

Betreff: • **Lebensfähige Systeme**

↳ Ein Artikel von Manfred Schubert für die Fachzeitschrift Resoom

Der Freiberufler als lebensfähiges Unternehmen

Untersucht man Unternehmen mit der Fragenstellung, welche Bedeutung den Interaktionen der Menschen innerhalb von Unternehmen beigemessen wird, dann entdeckt man zahlreiche strategische Chancen für Freiberufler - vorausgesetzt man stellt sich als lebensfähiges Unternehmen auf. Was bedeutet das?



Ein lebensfähiges Unternehmen setzt Kundenorientierung direkt um. Es orientiert sich bei der Ausrichtung seiner Ressourcen zielgerichtet an den Zukunftsaussichten seiner Kunden. Ändert sich dabei die Zielrichtung des Kunden, antwortet das beauftragte Unternehmen darauf mit kurzfristiger Anpassung der eigenen Prozesse und Strukturen.

Am Anfang der Definition als lebensfähiges Unternehmen kann man sich als IT-Freiberufler folgende Fragen stellen:

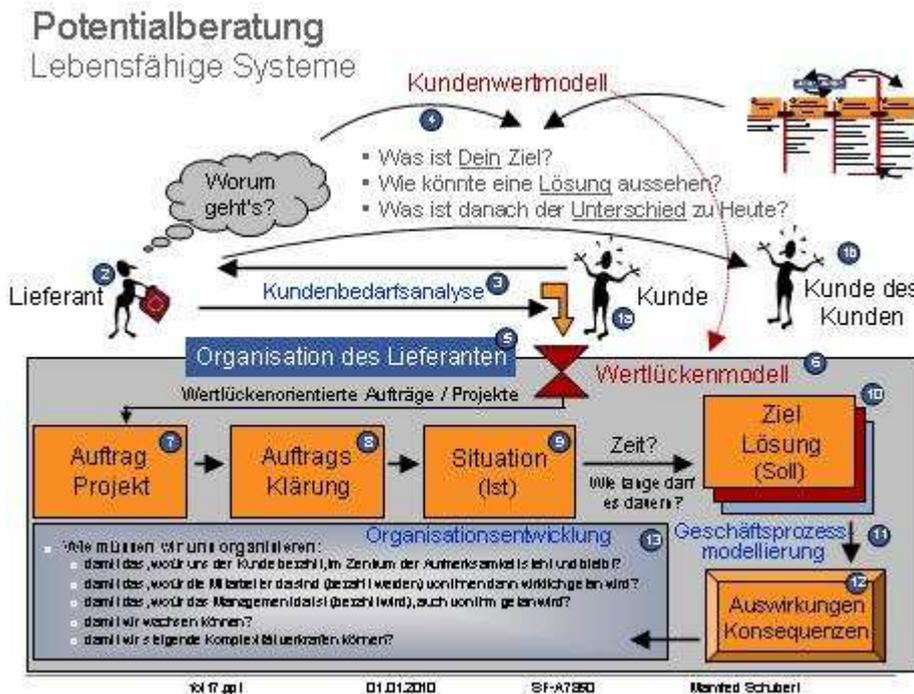
- a) Was müsste ich bezüglich meiner Leistungsfelder und meiner Struktur verändern, wenn ich mich stärker als bisher als lebensfähiges Unternehmen aufstellen würde?
- b) Was sind die zwei wichtigsten Soft-Skills, die ich bei der Kommunikation mit dem Kunden benötige, um ihn wirksamer als jetzt unterstützen zu können?

An der Universität St. Gallen wurde ein betriebswirtschaftliches Instrumentarium entwickelt, mit dessen Hilfe der Wert eines Kunden für das eigene Unternehmen ermittelt werden kann. Im Rahmen dieses Rankingverfahrens wird der Kundenwert permanent beobachtet. Je zukunftssträchtiger die Branche und die Unternehmensziele des Kunden sind, desto stärker ist das Bemühen, Lieferant dieses Kunden zu werden bzw. zu bleiben. Je mehr die Ziele des Kunden mit den eigenen Unternehmenszielen übereinstimmen, desto höher ist der **Kundenwert** und desto höher seine Einstufung im Ranking.

