

VBU im Dialog

Editorial

Sehr geehrte Damen und Herren,

die negative Stimmung in den letzten Jahren in Deutschland weicht - uns erreichen immer mehr positive Meldungen aus fast allen Wirtschaftsbereichen. Dass Stimmung auch die Wirtschaft beeinflusst ist ja nicht neu: freuen wir uns, dass sich jetzt eine positive Stimmung verbreitet und nutzen Sie diese Tendenz für Ihren Betrieb. Nutzen Sie dies um Ihr Unternehmen weiter wettbewerbsfähig zu halten.

In dieser Ausgabe zeigen wir

- wie Sie durch geschicktes Innovationsmanagement frühzeitig die Weichen für Wachstum stellen
- wie Sie die Chancen der Globalisierung nutzen und die Risiken steuern können
- wie Sie IT-Haftungsrisiken für die Geschäftsführung minimieren können.

Und zu guter Letzt zeigen wir Ihnen an der Erfolgsgeschichte VBU auf, wie positiv und nutzbringend sich ein Netzwerk kompetenter Beratungs-Partner für Ihr Unternehmen auswirkt.

Sie wollen die Ertragskraft und das Eigenkapital Ihres Betriebes stärken? Dann empfehlen wir Ihnen schon heute, sich den 13. November 2006 vorzumerken. In einem Kongress, den der VBU in Zusammenarbeit mit der IHK Stuttgart und in Kooperation mit dem Wirtschaftsministerium des Landes Baden-Württemberg im Haus der Wirtschaft in Stuttgart veranstaltet, zeigen wir Ihnen Lösungen auf.

Gerne schicken wir Ihnen eine Einladung mit dem Tagungsprogramm zu und merken Ihre Anmeldung vor. Bitte schreiben Sie an: info@vbu-berater.de.

Erfolgreiche Geschäfte wünscht Ihnen
Ihr
Verbund beratender Unternehmer
Martin H. Hopf Norbert Schenzle



Termine

Teams führen - ein starkes Team leistet mehr. Workshop für Projektleiter und Führungskräfte, Dipl.-Ing. Friedrich Stein am **14. und 15. Juli 2006** in der TAE Technische Akademie Esslingen

Die 10 schlimmsten Managementfehler vermeiden. Manfred Schröder am **15. August 2006** in der Handwerkskammer Hamburg und am **12. Oktober 2006** in der IHK Heilbronn

Innovationsmanager - Professionelles Ideen- und Innovationsmanagement für kleine und mittlere Unternehmen. Berufsbegleitender Zertifikatslehrgang 5 Module - 11 Seminartage in der TAE Technische Akademie Esslingen vom **22. September bis 16. Dezember 2006** mit Dipl.-Ing. Friedrich Stein und weiteren Referenten

Möglichkeiten, Chancen und Risiken auf dem französischen Markt.

Karl-Friedrich Kolb, Stuttgart/Paris am **22. August 2006** in der Handwerkskammer Hamburg

Innovatives Patentmanagement - Durch intelligentes Innovations- und Patentmanagement den Unternehmensgewinn steigern. Dr. A. Wurzer, Patev GmbH, München am **13. September 2006** in der Handwerkskammer Hamburg

Warum strategische Unternehmensplanung? oder „Womit verdient das Unternehmen in 10 Jahren seine Brötchen?“ H.-Peter Kelm am **18. Oktober 2006** in der IHK Heilbronn und am **30. Oktober 2006** in der Handwerkskammer Hamburg

Themen in dieser Ausgabe:

- Editorial
- Termine
Vorträge und Seminare der VBU-Partner
- Innovationsmanagement - wichtig ist die frühe Phase.
Dr. H.-Ulrich Obbarius
- Globalisierung - Chancen und Risiken für die mittelständische Automobilzulieferindustrie.
Wolfgang Janas
- IT- ein Risikofaktor?
Peter Zahn
- Die Chancen und Vorteile von Netzwerken für die angeschlossenen Mitglieder und deren Kunden am Beispiel des VBU.
H.-Peter Kelm
- Sudoku - des Rätsels Lösung
- Interessante Randnotizen
- Impressum

Bitte vormerken:

Kongress
der IHK Stuttgart und des VBU in Kooperation mit dem Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg im Haus der Wirtschaft Baden-Württemberg in Stuttgart am 13.11.2006 von 14 bis 18 Uhr zum Thema

Innenfinanzierung, Kapitalstärkung und Ertragsverbesserung durch intelligentes Management Ihres Innovationspotenzials

Innovationsmanagement - wichtig ist die frühe Phase

Dr. H.-Ulrich Obbarius

Oft ist in mittelständischen Unternehmen die Klage - unsere Entwicklung ist zu langsam - zu hören. Und weiter heißt es: „Dies zeigt sich bei der Messe: Unser Wettbewerb präsentiert interessante neue Produkte und wir - kommen viel später mit vergleichbaren Lösungen.“ Die Analyse des Problems durch die Führung führt zu der Forderung, die Durchlaufzeiten der Entwicklung zu verkürzen! Immer öfter ist dies falsch, da bereits mit brauchbaren Methoden wie Projekt- und Produktmanagement recht effizient gearbeitet wird. Die richtige Antwort ist verblüffend einfach - früher starten!

Es ist eine gute Vorgehensweise, nach einer Plattform im Sinne einer Technologiebasis zu suchen. Auf dieser lässt sich dann ein Produktspektrum modular und standardisiert aufbauen. Standardisiert, um die teuer investierte Technologie über möglichst viele Produkte bezahlbar zu machen. Modular aufgebaut sollten sie sein, damit eine Material- und Lagerwirtschaft organisiert werden kann, die kurze Produktionszeiten und niedrige Bestände ermöglicht.

