

Der Unternehmer

WERTE – POTENZIALE – UMSETZUNG – ERFOLG

Inhalt

Simulation im Planspiel

Tolles Konzept, aber klappt das auch?

Risikomanagement

Aufbau und Organisation des Risikomanagements

Unternehmensführung

Strategie-, Ertrags-, oder Liquiditätskrise!

Meilensteine zum Führungserfolg

Im neuen Jahr mit Begeisterung verkaufen!

Projektmanagement

Schnell in den Markt

Der Wolf im Schafspelz?

Als Führungskraft coachen

Impressum

Kennziffern

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

der angekündigte Projektwettbewerb „Fit for Future hat begonnen“. Die Initiative des LVI Landesverband der Baden Württembergischen Industrie e.V. und des BDU Bundesverbandes Deutscher Unternehmensberater e.V., genauer seines Regionalarbeitskreises in Baden-Württemberg hat Früchte getragen.

Die Berater, die sich in diesem Regionalarbeitskreis zusammengeschlossen haben, dieselben, die auch diesen Informationsdienst **Der Unternehmer** tragen, erbringen und stützen verschiedene weitere öffentliche Dienstleistungen, darunter den Freiburger Mittelstandkongress (www.fr-mk.de) und nun auch den Projektwettbewerb **Fit for Future**, publizistisch begleitet u. a. vom Magazin Baden-Württemberg.

Der Projektwettbewerb hat das Ziel, Unternehmen anzuregen, Potentiale an organisatorischen Verbesserungen zu erschließen. Verschiedene Unternehmen, die aus reinen Lohnkostengründen in den „billigen Osten“ Arbeit ausgelagert haben, sind reumütig zurückgekehrt, haben ihre internen Abläufe verbessert und sind wieder wettbewerbsfähig. Die am Projektwettbewerb teilnehmenden Unternehmen wollen ihre Abläufe lieber gleich überarbeiten und sind jetzt gerade gestartet, dies zu tun.

Lassen Sie uns wissen, wenn Sie am Projektwettbewerb in 2008 teilnehmen wollen. Falls Sie bis dahin nicht warten wollen, dann bin ich der Meinung, dass Sie uns jetzt schon sagen sollten, wo sie der Schuh drückt. → **Kontakt**



Dr. Dieter Coy



Simulation im Planspiel

Tolles Konzept, aber klappt das auch?

Einfach machen! Modell Simulation im Planspiel.

■ Das Konzept ist bestechend - hocheffiziente Organisation der Produktion, optimale Auftragsabwicklung, schnelle Logistikprozesse. Die Veränderung jedoch ist fundamental; das Risiko des Scheiterns unkalkulierbar. Was tun?

Stellen Sie das Konzept auf den Prüfstand! Und lassen Sie die betroffenen Mitarbeiter ran. Die Basis dafür bildet ein sehr realitätsnahes Modell der neuen Wirklichkeit. Mit etwas Computer, aktuellen Daten und viel „manueller“ Simulation.

- Das Modell: zeitkritische Prozesse, Spielregeln sowie Anforderungen „von außen“ und mehr ...
- Der Test: Wechselbehafte Belastungen – verlässliche Ergebnisse?
- Der Lernprozess: Tun, Verstehen, Reflektieren, Akzeptieren, Verändern

Dieser Beitrag zeigt den Nutzen von unternehmensspezifischen Planspielen und ihre Bedeutung für die erfolgreiche Umsetzung neuer operativer Konzepte – funktionsübergreifend und unabhängig von Branchen.



Die kostenlose Vollversion direkt bei den Autoren,
→ **Reinald Wolff** und **Heinz Schmid**,
Schmid & Wolff Management Consultants, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 1

*Konzept bestechend!
Umsetzungsrisiko hoch!*

*Prüfstand:
Modellversuch*

- reale Daten
- reale Situationen
- betroffene Führungskräfte & Mitarbeiter

Lernprozess startet Veränderungsprozess!

Erfahrung in der Praxis: Es klappt auch im Alltag!

Inhalt

Simulation im Planspiel
Tolles Konzept, aber klappt das auch?

