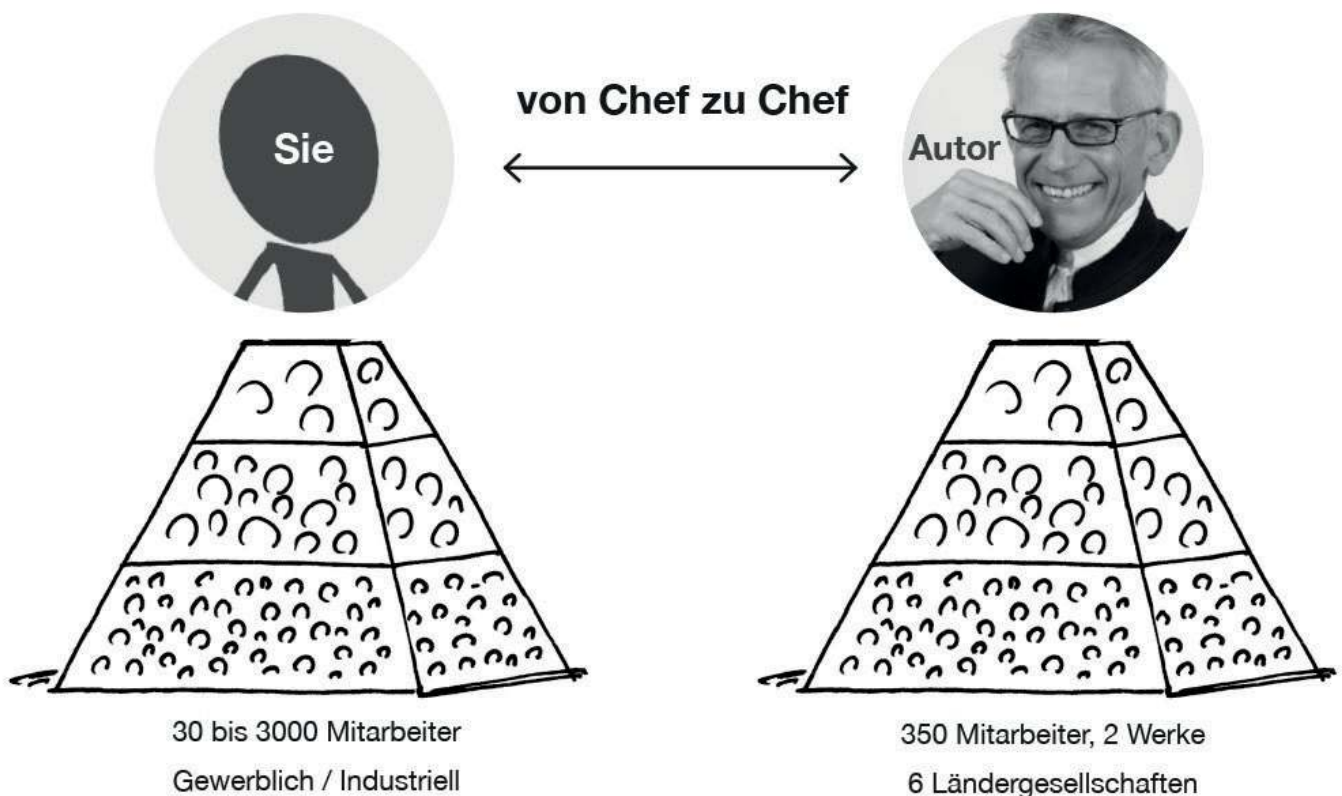


**Mehr Freude & Erfolg als Geschäftsführer****Plädoyer für Mehr-Wert-Strategie für Unternehmens- und Lebensführung**

Zum Autor: Karriereabbruch mit 53 wegen Aufkauf durch US-Konzern, ausgesorgt und ausrangiert. Karriereblitzstart als Publizist und Buchautor. Expertenauftritte bei ARD, ZDF und dem Deutschem Bundestag. Gastvorlesungen an Unis und Hochschulen. Chefs in der Unternehmensführung empfiehlt er eine ungewöhnliche Mehr-Wert-Strategie: Fokussiert Euch auf die Unternehmenskultur, um dauerhaft mehr Freude und Erfolg im (Arbeits-) Leben zu haben.



Unternehmer und Publizist Jürgen Lauber teilt mit „Kollegen“ seine Einsichten und Perspektiven aus über 20 Jahren Unternehmensführung. Nützlich für gute, ambitionierte Firmenchefs jeder Branche und Organisationsstruktur.

Inhaltsverzeichnis: Mehr Freude und Erfolg als Geschäftsführer**1. Karriereabbruch – Pause von der Unternehmensführung****2. Chefperspektive – Alltag der Unternehmensführung beleuchten**

2.1 Erwartungsdruck auf den Chef – alle wollen mehr

2.2 Chef unter ständigem Zeitdruck – es gibt viel mehr zu tun

2.3 Ohnmacht trotz Chef-Allmacht

3. Gängige Bewältigungsstrategien an Unternehmensspitze

3.2 Leuchtturmprojekte: Großes Aufräumen – Hau-Ruck-Aktionen

3.3 Consulting-Unternehmen im Haus – sollen Chef entlasten

4. Mehr-Wert-Strategie für innovative Unternehmensführung

4.1 Mehr-Wert-Strategie: Schnelle Wirkung ohne Mehraufwand

4.2. Mehr-Wert-Strategie wirkt immer, in jeder Lage

4.3. Selbstbedienung für Chefs: Methoden und Mittel zu Strategieumsetzung

4.4. Umsetzung der Mehr Wert-Strategie: „Slow Out“ der 2ease-Methoden

4.5 Die Macht der Umstände – so wirken 2ease-Methoden

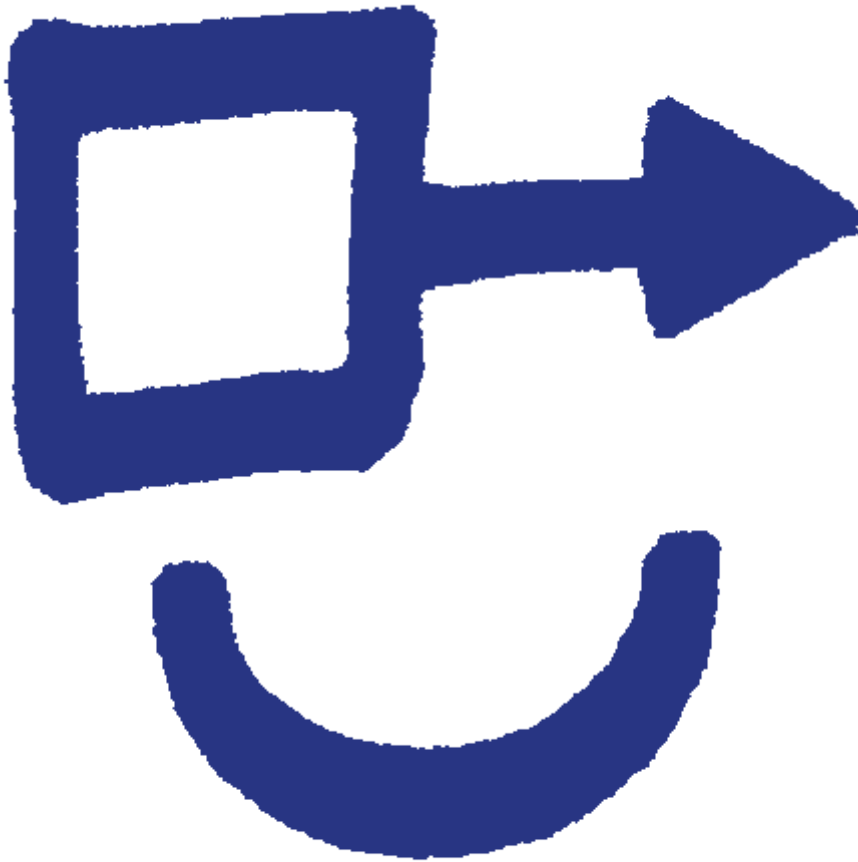
5. Exzellenz in der Unternehmensführung anstreben – systematisch

1. Geschäftsführer Karriereabbruch – Pause von der Unternehmensführung

Am ersten Tag nach der Übernahme durch einen US-Konzern kam gleich der Schock: Als bisheriger Alleingeschäftsführer wurde ich sofort durch einen Konzernmann ersetzt. Zwölf Jahre als Chef eines mittelgroßen, industriellen Unternehmens mit zwei Werken und sechs Ländergesellschaften gingen abrupt zu Ende. Mit 53 Jahren hatte ich alle Verantwortung verloren und dafür im Gegenzug die völlige Freiheit, auch in wirtschaftlicher Hinsicht, gewonnen.



Berufliche Impressionen von Jürgen Lauber als operativem Firmenchef. Mehr über sein berufliches Wirken, seine Wegbegleiter und seinen Lebensweg erfahren Sie unter www.JLauber.com.



Symbol für mehr Freude und Erfolg – auch für den Chef

Während der darauffolgenden Sabbatical-Auszeit engagierte ich mich [wirtschafts- und ordnungspolitisch im Sinne des Gemeinwohls](#). Als Experte wurde ich im Deutschen Bundestag gehört und trat mehrfach im ZDF und in der ARD auf. Aus dem Verkauf von Büchern und durch Vortragsengagements entwickelte sich ein auskömmliches selbständiges Einkommen als Publizist. In diese Richtung wollte ich weitermachen. Ich entschied mich gegen eine erneute Anstellung als Firmenchef und für die künftige Selbständigkeit.

Im März 2015 entstand so die 2ease AG – im Angebot fünf Methodengruppen, um die Unternehmenskultur zu stärken bzw. zu gestalten (www.2ease.org). Die Mission: Unternehmen und Arbeitsleben wertvoller zu machen, indem der Arbeitsalltag auf Freude und Erfolg der Beschäftigten ausgerichtet wird.

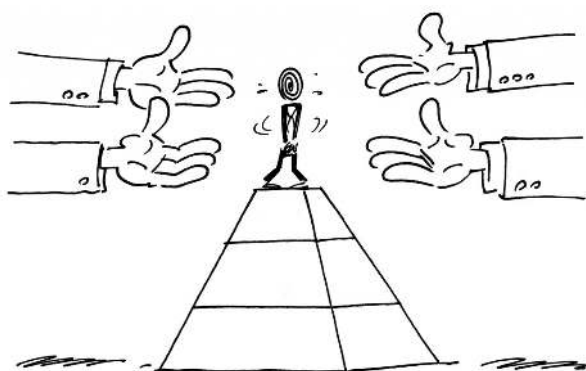


Als Chef im Mittelpunkt – unter ständiger Beobachtung. Der Chef ist immer ein ergiebiges Gesprächsthema für die Belegschaft.

