfolgt wird. Denn die Chancen, die man dazu wahrnehmen muss, werden durch Unwägbarkeiten gefährdet. Unwägbarkeiten sind somit die Risiken, die zu negativen Abweichungen von einem Ziel führen können. Und wer möchte behaupten, solche Abweichungen gering zu halten, bringt keinen Nutzen für das Unternehmen?

*Risiken sind  
Abweichungen von  
Zielen*

Das Nichterreichen von Umsatzzielen, die Überschreitung bei den Kosten, hohe Außenstände bei den Debitoren oder Ladenhüter in den Vorräten sind Beleg dafür, dass Vorstellungen über die Zukunft nicht eingetroffen sind. Ereignisse und/oder Entwicklungen haben die Ergebnisse ungünstig beeinflusst. Unmittelbar sind die Finanzen betroffen, mittelfristig die Kreditlinien und langfristig der Wert des Unternehmens. Und hier liegen die messbaren Ergebnisse eines Risikomanagements. Zinshöhe und Unternehmenswert werden unmittelbar durch das Risikomanagement beeinflusst.

*Aktives  
Risikomanagement  
erhöht den  
Unternehmenswert*

Die Verbesserung von Versicherungskonditionen, die Vermeidung von Haftungsrisiken, die Förderung des Risikobewusstseins der Mitarbeiter und die Transparenz von Stärken und Schwächen sind weitere Nutzenaspekte.

*Weitere Nutzenaspekte*



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,  
→ **Günter Monjau**, RMC Risk Management  
Consulting GmbH, bestellen.  
→ **mehr Informationen zum Autor.**

**oder über Kennziffer 2**

## Unternehmensnachfolge

### Der richtige Nachfolger – und was davon abhängt!

■ Rund 400.000 Unternehmen vom kleinen 1-Mann-Betrieb bis zum großen Mittelständler suchen in den nächsten 5 Jahren ihren Nachfolger.

*Ziel: Erfolgreiche  
Weiterführung!*

■ Von der Lösung dieses Problems hängt nicht zuletzt die Zukunft des Mittelstandes ab, der tragenden Säule der deutschen Volkswirtschaft.

*Zeitdruck?*

■ Trotz eines Überangebotes an Informationen, Broschüren, Internetportalen und Beratungsangeboten von Bund, Ländern, Banken, IHKs, Kammern und Verbänden scheitern viele Nachfolgeprojekte.

*Der Erstbeste oder der  
Geeignete?*

■ Vor allem dann, wenn mit diesem wichtigen Thema weiterhin so unprofessionell umgegangen wird.

*Familienmitglieder oder  
fremde Nachfolger?*

■ Welche Aspekte bei der Auswahl des richtigen Nachfolgers sind besonders zu beachten?

*Unternehmerische  
Qualitäten?*

■ Ziel dieses Beitrags ist, Sie als mittelständischer Unternehmer anzuregen, sich frühzeitig mit dem Thema Unternehmensnachfolge auseinander zu setzen.

*Top oder Flop?*



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,  
→ **Heinz-Peter Lakner**, Lakner Unternehmens-  
beratungs AG, bestellen.  
→ **mehr Informationen zum Autor.**

**oder über Kennziffer 3**

*Menschliche Schicksale  
und finanzielle Risiken?*

*Hinweise – Tipps –  
Vorschläge*

## Inhalt

### Vertrieb

Hurra im Vertrieb –  
Land unter in der Produktion.

### Risikomanagement

Nutzen und Mehrwert des  
Risikomanagements

### Unternehmensnachfolge

Der richtige Nachfolger – und  
was davon abhängt!

### Herausforderung für Verkaufsprofis

Im neuen Jahr mit  
Begeisterung verkaufen!

