

VBU im Dialog

Themen in dieser Ausgabe:

- Editorial
- Umstieg von der Kamera-
listik zur kommunalen
Doppik - mehr Trans-
parenz, Wirtschaftlichkeit
und Effektivität oder
mehr Bürokratie und
Komplexität?
- Auf den Spuren eines
Nobelpreisträgers ...
- Business-Intelligence -
Agenten im Unternehmen
- Einsparpotentiale im
Gebäudemanagement
durch Outsourcing
- Kreativität - das
wesentliche Element bei
der Innovation
- Interessante Randnotizen
- Impressum

„Geh nicht nur die glatten
Straßen. Geh Wege, die noch
niemand ging. Damit Du
Spuren hinterlässt - und nicht
bloß Staub!“

Antoine de Saint Exupéry, Schrift-
steller und Pilot, 1900 - 1944

Editorial

Sehr geehrte Damen und Herren,

der nationale Ausstieg aus der Kernkraft dürfte unumkehrbar sein und in den nächsten 10 bis 12 Jahren vollzogen werden. Schauen wir nach vorne und nutzen dies als Chance für unsere deutsche Wirtschaft - für große wie für kleine Unternehmen.

Die Umstellung auf erneuerbare Energien fordert uns noch stärker als bisher innovativ zu wirken. Sei es bei der Energieerzeugung, der Speicherung, der Leitungswege wie auch bei dem immer aktuellen Thema der sparsamen Verwendung von Energien.

Wir wünschen allen Unternehmen, daß dieser neue Zeitgeist auch die Innovationskraft in Ihrem Unternehmen beflügelt und zu neuen Produkten oder Einsparmöglichkeiten führt.

Ihr Verbund beratender Unternehmer e.V.
Vorstand
Norbert Schenzle Stefan Schlosser



Termine

Unternehmertag in München

Veranstalter: Creditreform / TÜV Süd / Hochschule Deggendorf, am **9. Juni 2011**, 9.00 bis 13.00 Uhr beim TÜV SÜD AG, Westendstrasse 199 in **80868 München** mit Stefan Schlosser als Vertreter des VBU in der anschließenden Podiumsdiskussion. Teilnahmegebühr 100,- Euro. Infos unter www.nuernberg.creditreform.de

Schneller und sicher zu marktgerechten Produkten - Innovation und Kreativität in Entwicklung und Konstruktion.

Am **28. und 29. Juni 2011** in 6 Modulen, 9.00 bis 17.00 Uhr in **70563 Stuttgart**, Hamletstr. 11, VDI-Haus Stuttgart GmbH, www.vdi-fortbildung.de
Referent: Friedrich Stein

Betriebsinterne Projekte professionell planen und durchführen - Organisationsprojekte dienen der Verbesserung der eigenen Unternehmensleistung.

Am **4. und 5. Juli**, 9.00 bis 17.00 Uhr in **73760 Ostfildern-Nellingen**, An der Akademie 5, TAE Technische Akademie Esslingen, www.tae.de
Referent: Friedrich Stein

Führen und Kommunizieren in Konstruktion und Entwicklung - Management und Motivation, sich selbst, einzelne Mitarbeiter und Teams führen. Vom **6. bis 8. Juli**, 9.00 bis 17.00 Uhr in **73760 Ostfildern-Nellingen**, An der Akademie 5, TAE Technische Akademie Esslingen, www.tae.de

Referent: Friedrich Stein

Statistiken über den Weg trauen - Wirtschaftsstatistik für den praktischen Gebrauch im Unternehmen

Am **14. Juli 2011**, 9.00-17.00 Uhr in **73760 Ostfildern-Nellingen**, An der Akademie 5, TAE Technische Akademie Esslingen, www.tae.de
Referent: Wolfgang Schinzel

Richtiges Verhalten bei Kundeninsolvenz

Am **19. Juli 2011**, 14.00 bis 17.00 Uhr bei Creditreform Nürnberg; Theodorstr.11, 90489 Nürnberg
Referent: RA Andreas Weidinger

Erfolgreiche Betriebssteuerung - planvoll wachsen und Krisen vermeiden

Am **30. August 2011** (geplanter Termin), 18.00 Uhr in der Handwerkskammer Hamburg
Vortrag: Manfred Schröder

Umstieg von der Kameralistik zur kommunalen Doppik - mehr Transparenz, Wirtschaftlichkeit und Effektivität oder mehr Bürokratie und Komplexität?

Anett Pahlitzsch

Bereits im November 2003 hatte die Innenministerkonferenz die Reform des kommunalen Haushaltsrechts beschlossen. Die so genannte Kameralistik als bislang übliches Haushalts- und Rechnungswesen genügte nicht mehr den hohen Anforderungen einer modernen Verwaltung, die dem ständigen Druck der Gewährleistung einer sicheren Aufgabenerfüllung bei gleichzeitiger Wahrung von Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit unterliegt. Warum - außer der Forderung des Gesetzgebers Folge zu leisten - sollte sich eine Gemeinde oder ein Landkreis der Mühe einer Umstellung des Rechnungswesens unterziehen?

Die Einführung der doppelten Buchführung in Konten (Doppik) wirkt sich auf die gesamte Kommunalverwaltung und die Arbeit der gewählten Volksvertreter als Entscheider aus. Nicht nur die Kämmerer, sondern jeder Bedienstete und Mitarbeiter muss zu kaufmännischem Denken und Handeln motiviert und angehalten werden, ebenso politische Entscheidungsträger. Diese erhalten im Gegenzug zukünftig mehr Informationen, um noch sach- und generationengerechtere Beschlüsse fassen zu können.