Auf dem Weg zur Technologieplattform wird zuerst das Zukunftsteam installiert, fachlich übergreifend zusammengesetzt. Ein besonders qualifizierter, fortschrittlicher und entsprechend motivierter Kunde (als „Lead-User“) soll dabei nicht fehlen. Automatisch ist damit die Zielgruppe definiert. Das Team braucht selbstverständlich zur zielgerichteten Bearbeitung weitere Vorgaben. Wichtig ist, einen Zeitpunkt in der nicht zu nahen Zukunft zu definieren, um die Überlegungen zu fokussieren. Heute bietet sich das Jahr 2010 an.

Im zweiten Schritt stellen wir die Fragen an die Zukunft:

- Wie wird der Bedarf unserer Kunden sein?
 - Welche Technologien erlangen (in diesem Geschäft) starke Bedeutung?
- Dies soll als beispielhafte Auswahl reichen. Zur Beantwortung werden die Faktoren gesucht, die im jeweils fragten Bereich Einfluss ausüben, dies sind die Zukunftsfaktoren für Soziologie/Gesellschaft/ Wirtschaft und Technologie - entsprechend der zwei Fragen oben. Im Einzelnen sind dazu detaillierte Überlegungen zur Auswirkung der folgenden Zukunftsfaktoren anzustellen

- alternde Gesellschaft, kleinere Haushalte, Individualisierung, Erlebnisorientierung, Bevölkerungsschrumpfung in Industrieländern, Bevölkerungswachstum in der 3. Welt, ...

- Computer- und Informationstechnologie, Gentechnologie, Life-Science, Medizin, Nanotechnologie, neue Werkstoffe, ...
Alle diese Zukunftsfaktoren helfen das Bild für unseren Fall, hier das Jahr 2010, als Zukunftsprojektion zu entwerfen. Wichtige einzelne Aufgaben sind sinnvoll, sozusagen als Hausaufgaben, außerhalb der Teamsitzungen zu bearbeiten. Mit Hilfe erprobter Kreativitätsmethoden - Brainstorming oder Brainwriting - werden die Ideen zu neuen Chancen gewonnen. Entscheidend auf dem weiteren Weg zu Vision und Strategie sind die jeweils richtigen Bewertungen: Aus der Vielzahl der ersten Ansätze sind die wertvollen herauszufiltern. Hier haben sich die Methoden METAPLAN oder in schwierigeren Fällen die Nutzwertanalyse bewährt.

Ist die Strategie entwickelt, ist der weitere Prozess zu organisieren:

- Die Beobachtungsfelder (und die Beobachter) sind zu bestimmen,
- es ist ein Berichtswesen zu organisieren
- der Entscheidungsprozess ist festzulegen.

Zur Veranschaulichung dieser trockenen Theorie hier das bekannte Beispiel LED (Leuchtdiode) als Beleuchtungsquelle: Beobachtet wird der Forschungsbereich, um zu erkennen wann eine 1. weiße und 2. ausreichend lichtstarke Diode technisch möglich wird. Ist ein im Allgemeinen schwaches Signal aus der Forschung erkennbar, wird dies durch den Entwickler (Beobachter) an die Geschäftsleitung (Entscheidungsgremium) berichtet. Nach weiteren Recherchen zur Bestätigung der Tragfähigkeit der Strategie, kann der Startschuss für die Plattformentwicklung „batteriebetriebene Leuchten“ erfolgen.

Was heute den wirtschaftlichen Erfolg ausmacht, wird hier deutlich: Es sind nicht primär die technologischen Fertigkeiten oder sogar finanziellen Möglichkeiten eines Unternehmens, sondern die intelligente - und da es meistens um den Ersten im Ziel geht - die frühe Verarbeitung von Informationen.

Dr. H.-Ulrich Obbarius
eMail ulrich.obbarius@vbu-berater.de
Tel. 07045-912594

Unbrauchbare Berater-Leistung braucht nicht bezahlt zu werden

Neues aus der Rechtsprechung

Wer kennt das nicht? Der Berater liefert nach mehr oder weniger langer Beratungszeit seinen Bericht ab und der Klient ist enttäuscht. Er hatte sich „für das viele Geld“ etwas anderes erwartet und jetzt geht der Streit los. Was ist aber der Maßstab für eine Beraterleistung und ihren Preis?

In einer kürzlich veröffentlichten Entscheidung hat das OLG Düsseldorf (Urteil vom 2.11.2005) nach einer Reihe anderer Gerichtsurteile abermals die Mindestanforderungen an die Tauglichkeit von betriebswirtschaftlichen Beratungsleistungen präzisiert.

Eines steht dabei fest: „Völlig unbrauchbare“ Beratungsleistungen stellen einen Schaden dar, der dem Vergütungsanspruch des Beraters unter Umständen entgegengehalten werden kann.

Was völlig unbrauchbar ist, muss im Einzelfall festgestellt werden. Im hier zu entscheidenden Fall war der Berater mit einer betriebswirtschaftlichen Beratung beauftragt worden, die vom Bund gefördert wurde. Das Gericht befand, dass sich dabei die Mindestanforderungen an den Förderrichtlinien des Bundes orientieren müssten.

