



IAEW-Seminar **Berufsumfeld für Ingenieure und** **Wirtschaftsingenieure in der Praxis**

Der Weg in die Selbständigkeit

Dr.-Ing. Jens Büchner
E-Bridge Consulting GmbH
Aachen, 4. November 2009

Ziel der Vorlesung

Werdegang Jens Büchner

Entwicklung von E-Bridge in den ersten Jahren

Status Quo und Perspektive

Auf- und Ablauforganisation

Und was man sonst noch so braucht...

Erfolgsfaktoren

Zusammenfassung

Ziel der Vorlesung

- ❑ Die Selbständigkeit ist eine interessante Option für Ingenieure und Wirtschaftsingenieure

- ❑ Häufig geäußerte Thesen:
 - ❑ Die Selbständigkeit ermöglicht...
 - ❑ Maximale Selbstverwirklichung und Gestaltungsspielräume
 - ❑ Hohes Einkommen
 - ❑ Die Selbständigkeit erfordert...
 - ❑ 100%-ige Verfügbarkeit („selbst“ und „ständig“)
 - ❑ Hohes Risiko und große Unsicherheiten

- ❑ Ziel der heutigen Vorlesung
 - ❑ Der Weg in die Selbständigkeit am Beispiel von Jens Büchner
 - ❑ Wie wurde das Unternehmen gestartet und wie hat es sich entwickelt?
 - ❑ Was sind die wesentlichen Erfolgsfaktoren?

- Eher eine Fallstudie als eine theoretische Abhandlung

Agenda

Ziel der Vorlesung

Werdegang Jens Büchner

Entwicklung von E-Bridge in den ersten Jahren

Status Quo und Perspektive

Auf- und Ablauforganisation

Und was man sonst noch so braucht...

Erfolgsfaktoren

Zusammenfassung

Mein Werdegang

Kurzvorstellung

Berufliche Stationen

Seit Feb. 2004	E-Bridge Consulting GmbH <i>Geschäftsführer</i>	Bonn (D)
1998 – 2004	KEMA Consulting GmbH; KEMA Consulting BV <i>Geschäftsführer; Director „European Operations“ der KEMA Consulting, Inc.</i>	Bonn (D) Maastricht (NL)
1995 – 1998	KEMA-ECC Europe BV <i>Director „Management & Restructuring Counsel“</i>	Maastricht (D)
1992 - 1995	ECC Europe BV <i>Senior Consultant</i>	Maastricht (D)
1987 - 1992	IAEW, RWTH Aachen <i>Wissenschaftlicher Angestellter</i>	Aachen (NL)

Akademische Ausbildung

1992	Promotion am IAEW der RWTH Aachen	Aachen (D)
1981 –1987	Studium der Elektrotechnik mit Schwerpunkt Energietechnik am IAEW <i>Abschluss: Dipl.-Ing.</i>	Aachen (D)

Sprachkenntnisse

Deutsch (Muttersprache)	◆◆◆◆◆
Englisch	◆◆◆◆◆
Niederländisch	◆◆◆◆◆

Kontaktdetails

Telefon	+49-172 24 77 279
E-Mail	jbuechner@e-bridge.com



Themenschwerpunkte

- Anreiz- und Qualitätsregulierung
- Asset Management
- Unternehmensbewertung / Due Diligence
- Marktstudien

Ausgewählte Referenzen

- Konzept des Anreizregulierungsmechanismus Pro+ (für E.ON AG) und der Qualitätsregulierung (für BNetzA)
- Berater für regulatorisch-wirtschaftliche Fragen im Rahmen von großen Übernahmen von Transportnetzen (Strom und Gas)
- Entwicklung und Implementierung von Asset Management Konzepten
- Leiter einer Studie zum Coupling der Central West European (CWE) und des nordischen Marktes

Mein Werdegang

Berufliche Entwicklung

1992 -
1995

Einstieg in die Beratung bei ECC-Europe

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ❑ Tochter einer amerikanischen Beratung im Bereich Leittechnik ❑ Jüngstes Mitglied im kleinen Team (Alter: 50+) ❑ „Trainee“ in USA im Team von Jim Barker („Vater“ des ersten Grid Codes - UK) | <ul style="list-style-type: none"> ❑ Studien zur Marktliberalisierung in Europa (Regelenergiemärkte, Netztarife, Interkonnektoren, etc.) ❑ Project Management eines EU-Projektes in Weissrußland |
|--|--|