### Projektmanagement

Projektbewusste Unternehmen

### Impressum

### Kennziffern

## Herausforderung für Verkaufsprofis

### Im neuen Jahr mit Begeisterung verkaufen!

■ Das neue Jahr hat begonnen und damit auch eine ganze Reihe neuer Herausforderungen. Das ‚Danke‘ vom Management für das erfolgreiche letzte Jahr mag noch in den Ohren des Verkäufers klingen, wird aber nun vom Ansporn ‚Wie sieht es mit neuen Aufträgen aus?‘ übertönt. Die niemals endende Herausforderung an Verkaufsprofis ist, selten Zeit zu bekommen im Erfolg zu schwelgen und einmal abzuschalten.

Sowohl von Verkäufern selbst als auch von Vertriebs- und Personalleiter/-innen werden wir immer wieder gefragt, wie der erfolgreiche Umgang mit dieser Situation gestaltet werden kann, beziehungsweise wie Vertriebsmitarbeiter in diesen Phasen unterstützt werden können.

Wie sieht der Plan aus, der es ermöglicht, die Erwartungen zu übertreffen und sich als Verkäufer auf Erfolg zu programmieren? Wie und warum kann Coaching dieses Vorhaben unterstützen?

Die Empfehlungen und Tipps lassen sich in Form eines Stufenplans darstellen. Dieser erlaubt es, klarer zu sehen und sofort zu starten ohne weiter im Jahresanfangstief und in Orientierungslosigkeit zu verharren. Besondere Dynamik bekommt der „Neujahrs-Kickoff“ durch ein (Kurz-) Coaching und andere Maßnahmen der gezielten Vertriebsunterstützung.



Die kostenlose Vollversion direkt bei den Autoren,  
→ **Stephan Teuber** und **Hans-Gerd Dobben**,  
Loquenz Unternehmensberatung GmbH, bestellen.  
→ **mehr Informationen zum Autor Stephan Teuber.**

**oder über Kennziffer 4**

*Das „Danke“ für das  
letzte Jahr zählt im  
neuen Jahr nicht mehr!*

*Wie kann diese  
Umbruchsituation  
gestaltet werden?*

*Erwartungen übertreffen  
durch  
Coachingunterstützung*

*Stufenplan schafft Klarheit  
und Orientierung*

## Projektmanagement

### Projektbewusste Unternehmen

#### Ein Weg zum projektbewussten Management

■ In der Literatur kann man nachlesen, dass viele Projekte scheitern im Bezug auf ihre ursprüngliche Zielsetzung. Warum? Schließlich ist Projektmanagement mittlerweile als Managementsystem bekannt und in vielen Unternehmen wird Projektmanagement durchaus erfolgreich praktiziert. Bei genauerem Hinschauen fällt aber auf, dass eine Menge „Sand im Getriebe“ ist, der einen Teil des Gewinns auffrisst.

■ Üblicherweise wird ein Mitarbeiter, dem man die Aufgabe zutraut, zum Projektleiter ernannt. Nun soll er die verschiedenen Experten in einem interdisziplinären Team so führen, dass neue qualitativ hochwertige Produkte herauskommen u. zwar schnell, termin- und kostentreu. Damit ist der Mitarbeiter aber in der Regel überfordert. Denn de facto soll er zugleich mit seiner operativen Aufgabe auch ungelöste Probleme der ausdifferenzierten Aufbauorganisation lösen. Das kann er aber nicht, jedenfalls nicht alleine. Die Aufbauorganisation muss „mitspielen“.

■ Dieses Mitspielen bedeutet, das „aufeinander angewiesen sein“ so auszugestalten, dass die prinzipiellen Zielkonflikte, die die Überlagerung beider Organisationsformen erzeugt, aufgelöst werden können.