Nach diesen Richtlinien gehört zur Beratung zunächst eine Analyse der Unternehmenssituation mit den im Einzelnen ermittelten Schwachstellen. Weiterhin muss der Berater konkrete Verbesserungsvorschläge sowie eine detaillierte Umsetzungsanleitung in die betriebliche Praxis liefern. Die Beratungsergebnisse lediglich mündlich zu erläutern, ist auf jeden

>>

Globalisierung - Chancen und Risiken für die mittelständische Automobilzulieferindustrie

Wolfgang Janas

Experten prognostizieren, dass die Autoindustrie in den nächsten 10 Jahren vor allem in Asien, Osteuropa und Südamerika um ca. 8 % wachsen wird. Von den großen Autoherstellern wird die Hälfte vom Markt verschwinden.

Aktuell sagt Dieter Zetsche – Chef DaimlerChrysler in den VDI Nachrichten: “Es ist in der Tat unwahrscheinlich, dass die Beschäftigung bei den hiesigen Automobilherstellern wächst. Erstens sinkt langfristig die Fertigungstiefe zugunsten der Zulieferer. Zweitens wächst in hoch entwickelten Volkswirtschaften langfristig der Beschäftigungsanteil des Dienstleistungssektors, während sich jener der Industrie verringert. Das ist ganz normal.“

Für die Zulieferer haben diese Äußerungen 2 wesentliche Konsequenzen: Der Anteil am Fahrzeug wächst für die Zulieferer – aber nicht unbedingt in Westeuropa. Ein weiterer Aspekt ergibt sich durch eine deutliche Trennung in Premiumsegmente und Niedrigpreisbereiche. Letztere werden in Asien aber auch in Osteuropa gefertigt und nach Westeuropa importiert, während der Premiumbereich in Westeuropa verbleiben wird. In diesem Marktsegment liegen auch die Chancen für die mittelständische Zulieferindustrie mit deutlich höheren Kosten als in den übrigen Regionen. Während die großen Zulieferer sich längst an den weltweit verstreuten Standorten der Automobilhersteller angesiedelt haben (Bosch, Siemens, Faurecia, Johnson Controls, Visteon, Continental) um nur einige zu nennen, tun sich mittelständische Firmen deutlich schwerer. Sie scheuen einerseits das finanzielle Risiko einer Auslandsinvestition, andererseits fehlen ihnen oft die personellen Ressourcen. Diese beiden Gründe allein hindern viele Mittelständler daran, den Schritt ins Ausland zu wagen. Sie versuchen an ihren Standorten im Inland mit Restrukturierungen, neuen Produkten und enger Anbindung an ihre Kunden ihre Kompetenz zu unterstreichen - insbesondere die Kompetenz der Entwicklung und der Innovation.

Für einen Lieferanten von Einzelkomponenten (tier 2 oder 3) ist es nicht unbedingt erforderlich, beispielsweise in Osteuropa zu investieren. Die Entfernungen von Deutschland nach Osteuropa stellen keine großen Anforderungen an die Logistik.

Für den Systemlieferanten (tier1) der die gesamte Sitzanlage liefert ist es logistisch kaum lösbar, die Volumina über längere Distanzen zu transportieren, außer er stellt eine immense Lagerkapazität bereit. Eine Investition in China oder Indien birgt die vorgenannten Risiken. Hinzu kommt, dass in diesen Ländern der Niedrigpreis vor Technologieführerschaft steht. Autos, die zu einem Preis zwischen €4000 und €8000 verkauft werden haben keine hochwertigen und technologisch hoch entwickelten Komponenten.

Darüber hinaus klagen viele Zulieferer, dass ihnen an den ausländischen Standorten keine Fachkräfte zu Verfügung stehen, sie diese erste ausbilden müssten, was mit erheblichem Zeit - und Kostenaufwand verbunden ist. Im Jahre 2005 haben die Zulieferer noch Investitionen im eigenen Land von 73% getätigt, 56% in Osteuropa, 36% in China, 25% in Westeuropa und 22% in den USA. Das wird sich umkehren bis 2010. In den USA werden in den nächsten Monaten 20 - 40 000 Arbeitsplätze allein bei GM und Ford abgebaut, etwa ebenso viele bei den Zulieferern, so dass Investitionen zunächst nicht zu erwarten sind, auch wenn europäische und asiatische OEM's. Ihre Absätze steigern wollen. In Deutschland werden nur noch ca. 38% investiert und 62% verteilen sich auf Asien und Osteuropa.

Bernhard Mattes, Vice President Ford Customer Service Division, Ford Europe sagt:“ Wir werden auch die nächste Generation von Fiesta, Focus und Fusion in Köln und Saarlouis bauen und damit 24 000 Arbeitsplätze sichern. Die Vorteile des Standorts Deutschland sind gute Ausbildung, betrieblicher Frieden, Loyalität und Leistungsbereitschaft der Belegschaft.“

Zusammenfassung:

Es wird eine noch größere Unterscheidung zwischen Premiumprodukten und Niedrigpreisprodukten geben als wir sie heute schon kennen. Die **Chancen** für mittelständische Unternehmen, die über Innovationskraft verfügen und sich im Premiumsegment Marktanteile gesichert haben sind groß genug, um auch ohne Investitionen im Ausland in Westeuropa erfolgreich zu operieren, wenn sie die Anforderungen an die Logistik erfüllen können.

Der Anteil der Wertschöpfung bei den >>

Fall zu wenig. Die Beratungsfirma hatte keinen schriftlichen Beratungsbericht erstellt.

