

Der Unternehmer

WERTE – POTENZIALE – UMSETZUNG – ERFOLG

Inhalt

Organisationsentwicklung

Risiken oder Schlamperei?
Management immer
wiederkehrender
Projektrisiken

RISIKO

Turbulenzen an den Märkten:
Ist Ihre Supply Chain Risiko
oder Risikopuffer?

Organisation

Organisationen verändern
Veränderungsprozesse sind
keine Selbstläufer

Change im Büro

Schlanke Prozesse durch
Wertstromdesign

Personalentwicklung

Personalentwicklung im Sektor
Facility Management –
effiziente Wege in die Zukunft

Mitarbeiterbeziehungs- management

Zufriedene und loyale
Mitarbeiter steigern den
Unternehmenserfolg.

Mehr Schwung im Tandem

Hinweise, Tipps und
Denkanstöße zur Kongruenz
von Zielsystemen und
Unternehmensstrategien

Unternehmens-Nachfolge

Der geordnete Stabwechsel
Nachfolge in Familien-
unternehmen – geplant oder
ungeplant!

Wissensbilanzierung

Teil 6: Wissensbilanzen im
Gespräch

Das Blitzlicht zur Finanzkrise

Buchvorstellung

Beyond Budgeting in der
Praxis

Impressum

Kennziffern

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

der Regional-Arbeitskreis Baden-Württemberg des BDU hat in seiner Tagung am 07.10.2008 einen neuen Vorstand für die Amtsperiode 2009/10 gewählt: die Herren Günter Monjau (Vorsitz), Dr. Dieter Coy und Johannes Schlichter (beide Stellvertreter). In den Arbeitsausschüssen des LVI werden unverändert tätig sein Dr. Eckhardt Brinks (Mittelstand und Wirtschaftspolitik) und Dr. Coy (Bildung, Forschung und Technologie). Auch die Redaktion unseres Informationsdienstes DER UNTERNEHMER bleibt in den bewährten Händen der Kollegen Dr. Coy und Stephan Teuber.

Reputation nach außen und Austausch nach innen sind die Stärken des Regionalarbeitskreises Baden-Württemberg. Dem Unternehmer verpflichtet, in seiner Nähe und über Grenzen hinweg aktiv. Stark in der Umsetzung, nachhaltig in den Ergebnissen und den Preis wert.

Diese Stärken wollen wir weiter ausbauen, indem die vierteljährlichen RAK-Tagungen vermehrt bei Unternehmen, Banken, Verbänden und politischen Institutionen stattfinden und externe Referenten zu verschiedenen technologischen Trends zu Worte kommen sollen. Ferner wollen wir vermehrt Beraterinnen und internationale Gesellschaften für den RAK gewinnen und unsere Berufsgrundsätze, Qualitäts- und Zertifizierungsrichtlinien nach außen tragen.

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

Kontakt

Günter Monjau, CMC/BDU
Vorsitzender des RAK BW



Organisationsentwicklung

Risiken oder Schlamperei?

Management immer wiederkehrender Projektrisiken

■ Im üblichen Sprachgebrauch bezeichnet man mit Risiken Wagnisse und Gefahren. In der Wirtschaft versteht man darunter die Verlustgefahr, die mit jeder Unternehmung verbunden ist. Was hat das mit Projekten zu tun? Nun, Projekte sind Unternehmen auf Zeit. Jedes Projekt ist während seiner Initiierung und Durchführung von Risiken bedroht. Diese zu erkennen, zu bewerten und ihnen vorzubeugen oder sie zu bewältigen, ist Aufgabe des Risikomanagements.

■ Bei Produktentwicklungsprojekten, aber auch anderen Projektarten, treten sowohl echte, als auch wiederkehrende Risiken auf. Letztere tauchen auf als „Sand im Getriebe“ einer Organisation, der zu Iterationsschleifen führt, die aber häufig akzeptiert werden. Mittels eines Risikoportfolios kann zwischen diesen Risikotypen unterschieden werden. Den wiederkehrenden Risiken kann mit einem Vorgehensmodell begegnet werden: Eine Halbierung der Iterationsschleifen führt im Modell dann zu einer Zeitersparnis von 34%.