1995 -
1998

Integration der ECC in die KEMA Group

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ❑ Aufbau und Leitung des Bereichs „Management & Restructuring Counsel“ | <ul style="list-style-type: none"> ❑ Studien für die ndl. Energieversorger und das Wirtschaftsministerium ❑ Unterstützung beim Aufbau der Regulierungsbehörde ❑ Durchführung erster Workshops und Seminare zum Thema „Liberalisierung der Energieversorgung“ |
|--|---|

1998 -
2004

Aufbau der KEMA Consulting GmbH

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ❑ Aufbau der deutschen Tochtergesellschaft von KEMA Consulting ❑ Director „European Operation“: Teams in Maastricht, Bonn und Arnheim (ca. 50-60 MA) | <ul style="list-style-type: none"> ❑ Ausbau der Beratung im Bereich Regulierung in Zentraleuropa, Russland und Asien |
|---|---|

Agenda

7

Ziel der Vorlesung

Werdegang Jens Büchner

Entwicklung von E-Bridge in den ersten Jahren

Status Quo und Perspektive

Auf- und Ablauforganisation

Und was man sonst noch so braucht...

Erfolgsfaktoren

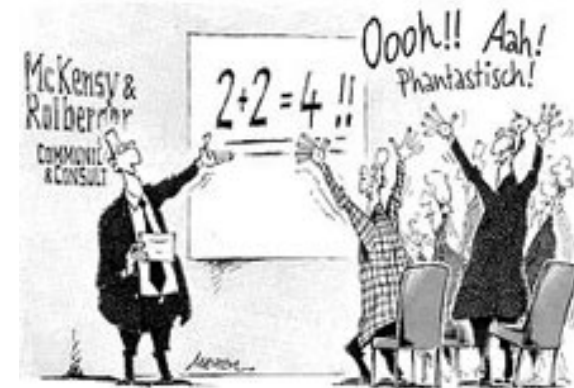
Zusammenfassung

Geschäftsidee

- Vision

*Aufbau einer international als **fachlich kompetent** und **verlässlich** anerkannten Unternehmensberatung für strategische relevante Projekte*
- Mission

Unseren Kunden stellen wir ein Team von kompetenten, flexiblen und unabhängigen Beratern zur Seite, die ihre Aufgaben schnell, umfassend und zuverlässig lösen
- Zielkunden
 - Alle Unternehmen der Energieversorgung
 - Zunächst die großen und mittelgroßen Unternehmen, zu denen ein Kontakt bestand
- Zielmärkte
 - Primärmarkt Deutschland
 - Beginn der Liberalisierung
 - Umsetzungsprobleme bei der Versorgern
 - Regulierungskonzepte mussten erstellt werden
- Produkte
 - Know-how im Bereich Liberalisierung / Regulierung / Netzplanung und -betrieb (cross-selling der international erworbenen Erfahrung)
 - Projektmanagement
 - Unabhängigkeit
 - Inhaltlich
 - Kundenstruktur