Das OLG betonte (was eigentlich selbstverständlich sein sollte!), dass „bloße Leerformeln“ und die „Aneinanderreihungen von Selbstverständlichkeiten“ keine Leistung darstellen. Der Berater hatte sich im vorliegenden Fall nach Durchführung der Beratung eine Leistungs- und Zufriedenheitsbestätigung unterschreiben lassen. Das OLG wertete diese als unzulässige Beweislastklausel und damit als nichtig. Es hatte im Übrigen grundsätzliche Bedenken, warum sich ein Berater überhaupt ohne sachlichen Grund die Korrektheit seiner Arbeit bestätigen lassen sollte.

Die Einräumung einer Frist zur Nachholung der Leistung - wie im allgemeinen Schuldrecht üblich - sei hier unter anderem deshalb entbehrlich, weil der Berater in keiner Weise eine halbwegs richtliniengerechte Leistung erbracht habe. Es ist begründenswert, dass u.a. mit dieser Entscheidung solchen „Beratungsunternehmen“ der Boden entzogen wird, die mit „Blabla“ und hohen Honoraren nicht nur den Unternehmen, sondern auch den seriösen Unternehmensberatern großen Schaden zufügen.

VBU-Partner
RA Joachim Staudenmaier

Globalisierung - Chancen und Risiken für die mittelständische Automobilzulieferindustrie (Fortsetzung)

Zulieferern wird deutlich höher, damit auch der Anteil an Entwicklung.

Durch strategische Allianzen und Kooperationen kann der Mittelstand auch finanziell anspruchsvolle Projekte realisieren.

Die **Risiken** liegen eindeutig darin, dass sich insbesondere in Asien eine Zulieferindustrie etabliert, die eines Tages auf den Westeuropäischen Markt drängt. Die Chinesen haben für die nächsten 10 Jahren besonders Deutschland ins Visier genommen, um hier Aufkäufe von Firmen zu forcieren, die ihnen in erster Linie Know-how bringen, aber noch wichtiger - Kunden in Westeuropa. Die Welle ging in den 90 iger Jahren schon einmal durch Westeuropa, als die Amerikaner und Kanadier so ähnlich handelten. Viele dieser zusammengekauften Firmen sind inzwischen zwar wieder verschwunden aber die Struktur der Zulieferbetriebe hat sich danach entscheidend geändert. Denn damals wie heute sind die Mittelständler noch häufig Familien- und Unternehmerngeführte Firmen mit einer meist knappen Kapitalausstattung,

aber immer noch mit einem hohen Maß an sozialer Verantwortung gegenüber ihren Mitarbeitern.

Diese Philosophie verfolgen Kapitalgesellschaften eher weniger. Hier regiert der Markt und der Profit - stimmt beides nicht mehr oder nur eine Komponente ist rückläufig, dann wird verkauft oder ganz geschlossen.

Dipl. Ing. (FH) Wolfgang Janas
eMail wolfgang.janas@vbu-berater.de
Tel. 07365-922737

„tier“- aus dem englischen = Reihenfolge, Stufen. Es bezeichnet bei den Lieferanten die Reihenfolge der Lieferungen bei einem Gesamtsystem. Der Systemlieferant einer ganzen Einheit (Instrumententafel, Sitze etc.) ist dabei der tier 1. Er liefert in der Regel direkt an den Automobilhersteller, während die Unterlieferanten (tier 2, 3 usw.) an den tier 1 liefern.

OEM = **Original Equipment Manufacturer**
= Automobilhersteller

IT - ein Risikofaktor?

Peter Zahn

Die IT ist - mittlerweile unbestritten - ein wichtiges Hilfsmittel zur Erreichung der Unternehmensziele. Wenn Geschäftsführer und Vorstände bei Ihrer IT ein "ungutes Gefühl" haben, dann hilft die kontinuierliche Überwachung und Steuerung der IT-Prozesse, um die Effizienz des IT-Teams und den Einklang der IT-Strategie und -Unterstützung mit der Gesamtstrategie zu sichern.

Dabei stehen die Fragen nach Transparenz im Vordergrund:

1. Ist die Wirtschaftlichkeit gegeben?
2. Wie effektiv ist der IT-Einsatz in den Geschäftsprozessen?
3. Wie stark ist der Servicegrad der IT-Abteilung oder des externen Partners im Unternehmen?
4. Stimmt das Lizenz- und Wartungsvertragsmanagement?
5. Ist die Dokumentation komplett und verständlich?
6. Ist das System sicher hinsichtlich Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit?
7. Existieren Probleme bzw. sind welche

zu erwarten?

8. Ist die IT-Lösung insgesamt zukunftssicher?
9. Ist die Organisation und Führung der IT optimal?
10. Werden die gesetzlichen Vorgaben eingehalten?

Diese Fragen zu beantworten erfordert „Spürsinn“ für verdeckte Probleme, Sensibilität bei einer „ehrlichen“ Analyse und breite Projekterfahrung sowie die Fähigkeit, pragmatische Wege zur Risikominderung zu gehen.

Die Ergebnisse einer IT-Revision sind Basis für die Überprüfung und Entwicklung der IT-Strategie. Die **richtige IT-Strategie** ist die Grundlage für Entscheidungen zum 'Erfolgsfaktor IT' des Unternehmens. Der häufige marktliche Wandel und die daraus entstehende Notwendigkeit einer Anpassung der IT-Strategie an sich ändernde Geschäftsprozesse sowie notwendige Kostenreduktionen sind wesentliche Faktoren für die Erhaltung des Geschäftserfolges.