Risikomanagement
Aufbau und Organisation des Risikomanagements

Unternehmensführung
Strategie-, Ertrags-, oder Liquiditätskrise!

Meilensteine zum Führungserfolg
Im neuen Jahr mit Begeisterung verkaufen!

Projektmanagement
Schnell in den Markt

Der Wolf im Schafspelz?
Als Führungskraft coachen

Impressum

Kennziffern

Risikomanagement

Aufbau und Organisation des Risikomanagements

Seit Inkrafttreten des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) im Jahr 1998 sind weitere Vorschriften auf nationaler und internationaler Ebene zum Thema Risikomanagement erlassen worden. Empfehlungen verschiedener Institute, Teile der Literatur und nicht zuletzt Erfahrungswerte aus der Praxis haben dazu geführt, dass wir heute ein klares Bild über Aufbau und Organisation des Risikomanagements haben.

Sehr weitreichend ist dabei die Österreichische Norm ONR 49000 ff. Diese Norm, entstanden unter Mitwirkung von Spezialisten aus Deutschland und der Schweiz, unterscheidet vier Phasen des Risikomanagements: Systemdefinition, Risikobeurteilung, Risikobewältigung und Risikoüberwachung.

Im Rahmen der Systemdefinition werden Ziele und Zweck der Risikobeurteilung sowie die Definition von Risikoklassen, Ursacheklassen, Eintrittswahrscheinlichkeiten, Schadenshöhen und Toleranzgrenzen festgelegt. Bei der Risikobeurteilung geht es darum, die Risiken zu erkennen, die Schadenshöhen und Eintrittswahrscheinlichkeiten einzuschätzen, die Risiken insgesamt zu bewerten und zu aggregieren.

Zur Risikobewältigung zählt die Festlegung von Grundstrategien und Maßnahmen, die Bewertung des Sollzustandes und die Optimierung des Risikoportfolios. Risikoüberwachung ist die Überprüfung der Wirksamkeit von Maßnahmen und Lösungswegen.

Vier Phasen des Risikomanagements

Systemdefinition

Risikobeurteilung

Risikobewältigung

Risikoüberwachung



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

oder über Kennziffer 2

Unternehmensführung

Strategie-, Ertrags-, oder Liquiditätskrise!

Wie entsteht eine Unternehmenskrise?

- Unternehmen durchlaufen, über die Jahre gesehen, verschiedene Phasen mehr oder weniger erfolgreicher Geschäftsentwicklung.
- Je nachdem, welche Unternehmensergebnisse erzielt oder welche Unternehmensziele (sofern überhaupt vorhanden) nicht erreicht werden, kann man zwischen Strategiekrise, Ertragskrise und Liquiditätskrise unterscheiden. Diese Unterscheidung ist wichtig, da die einzelnen Krisen meist in Phasen nacheinander auftreten.
- Ziel kann es nicht sein, eine Unternehmenskrise in letzter Sekunde zu reparieren.
- Ziel muss es sein, durch Erkennen der Zusammenhänge eine Unternehmenskrise zu vermeiden oder in einem Frühstadium zu beenden.
- Welche Punkte sind besonders zu beachten?
- Als Frühwarnsystem haben wir einen Krisen-Quick-Check entwickelt, den sie anfordern können.

Nicht so schlimm oder schon zu spät?

Strategiekrise?

Ertragskrise?

Liquiditätskrise?

Krisensymptome?

Ursachen und Wirkungen?

Wie erkennen?

Unternehmenskrisen Quick-Check-Fragebogen

Hinweise – Tipps – Vorschläge



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

oder über Kennziffer 3

Inhalt

Simulation im Planspiel
Tolles Konzept, aber klappt das auch?

Risikomanagement
Aufbau und Organisation des Risikomanagements

Unternehmensführung
Strategie-, Ertrags-, oder Liquiditätskrise!

Meilensteine zum Führungserfolg
Im neuen Jahr mit Begeisterung verkaufen!

Projektmanagement
Schnell in den Markt

Der Wolf im Schafspelz?
Als Führungskraft coachen

Impressum

Kennziffern

Meilensteine zum Führungserfolg

Wie Sie mit Projektmanagement Nachwuchskräfte entwickeln können...

