

Der Unternehmer

WERTE – POTENZIALE – UMSETZUNG – ERFOLG

Inhalt

Wissensbilanz

Unternehmensressourcen gezielt nutzen
Welche Rolle spielt Wissen in Ihrem Unternehmen?

Unternehmerdialog

Der Unternehmerdialog von BDU und LVI

Projektwettbewerb 2009

Gut sein – Besser werden
Aufruf zum
Projektwettbewerb 2009
des BDU/LVI

Organisationsentwicklung

Der Projektleiter: Kampf um die Macht?
Der Projektleiter und das projektfreundliche Umfeld

Logistik

Steuert die Logistik das Unternehmen?
Umdenken ist angesagt

Arbeitszufriedenheit

Frustrierte Mitarbeiter schaffen keinen Mehrwert

Empowerment an der Basis

Real – Coaching von Führungskräften

Führungsteam

Vom Führungskreis zum Führungsteam

Organisationsprojekte

Projektwettbewerb
Vorstellung der beteiligten Projekte

Impressum

Kennziffern

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

die Berater des BDU im Südwesten, die sich im Regionalarbeitskreis Baden-Württemberg des Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V. zusammengeschlossen haben und der LVI Landesverband der Baden-Württembergischen Industrie e.V., bieten eine neue öffentliche Dienstleistung an. Sie heißt „Unternehmerdialog“. Es handelt sich um eine regelmäßige Halbtagesveranstaltung in einem Unternehmen für Geschäftsführer und Unternehmer, also Sie liebe Leser. Wir Berater liefern 3 Impulsvorträge und Sie können die Plattform nutzen, um mit Kollegen zu sprechen und aus den Gesprächen zu lernen. **Die ersten Veranstaltungen finden am 30. September 2008 bei der RAFI GmbH in Berg bei Ravensburg und bei der VPV Versicherung in Stuttgart statt.** Nähere Informationen bekommen Sie weiter unten und von Frau Hauschild unter hau@bdu.de.

Der Projektwettbewerb 2008, ebenfalls eine Initiative des LVI und des BDU in Baden-Württemberg, steht 2008 unter dem Motto: „Gut sein – besser werden, Neue Projekte zu operativer Exzellenz und Zukunftssicherung“. Die Halbzeitveranstaltung ist inzwischen erfolgt. Über die Zwischenergebnisse der Projekte der teilnehmenden Unternehmen wird weiter unten berichtet. **Melden Sie Ihr Interesse für 2009 jetzt schon an. Am 29. Oktober 2008 um 16:00 Uhr findet im Haus des LVI-Baden-Württemberg die Informationsveranstaltung für den Projektwettbewerb 2009 statt.** Nähere Informationen unter hau@bdu.de

Im übrigen bin ich der Meinung, dass Sie uns schreiben sollten, wo sie der Schuh drückt.

Kontakt

Dr. Dieter Coy




Wissensbilanz

Unternehmensressourcen gezielt nutzen Welche Rolle spielt Wissen in Ihrem Unternehmen?

■ Die Bilanzierung des Wissens in einem Unternehmen ist nicht nur eine Maßnahme zur Steigerung des Unternehmenswertes. Die Wissensbilanz hilft dem Unternehmer zur Ausrichtung und Weiterentwicklung.

Seit vielen Jahren verkaufen deutsche Unternehmen primär Wissen in Form von Produkten oder Dienstleistungen. Über das Wissen in den Produkten oder Dienstleistungen machen sich aber nur wenige Gedanken. Wie hoch liegt heute der Anteil wissensbezogener Kosten bei der Herstellung Ihrer Produkte oder Dienstleistungen?

Die Wissensbilanzierung ist ein mittlerweile erprobtes Mittel um Unternehmen zu unterstützen bei Strategie und Ausrichtung. Wissensbilanzierung ist aber nicht vergleichbar mit einer kaufmännischen Bilanz. Zwar wird Wissen zusammengefasst und bewertet und es werden auch messbare Größen zugeordnet aber die uns so bekannte Auflistung von Aktiva und Passiva und die Schlussfolgerungen daraus sind hier völlig fehl am Platz.

Wissensbilanzierung

Wissen ist ein implizites Produkt.

Keine kaufmännische Bilanz



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,
→ **Georg Christian Schönhof**, BFU Büro für
Unternehmensentwicklung GmbH, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 1

Inhalt

Wissensbilanz

Unternehmensressourcen gezielt nutzen
Welche Rolle spielt Wissen in Ihrem Unternehmen?