>>

Ideenreichtum sichert Wettbewerbsfähigkeit

Neues aus der Technik

Der Ideenreichtum insbesondere des Mittelstandes sichert die internationale Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft. Wiederholt wird dies durch Bundes- und Landespolitiker erklärt und es sollen in den nächsten vier Jahren zum Beispiel durch den Bund im Bereich Forschung und Innovation zusätzlich 6 Mrd. Euro investiert werden. Gut! Aber wie kann ein mittelständisches Unternehmen dies nutzen? Es gibt mehrere Möglichkeiten, nicht rückzahlbare Fördermittel bei einer Förderquote von bis zu 50% der geplanten Projektkosten zu erhalten, in besonderen Fällen auch eine höhere Quote. Da gibt es zum Beispiel das Förderprogramm „Pro INNO II“. Der Rahmen ist so breit angelegt, dass er für eine Vielzahl typischer Innovationsprojekte eines insbesondere kleinen Unternehmens passt. Gefördert werden der erstmalige Einstieg in Forschung und Entwicklung, Kooperationen und der Personalaustausch mit Forschungseinrichtungen. Wussten Sie, dass wir auf dem Weg zum digitalen Kino sind? Im Projekt „CineVision 2006“ wird die digitale Aufnahme, ohne Film - elektronisch gespeichert, elektronisch verteilt und dann im Kino optoelektronisch projiziert, bearbeitet. Erwähnt wird dies hier, weil es ein mit Bundesmitteln gefördertes Innovationsprojekt ist, bei dem namhafte Unternehmen wie ARRI, Kinoton und Telekom mitarbeiten! (Forschungseinrichtungen der Fraunhofergesellschaft sind auch beteiligt.) Es gibt also auch gerade für das kleine Unternehmen

>>

IT - ein Risikofaktor? (Fortsetzung)

Die intern abgestimmte und schriftlich festgelegte IT-Strategie muss Antworten geben auf die Fragen:

1. In welchen Geschäftsbereichen kann die Informatik zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit dienen?
2. In welchen Bereichen sind durch verstärkten IT-Einsatz Rationalisierungspotentiale bzw. Effektivitäts- und Effizienzverbesserungen zu erreichen?
3. Welche Strategien sind einzuschlagen, um ein optimales Preis-/Leistungsverhältnis sowie eine entsprechende Kostentransparenz zu gewährleisten?

Denn der **Nutzen einer IT-Strategie** ist klar:

- Sie gibt Hilfestellung zur Erreichung der Unternehmensziele.
- Sie schafft Zukunftssicherheit durch Berücksichtigung der IT-Trends, der Nutzung moderner Technologien und des Einsatzes von Standardsoftware.
- Sie zeigt den Gesamtrahmen der IT durch langfristige Orientierung unter Einbeziehung der Fachbereiche auf.
- Sie gibt eine fundierte Entscheidungsgrundlage für das Management durch Darstellung von Kosten und Nutzen, Berücksichtigung der IST-Situation und Aufzeigen der Umsetzbarkeit.

Die **Prüfung der eingesetzten IT-Lösungen** umfasst 3 wesentliche Fragenkomplexe:

1. Risiken - mit Fragen nach Wartbarkeit, Alter/Innovation, Validierbarkeit, Dokumentation, Integrationsfähigkeit und Releasefähigkeit.
2. Kosten - mit Fragen nach Betriebskosten, Wartungskosten, Standardisierungsgrad und ungenutzte Funktionalität.
3. Nutzen - mit Fragen nach Benutzerfreundlichkeit, Stabilität, Prozessabdeckung und Performance.

IT-Revision umschließt den kompletten Lebenszyklus von Lösungen: Beginnend bei der Planung und Organisation über die Beschaffung und Implementation, beim Betrieb und Wartung sowie bei der Ablösung von Systemen. IT-Revision ist ein kontinuierlicher Prozess der Entwicklung und Erfolgsmessung und somit Bestandteil des **Risikomanagements**. Sie fällt damit in den Verantwortungsbereich von Vorständen bei Aktiengesellschaften und im Zweifel auch von Geschäftsführern bei GmbHs.

Einige spektakuläre Unternehmenskrisen, zumeist auf mangelnde Kontrollmechanismen zurückzuführen, veranlassten den Gesetzgeber, das **Gesetz zur Kontrolle und Transparenz** im Unternehmensbereich (KonTraG) zu erlassen. Dieses zum 1. Mai 1998 in Kraft getretene Gesetz beinhaltet Änderungen des Aktiengesetzes (AktG) und des Handelsgesetzbuchs (HGB), die insbesondere die Bedeutung von Risikomanagement in Unternehmen gesetzlich hervorheben.

Nach § 91 Abs. 2 AktG hat der Vorstand „geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten, damit den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen früh erkannt werden.“

Das Aktiengesetz gilt zwar nur für Aktiengesellschaften, die Begründung zum Gesetz besagt aber, „dass für Gesellschaften mit beschränkter Haftung je nach ihrer Größe, Komplexität ihrer Struktur usw. nichts anderes gilt und die Neuregelung Ausstrahlungswirkung auf den Pflichtrahmen der Geschäftsführer auch anderer Gesellschaftsformen hat.“

Neben der primären Wertschöpfungskette hat jedes Unternehmen auch Unterstützungsprozesse (sekundäre Prozesse). Zu nennen sind hier z. B. neben Personalwesen und Controlling auch die IT. Durch sie wird die Leistungsfähigkeit der Primärprozesse sichergestellt werden. Auch hier gibt es Risiken, wie z.B.:

- Ausfall des IT-Systems
- Datenverlust infolge mangelnder Datensicherheit
- Datenabfluss an unberechtigte Dritte
- Ausfall von „Schlüsselpersonen“
- Fehlentscheidungen aufgrund unzureichender Controlling-Systeme.