Durch das die kommunale Doppik ergänzende System von Kosten- und Leistungsrechnung lässt sich ein effektives Controlling-System einrichten. So können Kommunalverwaltungen ähnlich wie Unternehmen gesteuert werden. Ein Gesamtabschluss vergleichbar einer Konzernbilanz macht erstmals einen vollständigen, aussagefähigen Überblick über die Finanz-, Vermögens- und Ertragslage einer Kommune möglich. Und das unabhängig von den für die Erledigung der Aufgaben gewählten Rechtsformen.

Durch die Schaffung einer realen Datenbasis wird die Planung für kommende Haushaltsjahre erleichtert und auch den Bürgern stellt sich die Entwicklung der öffentlichen Vermögens- und Verschuldungssituation wesentlich transparenter dar, als es die Kameralistik ermöglichte hatte.

Das wird umso wichtiger, da Gemeinden auch untereinander vermehrt in den Wettbewerb treten, um wirtschaftlich aktive (und somit auch vermeintlich Steuern zahlende) Bürger und Unternehmen, denen auch ansprechende Standortfaktoren geboten werden müssen, damit sie sich gerade

hier und nicht bei der "Konkurrenz" ansiedeln.

Bei der Kameralistik stehen die zu erfüllenden Aufgaben im Mittelpunkt, bei der Doppik das „Produkt“. Durch eine doppische Haushaltsführung werden Verwaltung und Entscheidungsträger in die Lage versetzt, den realen Ressourcenverbrauch, Verbrauch von Sachvermögen wie auch verdeckte oder verdrängte Lasten einer Gemeinde zu erkennen. Neu sind Vermögensrechnung, Bilanz, Finanzhaushalt und Ergebnishaushalt. Dieser entspricht im Wesentlichen der aus der Wirtschaft bekannten Gewinn- und Verlustrechnung. Im Gegensatz zur Kameralistik können nun auch Abschreibungen und somit der Wertverzehr für das kommunale Vermögen und die damit einhergehenden Auswirkungen auf die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit festgestellt werden. Ein Gegensteuern ist schneller und besser möglich.

Gerade weil die Umstellung des Rechnungswesens eine so große Herausforderung für jede Gemeinde ist und personelle Kapazitäten sowie finanzielle Ressourcen nur begrenzt zur Verfügung stehen, muss zwingend ein schlecht oder auch zu spät geplanter Start vermieden werden.

Hier an falscher Stelle zu sparen, beispielsweise komplett auf externe Beratung verzichten zu wollen, rächt sich in vielen Fällen, und sei es nur durch - wegen der vermeintlichen oder tatsächlichen zusätzlichen Arbeitsbelastung - demotivierte und dem kaufmännischen Rechnungswesen daher ablehnend gegenüberstehende Verwaltungsmitarbeiter und Entscheidungsträger.

Dieses neue Rechnungswesen geht einher mit Veränderungen beziehungsweise Anpassungen eingefahrener Abläufe. Hierfür ist Akzeptanz bei allen Betroffenen zu erzielen.

Tatsache ist ein im Wesentlichen nur einmal in so großem Umfang anfallender Vorbereitungsaufwand, z.B. für die kommunale Eröffnungsbilanz, insbesondere für die richtige und vollständige Erfassung und Bewertung des kommunalen Vermögens, die Einführung einer passenden Software oder die Schulung und Information der einzubeziehenden Personen. >>

Neues vom VBU

Das BeraterNetzwerk VBU hat seine Internetpräsenz völlig neu gestaltet, informativer aufgebaut und mit einem frischen Design versehen.

Nunmehr ist die Vielfalt des Beratungsangebotes des VBU's für Sie übersichtlicher, leichter erkennbar und auch über die Suchfunktion aufzufinden. Das Leistungsangebot das im VBU vertreten ist, wird auf einer eigenen Seite übersichtlich präsentiert.

Selbstverständlich finden Sie auf der Website die namentliche Auflistung aller VBU-Partner. Über einen schnellen Klick kommen Sie zu den individuellen Internetpräsenzen und Beratungsangeboten der VBU-Berater.

Natürlich sind auch alle Ausgaben des „VBU im Dialog“ abrufbar und Sie können die interessanten Fachartikel lesen oder sich herunterladen. Neu ist auch die Möglichkeit des direkten Kontakts zum Vorstand und zu den Regionalgruppen und Fachkreisen des VBU. Auch ein Link zum 'Mittelstandsforum', der vom VBU initiierten XING-Gruppe die Unternehmer mit anderen Unternehmern und Unternehmensberatern verbindet und diskutieren lässt und über die auch Geschäfte angebahnt werden, ist zu finden.

Herzlich Willkommen bei www.vbu-berater.de – wir freuen uns über Ihren Besuch.

Norbert Schenzle

Umstieg von der Kameralistik zur kommunalen Doppik - mehr Transparenz, Wirtschaftlichkeit und Effektivität oder mehr Bürokratie und Komplexität?

Fortsetzung

Dieses an externe Spezialisten auszulagern vermeidet die Bindung von Personalkapazitäten, die in den meisten Fällen sowieso bereits zu knapp für die regulären Aufgaben zur Verfügung stehen.

Diejenigen kommunalen Einheiten, die rechtzeitig mit der Umstellung begonnen haben, profitieren von noch vorhandenen besseren Auslegungsmöglichkeiten der Vorschriften. Und besonders clever und effizient handeln diejenigen, die die Neuordnung der eingefahrenen Strukturen gleichzeitig zur Einführung eines Qualitätssicherungssystems und/oder Bürgerhaushalts nutzen.