2. Chefperspektive – Alltag der Unternehmensführung beleuchten

Das Leben an der Unternehmensspitze – als Chef der Unternehmensführung – birgt ein einzigartiges Potential für Freude und Erfolg. Dieser Job bringt aber auch einige spezielle Herausforderungen und Eigenheiten mit sich, die hier thematisiert werden. In Kapitel 3 werden gängige Managementstrategien zu deren Bewältigung beschrieben. Diese Strategien helfen bei gravierender, akuter Überlastung und drohenden vitalen Misserfolgen.

Nachhaltig Freude und Erfolg in der Unternehmensführung bringen diese Bewältigungsstrategien aber nicht. Hierfür gibt es jedoch die Mehr-Wert-Strategie. Deren Umsetzung mittels innovativer, einfacher Methoden wird in Kapitel 4 beschrieben.



Ansprüche werden von allen Seiten gestellt. Um ihnen gerecht zu werden, braucht es Wachstum und/oder eine Steigerung der Unternehmensproduktivität. Dafür sind neue Strategien erforderlich, denn die alten Optionen sind ausgereizt.

2.1 Erwartungsdruck auf den Geschäftsführer – alle wollen mehr

Nichts ist vergänglicher als die Erinnerung an ein erfolgreiches Geschäftsjahr. Und gleichzeitig ist für die Unternehmensführung nichts belastender. Je besser ein Geschäftsjahr lief, desto höher steigen die Erwartungen an das folgende. Was bisher noch als ausreichende finanzielle Performance galt, wirkt für Anleger/Eigentümer plötzlich enttäuschend. Alle Stakeholder beanspruchen einen Teil des Erfolges für sich. Lieferanten erhöhen die Preise und Kunden wollen mehr Rabatt. Die Mitarbeiter fordern nach einem guten Jahr im Folgejahr automatisch eine größere Gehaltserhöhung. Die staatlichen Regulierungen und

veränderte gesellschaftliche Normen steigern den betrieblichen Aufwand und die Komplexität der Organisation.

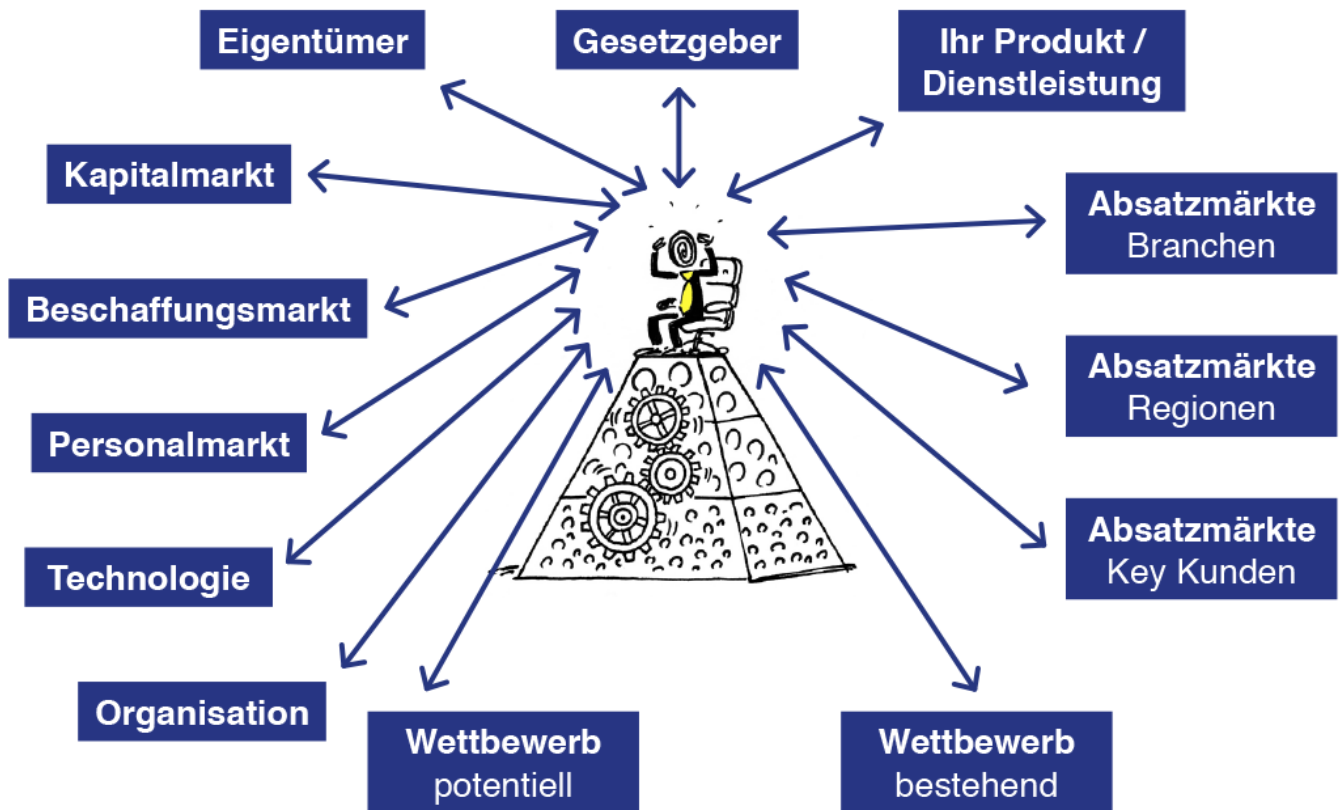
Der Erwartungsdruck für Chefs wird perspektivisch noch weiter steigen. Die nachrückenden Jahrgänge junger Angestellter sind tendenziell viel anspruchsvoller und empfindsamer als die Generation, die in den Ruhestand geht. Das Phänomen wird unter dem Überbegriff Generation Y bzw. *Millennials* in Medien und bei Veranstaltungen stark thematisiert.



Produktivitätsdruck – mehr aus der Zeit herausholen. Aber: Wer Kopfarbeitern mehr Druck macht, bewirkt das Gegenteil.

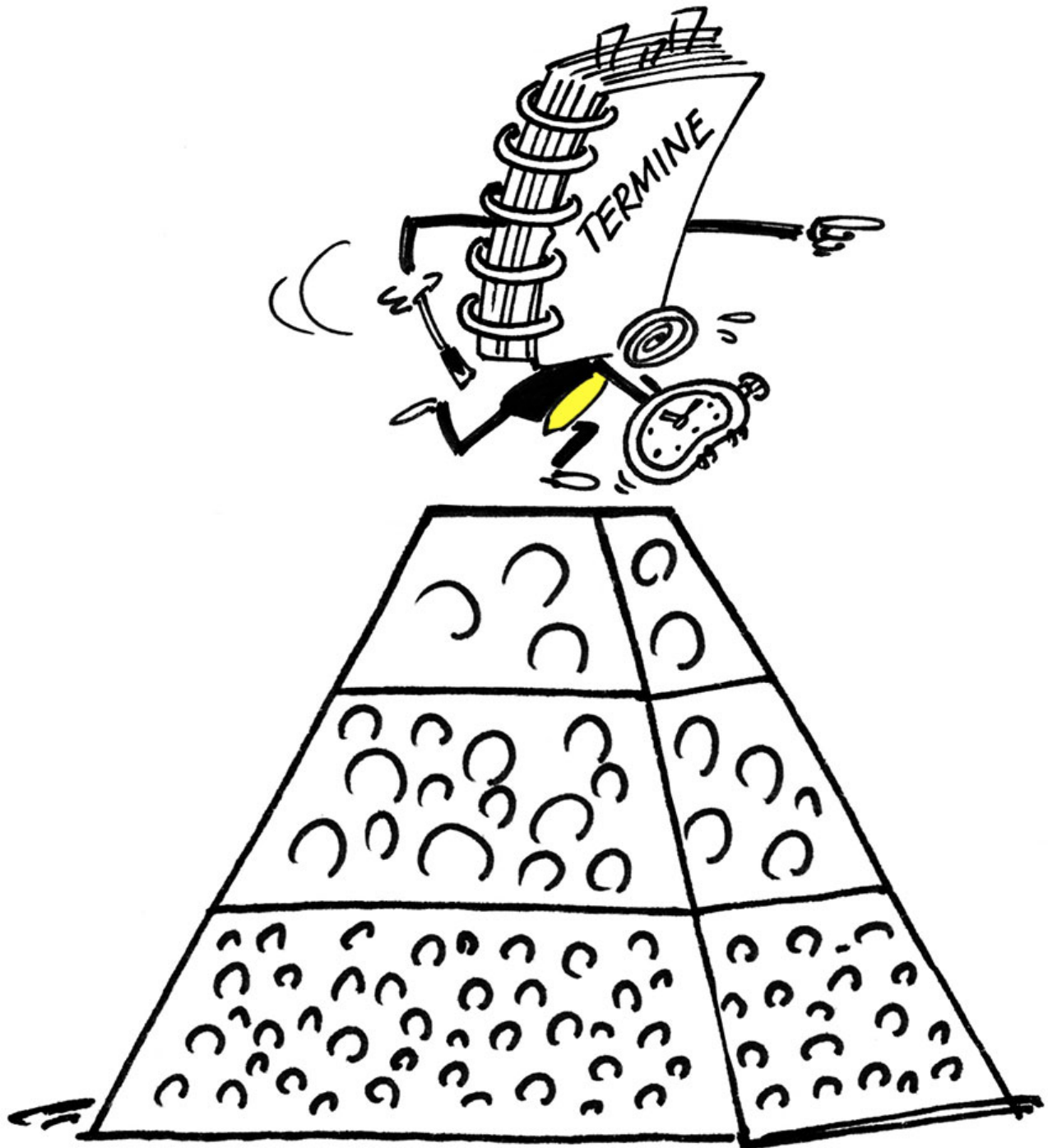
2.2 Chef unter ständigem Zeitdruck – es gibt viel mehr zu tun

Neben dem täglichen Geschäft muss sich ein Chef noch um sehr viel mehr kümmern. Er muss gefühlt unendlich viele Dinge im Auge haben und beherrschen und darf dabei nie etwas Relevantes vergessen. Das könnte für ihn fatal sein. Was relevant ist, lässt sich jedoch im Vorhinein gar nicht sicher erkennen. Deshalb kann sich ein Chef nie genug kümmern. Es kann immer etwas Wichtiges „durchrutschen“.