Unternehmerdialog

Der Unternehmerdialog von BDU und LVI

Projektwettbewerb 2009

Gut sein – Besser werden
Aufruf zum Projektwettbewerb 2009 des BDU/LVI

Organisationsentwicklung

Der Projektleiter: Kampf um die Macht?
Der Projektleiter und das projektfreundliche Umfeld

Logistik

Steuert die Logistik das Unternehmen?
Umdenken ist angesagt

Arbeitszufriedenheit

Frustrierte Mitarbeiter schaffen keinen Mehrwert

Empowerment an der Basis

Real – Coaching von Führungskräften

Führungsteam

Vom Führungskreis zum Führungsteam

Organisationsprojekte

Projektwettbewerb
Vorstellung der beteiligten Projekte

Impressum

Kennziffern

Unternehmerdialog

Der Unternehmerdialog von BDU und LVI

■ Der Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V. und der LVI organisieren einen Unternehmerdialog für mittelständische Unternehmen.

Wir sind mit der Veranstaltung ganz in Ihrer Nähe

Am 30. September bietet sich in Ravensburg und in Stuttgart die Möglichkeit zum Gedankenaustausch, unterstützt durch Impulsvorträge der BDU-Berater

Diesmal in Stuttgart und Berg bei Ravensburg

Nähere Informationen und das Programm für **Ravensburg** finden Sie [hier](#)

- Irrtümer im Projektmanagement
- Demografische Wandel – Bedrohung und Chance
- Subprimekrise und Mittelstand

Anregung durch Impulsvorträge

und [hier](#) für **Stuttgart** von BDU und LVI

- 7 Irrtümer der Mitarbeiterbindung
- Interimsmanagement
- Königsdisziplinen im Management

Lernen im Gespräch mit Kollegen

Ausführliche Informationen erhalten Sie von Frau Hauschild per Email unter hau@bdu.de.

Projektwettbewerb 2009

Gut sein – Besser werden

Aufruf zum Projektwettbewerb 2009 des BDU/LVI

■ Der Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V. und der LVI Landesverband der Baden-Württembergischen Industrie e.V. organisieren in 2009 inzwischen den dritten Projektwettbewerb für mittelständische Unternehmen. Die Beteiligung wird von den Initiatoren empfohlen

Öffentlicher Nutzen

- zur Stärkung des Standortes Deutschland für mittelständische Firmen
- als Gegenargument zum Trend der angeblich notwendigen Produktionsverlagerung nach Ost-Europa

Effizienzsteigerung im Unternehmen

und die teilnehmenden Unternehmen griffen das Angebot auf

- zur Steigerung der Produktivität Ihres Unternehmens
- zur Erledigung längst fälliger „Hausaufgaben“

Begleitung durch die Fachpresse

Was bietet dieser Wettbewerb? Für die Unternehmen eine praktische Umsetzung eines Projektes ihrer Wahl, einen strukturierter Projektablauf in 6 Phasen - methodisch aufbereitet und begleitet durch erfahrene Berater, sowie eine Lernerfahrung für die beteiligten Mitarbeiter im Unternehmen zu den Schwerpunkten Projektmanagement, Kommunikation, Motivation. Der Projektwettbewerb schließt ab mit einer Bewertung und Würdigung durch die Jury

- ✓ *Dr. Rolf-Jürgen Ahlers, ASG GmbH*
- ✓ *Reimut Vogel, Chefredakteur*
- ✓ *Prof. Hendrik Brumme, Hochschule Reutlingen*

Die Informationsveranstaltung findet am 29. Oktober 2008 um 16:00 Uhr im Hause des LVI in Ostfildern statt.

Ausführliche Informationen erhalten Sie von Frau Hauschild per Email unter hau@bdu.de.

Inhalt

Wissensbilanz

Unternehmensressourcen gezielt nutzen
Welche Rolle spielt Wissen in Ihrem Unternehmen?

Unternehmerdialog

Der Unternehmerdialog von BDU und LVI

Projektwettbewerb 2009

Gut sein – Besser werden
Aufruf zum Projektwettbewerb 2009 des BDU/LVI

Organisationsentwicklung

Der Projektleiter: Kampf um die Macht?
Der Projektleiter und das projektfreundliche Umfeld

Logistik

Steuert die Logistik das Unternehmen?
Umdenken ist angesagt

Arbeitszufriedenheit

Frustrierte Mitarbeiter schaffen keinen Mehrwert

Empowerment an der Basis

Real – Coaching von Führungskräften

Führungsteam

Vom Führungskreis zum Führungsteam

Organisationsprojekte

Projektwettbewerb
Vorstellung der beteiligten Projekte

Impressum

Kennziffern

Organisationsentwicklung

Der Projektleiter: Kampf um die Macht?