VBU-Partnerin Anett Pahlitzsch
anett.pahlitzsch@vbu-berater.de
Telefon 035772 46999

Auf den Spuren eines Nobelpreisträgers ...

Kathrin Westendorf

... wandeln nicht nur Literaturbegeisterte, Forscher und Friedensstifter, sondern mittlerweile auch die Kreditfinanzierer in der ganzen Welt. Unter dem Stichwort Mikrokredit finden sich Licht und Schatten, Berichte von geglückten Wegen in die eigene berufliche Existenz neben Erzählungen über gewissenlose Kredithaie und hoffnungslose Überschuldung. Wie immer findet sich die Wahrheit eher dazwischen, weniger an den Enden der Extreme.

Nachdem der indische Nobelpreisträger Muhammad Yunus für seine Initiative ausgezeichnet wurde, mit kleinsten Kreditsummen und der Besinnung auf soziale Gemeinschaft aber auch Unterstützung persönlicher Verbindlichkeit, Menschen den Weg zu Geschäftskapital für eine eigene wirtschaftliche Existenz zu öffnen, gab und gibt es weltweit Initiativen, dieses System - ohne die negativen Übertreibungen gewissenloser Unternehmungen - auch in anderen Ländern zu installieren.

Auch die Bundesrepublik Deutschland hat durch die Gründung des Mikrokreditfonds Deutschland den Grundstein dafür gelegt, Selbstständigen und kleinen Unternehmen, welche aufgrund vielfältiger Gründe ihre Geschäftsidee wegen fehlender kleinster Kapitalsummen nicht umsetzen können,

ergänzend zum Angebot der klassischen Bankfinanzierung den Zugang zum notwendigen Kredit zu ermöglichen.

Kleinste Kredite zu vergeben, oftmals nur über kurze Zeit, als Zwischenfinanzierung, Anschlag oder zur Vorfinanzierung eines neuen Auftrages, erfordert andere und oftmals schnellere Entscheidungsstrukturen, als diese unter Berücksichtigung klassischer Bank- und Ratingprüfungen möglich und angemessen sind. Die Person des Kreditnehmers, seine Idee, die Einbindung in soziale Strukturen, Partner welche unterstützend zur Seite stehen spielen bei der Vergabe von Mikrokrediten eine zentrale Rolle, Bilanzen und Sicherheiten rücken mehr in den Hintergrund. Die Standardsicherheiten sind Bürgschaften aus dem sozialen Umfeld, das Motto „Wenn ein anderer an dich glaubt, dann glaube auch ich an dich“ steht im Mittelpunkt. So soll zusätzlich neben der finanziellen Hilfe auch Hilfe zur Selbsthilfe gegeben werden. Unternehmer, kleine Selbstständige werden bei Bedarf während der Kreditrückzahlung begleitet und in ihrer Liquiditätsplanung unterstützt. Die Bundesregierung verfolgt damit das Ziel, neben der Kreditversorgung im Kleinstbereich, Arbeitsplätze zu sichern, die Schaffung neuer zu unterstützen, und gute Kredithistorien für den nächsten Expansionsschritt dann >>

Zinssenkung bei KfW-Förderprogrammen

Für viele Gründer und Unternehmer sind KfW-Kredite ein sinnvoller und interessanter Bestandteil ihrer Unternehmensfinanzierung. In den letzten Monaten sind die KfW-Kredite in mehreren Schritten verteuert worden - jetzt teilt die KfW mit, dass sie mit Wirkung vom 25. Mai 2011 einige ihrer Förderprogramme verbilligt hat.

Es sind dies:

KfW-

- > Gründerkredit-Startgeld
- > Gründerkredit-Universell
- > Unternehmerkredit -Teil A + B
- > Programm Erneuerbare Energien

ERP-

- > Kapital für Gründung
- > Umwelt und Energieeffizienzprogramm

BMU

- > Umweltinnovationsprogramm

Link zur KfW-Inlandsförderung:

http://www.kfw.de/kfw_/kfw/de/Inlandsfoerderung/

Link zu KfW-Zinskonditionen:

http://www.kfw.de/kfw/de/Inlandsfoerderung/Aktuelle_Zinskonditionen/index.jsp

Norbert Schenzle

Auf den Spuren eines Novelpreisträgers ...

Fortsetzung

unter Zuhilfenahme einer Bankfinanzierung aufzubauen.

Um in Deutschland ein flächendeckendes Netz von seriösen und fachkundigen Mikrofinanzierern aufzubauen, hat die Bundesregierung die GLS Bank sowie das DMI Deutsches Mikrofinanz Institut e.V. Berlin damit beauftragt, die Aufgaben der Auswahl der Mikrofinanzierer zu übernehmen, diese zu begleiten und zu überwachen und die durch den Fonds bereitgestellten Kreditmittel zur Verfügung zu stellen. Um Wucher und Missbrauch zu Lasten der Kreditnehmer zu verhindern sind die Kreditzinsen bei 7,50% festgeschrieben. Während in Asien Kredite von unter 100,- € zur Existenzgründung oder -festigung ausreichen, liegen in Deutschland Mikrokredite zwischen 1.000,- bis maximal 20.000,- €, die Rückzahlung erfolgt dann in einem Zeitraum von durchschnittlich 1,5 Jahren, bei Vorfinanzierungen oft auch bereits nach 3 Monaten. Die individuellen Entscheidungen liegen jedoch bei den Mikrofinanzierern - schließlich übernehmen diese auch weitgehend die Haftung gegenüber dem Fonds, kümmern sich um die Kreditnehmer, beraten und begleiten diese.