Es gibt sehr viele Themenfelder und Anspruchsgruppen, welche der Aufmerksamkeit und der Zeit des Chefs bedürfen. Gute, verantwortliche Unternehmensführung ist kein Zuckerschlecken.

Ein Chef hat durch die vielen Anspruchsgruppen und Themenfelder, die an ihn herantreten bzw. ihn umgeben, eigentlich nie genug Zeit. Jeder will gehört, verstanden und bedient werden. Sein Umfeld belegt ihn mit einer operativen Grundlast, welche einen hohen Zeitaufwand erfordert. Zudem hat er einen Stapel an taktischen, strategischen Ideen und Vorhaben, die immer liegen bleiben, weil sich nie genug Zeit am Stück findet oder es nie genug Ruhe oder Ressourcen gibt, um sie umzusetzen.



Zeitdruck: Es gibt immer mehr Sinnvolles zu tun, als der Tag hergibt. Der Chef als Antreiber ist selbst ein Getriebener.



Resümee: Das knappste und kostbarste Gut im Unternehmen ist die Zeit des Chefs, denn diesen kann es nur einmal geben.



Wo der Chef hinschaut, bekommt er gezeigt, was er gerne sehen möchte.

2.3 Ohnmacht trotz Geschäftsführer-Allmacht

2.3.1. Das Eigenleben – begrenzte Wirkung

Je größer das Unternehmen, desto weniger relatives Gewicht hat die Exzellenz der Person an der Spitze. Es wird für sie immer schwieriger bzw. unmöglich, ihre Erfahrungen, Ideen, Ziele und Werte an die große Zahl der Menschen im Unternehmen zu vermitteln. Es erfordert immer mehr Zeit und Geschick, die Mitarbeiterschaft motiviert zu halten.

Ein guter Chef ist ein Vorbild. Er zeigt permanent inspirierende Tatkraft. Doch je größer und unübersichtlicher das Unternehmen und je anspruchsvoller die Mitarbeiter werden, desto weniger sind Vorleben und sichtbare Tatkraft für den Erfolg als Chef ausreichend.

Mit zunehmender Firmengröße entsteht immer mehr Raum für unerwünschtes Eigenleben in Teilbereichen der Organisation. Damit wird es für die Unternehmensführung immer schwerer, Eigenbrötelei zu unterbinden. Interventionen bringen immer weniger Erfolg und sind zeitlich nur begrenzt wirksam.

Die sicherste und nachhaltigste Strategie wäre es, die Unternehmenskultur zu stärken und systematisch zu gestalten. Werden von der Unternehmensführung gewünschte Verhaltensweisen und Werte Teil der Unternehmenskultur, braucht es keine Kontrolle von oben mehr, Abweichungen regelt dann die soziale Gemeinschaft der Kollegen. In Kapitel 4 wird aufgezeigt, wie Chefs die Unternehmenskultur methodisch beeinflussen können.



Der Chef wirkt. Er weiß, was er will, und wo er auftritt, „geht was“. Und sonst? Je mehr Energie ein Chef in diese herumwirbelnde Art der Motivation und Inspiration steckt, desto schädlicher für die Unternehmenskultur. Die Haltung der Mitarbeiter abzuwarten und dem Wirbel auszuweichen, ist der kollektiven Leistung und Zuverlässigkeit eines Unternehmens abträglich.



2.3.2. Sein Wille geschehe – dazu muss er aber erstmal ankommen

Die Brillanz, der Fleiß, die Werte und die Ziele eines guten Chefs übertragen sich nicht automatisch auf die Belegschaft.

Deshalb wird ein guter Chef versuchen, auf das Verhalten und die Einstellung aller Mitarbeiter einzuwirken – dies erfordert Kommunikation.

Chefs sind in der Regel gute Kommunikatoren. Wer Ihnen zuhört, wird begeistert. Aber wer hört wirklich hin? Wer versteht den Chef richtig? Wieviel seiner Inhalte kommt beim Mitarbeiter an? Wann beginnt das natürliche Vergessen?

Ein Chef ist eine Art Publizist, der davon lebt, seine Unternehmensöffentlichkeit, also die ganze Belegschaft, im Sinne der Eigentümer zu beeinflussen. Je besser er das schafft, desto mehr Erfolg wird er haben. Kann er die publizistischen Erfahrungen und Vorarbeiten eines anderen Firmenchefs nutzen, wird ihm Erfolg durch Kommunikation leichter fallen. In diesem Sinne stellt www.2ease.org Medien und

Methoden für das firmeninterne publizistische Wirken von Chefs parat. Die Medien wurden vom erfahrenen Unternehmer und Publizisten Jürgen Lauber für Chef-Kollegen „vorproduziert“. Es sind Halbfertigprodukte.

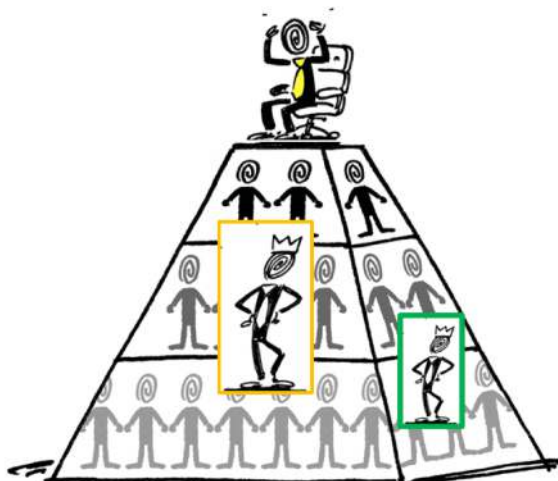
Ein Chef kann sich hiervon auswählen, was zu ihm und seinem Unternehmen passt. Er kann es einfach an seinen Stil anpassen und mit wenig Aufwand anwenden.



Der Chef publiziert in Ansprachen an die Belegschaft. Das spart Zeit gegenüber Einzelgesprächen. Ansprachen sind ein unverzichtbares Instrument, um Mitarbeiter zu beeinflussen. Dieses Instrument hat aber viele Defizite. Durch 2ease-Methoden kommt ein Chef besser und sicherer an – überall und nachhaltig.

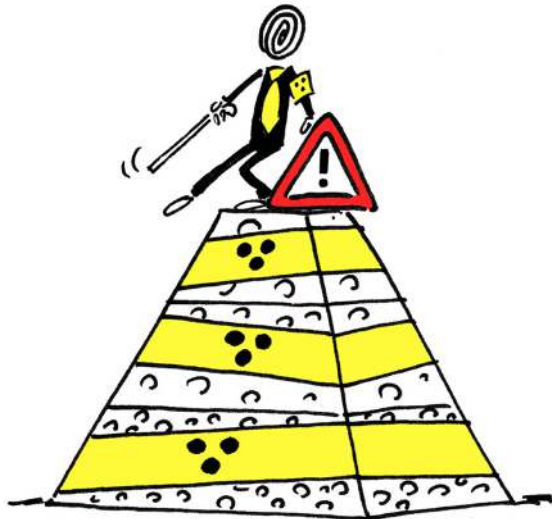
2.3.3. Die Macht informeller Leitfiguren

Jeder Mitarbeiter eines Unternehmens braucht für seinen Arbeitsalltag Orientierung und Halt. Das gibt Sicherheit und ermöglicht es, produktiv zu sein. Eine starke Unternehmenskultur kann diese Bedürfnisse erfüllen. Je schwächer die Unternehmenskultur, desto wichtiger ist für einen Mitarbeiter neben dem jeweiligen Vorgesetzten die Person an der Firmenspitze. Die dritte Kraft im Unternehmen, die neben Firmenkultur und Führungsvorgesetzten ebenfalls als Orientierung für die Mitarbeiter dient, sind informelle Leitfiguren. Das sind Mitarbeiter, die hohes Ansehen und das volle Vertrauen ihrer Kollegen genießen. Meist sind diese Leitfiguren schon sehr lange dabei und haben enge persönliche Beziehungen in alle Bereiche des Unternehmens.



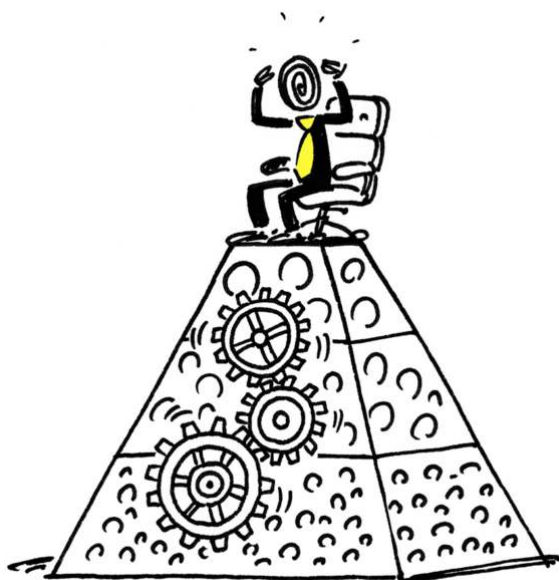
Informelle Leitfiguren sind die heimlichen Könige im Unternehmen. Sie brauchen keinen Rang und keinen großen Titel. Ihre Macht fußt auf dem Vertrauen und der Achtung der Kollegen. Sie sind wichtig für den Unternehmensbetrieb. Auf die extrem Selbstbewussten unter ihnen passt der Spruch: „Mir ist egal, wer „unter“ mir Chef ist“.

Der Wille und das informelle Netzwerk von solchen Leitfiguren kann das Unternehmen in kritischen Situationen retten. Mit ihrer Hilfe kann eine Unternehmensführung vieles bewirken, was sonst nicht gelänge. Gegen diese Leitfiguren etwas durchzusetzen ist aber für Chefs bzw. die Unternehmensführung sehr mühsam. Es kann passieren, dass der Wille von oben eben nicht „richtig“, also nur teilweise oder erst zu spät umgesetzt wird. Menschen finden immer eine gute, plausible Erklärung, warum etwas nicht geklappt hat. Da helfen auch keine externen Berater oder Unterstützer. Wenn die inneren, informellen Kräfte im Unternehmen nicht wollen, können auch entscheidende Weiterentwicklungen im Unternehmen stecken bleiben. Das ist eine besondere Gefahr, die sich aus der Macht von informellen Leitfiguren ergibt. Durch ihre lange Unternehmenszugehörigkeit sind sie besonders anfällig für die sogenannte Betriebsblindheit.



