



## Diese Ausgabe

„Die Höchste  
Form der Profes-  
sionalität ist die  
Selbstorganisi-  
on“

Emergent Busi-  
ness Transfor-  
mation hilft Unter-  
nehmen Strate-  
gien zu entwi-  
ckeln und umzu-  
setzen

## Lösungen für ein neues Strategie- management

Der Innovationsdruck ist enorm, der Unternehmen und Mitarbeiter müssen immer schneller auf Veränderungen reagieren um wettbewerbsfähig zu bleiben. Geschwindigkeit wird zum strategischen Erfolgsfaktor.

## Emergent Business Transformation.

*„Wenn Unternehmensziele in konkrete Maßnahmen übertragen werden, können die Beteiligten ihr Maß an Zielerfüllung selbst verfolgen.“*

In nahezu jedem Geschäftsumfeld sehen sich Unternehmen heute heftigen Turbulenzen ausgesetzt. Auf diese Herausforderungen mit innovativen Konzepten zu reagieren, ist für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) immer häufiger ein Balanceakt.

Der weltweite Wettlauf um Kapital zwingt sie einerseits zur Verfolgung langfristig wertsteigernder Strategien, andererseits müssen sie notwendige Veränderungen beschleunigt vorantreiben. Das Streben nach raschem Wandel dient wiederum vielen Kritikern als Argument, den Bedarf an strategischer Planung grundsätzlich anzuzweifeln. Ohnehin versanden viele geplante Strategien oft schon in frühen Phasen ihrer Umsetzung.

Mit dem ganzheitlichen Beratungskonzept EBT (Emergent Business Transformation) gibt es nun einen umsetzungsorientierten Steuerungsansatz.

Dieser ermöglicht es Managern, die Balance zu finden zwischen einem längerfristig

angelegten strategischen Ziel und den entsprechenden Maßnahmen zur Operationalisierung.

Strategien basieren auf Wissen, Kreativität und unternehmerischem Gespür. Unternehmen nutzen im Strategieprozess Erfahrungen und arbeiten oft mit einem Portfolio von „Strategien der Vergangenheit“. Eine wichtige Fähigkeit eines Unternehmens ist es deshalb, einen existierenden Bestand an Produkten, Verfahren und Wissen optimal zu vermarkten und darauf aufbauend schrittweise oder in manchen Fällen auch radikal neue Wege zu gehen. Um dazu in der Lage zu sein, benötigen Unternehmen verschiedene Kompetenzen.

Management von Strategieumsetzung ist demnach eine integrative Aufgabe, bei der strategische Kompetenz, Prozesskompetenz und kulturelle Gegebenheiten zusammenwirken.

Die komplexen Herausforderungen der heutigen Unternehmensumwelt erfordern eindeutige Strategien und die Bereitschaft zum Wandel, um zukünftig eine gesicherte Unternehmensfortführung zu garantieren.

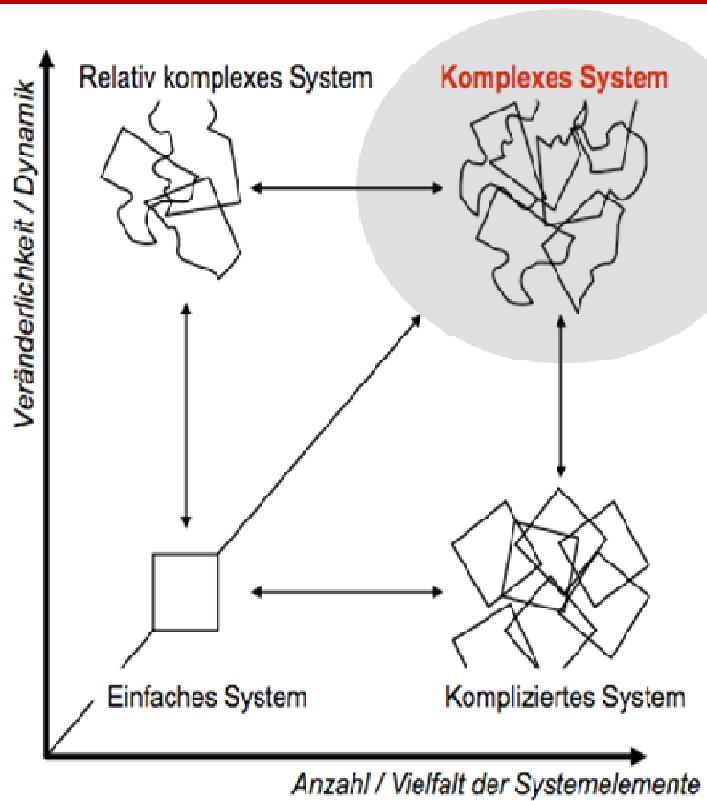
Diese Verantwortung liegt in den Händen eines jeden Unternehmens, wenn es beispielsweise die großen Aufgabenstellungen der Globalisierung, der Euro-krise, der zu-