Wie alles beginnt ...

Matthias K., 29-jähriger EDV-Mitarbeiter bei einem Medienunternehmen, liest wiederholt die eMail in seinem Posteingang: „Sehr geehrter Herr K., Ihre Vorgesetzte Frau Müllerhoff hat Sie aufgrund Ihres besonderen Engagements und guter Leistung vorgeschlagen, beim Nachwuchsentwicklungsprogramm teilzunehmen. Wir laden Sie ein zu einer ersten Informationsveranstaltung ...“

„Toll, ich bin dabei!“

Gespannt folgt er der Einladung zur Infoveranstaltung. Das Qualifizierungsprojekt wird präsentiert. Dabei wird es Matthias immer mulmiger zumute: Neben den klassischen Weiterbildungsbausteinen sind bisher unbekannte Elemente u. a. **Projektarbeit** dabei! Jeder Teilnehmer soll im Lauf von 18 Monaten die Leitung für zwei firmeninterne Projekte übernehmen. Nachdenklich geht Matthias aus der Veranstaltung: „Wir haben schon so viel Druck mit EDV-Umstellungen – kann ich weitere Projekte stemmen?“

Unbekannte Elemente stiften Verwirrung...

Warum Projektmanagement?

So wie Matthias geht es zunächst vielen Kandidaten für das Programm: Neben der Freude über die Anerkennung und die Chance, für das Programm ausgewählt worden zu sein, schwingt die Sorge mit, das ambitionierte Programm zeitlich mit dem Tagesgeschäft unter einen Hut zu bekommen. Warum also die Teilnehmer neben der klassischen Seminarform mit Projektarbeit „belasten“?

Warum mit Projektarbeit „belasten“?



Die kostenlose Vollversion direkt bei den Autoren,
→ **Stephan Teuber und Claudia Heizmann**,
Loquenz Unternehmensberatung GmbH, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor Stephan Teuber.**

oder über Kennziffer 4

Projektmanagement

Schnell in den Markt

Simultaneous Engineering für Produktentwicklungen

■ Wenn die Marketingabteilung sagt, „wir sollten möglichst schnell ein bestimmtes neues Produkt in den Markt bringen, dann ergibt sich ganz schnell die Frage „... wie denn?“ Eine Möglichkeit ist die der Priorisierung. Andere laufende Vorhaben werden gestreckt oder nach hinten verschoben und die freiwerdenden Ressourcen in die neue Produktentwicklung gesteckt. Eine andere Vorgehensweise ist, die Produktentwicklung und die Produktionsmittelentwicklung so weit wie möglich überlappend, also „Simultaneous Engineering“, zu betreiben.

Schneller in den Markt als der Wettbewerb

■ Bei Anwendung von Simultaneous Engineering beginnt die Produktionsplanung schon, sobald nur vorläufige Versionen des Produktes ausgearbeitet sind. Die Produktentwicklung läuft parallel dazu weiter. Während beide Abteilungen jeweils weiterarbeiten, findet ein ständiger Informationsaustausch statt. Änderungen in der Konstruktion fließen in die Planung der Betriebsmittel ein, ebenso fließen Optimierungsmöglichkeiten der Produktion in die Konstruktion ein. Konstruktionsbedingte Produktionsprobleme werden frühzeitig aufgedeckt.

Simultaneous Engineering ist der Schlüssel dazu

■ Wenn das Simultaneous Engineering strukturell verankert ist, dann wird die Entwicklungszeit bis zum Markteintritt verkürzt und durch die Abstimmung von Produkt- und Produktionsmittelentwicklung spätere lästige Produktnachbesserungen vermieden.

Es spart Zeit für den Kunden und Geld für den Unternehmer



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

oder über Kennziffer 5

Inhalt

Simulation im Planspiel

Tolles Konzept, aber klappt das auch?

Risikomanagement

Aufbau und Organisation des Risikomanagements

Unternehmensführung

Strategie-, Ertrags-, oder Liquiditätskrise!

Meilensteine zum Führungserfolg

Im neuen Jahr mit Begeisterung verkaufen!

Projektmanagement

Schnell in den Markt

Der Wolf im Schafspelz?