Betriebsblindheit ist ein großes Hemmnis für die Unternehmensentwicklung, besonders in Organisationen, die stark von informellen Leitfiguren abhängen.

Resümee: Informelle Leitfiguren sind gut und wichtig für ein Unternehmen. Sie sorgen sich um das nachhaltige Wohl „ihres“ Unternehmens. Wenn sie die Strategie des Chefs verstehen und teilen, wird dieser mehr Freude und Erfolg im Job haben. Die Mehr-Wert-Strategie ist hierfür ideal.

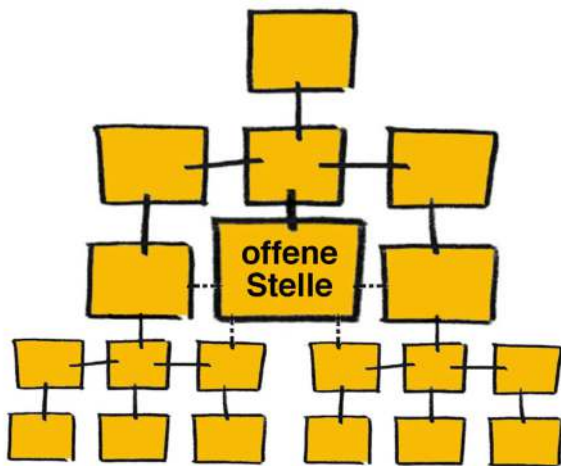


Wenn es schon hörbar knirscht im Unternehmensbetrieb, dann braucht der Chef Bewältigungsstrategien.

3. Gängige Bewältigungsstrategien an Unternehmensspitze

Die nachfolgenden Strategien sind üblich, um als Chef mit vielfältigem Druck, hohen Erwartungen und auch partieller Resistenz in der Organisation zurechtzukommen. Sie sind valide Mittel der Unternehmensführung. Es gibt immer Situationen, in denen sie die beste Wahl sind. Kein Unternehmen kommt ganz ohne sie aus. Denn kein Chef und keine Führung sind perfekt. Entscheidungen müssen mit unsicherer Informationsbasis gefällt werden. Jede unternehmerische Entscheidung birgt Risiken und kann unerwartete Folgen haben.

Die folgende Darstellung typischer Bewältigungsstrategien zielt darauf ab, deren Begrenzungen und Gefahren deutlich zu machen. Das bildet die Grundlage für Kapitel 4, in dem es um eine neue alternative Handlungsoption für Chefs und Unternehmensführung basierend auf einer innovativen Mehr-Wert-Strategie geht. Mit der Mehr-Wert-Strategie sind weniger Bewältigungsstrategien erforderlich.

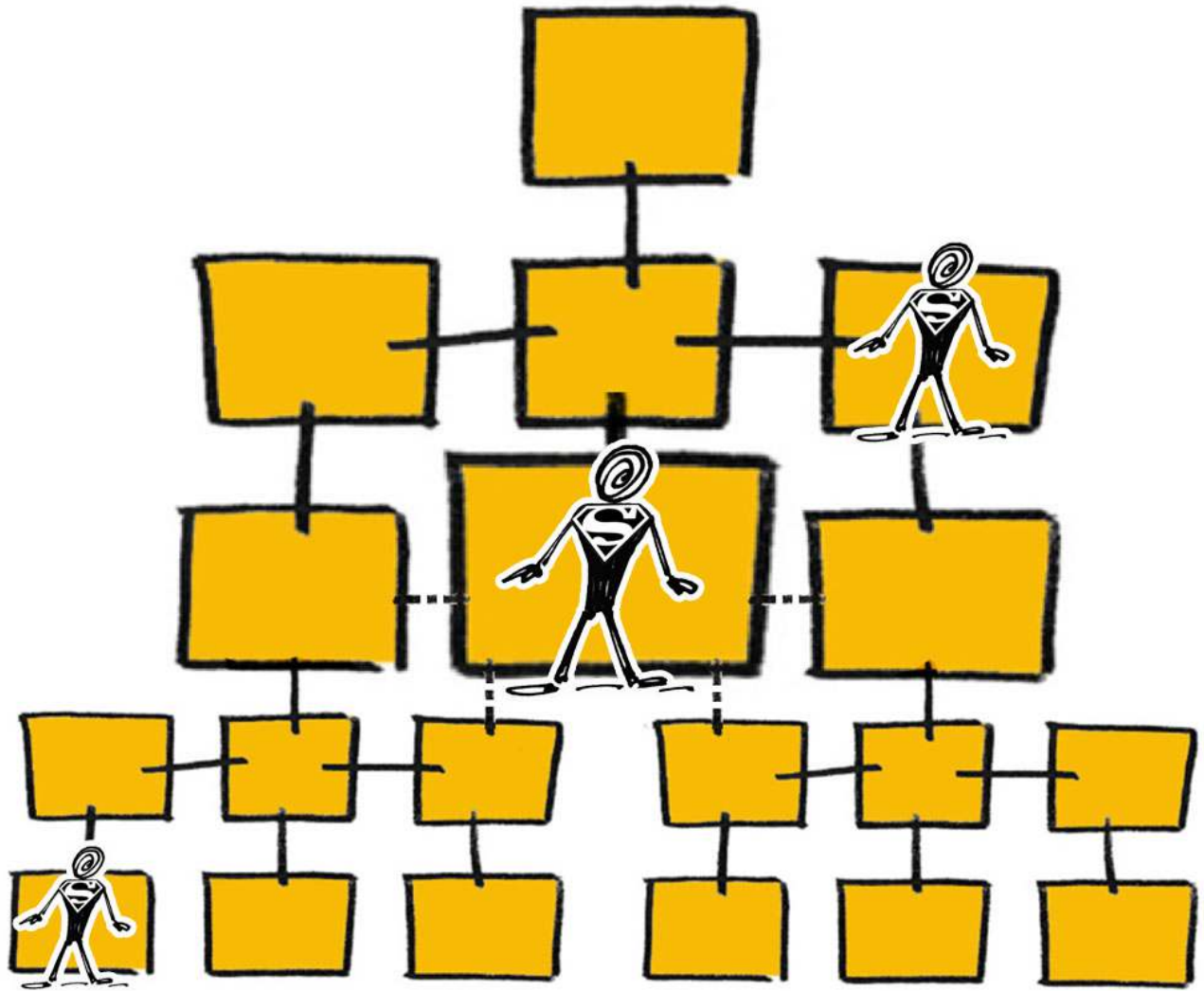


Mit der Schaffung neuer Stellen gewinnt die Unternehmensführung Zeit. Sie macht Hoffnung auf Entlastung bzw. Abhilfe. Eine neue Stelle kann auch als universelle Abhilfe gegen vielerlei Probleme des Unternehmens definiert werden.

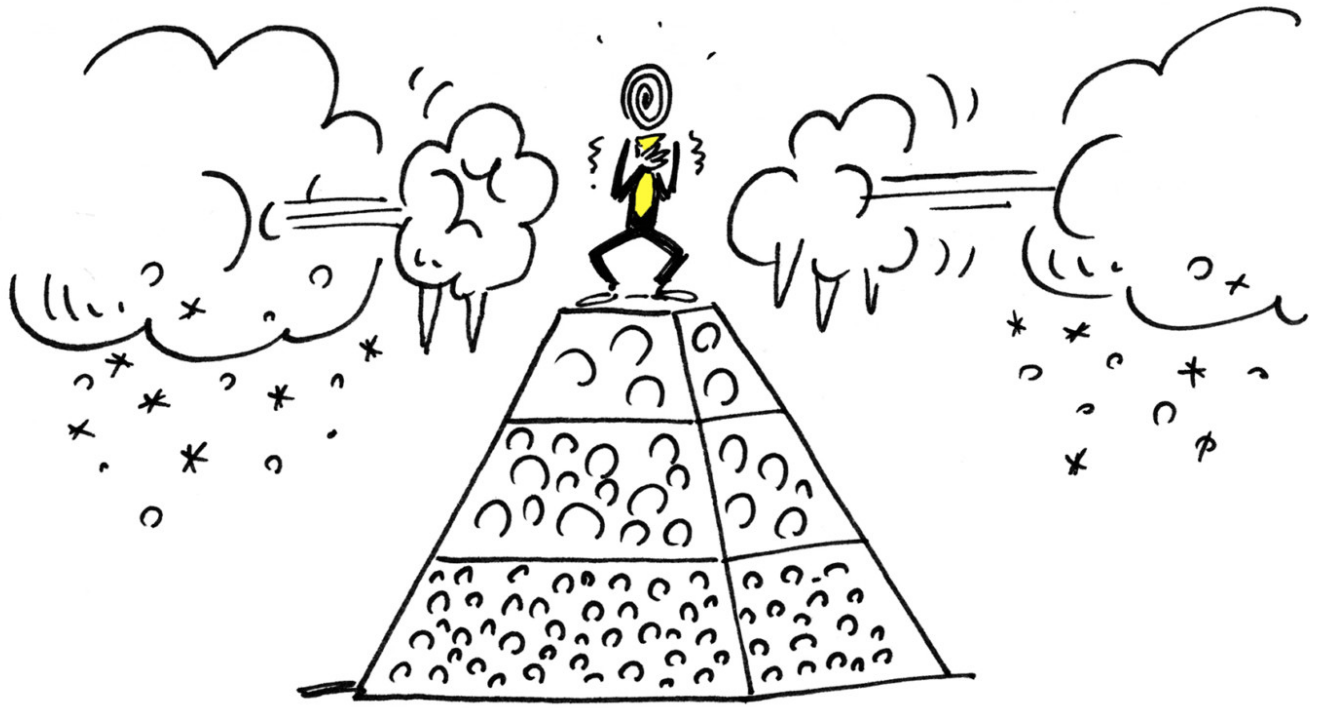
3.1 Personalwechsel – Verstärkung

Eines der angenehmsten Privilegien an der Firmenspitze ist die Entscheidungshoheit über Stellen, Personalsuche und Einstellungen. Bei Überlast des Betriebes ist es für die Unternehmensführung einfach, neue Stellen zu schaffen. Damit schöpft die ermüdete Belegschaft wieder Hoffnung und bewältigt die aktuelle Überlast besser. Wenn die Situation sich normalisiert bzw. wenn die betriebliche Aufregung abgeflaut ist, können die neuen Stellen auch schnell wieder in der Versenkung verschwinden. Es gibt immer einen guten Grund, eine Rekrutierung zu unterlassen.