Während insbesondere in den Entwicklungsländern Mikrokredite bisher an Millionen von Menschen vergeben wurden, kann Deutschland mit nur wenigen Tausend hier noch nicht wirklich mithalten,

dies wird sich jedoch mit Sicherheit schnell ändern. Über 40 Mikrofinanzierungsinstitute wurden bisher gegründet, in jedem Bundesland sind diese vertreten, meist primär regional aktiv, da die Nähe zum Kunden eine sehr große Entscheidungsrolle spielt. Eine Übersicht über die bisher zugelassenen Finanzierer ist auf der Internetseite des DMI (www.mikrofinanz.net) abrufbar.

In Dresden hat sich die Dresdner Mikroredit AG dieser Aufgabe gestellt und finanziert Selbständige, Existenzgründer, Unternehmen primär in Sachsen und Südbrandenburg sozusagen als Ergänzung oder Vorstufe zur klassischen Bankfinanzierung. Sei es die Vorfinanzierung eines neuen Auftrages, der neue Arbeitsplatz, die Zwischenfinanzierung erwarteter Zuschüsse, Versicherungsprämien, Steuern, kleine Investitionen, das neue Büro, die Saisonware – kaum ein Finanzierungszweck im unternehmerischen Bereich soll von Beginn an ausgeschlossen werden, die Persönlichkeit des Unternehmers, sein soziales Umfeld und natürlich seine Geschäftsidee interessieren deutlich mehr.

VBU-Partnerin Kathrin Westendorf
kathrin.westendorf@vbu-berater.de
 Telefon 0176 57033570

Business Intelligence - Agenten im Unternehmen

Klaus Hoogestraat

Business Intelligence, Reporting, Data Mining, Data Warehousing, Performance Measurement, Performance Management, Self-Service BI ... unser Geschäftsalltag wird einmal mehr von Begrifflichkeiten überflutet.

Der Begriff „Business Intelligence“ tauchte 1958 in dem Beitrag „A Business Intelligence System“ in einem IBM Journal auf, was mit hoher Wahrscheinlichkeit seine Geburtsstunde war. Er umschreibt die aus dem Sammeln und Aufbereiten erworbener Informationen gewonnenen Erkenntnisse, also die relevanten Geschäftsinformationen komprimiert per Knopfdruck zu erhalten. Und tatsächlich, genau das macht Business Intelligence!

Unser tägliches Leben ist geprägt von einer permanent steigenden Datenflut. Fortwährend gibt es neue Daten, um von uns aufgesogen und verarbeitet zu werden. Sie schießen in lawinenartiger Form auf uns herab und doch sind wir so oft überfordert aus ihnen die interessantesten, wichtigsten und relevanten Informationen zu erzeugen. Um unser Unternehmen bestmöglich an die Gegebenheiten des Marktes und unseres gesamten Umfeldes anpassen zu können, benötigen wir diese Informationen jedoch. Business Intelligence hat es sich daher zur Aufgabe gemacht, uns beim Einfangen und Auswerten dieser so wichtigen Fakten behilflich zu sein, indem es Daten sammelt, analysiert und schließlich als Informationen zur Verfügung stellt.

>>

„Der beste Treiber für die Innovationen ist immer noch der Wettbewerb“

Neues aus der Technik

sagte Dr. Philipp Rösler, Bundesminister für Wirtschaft und Technologie, zum Thema Elektromobilität. Im Zusammenhang mit so weit reichenden und grundlegenden Technologien, wie im Bereich der Energiegewinnung, -speicherung und dem -transport haben staatliche Institutionen weltweit immer in den freien Markt eingegriffen. Das spektakulärste Beispiel ist die Kernenergie: Es begann mit einer staatlichen Waffenentwicklung bei den Großmächten, setzte sich in staatlicherseits massiv unterstützter friedlicher Nutzung in Kernkraftwerken fort und wird mit dem politisch bestimmten Ausstieg aus der Kernenergie spätestens im nächsten Jahrzehnt enden; viele von uns werden den schnellen Ausstieg gutheißen. Die Kräfte des freien Marktes mit dem Wettbewerb alleine werden nicht reichen, um neue Technologien und Lösungen zeitgerecht bereit zu stellen. Alternative Energien sind deshalb, wenn auch in bislang relativ bescheidenem Umfang erfolgreich, weil ihre Erzeugung staatlich gefördert wird. Das gilt auch für Innovationen auf diesem Gebiet; Förderungen beflügeln die Innovationsleistungen. Insbesondere ist es wichtig, bis zur Grundlagenforschung zu denken. Erinnern wir uns daran, dass für den fossilen Energieträger Erdöl kein Ersatz zur Verfügung steht. Da wir wohl noch ein paar Jahrzehnte Zeit haben werden, kommt die Forschungsinitiative jetzt zum richtigen Zeitpunkt. Stellt man sich die Frage, ob die Elektromobilität die richtige Antwort für das Automobil ist, muss

>>

Business Intelligence - Agenten im Unternehmen

Fortsetzung

Ein Data Warehouse hilft uns dabei, zunächst den Datensturm zu bändigen und in ein Raster zu pressen, welches uns bei Analysen unterstützen soll. Viele Unternehmen arbeiten auf Basis einer heterogenen Datenbanklandschaft, seien es Oracle®- oder SQL Server®-Datenbanken oder aber auch Excel®-Tabellen. Eine optimale Auswertung aller zur Verfügung stehenden Fakten, erfordert eine Verknüpfung dieser Datenquellen miteinander. Mit Hilfe des ETL-Prozesses (Extraktion, Transformation, Laden) werden Daten aus den vorhandenen Systemen extrahiert, transformiert und schließlich in das Data Warehouse geladen. Dort werden sie in einer Form vorgehalten, die schnelle und einfache Aggregationen von Kennzahlen und auch deren Analyse über die Zeit ermöglicht.