„Wir leben in einer Wissenskultur, in der sich der Erfolg – wie in einem Puzzle – durch Wissensträger einzelner Disziplinen ergibt.“

Michael Butz



nehmenden rechtlichen oder den Rating-Anforderungen ernst nimmt.

Die meisten Unternehmen sind große, komplexe Systeme. Durch die Zusammenarbeit aller Beteiligten ( Geschäftsführer, Manager, Fachkraft) können sich Kompetenzen so herausbilden, dass sich die gewünschte Schlagkraft auf dem Markt erzielen lässt. Zwei Werte sind dabei nach maximal wichtig: Transparenz und Involvierung.

Einzig und allein durch die kollektive Intelligenz der Gesamtunternehmung und das Fokussieren auf die wichtigen Tätigkeiten können sich Kompetenzen herausbilden. Es bedarf eines Managements dieser Eigendynamiken.

„Es bedarf einem in interaktiven Verständnis von Kontrolle um die Dynamiken der Umwelt zu berücksichtigen.“

Einerseits werden Ziele heute flexibler definiert und andererseits können sie durch entsprechende Entwicklungen sehr schnell überholt sein. Vor allem besteht die Gefahr, dass neue Entwicklungen und andersartige Informationen durch die oft relativ trägen diagnostischen Systeme nicht erfasst werden. Typischerweise sind es gerade diese schwieriger fassbaren Informationen, welche für die erfolgreiche strategische Positionierung entscheidend sind.

„Steuerung und Organisation – wir kennen die Schwierigkeiten, strategische Ziele zu operationalisieren.“

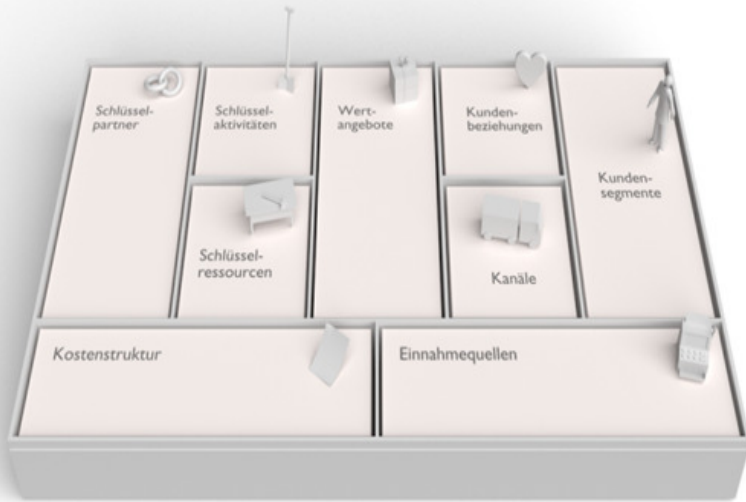
Das EBT-Konzept unterstützt diesen zielführenden Prozess. Dazu wird in einem ersten Schritt das Geschäftsmodell aufgeschlüsselt und kommuniziert. Wir reden hier

von einer Vielzahl einzelner Komponenten, die man sich als Mosaikstücke vorstellen kann. Dies sind beispielsweise Bereiche wie Vertriebskanäle, Kundensegmente und Schlüsselpartnerschaften. Jeder Unternehmer kennt diese Mosaikstücke, die Praxis zeigt jedoch, dass diese sehr unterschiedlich wahrgenommen und priorisiert werden. Unser EBT-Ansatz setzt sich zunächst zur Aufgabe, diese Bausteine auf Grundlage des jeweiligen Geschäftsmodells systematisch zu ordnen.