Laufen Dinge im Unternehmen schlecht – wurde zum Beispiel Wichtiges verpasst, ufern Projekte zu oft aus, machen wichtige Leute zu viele Fehler oder gibt es zu viele überforderte Mitarbeiter – wird gerne die Einstellung eines richtigen *Top Shots*, eines Supermitarbeiters, als Lösungsweg eingeschlagen. Es fehlen in der bestehenden Belegschaft scheinbar die richtige Erfahrung, der Wille, die Stärke und das Geschick. Also liegt es nahe, diese Defizite durch gute Rekrutierung zu kompensieren. Dann werden keine Mühen und Kosten für den besten Headhunter gescheut. Dann werden die bestehenden Gehaltsstrukturen überdehnt und attraktivste Boni auf Jahre im Voraus garantiert, um das Unternehmen attraktiv für den Supermann bzw. die Superfrau erscheinen zu lassen. Die Unterschrift von Superleuten muss zwangsläufig teuer sein.



<http://www.2ease.org/fuer-geschaeftsfuehrer-unternehmensfuehrung>



Der Chef bekommt einen eisigen Wind zu spüren, wenn aufwändige Personalmaßnahmen keinen Erfolg bringen.

Der neue Mitarbeiter, der mit so viel Hoffnung und hohem Einkommen eingestellt wurde, bringt nicht die erwünschte Wirkung. Bei dieser offensichtlichen Erkenntnis ist der Firmenchef in einer Zwickmühle. Trennt er sich vom Neuen, verliert er als Chef an Ansehen und Vertrauen. Also scheint es besser, die Dosis zu erhöhen. Man sucht noch mehr Supermitarbeiter, die als Vertrauensleute des bereits Eingestellten wirken können.

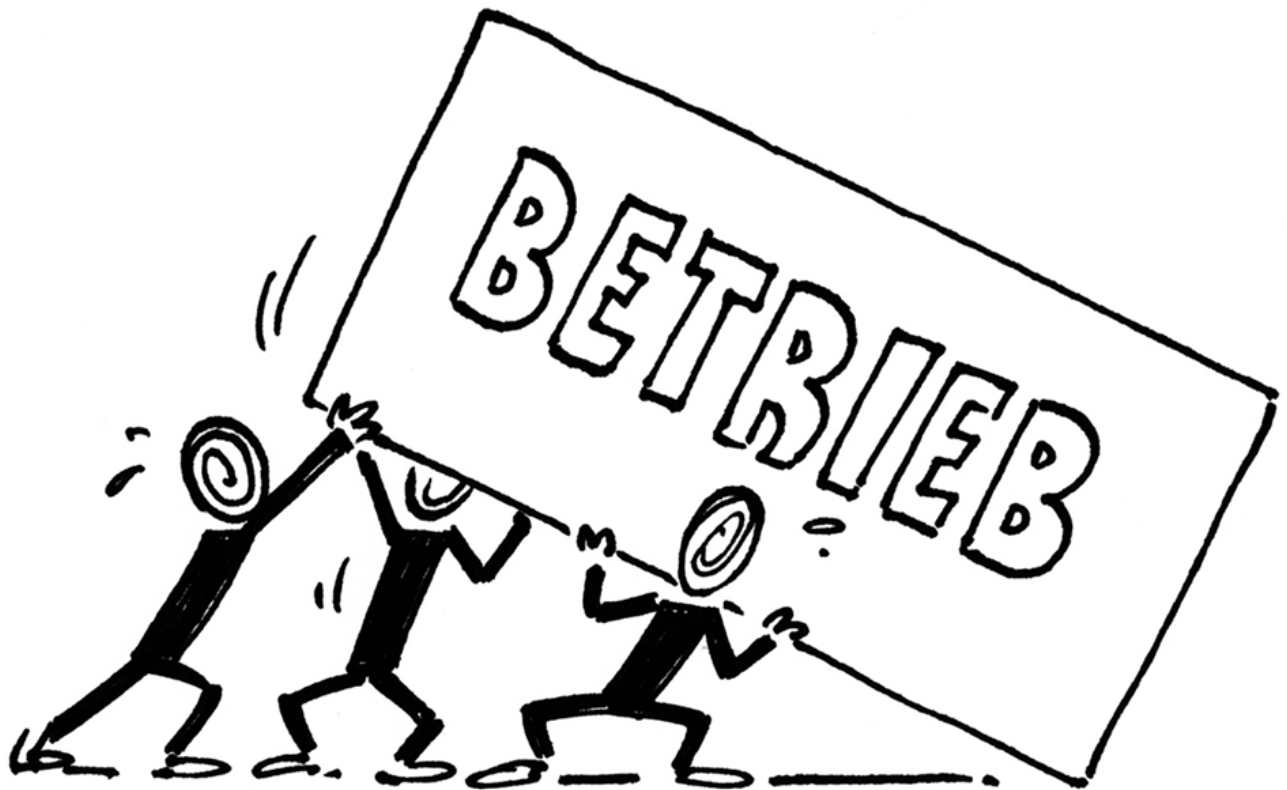
Das kann sehr gut funktionieren. Es kann aber auch sehr daneben gehen und für den Chef selbst beruflich übel enden, falls er nicht selbst Eigentümer ist. Wenn es mit vielen neuen, teuren Leuten nicht bald substantiell besser läuft, wird der Eigentümer das Problem einfach an der Unternehmensführung festmachen. Dann rollen dort die Köpfe und für die kürzlich eingestellten Supermitarbeiter bieten sich Aufstiegsmöglichkeiten.

3.2 Leuchtturmprojekte: Großes Aufräumen – Hau-Ruck-Aktionen

Es scheint viel effizienter, einmal etwas sehr Großes zu tun, als mehrmals etwas Kleines. Die Kontrolle und Steuerung eines großen Projektes erscheint leichter als die Koordination und Steuerung vieler kleiner. Großprojekte als Chefsache motivieren auch stärker. Sie sind überall gut sichtbar, wie Leuchttürme. Entsprechend dienen sie im betrieblichen Leben zur Navigation



Projektverkündung des Leuchtturmprojekts durch den Chef.



Der Start: Die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit des Betriebs soll durch das Leuchtturmprojekt angehoben werden.

Aufräumen: In ein Großprojekt lassen sich gut alle in der Überlast des Tagesgeschäftes angehäuften Vernachlässigungen, Defizite und Fehlentwicklungen hineinpacken. Mit einem immensen Kraftakt in Form eines großen Leuchtturmprojektes sollen alle Versäumnisse aufgeholt und alle Missstände kompensiert werden. Damit dies gelingen kann, fungiert der Chef selbst als Kopf des Projektsteuerungskomitees. Die ganze Unternehmensführung steht dahinter.

Hau-Ruck-Innovation: Auch den großen Herausforderungen des Marktes und der Zukunft versucht man sich gerne durch ein geballtes Innovationsprojekt zu stellen. Der Chef und die Belegschaft bringen sich mit einem großen Projekt in einen Ausnahmezustand, welcher Kraftreserven mobilisiert. Leider lassen sich große Sprünge kaum im Voraus planen. Oft läuft es anders als erwartet und der geplante Hau-Ruck zieht sich in die Länge.



Projektphase: Alle strengen sich an. Alle wollen das Beste für das Unternehmen. Der Chef will das Niveau angehoben sehen.

Und zu oft geht dann wichtigen Beteiligten die Kraft und vor allem die Zeit aus, bevor die Ziele und eine neue, stabile Situation erreicht sind. Je größer das Projektteam, desto wahrscheinlicher ist dies. Die Belegschaft hat schließlich das Tagesgeschäft, welches nicht zu lange leiden darf, und auch der Chef hat viele Verpflichtungen, die bald wichtiger und dringender werden als das schönste Innovationsprojekt. Oft werden solche Innovationsprojekte mit klangvollem Namen, aber ohne konkretes Ziel und konkrete Planung gestartet. Das 100-Tage-Fitnessprogramm ist eben nach 100 Tagen beendet. Das Projektende erfolgt dann automatisch mit dem Kalender.



So kann ein Leuchtturmprojekt ausgehen: Mit der Zeit und der Kraft am Ende. Betrieb auf den Kopf gestellt. Keine Höhe gewonnen. Dafür braucht es Substanz. Hau-Ruck reicht nicht.



Der Chef in (Zeit-)Not sucht Entlastung und Expertise bei externen Consultants. Solche Unternehmen ins Haus zu holen, demonstriert Handlungsfähigkeit.

3.3 Consulting-Unternehmen im Haus – sollen Chef entlasten

Ein Chef braucht Zeit, um im Unternehmen und in seinem Umfeld zu wirken. Nichts ist jedoch knapper und kostbarer als die Zeit des Chefs. Den Wirkungsgrad des Chefs zu erhöhen, kann deshalb nie zu teuer sein. Aus dieser Logik leiten sich die hohen Stunden- und Tagessätze von Consulting-Unternehmen ab. Eine ganze Branche lebt davon, unter Aufsicht und Rückendeckung des Chefs Innovationen und Korrekturen jedweder Art in Unternehmen voranzutreiben.

Diese externen Consultants im Haus sind die verlängerten Arme und zusätzlichen Augen des Chefs. Ihnen wird somit ein Teil der Chefkompetenz übertragen. Hierarchien und Verantwortlichkeit können damit aufgeweicht werden. Was der Chef an Kompetenzen delegiert, besitzt er selbst nicht mehr. Je stärker eine Unternehmensführung auf externe Consulting-Firmen setzt, desto geringer sind ihre Glaubwürdigkeit und ihr Ansehen bei der Belegschaft. Externes Consulting sollte wie Medizin gesehen werden: Zu viel ist schädlich, zu lange macht abhängig. Eine starke Einbeziehung von Consulting-Unternehmen belastet die Firmenkasse substantiell und ist nachteilig für die Unternehmenskultur.