Der Projektleiter und das projektfreundliche Umfeld

■ Projektmanagement ist ein Spezialfall des General Managements, es ist das Management, das speziell für den Ablauf von Aufträgen in einer Organisation sorgt. Dazu gehören das „projektfreundliche Umfeld“, das im Sinne der Strategie und des Projektauftrages die Ressourcen für das zur Verfügung stellt und der Projektleiter als Führungskraft.

Projektmanagement als effiziente Ablauforganisation

Zwischen beiden stellt sich immer wieder die Machtfrage, weil der Projektleiter zur Erledigung seiner Aufgaben auf die Ressourcen der Linienorganisation zurückgreifen muss. Wenn aber der Problemdruck zunimmt, bleibt der Organisationen nichts anderes übrig, sozusagen bei Strafe des Untergangs, als sich neue Kompetenzen anzueignen, um dann effektiver handeln zu können.

Gemeinsame Ressourcen erzeugen Konflikte

Diese Kompetenzen machen das Projektumfeld „freundlich“ und den Projektleiter „sozial intelligent“. Die Aneignung dieser Kompetenzen erfolgt über Training und tägliche Praxis, mühselig aber lohnenswert.

Training erzeugt ein konfliktärmeres, höheres Organisationsbewusstsein



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

oder über Kennziffer 2

Logistik

Steuert die Logistik das Unternehmen?

Umdenken ist angesagt

■ Sind die Logistiker nun vollends übergeschnappt? Erst mutierte die Logistik im Zuge der Globalisierung zum *Supply Chain Management*. Demnächst fordert sie auch noch die besten Köpfe und mischt sich überall ein.

Gestern zu bieder – heute verrückt?

Vom Kistenschieber zum Knowledge Worker? Definitiv!

„Kistenschieber“ → „Knowledge Worker“

Drei Entwicklungsstufen beschreiben den (erforderlichen) Wandel:

- Die traditionelle Sicht – Logistik kann man sehen.
- Die Prozess-Sicht – Der Kern der Logistik bleibt weitgehend unsichtbar.
- Die unternehmerische Sicht – Die Logistik steuert den Wertschöpfungsprozess.

Logistik ist ...!

Logistik als Spezialist für Kundenzufriedenheit und Kostensenkung

Dieser Beitrag zeigt auf,

- Welche unternehmerischen Herausforderungen zwischen alle Bereichsgrenzen von Entwicklung, Vertrieb, Produktion und Einkauf fallen,
- Was eine Top Logistik zu leisten im Stande ist, und
- Wie die Logistik dazu beiträgt, dauerhafte Lösungen im Sinne des Gesamtunternehmens zu schaffen.

Operative Unternehmensstrategie = Logistikstrategie



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,
→ **Reinald Wolff**, Schmid & Wolff Management Consultants, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 3

Inhalt

Wissensbilanz

Unternehmensressourcen gezielt nutzen
Welche Rolle spielt Wissen in Ihrem Unternehmen?

Unternehmerdialog

Der Unternehmerdialog von BDU und LVI

Projektwettbewerb 2009

Gut sein – Besser werden
Aufruf zum Projektwettbewerb 2009 des BDU/LVI

Organisationsentwicklung

Der Projektleiter: Kampf um die Macht?
Der Projektleiter und das projektfreundliche Umfeld

Logistik

Steuert die Logistik das Unternehmen?
Umdenken ist angesagt

Arbeitszufriedenheit

Frustrierte Mitarbeiter schaffen keinen Mehrwert

Empowerment an der Basis

Real – Coaching von Führungskräften

Führungsteam

Vom Führungskreis zum Führungsteam

Organisationsprojekte

Projektwettbewerb
Vorstellung der beteiligten Projekte

Impressum

Kennziffern

Arbeitszufriedenheit

Frustrierte Mitarbeiter schaffen keinen Mehrwert

■ Mehrwert kann mehrerlei sein und an verschiedenen Stellen beobachtet werden: Ergebnisse, Engagement, Kreativität und Innovation, Veränderungsbereitschaft, Vorausdenken, sensibles Wahrnehmen von Umfeldentwicklungen oder –ereignissen, Bereitschaft auszuprobieren und Erfahrungen zu sammeln, Selbständigkeit und eigenverantwortliches Handeln, u.v.a.m.