„Einfach anstatt banal! Es bedarf einer gemeinsamen unternehmensweiten Darstellung, welche ein Verständnis für alle Prozesse liefert.“

Das Geschäftsmodell dient dann dazu, die Schlüsselfaktoren für den Erfolg eines Unternehmens zu erklären. Es hilft dabei, das bestehende Geschäft zu verstehen und Vergleiche anzustellen, um zum Beispiel Optimierungspotenziale zu entdecken oder um systematisch neue Geschäftsideen zu entwickeln und zu untersuchen.

Da wir vermehrt mit der Entwicklung neuer Geschäftsideen oder der Marktfähigkeitsprüfung innovativer Produkte und Dienstleistungen befasst sind, sind wir so regelmäßig in der Lage, das aktuelle oder geplante Vorgehen anhand eines Geschäftsmodells zu erläutern.



**„Der EBT-Berater—  
Verständnis auf drei Ebenen“**

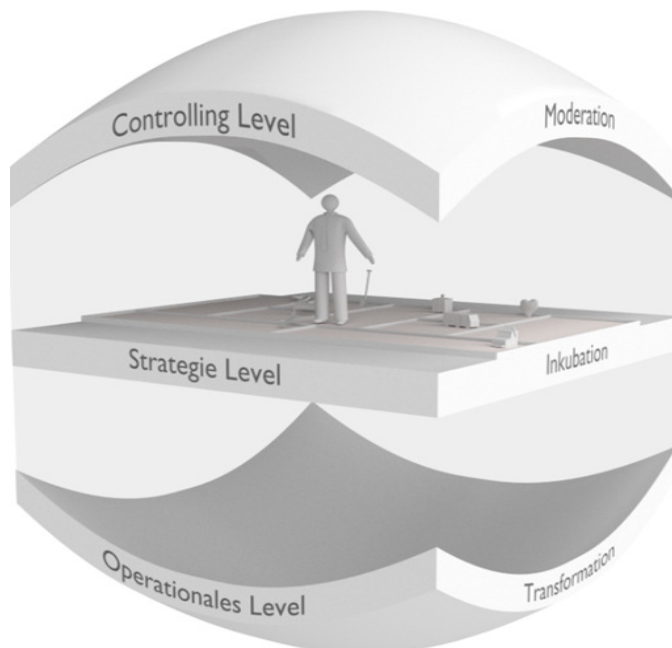
Wie aus den vorangegangenen Erläuterungen deutlich geworden sein dürfte, ist das Erreichen strategischer Ziele in der Regel das Ergebnis eines zielorientierten, systematischen Mitteleinsatzes und damit die Folge überlegter Arbeitsschritte, Aktivitäten und Abläufe. Im Unternehmen besteht die Notwendigkeit, diesen Prozess zu koordinieren, zu lenken und zu kontrollieren.

Diese unternehmerische Querschnittsfunktion sowohl strategischer als auch operativer Elemente deckt das EBT Konzept ab. In einer Beiratsfunktion der Geschäftsführung verantworten wir unterstützend die zielorientierte Planung (Strategie Level), die Durchführung (Operationales Level) und die Kontrolle (Controlling Level).

Auch wenn Instrumente durch den Controller, den Steuerberater, den Wirtschaftsprüfer oder Banker

betrieben werden und diese dem Management unterstützend zur Seite stehen, so müssen die Interaktionen vom Management ausgehen und hierarchiestufen- und funktionsübergreifend sein.

Wir möchten, dass der Unternehmer wieder Zeit hat, strategische Entscheidungen zu treffen anstatt mit immerwährenden Abstimmungsproblemen im Tagesgeschäft zu kämpfen. Hierbei geht es darum, sich auf Informationen zu konzentrieren, die eine gewisse Entscheidungsrelevanz auf-



weisen. Das minimiert den Aufwand zur Sammlung und Speicherung der Daten und verbessert die Grundlage der Entscheidungsfindung.