Risiken treten im operativen Geschäft immer auf

Manche Risiken in Gestalt von Iterationsschleifen werden immer wieder akzeptiert.

Eine Modellierung von z.B. Produktentwicklungsprojekten reduziert die wiederkehrenden Risiken



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

oder über Kennziffer 1

Inhalt

Organisationsentwicklung

Risiken oder Schlamperei?
Management immer wiederkehrender Projektrisiken

RISIKO

Turbulenzen an den Märkten:
Ist Ihre Supply Chain Risiko oder Risikopuffer?

Organisation

Organisationen verändern
Veränderungsprozesse sind keine Selbstläufer

Change im Büro

Schlanke Prozesse durch
Wertstromdesign

Personalentwicklung

Personalentwicklung im Sektor
Facility Management –
effiziente Wege in die Zukunft

Mitarbeiterbeziehungs- management

Zufriedene und loyale
Mitarbeiter steigern den
Unternehmenserfolg.

Mehr Schwung im Tandem

Hinweise, Tipps und
Denkanstöße zur Kongruenz
von Zielsystemen und
Unternehmensstrategien

Unternehmens-Nachfolge

Der geordnete Stabwechsel
Nachfolge in Familien-
unternehmen – geplant oder
ungeplant!

Wissensbilanzierung

Teil 6: Wissensbilanzen im
Gespräch

Das Blitzlicht zur Finanzkrise

Buchvorstellung

Beyond Budgeting in der
Praxis

Impressum

Kennziffern

Risiko

Turbulenzen an den Märkten: Ist Ihre Supply Chain Risiko oder Risikopuffer?

■ Das hatten wir doch schon einmal. Nach einer Boom Phase brach in der zweiten Jahreshälfte 2001 völlig überraschend der Technologiemarkt zusammen. Völlig unvorbereitet war einer der Champions dieser Zeit, der Netzwerkanbieter Cisco. Der Umsatz fiel in Q3/2001 um 30%. Eine Vollbremsung für die Lieferkette. 2,2 Mrd. \$ Abschreibungen auf Material waren die Folge.

Und heute? Rohstoffpreise sinken massiv und sind sehr volatil. Die Autoindustrie tritt kräftig auf die Bremse. Andere Branchen sind zumindest unsicher über die Entwicklung der nächsten Monate.

Ist Ihre Lieferkette in dieser Situation ein finanzielles Risiko oder federt sie Risiken ab?

- Volatilität entzieht sich zunehmend der Vorhersagbarkeit
- Wie macht man Supply Chains dennoch risikofest?
- Drei wesentliche Strategien ...

Dieser Beitrag benennt die Ursachen mancher Fehleinschätzung und zeigt Ansätze zur Lösung.



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

oder über Kennziffer 2

Schon vergessen?

*Lehren aus
früheren Krisen?*

*jenseits aller
Vorhersagbarkeit
...*

- *Rohstoff-
Preise*
- *Markt-
Nachfrage*

*„Hedging“ von
Risiken
(ohne
Finanzakrobatik)*

Organisation

Organisationen verändern Veränderungsprozesse sind keine Selbstläufer

■ Besser, effizienter, schneller, größer, neu positionieren – alles Ziele von Veränderungen, die mehr und mehr zum Dauerzustand geworden sind. Die tatsächlichen Ergebnisse sind jedoch oft bescheiden, gelegentlich sogar enttäuschend. Eine Absicht oder ein gutes Konzept sind noch lange keine umgesetzte Lösung! In dem ausführlichen Beitrag werden einige wichtige Grundsätze für erfolgreiche Veränderungsprojekte vorgestellt und an einem konkreten Projekt erläutert:

Veränderungen in komplexen Organisationen verlangen ein ebenso komplexes Herangehen. Nicht nur die Strukturen und Prozesse gilt es zu ändern, sondern auch die Menschen müssen mitgehen und die Veränderung letztlich wollen und tragen. Ebenso weiterentwickelt werden müssen relevante Systeme wie z.B. Entlohnung, Anerkennung, Arbeitsweisen.

Dazu wird in sechs Handlungsprinzipien anhand eines konkreten, durchgeführten Beispiels das Vorgehen verallgemeinert beschrieben, sodass es sich auf andere Fälle anwenden lässt.