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,  
→ **Dr. Dieter Coy**, Gesellschaft für Innovation  
und Beratung bR, bestellen.  
→ **mehr Informationen zum Autor.**

**oder über Kennziffer 5**

*Projekte scheitern in  
Bezug auf ihre  
ursprüngliche  
Zielsetzung häufig*

*Der operativ tätige  
Projektleiter kann nicht  
die Fehlanpassung der  
Aufbauorganisation  
lösen*

*Die Aufbauorganisation  
muss die Probleme,  
die sich aus ihrer  
Ausdifferenzierung  
ergeben, selbst lösen*

## Inhalt

### Vertrieb

Hurra im Vertrieb –  
Land unter in der Produktion.

### Risikomanagement

Nutzen und Mehrwert des  
Risikomanagements

### Unternehmensnachfolge

Der richtige Nachfolger – und  
was davon abhängt!

### Herausforderung für Verkaufsprofis

Im neuen Jahr mit  
Begeisterung verkaufen!

### Projektmanagement

Projektbewusste Unternehmen

## Impressum

## Kennziffern

## Impressum

**Der Unternehmer** erscheint mit sechs Ausgaben pro Jahr.

**Herausgeber:** Regionalarbeitskreis Baden-Württemberg (RAK-BW)  
im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V.

**Vorstand:** Dr. Eckhard Brinks, Dr. Dieter Coy, Roland Fausel,  
Günter Monjau, Jochen Müller, Dr. Thomas Thiel

Zitelmannstr. 22, 53113 Bonn, Tel.:02 28/91 61-0, Fax: 02 28/91 61-26  
[info@bdu.de](mailto:info@bdu.de), [www.bdu.de](http://www.bdu.de)

**Redaktion:** Dr. Dieter Coy, Stephan Teuber

Wenn Sie den Informationsdienst nicht mehr erhalten möchten, schicken Sie  
bitte eine eMail an [ha@bdu.de](mailto:ha@bdu.de).

Alle in **Der Unternehmer** und auf [www.bdu.de](http://www.bdu.de) erschienenen Beiträge sind  
urheberrechtlich geschützt.

Wir haben weder Einfluss auf die Gestaltung noch auf die Inhalte von  
Internetseiten, auf die wir von diesem Informationsdienst oder von den BDU-  
Internet-Seiten durch Links verweisen.

Deshalb distanzieren wir uns hiermit ausdrücklich von allen Inhalten verlinkter  
Seiten und machen uns ihre Inhalte nicht zu eigen.

Erscheinungsweise

Herausgeber

Bestellung/  
Abbestellung

Copyright

Erklärung

## Kennziffern

### Der kurze Weg zu mehr Informationen

Zu jedem Artikel der Unternehmensberater können Sie weitergehende  
Informationen erhalten. Das Kennziffern-Verfahren soll Ihnen die  
Kontaktaufnahme zu den Mitgliedern erleichtern.

Bitte kreuzen Sie mit den Kennziffern die Themengebiete an, zu denen Sie  
gerne mehr erfahren würden. Faxen Sie uns das Blatt zurück, wir geben es  
dann den entsprechenden Mitgliedern weiter.

per Fax: 0228/91 61-26

**BDU e.V.,  
Regionalarbeitskreis Baden-Württemberg, Zitelmannstr. 22,  
53113 Bonn**

Bitte senden Sie mir die ausführliche Fassung der angekreuzten Fachartikel  
von:

- Kennziffer 1 **Reinald Wolff,**  
Schmid & Wolff Management Consultants
- Kennziffer 2 **Günter Monjau,**  
RMC Risk Management Consulting GmbH
- Kennziffer 3 **Heinz-Peter Lakner,**  
Lakner Unternehmensberatungs AG
- Kennziffer 4 **Stephan Teuber und Hans-Gerd Dobben,**  
Loquenz Unternehmensberatung GmbH
- Kennziffer 5 **Dr. Dieter Coy,**  
Gesellschaft für Innovation und Beratung bR

\_\_\_\_\_  
Firma

\_\_\_\_\_  
Ansprechpartner

\_\_\_\_\_  
Adresse

\_\_\_\_\_  
Telefon, Telefax, eMail