Achtung: Externe Consultants sind bei ihrer Beratung und Managementunterstützung in einer ständigen Versuchung, ihr Insiderwissen und das Vertrauen der Unternehmensführung zum eigenen Vorteil und zur Sicherung neuer Mandate zu nutzen. Je komplexer die angeblichen Lösungen, je mehr Probleme auftreten und je mehr betriebliche Defizite thematisiert werden, desto rosiger ist die wirtschaftliche Zukunft des Consultants.



Consultant berät Chef und will ihn auf seinen Weg bringen.



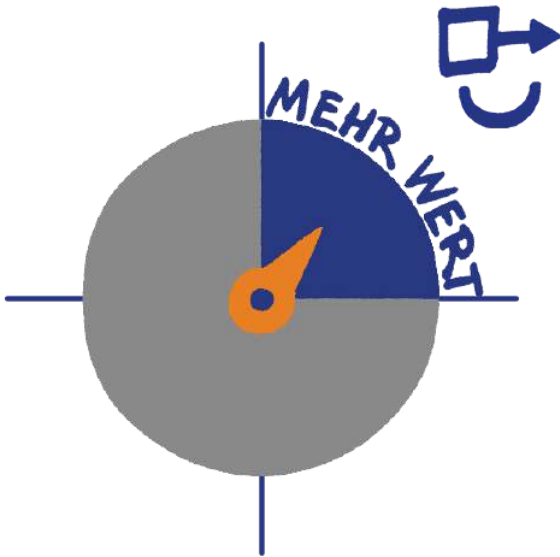
Die Consultants stemmen gemeinsam mit der Belegschaft das Unternehmen nach oben.



Das Projekt ist beendet, es wurde an Höhe gewonnen. Um den Betrieb gerade zu halten, ist die Präsenz des Consulting-Unternehmens dauerhaft erforderlich.

4. Mehr-Wert-Strategie für innovative Unternehmensführung

Die Mehr-Wert-Strategie bedeutet eine systematische Stärkung und Gestaltung von Unternehmenskultur im Sinne wertvollerer Arbeitstage. Die Werthaltigkeit bezieht sich auf Firmenwert und (Arbeits-)Lebenswert. Die Strategie basiert auf der Nutzung praxisbewährter Methoden für den operativen Unternehmensbetrieb. Die Mehr-Wert-Strategie macht alte, belastende und risikoreiche Managementstrategien (siehe Kapitel 3) weitgehend überflüssig. Wenn die Mehr-Wert-Strategie mit 2ease-Methoden umgesetzt wird, führt dies „automatisch“ zu mehr Produktivität und weniger Überlastung, Stress, Hektik und Verkrustung. Mehr-Wert-Strategie birgt kein relevantes Risiko und kommt bei allen im Unternehmen gut an, die nach Freude und Erfolg streben. Diese Menschen machen den Unterschied aus, an jedem Arbeitstag.



Wirkt direkt Richtung mehr Wert – menschlich und wirtschaftlich.

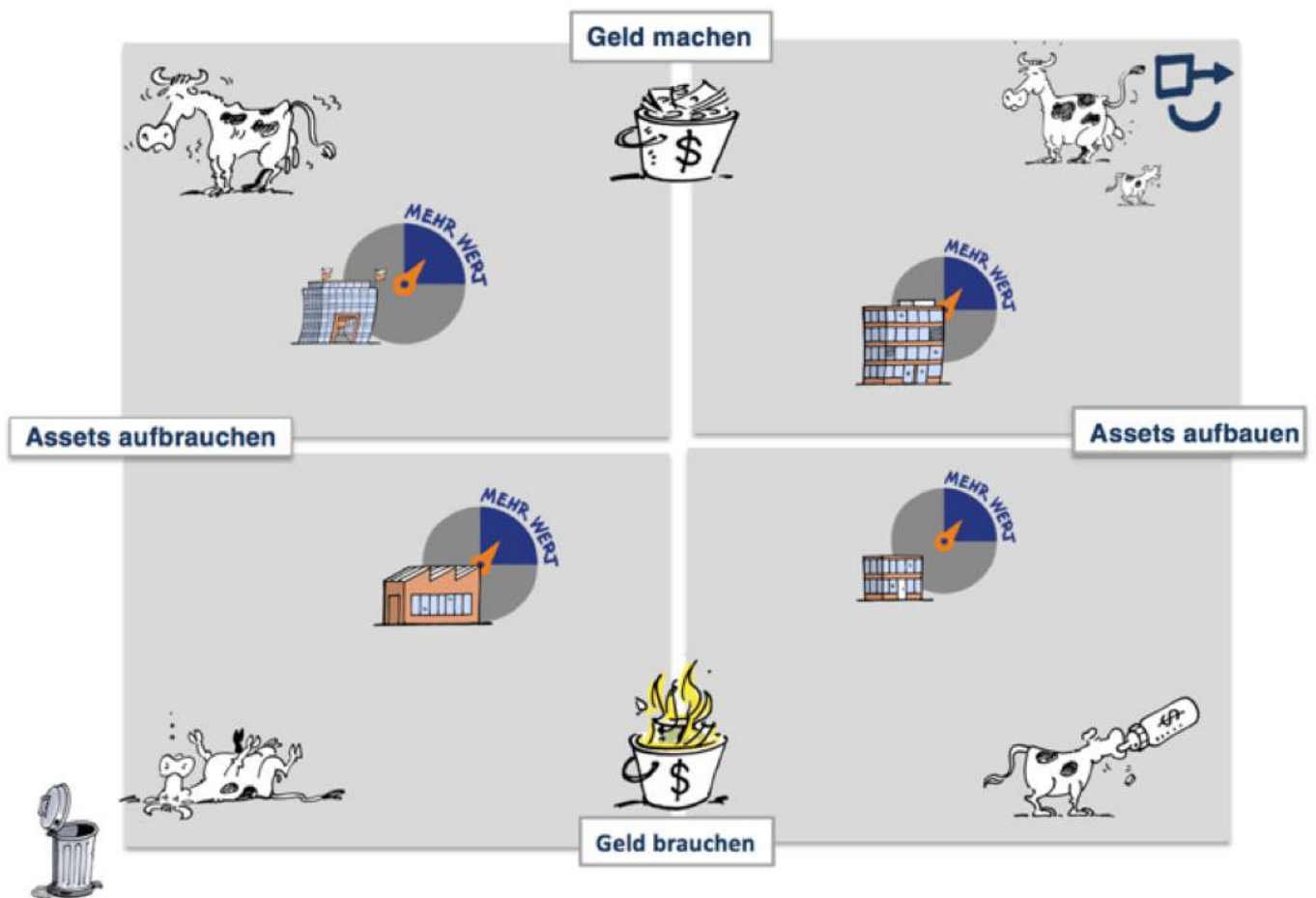
4.1. Mehr-Wert-Strategie: Schnelle Wirkung ohne Mehraufwand

Was tut ein neuer Chef, wenn die Unternehmensführung kein Geld und keine Zeit mehr hat, die in Kapitel 3 beschrieben klassischen Management-Bewältigungsstrategien anzuwenden?

Dreimal nahm ich (Jürgen Lauber) in meinem Berufsleben eine solche Herausforderung an. Dreimal konnte ich sie bewältigen. Dazu brauchte ich neben einem Quäntchen Glück vor allem Methoden, um den Unternehmensbetrieb zu verändern, ohne Zusatzaufwand zu verursachen. Die positive Wirkung der angeordneten Maßnahmen musste im Betrieb sofort spürbar sein, nicht erst irgendwann nach langer kollektiver Investitions-, Schulungs- und Einschwingphase. Unter dem Druck, Verbesserungen und Fortschritt für das Unternehmen unverzüglich und ohne Zusatzkosten zu erreichen, entstanden die 2ease-Methoden. Die Prämisse war dabei von Anfang an, das Vorhandene einfach methodisch besser zu nutzen – das Wichtigste dabei ist das Stammpersonal.



21/31



Unternehmens-Navigationsmatrix: Die Mehr-Wert-Strategie mit 2ease-Methoden wirkt immer in Richtung N/NO, d. h. sofort in Richtung Mehrwert. Aufwand für Diagnose, Problemanalysen und fixe Implementierungs-Roadmaps braucht es nicht, man kann einfach mit der Nutzung neuer Methoden loslegen. Die Begeisterung über deren Wirkung und den erkennbaren Fortschritt erzeugt eine positive Eigendynamik.

Die systematische Stärkung und Gestaltung von Unternehmenskultur ist ein organischer, betrieblicher Prozess. Er basiert auf Bestehendem. Er bedarf keiner Umwälzung, keiner Umorganisation und keiner traumatisch wirkenden Roll-Outs. Der von einem Chef angestrebte Veränderungsprozess mit den 2ease-Methoden ist vielmehr ein „Slow-Out“, d. h. er geschieht langsam, unterschwellig und unwiderstehlich. Betriebsfremdes Know-How ist lediglich der Katalysator eines positiven Veränderungsprozesses.



Auf die richtige Methode und Ordnung kommt es an. Dann können auch außergewöhnliche Ziele mit sehr wenig Aufwand erreicht werden.

4.3. Selbstbedienung für Chefs: Methoden und Mittel zu Strategieumsetzung

Die Kombination aus hohem Handlungsdruck und großer Handlungsfreiheit führt zu Innovation, auch in der Unternehmensführung. Wenn ein Chef schnell Wirkung erreichen muss und dafür keine zusätzlichen Finanzmittel hat, bleibt nur der Weg, bereits Vorhandenes besser zu nutzen. Das bedeutet, bestehende Arbeits-, Organisations- und Führungsmethoden so zu verändern, dass die Produktivität, Qualität und Robustheit des Unternehmensbetriebs systematisch verbessert werden. Dazu müssen neue methodische Standards im Unternehmen etabliert werden. 2ease bietet dafür fünf Methodengruppen an, die sich gegenseitig ergänzen und verstärken. Sie entstanden im Laufe von über 20 Jahren unter der Federführung von Jürgen Lauber. Sie basieren auf den besten unternehmerischen Konzepten von japanischen, US-amerikanischen und typisch deutschen Mittelstandsunternehmen. Diese wurden geschickt kombiniert und sind seit 2015 auf www.2ease.org dokumentiert und publiziert. Diese Methoden wirken universell bei allen Arten von Unternehmen und fördern die Wertorientierung von Unternehmenskultur.