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

oder über Kennziffer 3

Inhalt

Organisationsentwicklung

Risiken oder Schlamperei?
Management immer wiederkehrender Projektrisiken

RISIKO

Turbulenzen an den Märkten:
Ist Ihre Supply Chain Risiko oder Risikopuffer?

Organisation

Organisationen verändern
Veränderungsprozesse sind keine Selbstläufer

Change im Büro

Schlanke Prozesse durch Wertstromdesign

Personalentwicklung

Personalentwicklung im Sektor Facility Management – effiziente Wege in die Zukunft

Mitarbeiterbeziehungsmanagement

Zufriedene und loyale Mitarbeiter steigern den Unternehmenserfolg.

Mehr Schwung im Tandem

Hinweise, Tipps und Denkanstöße zur Kongruenz von Zielsystemen und Unternehmensstrategien

Unternehmens-Nachfolge

Der geordnete Stabwechsel
Nachfolge in Familienunternehmen – geplant oder ungeplant!

Wissensbilanzierung

Teil 6: Wissensbilanzen im Gespräch

Das Blitzlicht zur Finanzkrise

Buchvorstellung

Beyond Budgeting in der Praxis

Impressum

Kennziffern

Change im Büro

Schlanke Prozesse durch Wertstromdesign

■ Den Schreibtisch aufräumen, unnötiges Material aussortieren, die Ablage neu ordnen und Standards einführen – die Reise zum schlanken Büro beginnt stets mit diesen Schritten und führt unmittelbar zu sichtbaren Erfolgen. Aus diesem Grund erachten viele Unternehmen solche Aktionen als die wichtigsten bei Lean Management-Maßnahmen.

Büroarbeit effektiver machen!

Dabei verpassen sie die Chance, die besonders großen Einsparpotenziale zu nutzen – nämlich die, die in den Prozessen ruhen. Wertstromdesign nimmt sich genau diesen an mit dem Fokus, sie zu optimieren und Bestände und Durchlaufzeiten zu verringern.

Besonders große Einsparpotenziale durch Wertstromdesign

Die Dokumenten- und Materialwege einer Dienstleistung werden grafisch dargestellt und darauf aufbauend fließende Prozesse gestaltet, bei denen der Kunde Ausgangspunkt der Betrachtungen ist. Die Arbeit wird nach dem Pull-Prinzip durch das Unternehmen gezogen. Wie wird Wertstromdesign im Detail durchgeführt?

Pull-Prinzip



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

oder über Kennziffer 4

Personalentwicklung

Personalentwicklung im Sektor Facility Management – effiziente Wege in die Zukunft

■ Nach unterschiedlichen Markteinschätzungen wird die Bedeutung für die deutschen Unternehmen optimierte Ablaufprozesse und Kostentransparenz zu schaffen, immer relevanter. Sowohl Anbieter als auch Nachfrager von FM – Dienstleistungen suchen intensiv nach qualifizierten Mitarbeitern.

Nachhaltigkeit und Kostentransparenz steht im Fokus des unternehmerischen Interesses

Welche Auswirkungen sind im Sektor Facility Management auf die Entwicklung im Deutschen Markt ablesbar? Und was sind die Folgen für eine ganzheitliche Personalentwicklung? Der Bedarf bei einer effizienten Kandidatensuche wird sich immer spezifischer an den Entwicklungstendenzen des einzelnen Unternehmens anpassen.

Effiziente Kandidatensuche folgt spezifischen Entwicklungstendenzen

Das Berufsbild der Generalisten und Spezialisten aus Technik und Betriebswirtschaft ist zukünftig maßgebend an der FM - Marktentwicklung beteiligt. Das bedeutet für den Personalberater Umsetzung von Erfahrungswerten von Praxis und Theorie und die ständige Anpassung an diese Anforderungen.

Generalisten und Spezialisten sind maßgebend an der FM -Marktentwicklung beteiligt

Bei Anfragen zu einer marktorientierten Gehaltsstruktur im Sektor Facility Management, wenden Sie sich bitte direkt an die Autorin Bettina Ruppert.