Basel II verspricht eine „schöne, heile Finanzierungswelt“. Dass auch die IT ein „Risikofaktor“ ist, hat sich in der Welt von Basel II mittlerweile aber auch schon herumgesprochen.

Peter Zahn
eMail peter.zahn@vbu-berater.de
Tel. 0711-9018401

keinen vernünftigen Grund mehr, auf die notwendige Produktinnovation zu verzichten!

VBU-Partner
Dr. Ulrich Obbarius

Feilschen beim Rechtsanwalt

Ab dem 1. Juli 2006 können Rechtsanwälte die Höhe der Gebühren für die außergerichtliche Rechtsberatung mit ihren Mandanten frei vereinbaren. Die nach dem Rechtsanwaltsvergütungsgesetz gesetzlich vorgeschriebenen Sätze fallen zu diesem Stichtag weg. Bundesjustizministerin Brigitte Zypries weist darauf hin, dass Anwälte und Mandanten künftig gleich zu Anfang darauf achten sollten, die Vergütung für die außergerichtliche Beratung ausdrücklich und möglichst schriftlich zu vereinbaren. Nur so lasse sich späterer Streit vermeiden. Der große Vorteil dieser individuellen Vereinbarungen sei die Transparenz: Der Mandant weiß von vornherein, welche Rechnung ihn am Ende erwartet.

Wird keine Vereinbarung über die Vergütung getroffen, erhält der Rechtsanwalt seine Gebühren nach den Vorschriften des bürgerlichen Rechts. Danach ist die übliche Vergütung als vereinbart anzusehen. Da das BGB die konkrete Höhe allerdings nicht regelt, ist davon auszugehen, dass jedenfalls in einer Übergangsphase die bisherigen gesetzlichen Gebühren als übliche Vergütung angesehen werden. In Betracht kommt aber auch eine Berechnung nach Stundensätzen, deren konkrete Höhe sich derzeit nicht voraussagen lässt. Das Gesetz enthält allerdings eine

Die Chancen und Vorteile von Netzwerken für die angeschlossenen Mitglieder und deren Kunden am Beispiel des VBU H.-Peter Kelm

Nach dem raschen Wachstum des VBU, nicht nur gemessen an der Anzahl der Partner, sondern auch in der steigenden Bedeutung von übermitteltem Nutzen für die Mitglieder und deren Kunden, liegt es uns schon eine Weile am Herzen, Ihnen, geneigter Geschäftspartner, über die Chancen, Vorteile und den Nutzen von Netzwerken zu berichten. Und dies wollen wir nicht nur rein theoretisch tun, sondern an dem praktizierten und gelebten Beispiel des VBU-Netzwerkes aufzeigen.

Was versteht man denn unter dem abstrakten Begriff des Netzwerkes eigentlich?

„Als Netzwerke werden Systeme bezeichnet, deren zugrunde liegende Struktur sich mathematisch als Graph modellieren lässt und die über Mechanismen zu ihrer Organisation verfügen“.

Das Schaubild zeigt eine Anzahl von Elementen (Knoten), die mittels Verbindungen (Kanten) miteinander verbunden sind. Einen geschlossenen Zug aus Kanten und Knoten nennt man Masche.

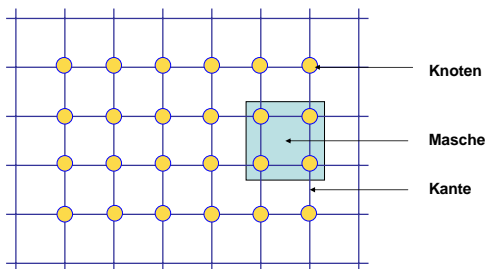


Abb.: Schaubild eines Netzwerkes

Dass der Großteil von Knoten zu einer oder besser mehreren Maschen gehört, ist das eigentliche Kennzeichen eines Netzwerkes (Dreidimensionale Ausprägung) gegenüber anderen Typen von Strukturen. Netzwerke werden auf einer abstrakten Ebene in der Netzwerktheorie untersucht und in der Praxis in den jeweiligen Anwendungsgebieten, aus denen die konkreten Netze stammen. Soviel zur Theorie.

Wie agieren nun Netzwerke in der Praxis?

Wie gestaltet sich nun ein Netzwerk, dessen „Knoten“ nun Menschen mit einer sehr

unterschiedlichen Berufserfahrung sind, die jedoch alle eine gleiche Zielsetzung haben, nämlich die Beratung von Unternehmen?

Diese Frage lässt sich am Einfachsten am Beispiel des VBU-Netzwerkes beantworten.

Die Idee der Gründer des VBU war, dass die Unternehmer sich zur Lösung komplexer Aufgaben am Besten und mit großem Erfolg eines kompetenten Netzwerkes - in diesem Fall Verbund genannt - bedienen sollten. Damit lassen sich auch die Schwierigkeiten, die ein „Einzelkämpfer“ (allein arbeitender, noch wenig bekannter Unternehmensberater) öfters hat, in den meisten Fällen viel einfacher überwinden.

Der Nutzen des VBU-Netzwerkes

Nicht nur, dass die eigene Beratungskompetenz eines Consultant durch die Kenntnisse und Erfahrungen eines anderen Beraters ergänzt und erweitert wird, sondern durch die Vernetzung von mehreren Beratern - wissenschaftlich „Masche“ genannt - steigt die Nützlichkeit dieser jeweiligen Unternehmensberater für den Kunden, und auch die Nützlichkeit des Netzwerkes wird exponentiell verbessert. Dieses wird wissenschaftlich auch durch das „Reedsche Gesetz“ bewiesen, das aussagt, dass die Nützlichkeit großer Netzwerke exponentiell mit ihrer Größe ansteigt.