Mehrwert entsteht immer dann, wenn Leistung erbringen als attraktiver bewertet wird als „Zurücklehnen“ und wenn notwendige Veränderungen als interessanter und positiver bewertet werden als das Besitzen eines Zustandes.

Die Frage ist also: Wie werden Leistung und Veränderungsbereitschaft attraktiv?

Das geschieht immer dann, wenn der folgende Dreisatz erfüllt ist:

Ziele x Qualifikation x Ermöglichung

Manche sagen dazu auch: Wollen, Können, Dürfen. In dem ausführlichen Artikel werden konkrete, sofort umsetzbare Anregungen und Handlungsmöglichkeiten für Führungskräfte gegeben.



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,
➔ **Jochen Müller**, MSE GmbH, bestellen.
➔ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 4

Mehrwert ist alles, was die durchschnittlich erwartbare Leistung übersteigt.

Führungskräfte können Bedingungen schaffen, die es für Mitarbeiter attraktiv machen, einen solchen Mehrwert zu erbringen und dadurch überdies die eigene Arbeitszufriedenheit zu steigern.

Konkrete, sofort umsetzbare Handlungsmöglichkeiten werden vorgestellt.

Empowerment an der Basis

Real – Coaching von Führungskräften

■ Kommt Ihnen diese Situation bekannt vor? Die Kennzahlen müssen stimmen und die Mitarbeiter funktionieren. Minderleistungen müssen kommuniziert werden, ohne zu demotivieren. Nicht nur durch die Einführung des neuen Entgeltrahmenabkommens, ist eine hohe Führungs- und Sozialkompetenz im Unternehmen gefordert. Starke Führungspersonen sind unabdingbar für ein erfolgreiches Unternehmen.

■ Lesen Sie über die Architektur und Umsetzungsmöglichkeiten eines Real-Coaching-Projektes. Mit dem Ziel, die Führungskräfte in der Produktion in ihrer Funktion zu stärken und in ihrer täglichen Arbeit zu unterstützen, so dass...

Wünschen auch Sie sich einen reibungslosen Prozessablauf in Ihrem Unternehmen, durch eine gefestigte Führungsstruktur?

Dann fordern Sie jetzt bequem und kostenlos unsere Vollversion mit zahlreichen Tipps direkt bei den Autorin



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 5

Der Ergebnisdruck ist groß – die Führungsspanne auch

Maximaler Transfer durch Real-Coaching.

Kostenlose Information

Inhalt

Wissensbilanz

Unternehmensressourcen gezielt nutzen
Welche Rolle spielt Wissen in Ihrem Unternehmen?

Unternehmerdialog

Der Unternehmerdialog von BDU und LVI

Projektwettbewerb 2009

Gut sein – Besser werden
Aufruf zum Projektwettbewerb 2009 des BDU/LVI

Organisationsentwicklung

Der Projektleiter: Kampf um die Macht?
Der Projektleiter und das projektfreundliche Umfeld

Logistik

Steuert die Logistik das Unternehmen?
Umdenken ist angesagt

Arbeitszufriedenheit

Frustrierte Mitarbeiter schaffen keinen Mehrwert

Empowerment an der Basis

Real – Coaching von Führungskräften

Führungsteam

Vom Führungskreis zum Führungsteam

Organisationsprojekte

Projektwettbewerb
Vorstellung der beteiligten Projekte

Impressum

Kennziffern

Führungsteam

Vom Führungskreis zum Führungsteam

■ Ein Führungskreis, in dem alle freundlich zueinander sind, aber in Wirklichkeit unterschiedliche Ziele verfolgen, das ist die Hölle für ein Unternehmen. Ein Führungskreis, in dem man sich respektiert, vertraut und schätzt, Konflikte offen legt und bearbeitet und in dem alle am gleichen Strang in die gleiche Richtung ziehen, das ist der Himmel für ein Unternehmen. Dies soll hier als Führungsteam bezeichnet werden.

In dem ausführlichen Beitrag werden Merkmale und Voraussetzungen eines leistungsfähigen Führungsteams beschrieben sowie der Prozess, wie sich einem Führungskreis ein Führungsteam entwickeln kann.

Der Nutzen besteht darin, dass im laufenden Geschäft vieles einfacher, kleinere Konflikte vermieden oder schnell gelöst werden, die Energien alle in die gleiche Richtung gehen, Entscheidungen manchmal zwar langsamer zustande kommen, die Umsetzung dafür aber zügiger erfolgt. In dem ausführlichen Artikel werden Hinweise gegeben, wie sich nach und nach ein solches Führungsteam entwickeln kann. n Kompetenz dazu entwickelt werden kann.