Gehaltsstruktur FM



Die kostenlose Vollversion direkt bei den Autoren,
→ **Johannes Schlichter** und **Bettina Ruppert**,
SCHLICHTER + PARTNER GmbH Personal-
Managementberatung BDU, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor Johannes Schlichter.**

oder über Kennziffer 5

Inhalt

Organisationsentwicklung

Risiken oder Schlamperei?
Management immer wiederkehrender Projektrisiken

RISIKO

Turbulenzen an den Märkten:
Ist Ihre Supply Chain Risiko oder Risikopuffer?

Organisation

Organisationen verändern
Veränderungsprozesse sind keine Selbstläufer

Change im Büro

Schlanke Prozesse durch
Wertstromdesign

Personalentwicklung

Personalentwicklung im Sektor
Facility Management –
effiziente Wege in die Zukunft

Mitarbeiterbeziehungs- management

Zufriedene und loyale
Mitarbeiter steigern den
Unternehmenserfolg.

Mehr Schwung im Tandem

Hinweise, Tipps und
Denkanstöße zur Kongruenz
von Zielsystemen und
Unternehmensstrategien

Unternehmens-Nachfolge

Der geordnete Stabwechsel
Nachfolge in Familien-
unternehmen – geplant oder
ungeplant!

Wissensbilanzierung

Teil 6: Wissensbilanzen im
Gespräch

Das Blitzlicht zur Finanzkrise

Buchvorstellung

Beyond Budgeting in der
Praxis

Impressum

Kennziffern

Mitarbeiterbeziehungsmanagement

Zufriedene und loyale Mitarbeiter steigern den Unternehmenserfolg.

■ Nur wirklich zufriedene Mitarbeiter sind in der Lage durch Ihre Ausstrahlung und Ihr Verhalten die Kunden zu begeistern. Unzufriedenheit strahlt immer aus und wird von Kunden (externe und interne), wie auch vom Umfeld, bemerkt.

Mitarbeiterzufriedenheit beeinflusst das kundenorientierte Verhalten gegenüber externen und internen Kunden und ist damit eine wichtige Voraussetzung für Kundenzufriedenheit, Kundenloyalität und Kundenbindung.

Mitarbeiterzufriedenheit wirkt sich auf die Produkt- und Leistungsqualität aus, beeinflusst die Produktivität, den Ideeninput, das Fehlzeitverhalten und die Fluktuation und damit mittelbar und unmittelbar den Unternehmenserfolg.

Die qualifizierte Messung der Mitarbeiterzufriedenheit und Mitarbeiterloyalität schafft die Grundlagen für fundierte, strukturierte und nachhaltige Effizienzsteigerungen.



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,
→ **Karl-Heinz Schlüter**, SMC Schlüter Management
Consulting, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 6

*Sind Ihre
Mitarbeiter wirklich
zufrieden?*

*Die Wirkungskette
ist beachtlich.*

*Die Nutzenbereiche
sind vielfältig, die
Kosten-/
Nutzenrelation oft
erstaunlich gut.*

*Mitarbeiterzufriedenheit und
Mitarbeiterloyalität
regelmäßig messen.*

Mehr Infos?

„Greifen“ Sie zu!

Mehr Schwung im Tandem

Hinweise, Tipps und Denkanstöße zur Kongruenz von Zielsystemen und Unternehmensstrategien

■ Mehr Schwung im Tandem

Wie strategie- und zielorientiert wirken die aktuellen operativen Strukturen, Prozess und Instrumente zusammen? Zwischen strategischer und operativer Ebene lassen sich viele Bruchstellen beobachten, wobei in aller Regel das Entgeltsystem die größte Bruchstelle darstellt. Der Grund dieses Ungleichgewichts liegt in der Spannung zwischen Entgeltsystem und strategischer Orientierung.

Führungskultur und Ziele

Managementinstrumente sollten mit der Führungskultur, Strategie, Ziel- und Entgeltsystemen konsequent abgestimmt werden. Hierbei wird eine **Überprüfung und Optimierung Ihres Entgeltsystems in 6 Schritten** nahe gelegt.

Eine Tandemstrategie zur Ausrichtung von Führungskultur, Entgelt- und Zielsystemen auf die Strategieumsetzung ist erforderlich. Eine Systematik zur Entgeltfindung mit ziel- und leistungsorientierten Bausteinen bringt an dieser Stelle den nötigen Erfolg.