Fünf 2ease Methodengruppen wirken sanft, organisch – unwiderstehlich

Einführung gemäss Geschäftsverlauf und Personalsituation. Keine Schulungsprogramme. Keine Eile - Keine Roll-Outs



Die fünf 2ease-Methodengruppen haben unterschiedliche Wirkrichtungen. Sie können auch einzeln eingesetzt werden, aber die maximale Wirkung ergibt sich aus der Kombination.

4.4. Umsetzung der Mehr Wert-Strategie: „Slow Out“ der 2ease-Methoden

Für den „Slow Out“ der 2ease-Methoden braucht es keine aufwändige Planung. Der erste Schritt ist klar. Das ist immer die Nutzung von 2ease®SMap. Mit dieser Methode kann anschließend der gesamte 2ease-Slow-Out auch über Jahre hinweg einfach und sicher gemanagt werden.

Die Personal-SMap (Rekrutierung) ist für die Unternehmensführung der lange Hebel, um ohne nennenswerten Aufwand die 2ease®SMap-Methode als neuen unternehmensweiten Standard zu etablieren. Die SMap®Methode kommt erfahrungsgemäß überall im Unternehmen gut an. Die Nutzung verbreitet sich fast viral und SMap wird schnell zum Teil der Unternehmenskultur.

Übersicht Personalrekrutierung		HH	HSK und HFS	HF und BO	RN und RM
Mitarbeiter gestartet <i>Bemerkung:</i> Fette Schrift = Probezeit beendet Unterstrichen = Startphase beendet-Erfolg					
In Spalten: Abteilungen bzw. Standorte In Zeilen: Reifestufen von Personal Rekrutierung					
Arbeitsvertrag unterschrieben Engestellt: "Vertrag ist unterschrieben"		Team Mühüm: PL (Jahn) 1.07.14 Team Volpp-Junior PL TGA (Kücherer) 01.07.14 MSR: Elektroniker(Gebäudetechnik) (Demir) 1.09.14	HSK: PL Montage (Krichbaum) 01.08.14		RN: Servicemonteur (Noll) 1.08.2014 RN: kfm. Sachbearbeiterin (Kuchenb)
Interviewrunden laufen "1. oder 2. Interview"		Team Mühüm: technischer Systemplaner (Dexler)			RN:kfm Sachbearbeiterin (Kuchenbe Astheimer) 8.07.14 RN: Servicemonteur (Noll) 25.07.201
Aktive Suche gestartet "Anzeigen" "Intermediats"		HH: Technische Systemplaner/-in	HSK: Hausmeister (1) 09.07.14		
Freigegebene Stellen "Anforderung freigegeben"		HH: Technische Systemplaner/-in MSR: Gebäudeautomationstechniker Kalkulation Senior PL TGA 22.05.14			RN: kfm Sachbearbeiterin (1.08.14)
Mögliche Stellen "freie Stelle aufgrund Kündigung" "Stellen die benötigt werden" "Gewünschte neue Stelle"		HH: Obermonteure TGA MSR: Elektroniker(Gebäudetechnik) (1)	HSK: Servicetechniker AS (4) 13.05.14 HSK: Servicetechniker GS (1) 13.05.14	HF: PL Montage 15.06.2014 HF: Obermonteur Messe 14.05.14	RM: Anlagenmechaniker SHK Monta

Reales Beispielbild: Die Personal-SMap ist der „Startschuss“ zum 2ease „Slow Out“. Denn Personalrekrutierung geht alle etwas an. Das ist ein Themenfeld, in dem Verbesserungen bei der Transparenz, der Nachvollziehbarkeit und der Verantwortlichkeit besonders geschätzt werden.

Die positive Wirkung von SMap schafft Akzeptanz für die weiteren 2ease-Methoden. Mitarbeiter, die nach Freude und Erfolg bei der Arbeit streben, werden automatisch zu Promotoren für 2ease. In der [Hauptnavigation „Mehr Freude und Erfolg“](http://www.2ease.org) von www.2ease.org gibt es für viele Zielgruppen der Belegschaft dafür Inhalte, die stark motivieren und durch ihren Nutzen schnell für Orientierung sorgen. Die Umsetzung der Mehr-Wert-Strategie über die 2ease-Methoden ist im ureigenen Interesse der Mitarbeiter. Sie macht ihre Arbeitstage in menschlicher und wirtschaftlicher Hinsicht wertvoller.

Eine typische, vereinfachte Vorgehensweise beim 2ease-Slow-Out:



2ease[®] *SMap*

A) Mehr Transparenz, Nachvollziehbarkeit, Verantwortlichkeit und Motivation

Mit der SMap-Methode wird die kollektive Wertschöpfung im gesamten Unternehmen transparent und nachvollziehbar. Fortschritte werden sichtbar und sind langfristig dokumentiert. Das wirkt enorm motivierend für die beteiligten Mitarbeiter, fördert die Kooperation in Teams und die unternehmensweite textfreie Synchronisation von Inhalten, Terminen und Prioritäten.



2ease[®] *SInfo*

B) Produktiveren Umgang mit Information und effektivere Kommunikation erreichen

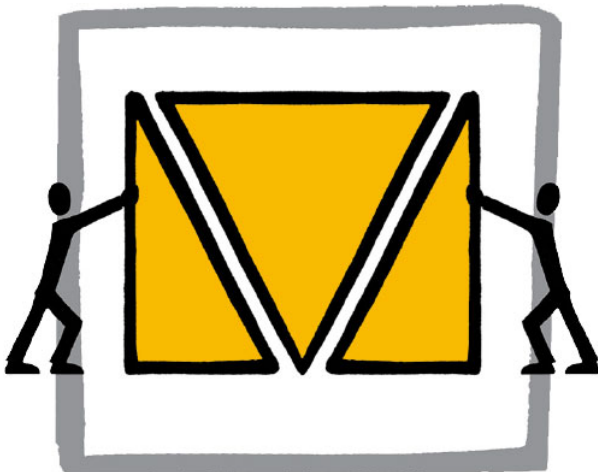
Basierend auf dem Konzept des „Informations-Shopping“ werden die Methoden für den Umgang mit Informationen zur Wertschöpfung verändert. Die E-Mail-Flut wird eingedämmt und die Meetings werden effektiver, d. h. weniger und auch kürzer. Meetings werden zu geschätzten kollektiven Denkeinrichtungen des Unternehmens.



2ease[®]SMan

C) Mehr Eigenkontrolle und Selbststeuerung, d. h. weniger Führungsaufwand und Risiken

Operativen Fachleuten, mittleren Managementebenen und Nachwuchskräften wird mehr Eigenverantwortung und Freiheit gegeben. Die Notwendigkeit und der Zeitaufwand für Kontrolle, also für Mikromanagement, soll vermindert werden. Das Bewusstsein für Arbeitszeit als kostbare, unternehmenseigene Ressource soll erhöht werden. Der Start mit 2ease[®]SMan sollte mit einer kleinen Gruppe von fünf bis zehn interessierten Personen gemacht werden. Nach 4-6 Monaten wirken diese Erststarter dann als Multiplikatoren. Alle neuen Mitarbeiter mit Büroarbeitsplatz nutzen 2ease[®]SMan für ihre Einarbeitung.



2ease[®]SEOS

D) Unternehmensbetriebssystem – autopilotfähiges Unternehmen in Daueroptimierung

Basierend auf den Grundmechanismen von 2ease[®]Sinfo und 2ease[®]SMap werden die Personal- und Führungsprozesse angepasst. Der Personalstamm wird als Firmenwert behandelt. Das Selbstmanagement der Organisationseinheiten wird verstärkt.

Das Unternehmen bekommt eine von allen Mitarbeitern gelebte „Net-Identität“. Im Nutzwert und in der Funktion ist diese viel mehr als das altbekannte Intranet. Die Struktur/Oberfläche und die Inhalte sind auf

einfache Verständlichkeit, Komfort und Schnelligkeit der Nutzung ausgerichtet. Ein für Wirtschaftsunternehmen sinnvolles und zuträgliches Maß an „Social Network“ ist integriert.



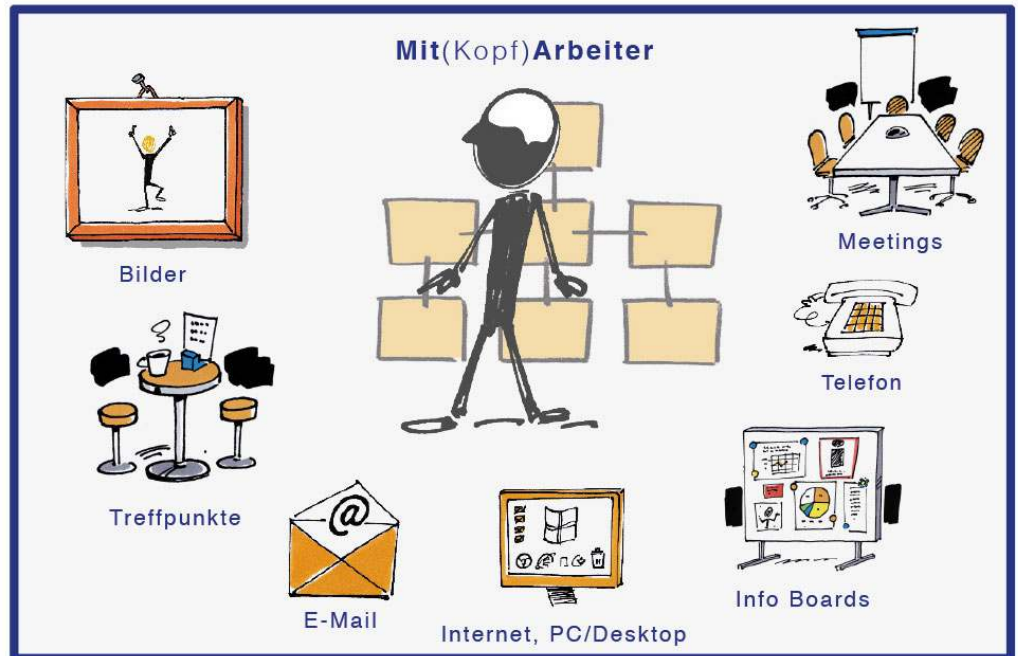
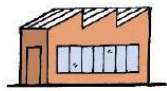
E) Die Kundenbasis als zentralen Unternehmenswert behandeln

Die Kundenbasis wird für alle Mitarbeiter sichtbar und verständlich gemacht. Daran kann die ganze Belegschaft ausgerichtet werden. Die Transparenz in der Kundenbasis wirkt wie ein großer Pull-Effekt. Mit 2ease®SC3 kann auch einfach nur im Vertrieb und im Marketing gestartet werden. Dies erlaubt es, dort die Effizienz und die Effektivität zu steigern. Den guten Leuten in diesen Bereichen wird dadurch der Arbeitsalltag mehr Freude machen. Wer nicht produktiv ist, fällt auf und wird von alleine gehen. Das entlastet personell und finanziell.