Der Verbund der Partner des VBU hat inzwischen nicht nur eine bedeutende Anzahl von äußerst qualifizierten Mitgliedern erreicht, sondern das Netzwerk wurde auch durch „kooperierende Unternehmen“ verstärkt und ergänzt. Diese Unternehmen sind mit dem VBU derart verbunden, dass ihre Leistungen (Produkte und Dienstleistungen) durch die Beratung und Dienstleistung der VBU-Partner unterstützt und ergänzt werden.

Der Nutzen und die Vorteile für die im VBU-Netzwerk integrierten Partner und deren Kunden liegt nun einmal in der Bildung und Zurverfügungstellung eines weit und tief gefächerten Wissens- und Erfahrungspools (Kompetenzzentrum) und zum anderen in dem praktizierten und gelebten Empfehlungsmarketing, das dem Einzelnen Berater einen wesentlichen Verbesserung seiner Kontakte zu potentiellen Auftraggebern bietet und dem Kunden garantiert, >>

Regelung, um den Verbraucher, der mit seinem Anwalt keine Vereinbarung getroffen hat, vor unverhältnismäßigen Forderungen zu schützen. So darf der Anwalt auch in solchen Fällen für ein erstes Gespräch nicht mehr als 190 EUR und bei einer weiteren Beratung nicht mehr als 250 EUR, jeweils zzgl. Mehrwertsteuern fordern.

VBU-Mitglied
Norbert Schenzle

Deutschland - das Land der Erfinder

Aus der FTD (Financial Times Deutschland) ist das Zitat des Präsidenten des Europäischen Patentamtes Alain Pompidou zu entnehmen: "Die Zahl von 193.600 Patentanmeldungen stellt einen neuen Rekord für uns dar."

Noch nie vorher hat je ein europäisches Land mehr oder auch nur annähernd soviel Patente angemeldet wie Deutschland im Jahr 2005. Für das Jahr 2006 wird sogar ein Überschreiten der Anzahl von 200.000 Patenten erwartet. Die Patentprüfer legen besonders strenge Kriterien bei der Annahme und Veröffentlichung der eingereichten Anmeldungen an. Deshalb wurden auch nur 53.300 der zur Anmeldung eingereichten Patente im letzten Jahr nach der gewissenhaften Prüfung angenommen und veröffentlicht. Dabei sind die Firmen Philips mit 4.883 Patentanmeldungen und Siemens mit 1.863 Patentanmeldungen die führenden "Forscherfirmen" aus der Industrie.

VBU-Mitglied
H.-Peter Kelm

Die Chancen und Vorteile von Netzwerken für die angeschlossenen Mitglieder und deren Kunden am Beispiel des VBU (Fortsetzung)

den besten Experten für seinen Aufgabe zu erhalten.

Neben diesen Vorteilen besteht für die Netzwerkpartner des Weiteren die Möglichkeit, die vielfältigen Angebote des Netzwerkes - bestehend aus Lobbyarbeit, Seminaren, institutionalisierter Kommunikation, Wirtschaftskontakten, Auftragsvermittlungen u.v.a m. - zu nutzen.

Der Nutzen aus dem VBU-Netzwerk für den Kunden

Selbstverständlich profitieren von diesen Vorteilen neben den Netzwerkpartnern auch die mit diesen Unternehmensberatern arbeitenden Kunden. Durch die zur Verfügung stehende Kompetenz und auch durch die mit dem VBU-Netzwerk kooperierenden Unternehmen ergeben sich wirtschaftliche Vorteile zugunsten aller Beteiligten.

In der Praxis sieht das dann z. B. so aus, dass ein Kunde, der einen Netzwerkpartner mit der Lösung einer Frage oder eines konkreten Problems beauftragt, in jedem Fall - wenn gewünscht - nur einen Ansprechpartner hat, aber dennoch über die gesamte Beratungskompetenz aller Netzwerkpartner im Hintergrund verfügt. Unabhängig von Urlaubs- oder Feiertagszeiten wird seine Anfrage - gegebenenfalls im Simultanverfahren - von mehreren Consultants bearbeitet. Dies bedeutet den Vorteil des erheblichen Zeitgewinns für den Kunden. Insbesondere bei juristischen, steuerlichen, wirtschaftlichen und personellen Fragen werden die Lösungsansätze damit aus unterschiedlichen Sichtweisen untersucht, mit der Gewissheit, dass das Problem damit von allen Seiten analysiert wurde.

Dies bedeutet für den Kunden, dass seine Aufgabenstellungen nicht durch eine „Standardlösung aus der Schublade“, sondern durch ein maßgeschneidertes, individuelles, auf seine Belange und die Gegebenheiten der Firma abgestimmtes Konzept, gelöst werden.

Neben den genannten Vorteilen einer schnellen und allumfassenden Beratung in den einzelnen Sachfragen und deren Umsetzung in der Praxis ist für den Kunden / Auftraggeber auch der materielle, wirtschaftliche Vorteil einer „Mischkalkulation“ für seinen Auftrag gegeben und

damit ein weiterer wesentlicher Vorteil vorhanden, der besonders auch beim Interimsmanagement, über einen bestimmten Zeitraum, an großer Bedeutung gewinnt.

Das im Netzwerk unter den Partnern gelebte Selbstverständnis des Angebotes einer hohen Qualifikation, eines offenen Empfehlungsmarketings und der permanent und gerne genutzten Kommunikation untereinander, ergeben in ihrer Gesamtheit eine sehr hohe Effizienz, die dem Kunden großen Nutzen bringt.