Um die Leistungsfähigkeit einer Data Warehouse-Lösung zu steigern, werden in vielen Fällen sogenannte Data Marts eingerichtet. Dabei handelt es sich um kleinere strukturierte Datensammlungen, die speziell auf die Bedürfnisse einer bestimmten Anwendergruppe ausgelegt sind.

Wenn wir es geschafft haben die für uns wesentlichen Daten einzufangen, möchten wir diese natürlich analysieren. Mittels Data Mining können schließlich interessante und aufschlussreiche Muster in unseren Datenbeständen aufgedeckt werden, die bedeutende und interessante Informationen enthalten. Stellen Sie sich vor, Sie können Ihre Kunden mit Hilfe von Clusteranalysen in verschiedene Gruppen untergliedern, um Werbemaßnahmen zu optimieren. Dadurch kann erhebliches Einsparpotential entstehen. Wenn Sie beispielsweise einen Katalog produzieren und diesen an jeden Kunden aus Ihrer Kontaktliste senden würden, könnte dies die Kosten sehr schnell zum Explodieren bringen. Die Analyse des bisherigen Kaufverhaltens Ihrer Abnehmer allerdings ermöglicht es Ihnen, auch nur den tatsächlich interessantesten Kunden einen solchen Katalog zukommen zu lassen. Eine weitere bedeutende Methode des Data Mining stellen Assoziationsanalysen dar, da Sie Ihnen eine Übersicht über gern zusammen gekaufte Produkte anbieten. Wenn Sie beispielsweise als Werkzeughersteller wissen, dass ein bestimmter Werkzeugkoffer immer zusammen mit bestimmten Werkzeugen gekauft wird, beherbergt dies neue Potentiale der Produktbündelung für Ihr Unternehmen.

Neben der Analyse der vorhandenen Daten, spielt vor allem die Darstellung von Informationen eine entscheidende Rolle. Das Reporting zielt dabei auf die Bereitstellung relevanter Kennzahlen und Informationen ab, um einen Überblick über die Gesamtlage des Unternehmens sowie den Status in einzelnen Bereichen zu erzielen. Mit Hilfe von Dashboards können die wichtigsten Key Performance Indicators aber auch Key Risk Indicators Ihres Unternehmens, wie beispielsweise Umsatz- und Verkaufszahlen, Auftragseingänge und Bestände, die Auslastung Ihrer Produktion, der Verbrauch verschiedenster Unternehmensressourcen oder Informationen über die Zufriedenheit Ihrer Kunden in einer konsistenten und übersichtlichen Form dargestellt werden. Dem Unternehmer sollen alle bedeutenden Informationen auf einen Blick und in anschaulicher Art und Weise unter Nutzung von Diagrammen und bedingten Formatierungen, beispielsweise Ampeln und Farbskalen, dargeboten werden. Dadurch ergibt sich für Sie die Möglichkeit, die Gesamtlage Ihres Unternehmens auf einer Seite darzustellen. Ausgehend vom Performance Measurement, also der Messung Ihrer Unternehmensleistung, führt der Weg hin zum Performance Management. Diese Weiterentwicklung der Business Intelligence umfasst neben der reinen Messung Ihrer Key Performance Indicators auch die Steuerung und Kontrolle Ihrer Unternehmensleistung und hebt sich vor allem durch eine zukunftsbezogene Betrachtung in Form von Prognosen und Planungen ab.

Derzeit geistert auch eine weitere Begrifflichkeit durch die Unternehmenswelt – Self-Service BI. Self-Service BI soll die Analyse und Darstellung der Unternehmensdaten von den Fachanwendern und Business Intelligence Spezialisten hin zum einfachen Mitarbeiter führen. Durch benutzerfreundliche Oberflächen und leicht zu bewerkstellende Datenanbindungen und Auswertungsoptionen, soll jeder Mitarbeiter selbst in der Lage sein, die für ihn notwendigen Informationen aus dem Datenpool herauszufiltern. Um derartige Vorhaben zu erfüllen, existieren bereits vielfältige Softwarelösungen. Einhergehend mit Microsoft® Office 2010® bietet das Excel® Add-In PowerPivot® die Option, große Datenbestände aus verschiedenen Blickwinkeln mit nur wenigen Klicks zu betrachten und diese in

>>

man heute ja sagen. Der Strom ist zwar überall verfügbar, aber an das Kabel gebunden! Hier tut sich der Widerspruch auf. Die elektrische Energie ist eine einfach zu handhabende Energieform, deren Umwandlung in Kräfte und Bewegungen gut realisierbar ist. Der Bereich der Bahnen ist das überzeugende Beispiel für wirtschaftliche Transporte von Personen und Gütern über unterschiedlichste Entfernungen.