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

oder über Kennziffer 7

*Häufig Bruchstelle
zwischen der
strategischen und
der operativen
Ebene*

*Die
Tandemstrategie
als Lösung*

*Tipps und
Denkanstöße*

Inhalt

Organisationsentwicklung

Risiken oder Schlampererei?
Management immer wiederkehrender Projektrisiken

RISIKO

Turbulenzen an den Märkten:
Ist Ihre Supply Chain Risiko oder Risikopuffer?

Organisation

Organisationen verändern
Veränderungsprozesse sind keine Selbstläufer

Change im Büro

Schlanke Prozesse durch
Wertstromdesign

Personalentwicklung

Personalentwicklung im Sektor
Facility Management –
effiziente Wege in die Zukunft

Mitarbeiterbeziehungs- management

Zufriedene und loyale
Mitarbeiter steigern den
Unternehmenserfolg.

Mehr Schwung im Tandem

Hinweise, Tipps und
Denkanstöße zur Kongruenz
von Zielsystemen und
Unternehmensstrategien

Unternehmens-Nachfolge

Der geordnete Stabwechsel
Nachfolge in Familien-
unternehmen – geplant oder
ungeplant!

Wissensbilanzierung

Teil 6: Wissensbilanzen im
Gespräch

Das Blitzlicht zur Finanzkrise

Buchvorstellung

Beyond Budgeting in der
Praxis

Impressum

Kennziffern

Unternehmens-Nachfolge

Der geordnete Stabwechsel

Nachfolge in Familienunternehmen – geplant oder ungeplant!

- Unternehmensnachfolge ist ein Thema, das vor allem in Familienbetrieben frühzeitig und energisch angegangen werden muss, sonst drohen gravierende Nachteile, nicht nur für das Unternehmen sondern auch für die Unternehmerfamilie.
- Tausende Familienunternehmer erreichen jedes Jahr die Ruhestandsgrenze, ohne einen geeigneten Nachfolger gefunden zu haben.
- Oft liegt es nahe, dass der Nachfolger aus der Unternehmerfamilie kommt; leider läuft in der Praxis in dieser Hinsicht einiges schief.
- Ob die Nachfolge wirklich attraktiv ist, erweist sich im Familienleben; wenn die Kinder auf keinen Fall so leben wollen wie ihre Unternehmereltern, wird es schwierig.
- Auch bei externen Nachfolgern gibt es im Laufe des Nachfolgeprozesses umfangreiche Klärungsarbeiten, was genügend Zeit voraussetzt.
- Ziel dieses Beitrages ist, neben den betriebswirtschaftlichen Fragestellungen auch allzu menschliche Aspekte zu beleuchten, damit der Stabwechsel gelingt.



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

oder über Kennziffer 8

*Können Sie als
Unternehmer
planmäßig ‚in
Rente‘ gehen?*

*Nachfolger aus der
Familie oder
Externer?*

*Wann ist für
Familienangehörige
die Nachfolge
attraktiv?*

*Wann beginnt man
mit der
Nachfolgeplanung?*

*Was passiert, wenn
der Unternehmer
unerwartet ausfällt?*

*Was muss der
Notfallplan
enthalten?*

*Hinweise – Tipps –
Empfehlungen!*

Wissensbilanzierung

Wissensbilanzierung

Teil 6: Wissensbilanzen im Gespräch

■ Anlässlich des 4. Freiburger Mittelstandskongresses am 08. Oktober 2008 war das Thema Wissensbilanzierung Gegenstand des Podiumsgesprächs. Das Gespräch wurde geleitet von Dieter Römer, Chefredakteur des Wirtschaftsmagazin ProFirma aus der Haufe Mediengruppe. Die Teilnehmer: Kirsten Hirschmann, Gesellschafterin und Geschäftsführerin der Hirschmann Laborgeräte GmbH & Co. KG in Eberstadt und Vizepräsidentin des Weltvorstandes der Wirtschaftsjunioren. Prof. Dr. Friedrich Augenstein vom Kompetenzzentrum Unternehmensberatung der Berufsakademie Stuttgart. Prof. Günter Koch aus Wien, Generalsekretär des Club of Paris. Er gilt als Erfinder der Wissensbilanz. Dr. Oliver Kriessl, Leiter des Bereichs Kundenbeziehungen der badenIT GmbH in Freiburg. Er hat für einen Unternehmensteil eine Wissensbilanz erstellt. Rainer Schütterle, Finanzfachwirt und Kooperationspartner der VVK Vermögensverwaltungs GmbH Karlsruhe und Vizepräsident KSC Karlsruher Sport Club. Er hat für den KSC die Erstellung einer Wissensbilanz eingeleitet.