Die Zukunftsaussichten des VBU-Netzwerkes

Zur Nachhaltigkeit des Netzwerkes des VBU muss gesagt werden, dass es sich seit Bestehen des Verbundes bewiesen hat, dass die Zusammenarbeit aller Kooperationspartner, also der Mitglieder des VBU untereinander und auch die Zusammenarbeit mit den kooperierenden Firmen mit den Mitgliedern des VBU sich hervorragend entwickelt hat. Wie auch unter den Netzwerkpartnern ist vor allem die Kommunikation mit dem Kunden geprägt von Vertrauen, Offenheit, Ehrlichkeit sowie persönlichem, verlässlichem Engagement mit dem Ergebnis einer starken Effizienz bei allen beteiligten Partnern.

Diese Basis ist eine gute Voraussetzung für ein weiteres Zusammenwachsen aller im Netzwerk involvierten Partner. Ebenso verstärken die guten Ergebnisse des „Empfehlungsmarketings“ die Gewissheit aller Beteiligten, in einem gut funktionierenden Netzwerk als Mitglied nicht nur zu bestehen, sondern auch den Nutzen daraus zu ziehen, jetzt und in Zukunft.

Die vom VBU erarbeiteten Ziele haben eines gemeinsam: alle am Netzwerk beteiligten Partner sollen die Vorteile eines funktionierenden Verbundes genießen und ihren individuellen Nutzen in vermehrtem Umfang schöpfen können. Und last not least dient der Nutzen aller Netzwerkpartner vor allen Dingen den Kunden der am Netzwerk Beteiligten.

H.-Peter Kelm
Gründungsmitglied des VBU
eMail horst-peter.kelm@vbu-berater.de
Tel. 07143-408985

IBM und Georgia Tech takteten Chips auf 500 Gigahertz

Neues aus der ITK-Branche

Forscher der IBM und des Georgia Institute of Technology haben Chips auf die enorme Frequenz von 500 Gigahertz getaktet. Allerdings nicht unter normalen Umgebungsbedingungen, sondern heruntergekühlt auf minus 451 Grad Fahrenheit, also nur relativ knapp über dem absoluten Nullpunkt (minus 459,67 Grad Fahrenheit). Des Weiteren nutzten die Wissenschaftler für ihre Prototypen kein herkömmliches Silizium, sondern eine Kombination aus Silizium und Germanium. Diese wird immer beliebter, wenn es um besonders schnelle Halbleiter geht. Aber auch bei Raumtemperatur lassen sich die experimentellen Halbleiter auf bis zu 350 Gigahertz takteten. Zum Vergleich: SiGe-Chips in aktuellen Mobiltelefonen (wo sie allerdings energieeffizient eingesetzt werden) kommen gerade einmal auf 2 GHz. Aus Sicht des Georgia-Tech-Professors John Cressler "zeigt dies, wo die Zukunft Silizium-basierender Halbleiter hingeht". Weil man solche SiGe-Chips mit traditioneller Fertigungstechnik produzieren könne, seien sie kostengünstiger als solche aus exotischeren Materialien wie Galliumarsenid. Bernie Myerson, Chief Technology Officer des IBM-Bereichs Systems and Technology, geht davon aus, dass Raumtemperatur-Ausführungen der neuen Chips bereits binnen zwei Jahren etwa in drahtlosen Netzen für Haushalte und Büros zum Einsatz kommen könnten. WLANs mit 60 Gigahertz könnten beispielsweise hochauflösendes Fernsehen, Filme auf Abruf >>

Sudoku - des Rätsels Lösung

Eine kleine Ablenkung tut auch, oder gerade, im beruflichen Alltag oft gut und schafft Energie für anschließende Arbeiten, schärft den Blick für gute Lösungen. Und Sudoku schärft dabei auch noch den Geist

Unser kleines Zahlenrätsel aus unserer Frühlingsausgabe wurde von unseren interessierten Lesern gelöst. Klar, etwas anderes haben wir im Redaktionsteam auch gar nicht erwartet. Natürlich hier auch noch die Lösung:

Gesucht waren die Zahlen 5-3-9

Allen die dies richtig gelöst haben unser Kompliment, den 3 Gewinnern unseres ausgelobten Buchpreises gehört unser herzlicher Glückwunsch. Die Preise, jeweils ein Buch von Fredmund Malik haben wir bereits zugeschickt.

Viel Spaß und gute Erkenntnisse beim Lesen (des Buches und unseres Newsletters) wünscht Ihnen

Ihr Redaktionsteam

oder interaktive Spiele übertragen und dabei auf teure Spezialchips zur Kompression und Dekompression der Daten verzichten. (tc)

Quelle: 'Computerwoche' vom 20.6.2006

Impressum:

'VBU im Dialog' erscheint viermal jährlich und bietet Informationen für Kunden und Partner des VBU

Herausgeber:
Verbund beratender
Unternehmer e.V.
Ansprechpartner:
Norbert Schenzle
Am Waldrand 43
71111 Waldenbuch

Telefon
+49 (0)7157-5369265
Telefax
+49 (0)7157-5369263
eMail
info@vbu-berater.de

Redaktion:
Dr. Ulrich Obbarius -
im Team mit
H.-Peter Kelm
Norbert Schenzle
Joachim Staudenmaier
Peter Zahn (Gestaltung)

Copyright VBU 2006

*Sie finden uns auch im
Internet unter*

www.vbu-berater.de