Der Unternehmer bekommt mit dem EBT-Konzept ein Werkzeug an die Hand, mit welchem er sein wertvolles Wissen zielführend auch an den richtigen Stellen platzieren in und im Umfeld des Unternehmens platzieren kann.

Er gibt strategische Impulse an das EBT Konzept und muss sich nicht damit aufhalten seine Überlegungen differenziert verschiedenen Mitarbeitern und Stakeholdern zu kommunizieren.

Das EBT Konzept dokumentiert dabei zu jedem Zeitpunkt den Werdegang vom strategischen Impuls über die monetäre Planung hin zum Umsetzungsschritt.

*Das strategische Level; Die zentrale Steuerungsebene des EBT verhilft dem Unternehmer als Inkubator zu agieren.*

*„Der Unternehmer steht im Mittelpunkt des Unternehmens und hat Zeit, strategische Entscheidungen zu treffen.“ Michael*

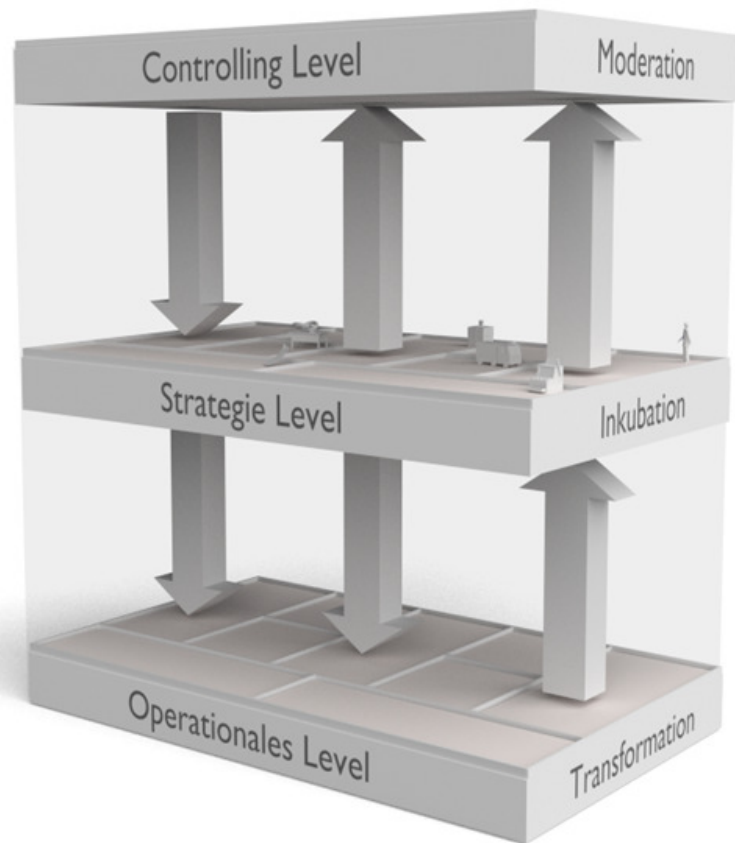
*Die verwendeten Kennzahlen und Tools müssen in einen systematischen Zusammenhang gebracht werden.“*

Die Notwendigkeit der Adaption von Unternehmen an ein sich dynamisch veränderndes Umfeld verlangt aber auch eine sukzessive Erweiterung der vornehmlich unternehmensinternen, teilweise auch nur am Rechnungswesen orientierten Sicht um Perspektiven, die über Unternehmensgrenzen hinausgehen. Unser laterales Controlling als die oberste von drei Leveln im EBT-Konzepts umfasst zunächst die Koordination der identifizierten Kernprozesse.

Controlling sollte sich nicht länger – wie etwa das Beschaffungs-, Produktions- und Absatz-Controlling – ausschließlich auf ausgewählte betriebliche Funktionen beziehen darf.