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,
→ **Jochen Müller**, MSE GmbH, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 6

Nur ein Führungsteam, in dem alle mit voller Kraft in die gleiche Richtung ziehen, sichert den Erfolg.

Das Etikett „ Wir sind ein Team“ genügt nicht.

Voraussetzungen und Merkmale eines Leistungsteams werden beschrieben, ebenso der Weg dahin.

Organisationsprojekte

Projektwettbewerb

Vorstellung der beteiligten Projekte

■ Der Projektwettbewerb 2008, eine Initiative des LVI Landesverband der Baden-Württembergischen Industrie e.V. und des BDU Bundesverbandes Deutscher Unternehmensberater e.V., steht 2008 unter dem Motto: „Gut sein – besser werden!“, Neue Projekte zu operativer Exzellenz und Zukunftssicherung.

Über die Projekte der teilnehmenden Unternehmen wird berichtet: z.B. **"Projektentwicklung im Maschinen- und Anlagenbau"**. Das am Projektwettbewerb teilnehmende Unternehmen hat einen sorgfältig beschriebenen Prozess für diese Projekte, von dem aber immer wieder abgewichen wird, meist mit Konsequenzen hinsichtlich Qualität und Durchlaufzeit. Ziel dieses Projektes ist es, den ggf. optimierten Prozess so zu etablieren, dass die Projekte zügig durchgeführt werden.

Projekt "Zukunftssicherung in der Auftragsabwicklung"

Das am Projektwettbewerb teilnehmende Unternehmen hat in 2007 bei einer sehr guten Auftragslage die Grenzen der Organisation aufgezeigt bekommen. Ziel dieses Projektes ist daher, die Auftragsabwicklung und Logistik für weiteres Wachstum zu ertüchtigen.

Aufbau eines leistungsfähigen u. wirtschaftlichen Services

Mit diesem Projekt will das Unternehmen, das im Bereich der consumer-electronics tätig ist, erreichen, dass der Kunde es jederzeit über eine Service-Line mit versierten Gesprächspartnern erreichen, und im Falle von Reparaturen und Reklamationen von einer sehr kurzen Bearbeitungsdauer ausgehen kann.



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,
→ **Dr. Dieter Coy**, Ges.f.Innovation+Beratung bR, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 7

Gut sein – besser werden

Anlagenprojekte besser durchführen

Auftragsabwicklung ertüchtigen

Servicebereich erstklassig machen

Inhalt

Wissensbilanz

Unternehmensressourcen gezielt nutzen
Welche Rolle spielt Wissen in Ihrem Unternehmen?

Unternehmerdialog

Der Unternehmerdialog von BDU und LVI

Projektwettbewerb 2009

Gut sein – Besser werden
Aufruf zum Projektwettbewerb 2009 des BDU/LVI

Organisationsentwicklung

Der Projektleiter: Kampf um die Macht?
Der Projektleiter und das projektfreundliche Umfeld

Logistik

Steuert die Logistik das Unternehmen?
Umdenken ist angesagt

Arbeitszufriedenheit

Frustrierte Mitarbeiter schaffen keinen Mehrwert

Empowerment an der Basis

Real – Coaching von Führungskräften

Führungsteam

Vom Führungskreis zum Führungsteam

Organisationsprojekte

Projektwettbewerb
Vorstellung der beteiligten Projekte

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, 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.

Alle in **Der Unternehmer** und auf 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.

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.

BDU e.V., Regionalarbeitskreis Baden-Württemberg

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

- Kennziffer 1 **Georg Christian Schönhof**,
BFU Büro für Unternehmensentwicklung GmbH
- Kennziffer 2 **Dr. Dieter Coy**,
Gesellschaft für Innovation + Beratung bR
- Kennziffer 3 **Reinald Wolff**,
Schmid & Wolff Management Consultants,
- Kennziffer 4 **Jochen Müller**,
MSE GmbH
- Kennziffer 5 **Stephan Teuber** und **Claudia Heizmann**,
Loquenz Unternehmensberatung GmbH
- Kennziffer 6 **Jochen Müller**,
MSE GmbH
- Kennziffer 7 **Dr. Dieter Coy**
Gesellschaft für Innovation + Beratung bR

Erscheinungsweise

Herausgeber

Bestellung/
Abbestellung

Copyright

Erklärung

per Fax:
0228/91 61-26

Firma

Ansprechpartner

Adresse

Telefon, Telefax, eMail