Für die individuelle Mobilität durch ein Auto ergeben sich trotzdem mehrere offene Punkte:

1. Es fehlen geeignete mobile (elektrische) Speicher. Wer hier widerspricht, ist nicht ehrlich: Der Energieinhalt eines PKW-Dieseltanks ist zurzeit nicht durch eine (wieder aufladbare) Batterie zu erreichen. Verfügbare Lösungen sind zu schwer, zu groß oder zu teuer. Kurz gesagt: Forschung tut not! Und deshalb ist die Initiative zur Forschungsförderung der Bundesregierung sehr zu begrüßen. Mittelständische Unternehmen sollen durch eine Koordinierungsstelle („Lotsenstelle“) unterstützt werden, die zu Projekten und deren Zielrichtung berät. Aufgrund der Bedeutung mittelständischer Unternehmen für den Automobilbereich in Deutschland ist dies angemessen. Der Fokus der Förderung liegt nicht nur auf der Speicherung, sondern ist breiter angelegt; allgemein formuliert, werden Innovationsaktivitäten zur Elektromobilität gefördert.
2. Das Problem Energiegewinnung oder Stromerzeugung ist zu lösen. Bekannt ist: Fossile Brennstoffe, wie Mineralöl, werden zur Neige gehen und der Bedarf wird gleichzeitig wachsen. Mittelfristig betrachtet werden wir mit der Stromerzeugung aus regenerierbaren Energieträgern

>>

Business Intelligence - Agenten im Unternehmen

Fortsetzung

übersichtlicher Art und Weise zu visualisieren.

Erfahrene und pragmatische IT Beratungshäuser leisten dazu den erforderlichen Support und das notwendige Know-how, zur Zusammenführung und Visualisierung von Datenbeständen in einer konsistenten und benutzerfreundlichen Art und Weise sowie die Schulung im Umgang mit bedeutenden Softwarelösungen, wie beispielsweise Microsoft® PowerPivot für Excel®.

In der nächsten Ausgabe möchten wir das Thema Self-Service BI erneut aufgreifen und insbesondere die Lösung Microsoft® PowerPivot für Excel® vorstellen.

VBU-Partner Klaus Hoogestraat
 klaus.hoogestraat@vbu-berater.de
 Telefon 0351 45598701

Einsparpotentiale im Gebäudemanagement durch Outsourcing

Peter Zahn

Strategie- und Zielformulierung ist Aufgabe der obersten Führungsebene eines Unternehmens bzw. einer Organisation. Die Bereitstellung der 'Ressource Immobiler' gehört zu den Führungsprozessen einer Organisation. Gebäudemanagement ist integraler Bestandteil der strategischen Planung und damit Teil des Businessplanes.

Die Strategieentwicklung im Bereich der Immobilien erfolgt im Gleichklang mit den allgemeinen Zielen der Unternehmung bzw. der Organisation. Entscheidend ist, wie das jeweilige Kerngeschäft aussieht und welche Leistungen im Facility Management (kurz: FM) für den Erfolg im Kerngeschäft relevant sind und was damit ggfs. in weiterführenden Überlegungen zum 'make or buy' dazu führen kann, FM-Leistungen im Sinne von 'Outsourcing' an Dritte zu vergeben. Zu den Zielen im Unternehmen gehört zu klären, wie das Kerngeschäft durch Gebäudemanagement effektiv unterstützt werden kann und zu überlegen, von welchen nebengeschäftlichen Aufgaben man sich besser durch (verantwortliche) Vergabe an Dritte löst.

Gebäudemanagement mit all seinen

Facetten bietet viele Ansätze zum Outsourcing. Unter Outsourcing ist i. d. R. die Erbringung von Werk- und Dienstleistungen rund um das Gebäude durch spezialisierte Dritt-Unternehmen zu verstehen. Bei der Frage des 'make or buy' muss entschieden werden, welche Teilleistungen das Unternehmen selbst erbringen und welche es am Markt erwerben möchte.

Die Entscheidung des 'make or buy' im Gebäudemanagement wird meist dann zum Outsourcing führen, wenn die strategische Bedeutung des Gebäudemanagements für das Unternehmen bzw. die Organisation niedrig und das Einsparpotenzial hoch ist. Umgekehrt, also bei hoher strategischer Bedeutung und niedrigem Einsparpotenzial, sollte das Gebäudemanagement in eigener Verantwortung bleiben bzw. wegen seiner hohen strategischen Relevanz und niedrigem Einsparpotenzial (bei bereits erfolgter Fremdvergabe) wieder 'insourcet' werden. Bei strategischer Bedeutung und hohem Einsparpotenzial wird die Entscheidung des 'make or buy' davon abhängig sein, wie Eigenleistungen im Gebäudemanagement zu rationalisieren bzw. zu optimieren sind.

>>

an Grenzen stoßen. Der damit verbundene CO₂-Ausstoß ist ein weiteres Problem. Auf die Nahrungsmittelproduktion auf landwirtschaftlichen Flächen zu Gunsten von Brennstoffen für die Mobilität zu verzichten, ist wirtschaftlich attraktiv aber ethisch nicht vertretbar. Genaue Prognosen, die leicht falsch sein können, da man prinzipiell nicht in die Zukunft sehen kann, sind nicht notwendig, um die Problematik zu erkennen und daraus Handlungen abzuleiten. Ein attraktives Konzept ist die direkte Nutzung der Sonnenstrahlung. Ob sie zur Stromerzeugung mit Hilfe der Photovoltaik genutzt wird oder über den Umweg durch die Dampferzeugung mit angetriebenen Turbinen und Generatoren, ist vorerst nicht entscheidend. Global betrachtet bestrahlt die Sonne mit mehr als ausreichend Energie die Erde. Selbst wenn nur ein geringer Flächenanteil der Wüstenregionen der Erde zur Stromerzeugung genutzt würde, gäbe es ausreichend Energie für alle. „Innerhalb von nur sechs Stunden empfangen die Wüsten der Erde mehr Energie, als die Menschheit in einem ganzen Jahr verbraucht. Allein im Norden Afrikas würde eine Fläche von der Größe Thüringens ausreichen, um Europas gesamten Strombedarf mit Solarenergie zu decken.“ (Abenteuer Forschung, ZDF, 09.03.2011). Ein Problem dabei ist, dass die dicht besiedelten Gebiete mit hohem Energieverbrauch weit entfernt liegen. Damit ergibt sich das nächste Problem:

3. Der Energie- bzw. Stromtransport über große Entfernungen ist sicher zu stellen. Man kann sich fragen, wieso ein Mineralöltransport über zehntausende Kilometer wirtschaftlich realisiert ist und der Stromtransport

>>

Einsparpotentiale im Gebäudemanagement durch Outsourcing

Fortsetzung

Bei niedriger strategischer Bedeutung und niedrigem Einsparpotenzial ist zumindest die Prüfung der Outsourcing-Option angebracht.