4.5 Die Macht der Umstände – so wirken 2ease-Methoden

Bei der Entstehung der 2ease-Methoden war es nie eine Option, Personal auszuwechseln. Für aufwändige Schulung fehlten das Geld und die Zeit. Deshalb konnte die Unternehmensführung nie bei Mitarbeitern als Personen ansetzen, um Verbesserungen in der Produktivität und der Innovationskraft zu erzielen. Es blieb nur der Weg, die Arbeitsumstände der Mitarbeiter dahingehend zu verändern, dass sich ihr Verhalten im Sinne der kollektiven Wertschöpfung positiv verändert. Es blieb nur der Weg, bestehende Mitarbeiter einzeln und als Kollektiv quasi *on the job* in Leistungsfähigkeit und Kompetenz weiterzuentwickeln.

Umfeld und Umstände bestimmen Produktivität



Standardprodukte:

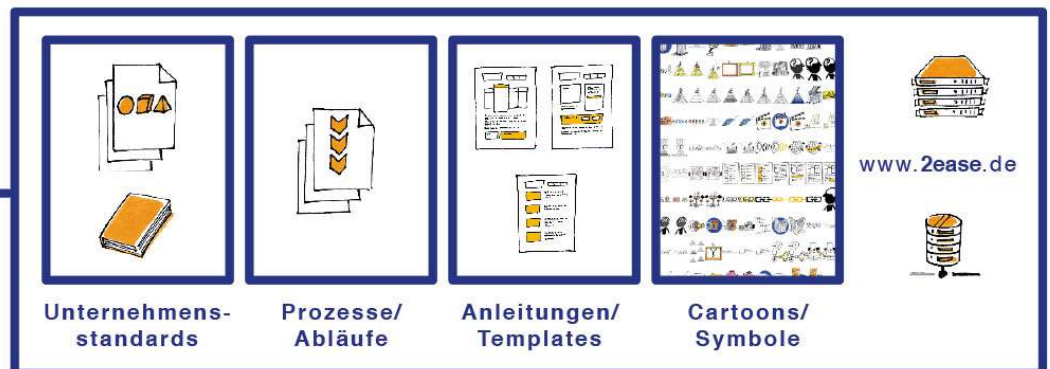
2ease®SMan

2ease®SInfo

2ease®SMap

2ease®SNet

2ease®SC3

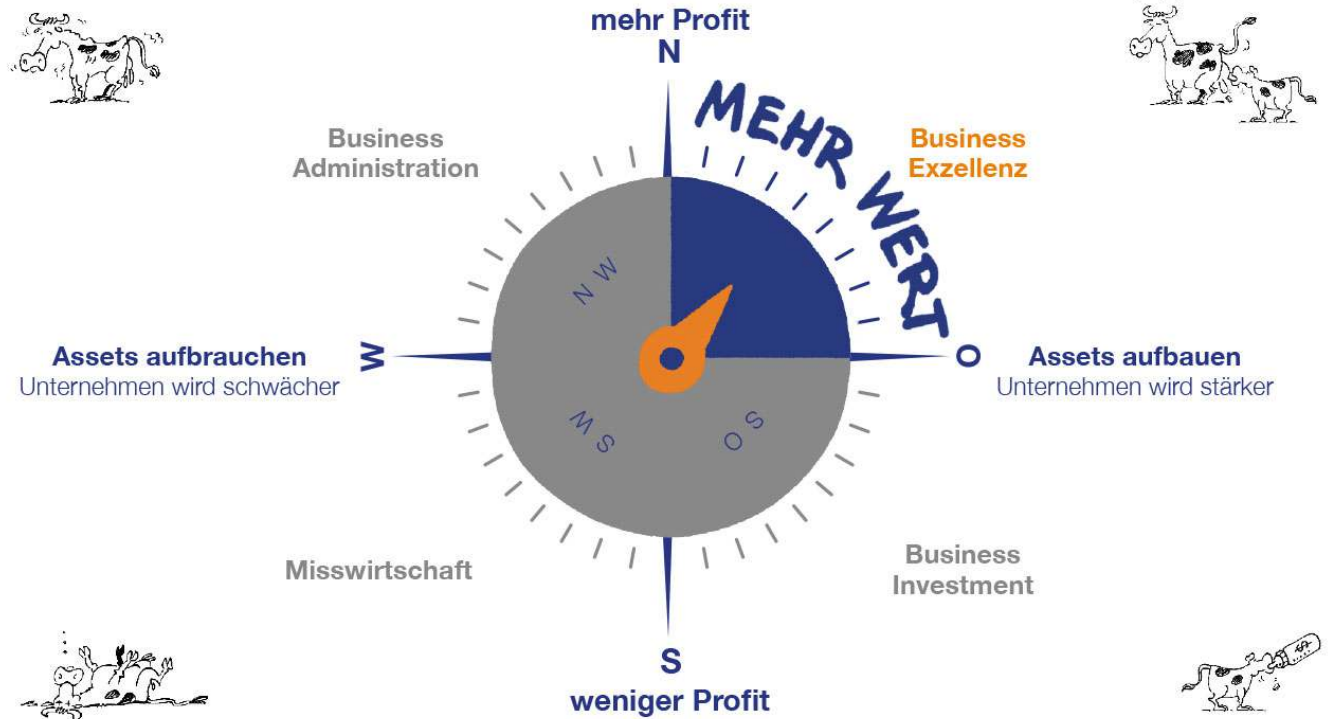


2ease stellt die Medien und Hilfsmittel bereit, um durch das Arbeitsumfeld und die Umstände auf Mitarbeiter einzuwirken.

Um auf Menschen derart zu wirken, nutzten alle 2ease-Methoden die „Macht der Umstände“. Das bedeutet, im Unternehmen das empfundene Umfeld und die erlebte Arbeitssituation des einzelnen Mitarbeiters zu verändern. Es geht eben nicht darum, den Menschen selbst zu ändern. Das geschieht indirekt, denn Menschen passen sich immer den Umständen an. Die Umstände machen einen Menschen zum Helden oder zum Bösewicht. [Mehr zur Macht der Umstände](#) – Psychologie. Im Unternehmen fördern die Umstände hohe Leistung genauso wie das Bummeln und Lamentieren. Beim Unternehmen gibt es im Gegensatz zum normalen Leben die Möglichkeit der Kündigung. Wollen sich Menschen partout nicht den Umständen anpassen, werden sie früher oder später das Unternehmen verlassen. Wer die Arbeitsumstände auf mehr Freude und Erfolg der Stakeholder ausrichtet, wird damit automatisch die Mitarbeiter „verlieren“, die weder an Freude noch an Erfolg bei der Arbeit interessiert sind. Das verbessert die Unternehmenskultur und das Betriebsergebnis.

5. Exzellenz in der Unternehmensführung anstreben – systematisch

Der Alltag der Unternehmensführung bringt einem Geschäftsführer automatisch eine scheinbar unendliche Flut an Ansprüchen, Notwendigkeiten und Themen auf den Tisch. Mit klassischen Managementstrategien – Personalwechsel, Leuchtturmprojekten und Consulting – werden Probleme und Änderungen bewältigt.



Assets = Anlagen, Produktportfolio, Kundenbasis, Image, Bekanntheit, Flexibilität, Loyalität

Ein Unternehmen lässt sich damit korrekt und professionell managen. Es ist eben *Business Administration*. Es gibt jedoch auch Unternehmensführer, denen viel mehr als das gelingt. Sie steigern laufend den Wert ihres Unternehmens und schaffen es dabei, im privaten sowie beruflichen Leben ausgeglichen zu sein. Diese Unternehmenschefs leben Exzellenz in der Unternehmensführung. Vielleicht ist diese Exzellenz manchen Menschen in die Wiege gelegt. Dem Autor und Begründer von 2ease jedoch sicher nicht. Dieser musste Methoden entwickeln, um das zu kompensieren, was eben nicht schon in der Wiege lag oder auch von Elternhaus und Mentoren nicht mit auf den Lebensweg mitgegeben wurde.

Diese Methoden sind als 2ease-Methoden standardisiert und publiziert. Sie wirken nachhaltig auf die Unternehmenskultur und damit auf die Leistung ein. Sie machen aus unfähigen Chefs keine guten Unternehmensführer. Sie unterstützen jedoch gute Chefs systematisch beim Streben in Richtung Exzellenz in der Unternehmensführung. Das bedeutet mehr Freude und Erfolg im Berufsleben – für die Chefs selbst und auch für ihre Mitarbeiter.

Bleiben Sie am Thema dran – Mehr Freude und Erfolg als Geschäftsführer

Lassen Sie sich vom monatlichen 2ease-Newsletter in attraktiven Informationshäppchen informieren und inspirieren. Gleich registrieren!

☒ Abonieren ☐ Abonnement beenden

Sagen Sie mir Ihre Meinung

Hier können sie mir Anmerkungen, Kritik, Lob ... mitteilen:

Ihr Name (Pflichtfeld)

Ihre E-Mail-Adresse (Pflichtfeld)

Betreff

Ihre Nachricht

Die 2ease.org Website wird vom Publizisten und Unternehmer Jürgen Lauber (www.JLauber.com) betrieben und von der 2ease AG finanziert. Große Teile der Website sind nur für registrierte Website-Besucher zugänglich. Das ist die Basis für eine Community von Menschen, die an systematisch mehr Freude und Erfolg im Arbeitsleben interessiert sind. Sie erhalten weitergehende Einsichten. Registrieren Sie sich!

 [Nutzerkonto anlegen](#)

Für Unternehmen, die alle 2ease Inhalte [lizenzieren](#), gibt es vertrauliche Bereiche und Funktionen, die ihren Mitarbeitern vorbehalten sind.

SiteMap | SitePDF Download
Wissensmanagement
Shop 2ease Medien&Rechte
Verbraucherinformationen
Webseite finden

Mehr-Wert QM System
Die Macht der Umstände
Gesamtlizenzierung 2ease
Konto / Anmelden

© 2ease.org • Impressum • Kontakt • AGB • Datenschutz