Als Führungskraft coachen

Impressum

Kennziffern

Der Wolf im Schafspelz?

Als Führungskraft coachen

Zwischen Trainer und Therapeut?

■ Für die einen eine Selbstverständlichkeit, für die anderen die Quadratur des Kreises – es geht um die **Kombination von Führung und Coaching**. Welche Führungskraft würde sich nicht in der Rolle gefallen, als beliebter Mannschaftscoach wie eine Art Super-Klinsi sein Team zu Höchstleistungen anzufeuern, bei Krisen als verständnisvoller Berater zur Seite zu stehen und das alles in einer vertrauensvollen Atmosphäre - irgendwo zwischen Trainer und Therapeut? Im angloamerikanischen Raum ist die Bezeichnung Coaching für einen Führungsstil, der die Weiterentwicklung der Mitarbeiter in den Vordergrund stellt, gang und gäbe. Unter Coaching wird dort verstanden, dass die Mitarbeiter von ihrem Vorgesetzten fachlich trainiert, angeleitet und motiviert werden. Dieser aus dem Sportbereich übernommene Begriff hat zunächst unser Coachingverständnis im deutschsprachigen Raum stark geprägt.

Selbstverständlichkeit oder Quadratur des Kreises?

Unterschiedliches Coachingsverständnis

■ Wo liegt also das Problem? Die Debatte zum Anspruch bzw. Aufforderung an Führungskräfte, neben anderen Aufgaben wie kontrollieren, delegieren, entscheiden etc. auch noch zu coachen, entzündet sich an einem tiefer greifenden Coachingverständnis. Hier wird Coaching als ein Raum für persönliche Entwicklungsthemen verstanden, in dem Ängste, Wünsche, Defizite, innere Blockaden und einschränkende Einstellungen in einer offenen und vertrauensvollen Atmosphäre angesprochen werden können. Ohne dass die Gefahr eines Gesichtverlusts besteht und ohne dass der Coachee Nachteile für sein berufliches Weiterkommen befürchten muss. Rahmenbedingungen dafür sind Vertraulichkeit, Freiwilligkeit und ein neutraler und wohlwollender Coach.

Coaching = geschützter Raum

Rahmenbedingungen: Vertraulichkeit, Freiwilligkeit und ein neutraler, wohlwollender Coach

Bei diesem Coaching im engeren Sinne wird die Rolle der Führungskraft als Coach eher kritisch diskutiert.



Die kostenlose Vollversion direkt bei den Autoren,
→ **Stephan Teuber und Claudia Heizmann**,
Loquenz Unternehmensberatung GmbH, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor Stephan Teuber.**

oder über Kennziffer 6

Impressum

Der Unternehmer erscheint mit sechs Ausgaben pro Jahr.

Erscheinungsweise

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

Herausgeber

Vorstand: Dr. Eckhard Brinks, Dr. Dieter Coy, Roland Fausel, Günter Monjau, Jochen Müller, Stephan Teuber

Zitelmannstr. 22, 53113 Bonn, Tel.:02 28/91 61-0, Fax: 02 28/91 61-26
info@bdu.de, 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.

Bestellung/ Abbestellung

Alle in **Der Unternehmer** und auf www.bdu.de erschienenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt.

Copyright

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.

Erklärung

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

Inhalt

Simulation im Planspiel

Tolles Konzept, aber klappt das auch?

Risikomanagement

Aufbau und Organisation des Risikomanagements

Unternehmensführung

Strategie-, Ertrags-, oder Liquiditätskrise!

Meilensteine zum Führungserfolg

Im neuen Jahr mit Begeisterung verkaufen!

Projektmanagement

Schnell in den Markt

Der Wolf im Schafspelz?

Als Führungskraft coachen

Impressum

Kennziffern

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 und Heinz Schmid,**
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 Claudia Heizmann,**
Loquenz Unternehmensberatung GmbH
- Kennziffer 5 **Dr. Dieter Coy,**
Gesellschaft für Innovation und Beratung bR
- Kennziffer 6 **Stephan Teuber und Claudia Heizmann,**
Loquenz Unternehmensberatung GmbH

Firma

Ansprechpartner

Adresse

Telefon, Telefax, eMail