Für uns ist es entscheidend, dass Controllingaktivitäten sich an den geschäftsprozessbezogenen Aktivitäten ausrichten haben. Es sollte unseres Erachtens auf die gesamte Wertschöpfungskette ausgedehnt werden. Dabei sind insbesondere auch die Interaktionsprozesse mit den Partnern strategischer Unternehmensnetzwerke in den Gestaltungsspielraum des Controllings einzubeziehen.

Da das laterale Controlling auf die Geschäftsprozesse des Unternehmens auszurichten ist, reicht die alleinige systembezogene Betrachtungsweise nicht aus. Laterales Controlling lässt sich demnach weniger als Führungsunterstützungssystem, sondern eher als Führungsunterstützungsprozess cha-



rakterisieren; womit es in die Führungsprozesse integriert ist.

#### *Übereinstimmung schaffen — was und wie?*

Jede Strategie, jede Berechnung ist nur so viel wert, wie das Maß an Umsetzung was sie nach sich zieht. Aus diesem Grund ist ein zentraler Bestandteil des EBT-Ansatzes die Transformation aller Planungen durchzuführen.

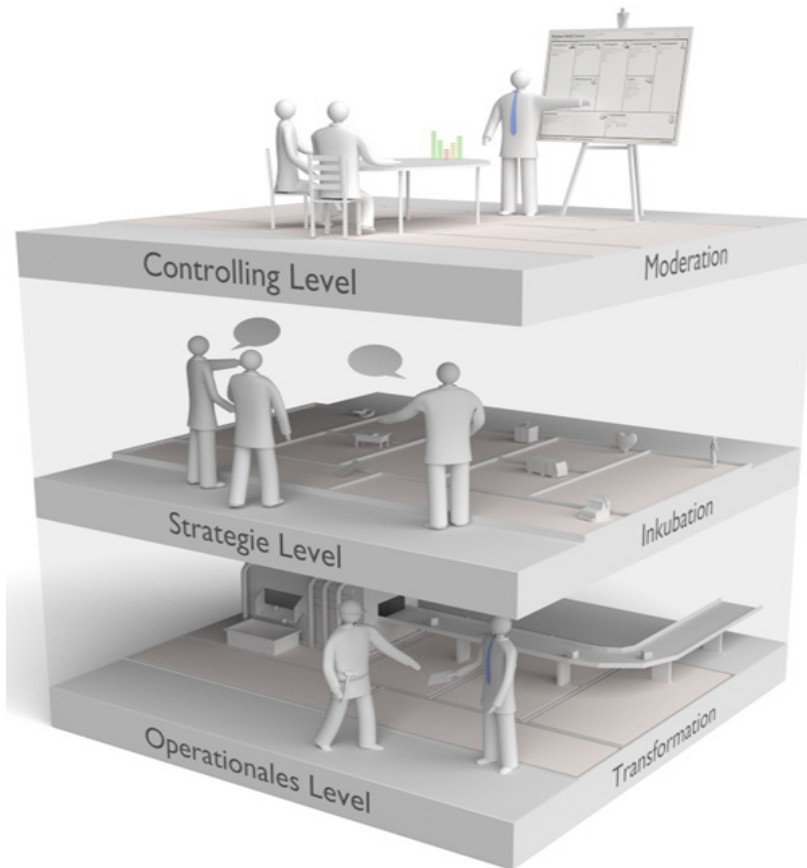
Da das EBT im Rahmen seines dreigliedrigen Prozesses unmittelbar alle Tätigkeiten, Aktivitäten, Beziehungen und Abläufen (Workflow) beobachtet und dokumentiert, dient es der systematischen Umsetzung. Verschwendungen werden eliminiert und Probleme sichtbar. Letztendlich entsteht eine lernende Organisation die klare Beziehungen zwischen allen internen als auch externen Tätigkeiten, die zuvor zusammenhangslos aneinander vorbei liefen,

erkennen kann.