Das Rankingverfahren selbst ist dabei zuerst an die Belange des eigenen Unternehmens anzupassen. Die Herausforderung besteht dabei darin, Marketing und Vertrieb auf diese Strategie neu auszurichten. Das hat erhebliche Auswirkungen auf die Art und Weise, dem Kunden zu begegnen, z. B. indem Prozessoptimierungen und begleitende Beratungsleistungen verstärkt thematisiert werden, anstatt einzig die Produkte bzw. die zu entwickelnde Software zu fokussieren.

Das Kundenwertmodell ist aber nur eine Sicht auf die Dinge. Denn das Unternehmen Freiberufler „lernt“ im Rahmen der intensiven Kommunikation und der sich entwickelnden Kundennähe zugleich immer mehr über das Prozess-Verbesserungspotential bzw. die **Wertlücken** des Kunden. Der Freiberufler überlegt permanent, welche dieser Wertlücken mit eigenen Ressourcen geschlossen werden könnten und unterbreitet dem Kunden entsprechende Angebote, um sich dadurch dauerhaft direkt in den Prozessen des Kunden zu etablieren und Bestandteil seiner Prozesskette zu werden.

Die eigentliche Herausforderung besteht darin, Kundenwert- und Wertlückenmodell möglichst intelligent miteinander zu verbinden. Wie aber funktioniert ein solches lebensfähiges Unternehmen?



Es gilt, stets im Auge zu behalten, welcher konkrete Nutzen durch den Einsatz des Freiberuflers für den Kunden entsteht und diesen auch zu kommunizieren.

Dreh- und Angelpunkt ist im oberen Teil des Modells die Qualität der lösungs- und kundenorientierten Kommunikation des Lieferanten - sprich des Freiberuflers. Die Lösung, die der Kunde braucht, um wiederum die Wünsche seiner zukünftigen Kunden erfüllen zu können, steht dabei im Mittelpunkt. Konkret lautet die Frage: Welchen Beitrag kann der Freiberufler als Lieferant leisten, seinen Kunden dabei zu unterstützen.

Ein Beispiel: Ich habe für einen Produktionsbetrieb ein flächendeckendes SAP-Zeiterfassungsmodul inklusive der Zeiterfassungsterminals realisiert. Als Nebeneffekt machte sich Unwillen bei der Belegschaft breit, weil die präzise Erfassung ihrer Arbeitszeiten die lieb gewonnenen kleinen Zeitlöcher zunichte machte. Als Kenner des Systems wusste ich aber, welche Daten im System schlummerten und welche Daten die Belegschaft besonders interessierten: z. B. aktueller Resturlaub, aktuelle Abfeierzeiten, Stand des Jahreszeitkontos. Ich brachte diese für die Belegschaft interessanten Daten an den Terminals zur Anzeige und schon stieg die Akzeptanz der Belegschaft hinsichtlich des neuen Zeiterfassungssystems.

Im unteren Teil des Schaubilds ist die Konzentration auf die Bewältigung der Wertlücken in den Teilen des Unternehmens beschrieben, die Vertrieb und Marketing nachfolgen. Dort liegt der Fokus auf prozess- und lösungsorientierte Vorgehensmethoden. So dient das Auftragsklärungsmodul dazu, Projektaufträge während der gesamten Projektlaufzeit nicht aus den Augen zu verlieren. Die Ziel- und Potentialanalyse definiert die Leistungsbeiträge von Abteilungen. Die objektorientierte Modellierung der Geschäftsprozesse legt Prozess-Schritte, Rollen, Aufgaben und die erforderlichen Kompetenzen fest.

Fazit: Lieber das richtige Projekt angehen als irgendein Projekt richtig angehen!

Manfred Schubert



Potential-, Prozess- und Change- Beratung
Zum Stillen Frieden 93 a
33332 Gütersloh

Tel: +49.5241.5242.072
Mobil: +49.160.77.06.711
Fax/UM: +49.32.12.12.05.05.2

manfred@schubert-gt.de
www.gut-keuchhof.de
www.owl-maschinenbau.de
www.xing.com/profile/Manfred_Schubert