Grundsätzlich sind alle Wertschöpfungssteile, die im engen Zusammenhang mit den Kernkompetenzen des Unternehmens stehen, aus Sicht der eigenen Existenz selbst zu erbringen. Demgegenüber kommen im Prinzip alle Wertschöpfungssteile, die nicht von eigenen Kernkompetenzen abgedeckt sind, für eine Fremdvergabe an Dritte in Betracht. Das Outsourcing von Gebäudemanagement-Dienstleistungen bringt grundsätzlich den Vorteil, dass dabei fixe durch variable Kosten ersetzt werden und dass durch die Arbeit besser ausgebildeter Experten mit entsprechendem Know how oder Werkzeugen, Leistungen preiswerter, schneller und in besserer Qualität erbracht werden können. Chancen des Outsourcings liegen im Freiwerden von Ressourcen für produktivere Arbeiten, z. B. bei der Vergabe von Leistungen wie Konferenzservice, Catering und Pooling im Einkaufs- und Logistikbereich. Die Verlagerung betrieblicher Funktionen oder die Fremdvergabe von betrieblichen Leistungen ist teilweise kombiniert mit der Veräußerung von Immobilien und/oder technischen Anlagen.

Als klassische Form des Outsourcings kann 'Contracting' (engl. Vertrag schließen) angesehen werden. Es ist die Übertragung von eigenen Aufgaben auf ein Dienstleistungsunternehmen hauptsächlich in der Lieferung bzw. Bereitstellung von Wärme, Kälte, Strom, Dampf etc. in Form des Energie-, Liefer- und Anlagencontractings.

Diese Versorgung von Immobilien führt seit den neunziger Jahren des letzten Jahrhunderts - wie schon angemerkt - zur Überlegung des 'make or buy' i.V.m. der Konzentration auf das Kerngeschäft bei Unternehmen, Organisationen und der öffentlichen Hand. So hat sich nicht zuletzt auch aufgrund der notorischen Finanzprobleme der öffentlichen Hand die Einsicht entwickelt, dass die Übertragung des Energiemanagements in die Hände von professionellen Anbietern, wirtschaftliche Vorteile bringt. Und schließlich soll Contracting nicht nur in Großbetrieben, sondern auch in kleineren Unternehmen, die nicht über das erforderliche Wissen, die Finanzierungsmöglichkeiten und die notwendige Organisation und Motivation verfügen, überzeugende Lösungen bieten.

Die Risiken des Outsourcings liegen im möglichen Verlust von eigenem Know-how, u. U. in hohen Anlaufschwierigkeiten, in Versicherungs- und Rechtsproblemen, in der Versorgungssicherheit, in Einbußen an Flexibilität, Offenlegung von Betriebsgeheimnissen, in notwendigen Veränderungen der eigenen Organisation und in der Auswahl, Steuerung und Kontrolle eines auf Dauer zuverlässigen Anbieters. Diese Risiken dürfen indes nicht von vornherein zur Entscheidung führen, sich über das Thema Outsourcing keine Überlegungen zu machen. Es wär' eine vertane Chance.

(Quelle: Eine Essenz aus dem Kapitel 5 'Gebäudemanagement', des Buches Facility Management - Erfolg in der Immobilienbewirtschaftung, Autor Peter Zahn)

VBU-Partner Peter Zahn
peter.zahn@vbu-berater.de
Telefon 0711 9018401

Kreativität - das wesentliche Element bei der Innovation

Dr. Ulrich Obbarius

Innovation und Kreativität sind gefragter denn je. Insbesondere scheint dies für technische Produkte gültig zu sein. Was dazu führt, dass Ingenieurleistungen mit neuen Ideen gesucht sind. Eine für deutsche Unternehmen als Hersteller technischer Produkte bewährte Produkt-Strategie zielt auf den optimalen Anwendernutzen: Hierbei wird mal eher die eingesetzte Technologie optimiert oder mal eher der Anwendernutzen erhöht.

Ein bekanntes Beispiel liefert die Entwicklung des PC (Personal Computer) als Büroanwendung: Die Software als Betriebssystem wird optimiert und benötigt die höhere Prozessorleistung. Die höhere Prozessorleistung erlaubt im nächsten Innovationsschritt wiederum Erweiterungen beim Betriebssystem oder der Anwender-Software; so gibt es Schritt für Schritt immer neue PC-Systeme und neue Windows-Versionen.

>>

über eine vergleichbare Entfernung unmöglich sein soll. Bei entsprechendem auch politischem Willen, es müssen viele Länder und Interessen mitspielen und berücksichtigt werden, ist eine Lösung jetzt schon denkbar. Ob die Lösung Wasserstoffgas heißt, erzeugt durch den Solarstrom und transportiert in Druckgasbehältern oder Pipelines oder eine Starkstromhochspannungsleitung den Transport ermöglicht, ist im Moment nicht entscheidend. Wichtig ist die Erkenntnis, dass es jetzt schon, auf Basis bekannter Technologien, konzeptionelle Lösungen gibt.