*„Die Vermittlung, das aneinander knüpfen – Verbindung aufnehmen zwischen Abteilungen und deren Mitarbeitern – muss hochgradig standardisiert laufen.“*

Entscheidend für den Geschäftserfolg und eine nachhaltige Krisensicherung sind dabei nicht allein gut funktionierende Teilbereiche. Auf eine intelligente Kombination kommt es vielmehr an. Mit unserer All-in-One-Lösung EBT-Manager optimieren wir in Unternehmen nicht nur Controlling, Strategie und operatives Geschäft, sondern bewirken auch eine ungehinderte Interaktionsfähigkeit aller Unternehmensebenen durch produktive Strukturen und optimal aufeinander eingespielte Abläufe und Prozesse. Ziel ist die höchstmögliche Form der Professionalität: eine effiziente Selbstorganisation.

„Extreme Form der Standardisierung der Prozesse um die Interaktionsfähigkeit der Teilsysteme zu erhalten“



## Das Unternehmen als ein selbstorganisierendes System

Übergänge von Unordnung zu Ordnung lassen sich in jedem Unternehmensbereich finden und Selbstorganisation, Ordnungsbildung und Phasenübergänge in Form von Chaos lassen sich auch im Tagesgeschäft immer wieder erfahren.

Dabei geht die Entstehung von Ordnung meistens eher unauffällig von statten, „nicht zuletzt, weil wir organisch, physiologisch, sozial und sprachlich in eine Vielzahl vorgeformter, evolutionär und kulturell tradierter Ordnungen hineingeboren werden“.

Der Übergang von einer Ordnung zu einer anderen fällt meist weit deutlicher aus und es kostet eine gehörige Portion Mühe, alte Denk- und Verhaltensstrukturen zu verlassen.

## Schulung und Coaching zum EBT

### Was darf ich erwarten?

- ⇒ Business Modell für 2013 /14 – Ein strategisches Grobkonzept
- ⇒ Sensibilisierung für Schlüsselthemen – In welche Richtung es geht, entscheidet die akute Situation im Unternehmen
- ⇒ Benchmark Business Modell – 30% Umsatzsteigerung jedes Jahr; wie machen die das?
- ⇒ Initialzündung für die Umsetzung –Ärmel hoch und ran an die Arbeit.
- ⇒ Controlling – Um Veränderungen „moderieren“ zu können, müssen Ziele und Maßnahmen monetär kommunizierbar sein. (Ist-, Budget-,Forecast- und Bilanzplanung)...
- ⇒ Recherche und Benchmark bezogen auf ausgewählte Schlüsselfunktionen (Markt, Produktion, Logistik, Kostenmanagement etc. )

Ein Kurzes Video zum Thema finden Sie unter :

[www.mb-consulting.net](http://www.mb-consulting.net)



MB International Consulting

Dipl.-Ing. MBA Michael Butz  
Bordinghauser Weg 38  
58566 Kierspe  
Telefon: (0 23 59) 90 29 66  
Telefax: (0 23 59) 90 29 68  
mail: mbutz@mb-consulting.net  
www.mb-consulting.net

Ihre Fragen beantworten  
wir gerne.



CEO  
Dipl.-Ing. MBA  
Michael Butz

# Zusammenfassung

EBT steht für „Emergent Business Transformation“. Mit dem ganzheitlichen Beratungskonzept richten wir uns an Unternehmer, die sich mehr Planungssicherheit und eine optimale Organisation für ihr Unternehmen wünschen, um die Basis für Innovationen und neues Wachstum zu schaffen. D.h. die Preiskomplexität wird verbessert, die Wertschöpfung sowie die Kunden- und Produktprofitabilität steigen.

## Antwort-Fax – (0 23 59) 90 29 68

Bitte informieren Sie mich über Ihre Dienstleistungen zu den Themen:

- Unternehmens-Kurz-Check
- Unternehmens-Planungen
- Begleitendes Controlling
- Canvas Business Modelling
- Emergent Business Administration (EBT)
- Interims-Management
- Strategieberatung
- .....
- .....

## Meine Kontaktdaten:



Vorname: .....

Name: .....

Unternehmen: .....

Telefon: .....

Mail: .....

Bitte rufen Sie mich an:

am ..... um .....Uhr.