Alle Teilnehmer waren sich einig, dass Wissensbilanzierung als strategisches Führungsinstrumentarium an Bedeutung erheblich gewinnen wird. „In Politik, Wirtschaft und Wissenschaft wird gesagt, dass der Produktionsfaktor Wissen an Bedeutung zunimmt. Unternehmen, die kein Wissensmanagement betreiben, werden früher oder später nicht mehr überleben.“



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

oder über Kennziffer 9

*Teilnehmer des
Podiums-
gesprächs*

Ergebnis

Zitat

Inhalt

Organisationsentwicklung

Risiken oder Schlamperei?
Management immer wiederkehrender Projektrisiken

RISIKO

Turbulenzen an den Märkten:
Ist Ihre Supply Chain Risiko oder Risikopuffer?

Organisation

Organisationen verändern
Veränderungsprozesse sind keine Selbstläufer

Change im Büro

Schlanke Prozesse durch
Wertstromdesign

Personalentwicklung

Personalentwicklung im Sektor
Facility Management –
effiziente Wege in die Zukunft

**Mitarbeiterbeziehungs-
management**

Zufriedene und loyale
Mitarbeiter steigern den
Unternehmenserfolg.

Mehr Schwung im Tandem

Hinweise, Tipps und
Denkanstöße zur Kongruenz
von Zielsystemen und
Unternehmensstrategien

Unternehmens-Nachfolge

Der geordnete Stabwechsel
Nachfolge in Familien-
unternehmen – geplant oder
ungeplant!

Wissensbilanzierung

Teil 6: Wissensbilanzen im
Gespräch

**Das Blitzlicht zur
Finanzkrise**

Buchvorstellung

Beyond Budgeting in der
Praxis

Impressum

Kennziffern

Das Blitzlicht zur Finanzkrise

■ **Das konnte - wieder mal - keiner vorhersehen!**

Die Krise der globalisierten Finanzmärkte wirbelt uns ordentlich durcheinander, Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Vermögen im Wert von ca. 2,5 Billionen Euro (2.500.000.000.000.-) wurden einer offiziellen Schätzung nach vernichtet. Und nun bahnt sich als Folge eine weltweite Rezession an.

Und wieder einmal konnte das keiner vorhersehen!

Was nicht stimmt, nicht wenige ernst zu nehmende Leute (z.B. Prof. Malik) warnten seit mehr als 10 Jahren vor dieser Entwicklung, doch niemand nahm sie tatsächlich ernst. Fast alle wurden erfasst vom Run auf kurzfristige Megagewinne an den Börsen, die skurrilsten Finanzprodukte wurden ausgedacht und vermarktet.

Das alles ist schlimm, aber nicht mehr zu ändern und auch nicht mehr interessant.

Interessanter ist: Welche Entwicklungen gehen jetzt unbemerkt an uns vorüber, welche Früherkennungssignale übersehen Sie gerade in diesem Monat? Verschlafene Entwicklungen sind vor allem verpasste Chancen. Chancen die andere nutzen, wenn wir selbst sie übersehen oder schlicht nicht wahr haben wollen. Stellen Sie sich vor, Sie wüssten stattdessen schon heute, was morgen erst in den Nachrichten kommt. Wie sich Ihre Branche entwickeln wird, wie die Ihrer Kunden. Mit der Szenariotechnik können Sie sich ein Bild möglicher Zukünfte erarbeiten. Und eine Grundlage schaffen, die es Ihnen ermöglicht, die Chancen der Zukunft zu ergreifen, und sich gleichzeitig auf die denkbaren Risiken einzustellen.