Beim ersten Nachdenken hört sich die Idee DESERTEC – Strom aus der Wüste – phantastisch an. Bei genauerer Betrachtung zeigt sich, dass es realisierbar sein wird: Die wesentlichen physikalisch technischen Randbedingungen erlauben das Konzept. Die wahrscheinlich schwierigeren politischen und wirtschaftlichen Randbedingungen sind allerdings eine große Herausforderung. So könnte es eines Tages ohne Mineralöl auch bei uns „genug“ saubere, umweltverträgliche Energie geben.

Link zu DESERTEC Stiftung: <http://www.desertec.org>

Dr. Ulrich Obbarius

Kreativität - das wesentliche Element bei der Innovation

Fortsetzung

Ohne Zweifel benötigt man zur Innovationsleistung auch Kreativität. Betrachtet man die Situation von Carl Benz, den Erfinder des Motorwagens, vor etwa 125 Jahren, kann man daraus einige Hypothesen zu kreativer Leistung ableiten.

1. Expertise

Carl Benz war Ingenieur und hatte an der Technischen Hochschule Karlsruhe Maschinenbau studiert. Kreative Leistung auf Spitzenniveau setzt das entsprechend tiefgehende Verständnis des Problemfeldes voraus.

2. Motivation

Benz war von seiner Idee des Motorwagens geradezu besessen und hat sie gegen viele Widrigkeiten verfolgt. Sein patentierter Motorwagen gilt als das erste Automobil. Einzelne Funktionen, wie die Zündung, die Lenkung oder das Schaltgetriebe wurden von ihm schrittweise verbessert.

3. Umfeld

Das unterstützende Umfeld ist wichtig, ob es die Finanzierung der Idee betrifft oder die ermutigende verbale und tatkräftige Unterstützung. Bei Carl Benz geschah dies durch die Ehefrau Bertha, beispielsweise durch die spektakuläre Fahrt mit dem Motorwagen von Mannheim nach Pforzheim.

4. Team

Im Allgemeinen sind Innovationen in unserer Zeit mit hoher Komplexität verbunden. Betrachten wir die Beispiele PC oder Mobiltelefon, so ist dies offensichtlich. Damit lässt sich dieser Aspekt nicht aus der Historie ableiten. Um die notwendige und entsprechend vielseitige Expertise in den Prozess der Innovation einbringen zu können, sind Fachleute unterschiedlicher Ausrichtung gefragt, die zielgerichtet als Team zusammenarbeiten.

5. Kreativitätstechnik

Zum Einsatz kreativer Methoden gibt es bekannte Kritik. Dass die Ideenfindung früher ohne Methoden auskam, liegt im Wesentlichen an der geringeren Komplexität historischer Leistungen und beweist nicht, dass sie nicht zu einem überzeugenden Ergebnis führen können. Man hört gelegentlich: "Wir haben es probiert und es ergaben sich keine neuen Ideen." In den Fällen (die mir bisher zugänglich waren) die mit einem unbefriedigendem Ergebnis

ausgingen, gab es Fehler bei der praktischen Umsetzung; hier die Liste der häufigsten. Andersherum betrachtet sind, sind dies auch wichtige Erfolgsfaktoren:

Die Problemstellung wurde nicht ausreichend durchdrungen, vorbereitet oder analysiert! (Dies entspricht der These „1. Expertise“!) Unter dem allgemein gelebten Zeitdruck in Organisationen, speziell Unternehmen, wird die sorgfältige Analyse schnell vernachlässigt und das Ergebnis wird dadurch unbefriedigend!

Der Ideenfluss wird zu früh abgebrochen! (Dies entspricht der These „2. Motivation“ oben!) Nachdem die ersten an der Oberfläche schwimmenden Gedanken, dies sind nämlich die offensichtlichen und bekannten Ideen, ausgesprochen wurden, dieser Fluss also zwangsweise abbricht, versiegt auch damit die Lust auf weiteres anstrengendes Nachdenken. Auf der Liste stehen jetzt die mehr oder weniger bereits bekannten Lösungen! „**Genie ist 1% Inspiration und 99% Transpiration**“, sagte einmal Thomas Alva Edison.

Team und Moderator kennen sich gut. Es gibt eine Vertrauensbasis und man kann sich aufeinander verlassen, wie beispielsweise in der Praxis bei der Konstruktion von Baugruppen. Die typischen Ideen der Kollegen kennt man auch oft schon. Hier ist kein Platz für den Spinner mit der außergewöhnlichen, neuen Idee, die im ersten Moment jeder Experte als unmöglich realisierbar bewertet. Genau diese Idee wird aber gesucht! „**Menschen mit einer neuen Idee gelten solange als Spinner, bis sich die Sache durchgesetzt hat**“, sagte Mark Twain.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass kreative Leistungen (im Innovationsprozess) systematisch erheblich gefördert werden können, wenn man die erwähnten Faktoren ernsthaft berücksichtigt und entsprechende Methoden einsetzt. Dazu gehört neben dem Wissen über die Kreativtechnik auch die praktische Erfahrung, insbesondere wichtig beim Moderator. Ist dieser im Hause nicht verfügbar, sollte externe Unterstützung genutzt werden.

VBU-Partner Dr. Ulrich Obbarius
ulrich.obbarius@vbu-berater.de
Telefon 07045 912594

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 07157 5369265
Telefax 07157 5369263
eMail info@vbu-berater.de

Redaktion:
Dr. Ulrich Obbarius
im Team mit
Norbert Schenzle, Michael
Starz und Peter Zahn
(Gestaltung)

Copyright VBU 2011

*Sie finden uns auch im
Internet unter*

www.vbu-berater.de