Ein Mut machendes Beispiel: Wer hätte 1975 einem Studienabbrecher in einem noch nicht wirklich vorhandenen Markt eine Chance gegeben? Doch seit Mitte der 90-er Jahre führt der Mann die Hitliste der reichsten Menschen der Welt an: Sein Name lautet Bill Gates, seine Vision war der Computer für jedermann.



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,
→ **Gunter Steidinger**, Dipl.-Wirtschaftsing. (FH)
UB in Zentraleuropa BDU, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 10

Niels Pfläging: Führen mit flexiblen Zielen

Beyond Budgeting in der Praxis

Buchvorstellung

■ „Das Ziel ist nicht der Weg“ – so Niels Pfläging in seinem Prolog. Der Autor vertritt die These, dass es im Unternehmen der Zukunft viel mehr um Führung, statt immer mehr um Management gehen wird. Das Unternehmen der Zukunft wird seinen Blick verstärkt nach außen – auf den Markt, Wettbewerb und Kunden richten.

These: Mehr Führung statt Management!

Führen mit flexiblen Zielen zeigt der Führungskraft, wie sie ihr Unternehmen oder ihren Einflussbereich durch relative Ziele und relative Leistungsverträge dauerhaft erfolgreich führen kann. Soweit die Versprechen des Autors in seinem Prolog, doch wie will er es anstellen?

Relative Ziele und relative Leistungsverträge

Die vollständige Buchbesprechung direkt beim Autor



→ **Stephan Teuber**, Loquenz Unternehmensberatung GmbH, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 11

Inhalt

Organisationsentwicklung

Risiken oder Schlamperei?
*Management immer
wiederkehrender
Projektrisiken*

RISIKO

Turbulenzen an den Märkten:
*Ist Ihre Supply Chain Risiko
oder Risikopuffer?*

Organisation

Organisationen verändern
*Veränderungsprozesse sind
keine Selbstläufer*

Change im Büro

Schlanke Prozesse durch
Wertstromdesign

Personalentwicklung

Personalentwicklung im Sektor
Facility Management –
effiziente Wege in die Zukunft

**Mitarbeiterbeziehungs-
management**

Zufriedene und loyale
Mitarbeiter steigern den
Unternehmenserfolg.

Mehr Schwung im Tandem

Hinweise, Tipps und
Denkanstöße zur Kongruenz
von Zielsystemen und
Unternehmensstrategien

Unternehmens-Nachfolge

Der geordnete Stabwechsel
Nachfolge in Familien-
unternehmen – geplant oder
ungeplant!

Wissensbilanzierung

Teil 6: Wissensbilanzen im
Gespräch

**Das Blitzlicht zur
Finanzkrise**

Buchvorstellung

Beyond Budgeting in der
Praxis

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 **Dr. Dieter Coy**, Gesellschaft für Innovation und Beratung bR
- Kennziffer 2 **Reinald Wolff**, Schmid & Wolff Management Consultants,
- Kennziffer 3 **Jochen Müller**, MSE GmbH
- Kennziffer 4 **Stephan Teuber** und **Claudia Heizmann**, Loquenz
Unternehmensberatung GmbH
- Kennziffer 5 **Johannes Schlichter** und **Bettina Ruppert**, SCHLICHTER
+ PARTNER GmbH
- Kennziffer 6 **Karl-Heinz Schlüter**, SMC Schlüter Management
Consulting,
- Kennziffer 7 **Stephan Teuber** und **Achim Kelbel**, Loquenz
Unternehmensberatung GmbH,
- Kennziffer 8 **Heinz-Peter Lakner**, Lakner Unternehmensberatungs AG
- Kennziffer 9 **Günter Monjau**, RMC Risk Management Consulting GmbH
- Kennziffer 10 **Gunter Steidinger**, Dipl.-Wirtschaftsing. (FH)
UB in Zentraleuropa BDU
- Kennziffer 11 **Stephan Teuber**, Loquenz Unternehmensberatung GmbH

Erscheinungsweise

Herausgeber

Bestellung/
Abbestellung

Copyright

Erklärung

per Fax:
0228/91 61-26

Firma

Ansprechpartner

Adresse

Telefon, Telefax, eMail