Der Start

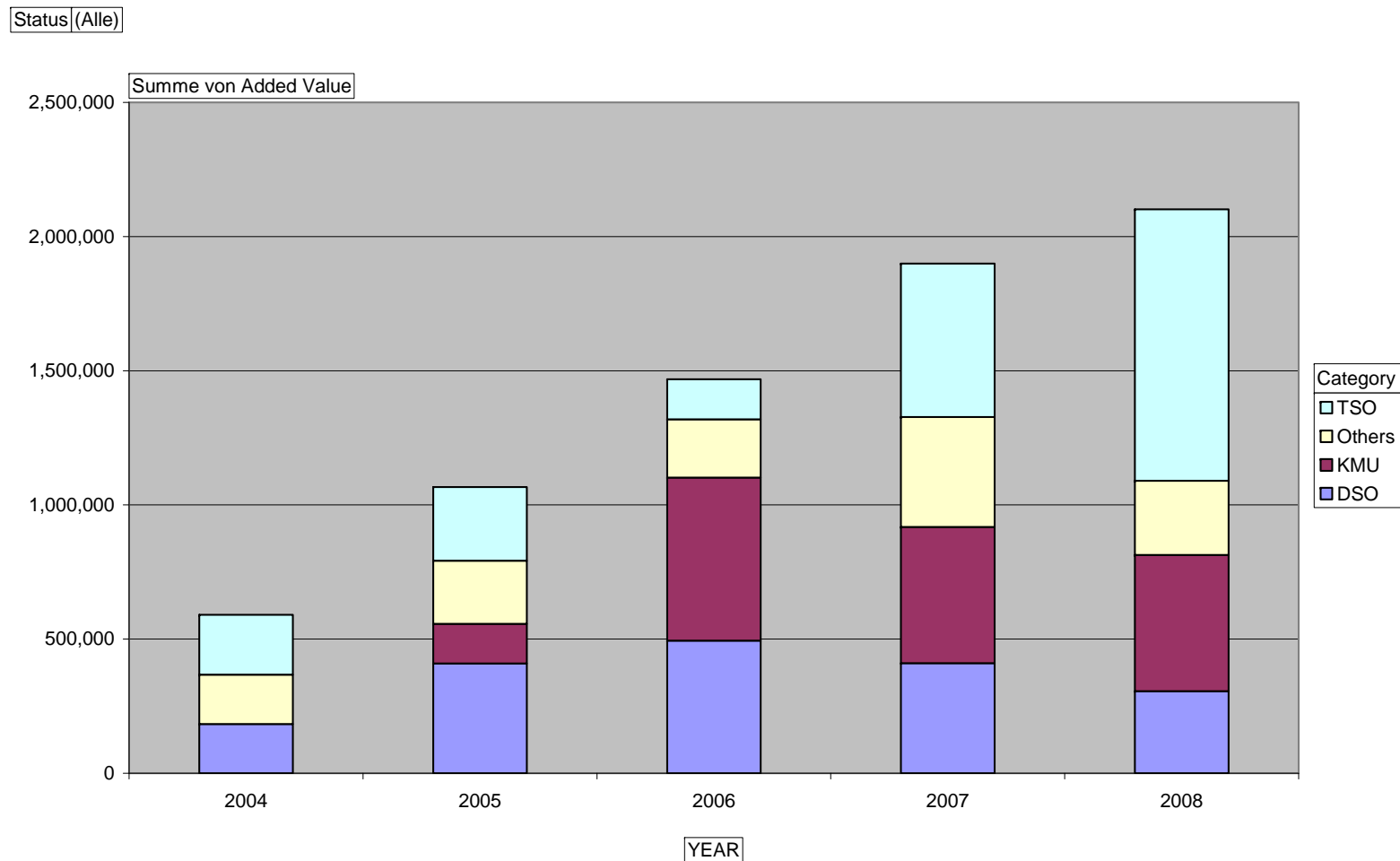
- ❑ 2 Gesellschafter
 - ❑ 1 fester Berater, zwei freie Berater
 - ❑ 1,5 MA (Sekretariat, Buchhaltung)
 - ❑ Businessplan (mit 5-Jahres-Prognose)
 - ❑ Keine Anschubfinanzierung
 - ❑ IT-Infrastruktur für 10 – 15 MA
 - ❑ Website fertig beim Start
 - ❑ Eröffnungsfeier mit Sprechern aus der Energiebranche
- Unternehmensinfrastruktur sollte ausreichend groß sein, um geplantes Wachstum ohne weitere Änderungen zu facilitieren!

Die ersten Projekte

- ❑ Erste Projekte durch bestehendes Netzwerk, aber auch durch neue Kunden
 - ❑ Entwicklung einer Tarifstruktur für eine regionale Netzgesellschaft
 - ❑ Benchmarking Strom- und Gasnetzbetreiber
 - ❑ Entwicklung Erlösregulierung
 - ❑ Entwicklung Qualitätsregulierung
 - ❑ Bewertung des nationalen Allokationsplans (Emissionsrechte)

- Unternehmen in der Anfangszeit charakterisiert durch große Flexibilität und großes Engagement!

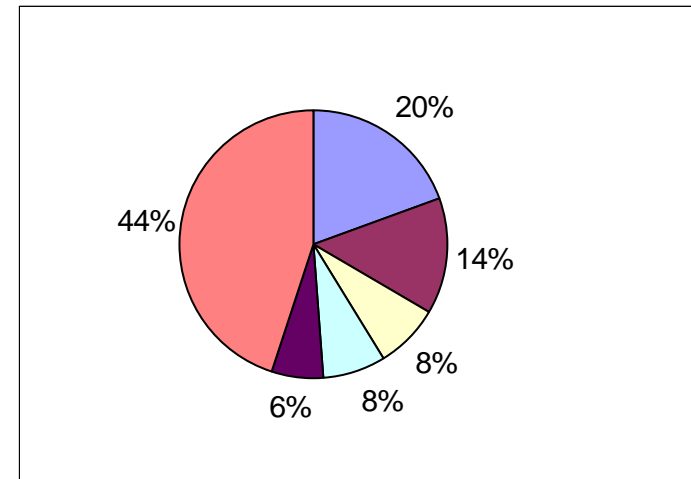
Entwicklung des Umsatzes



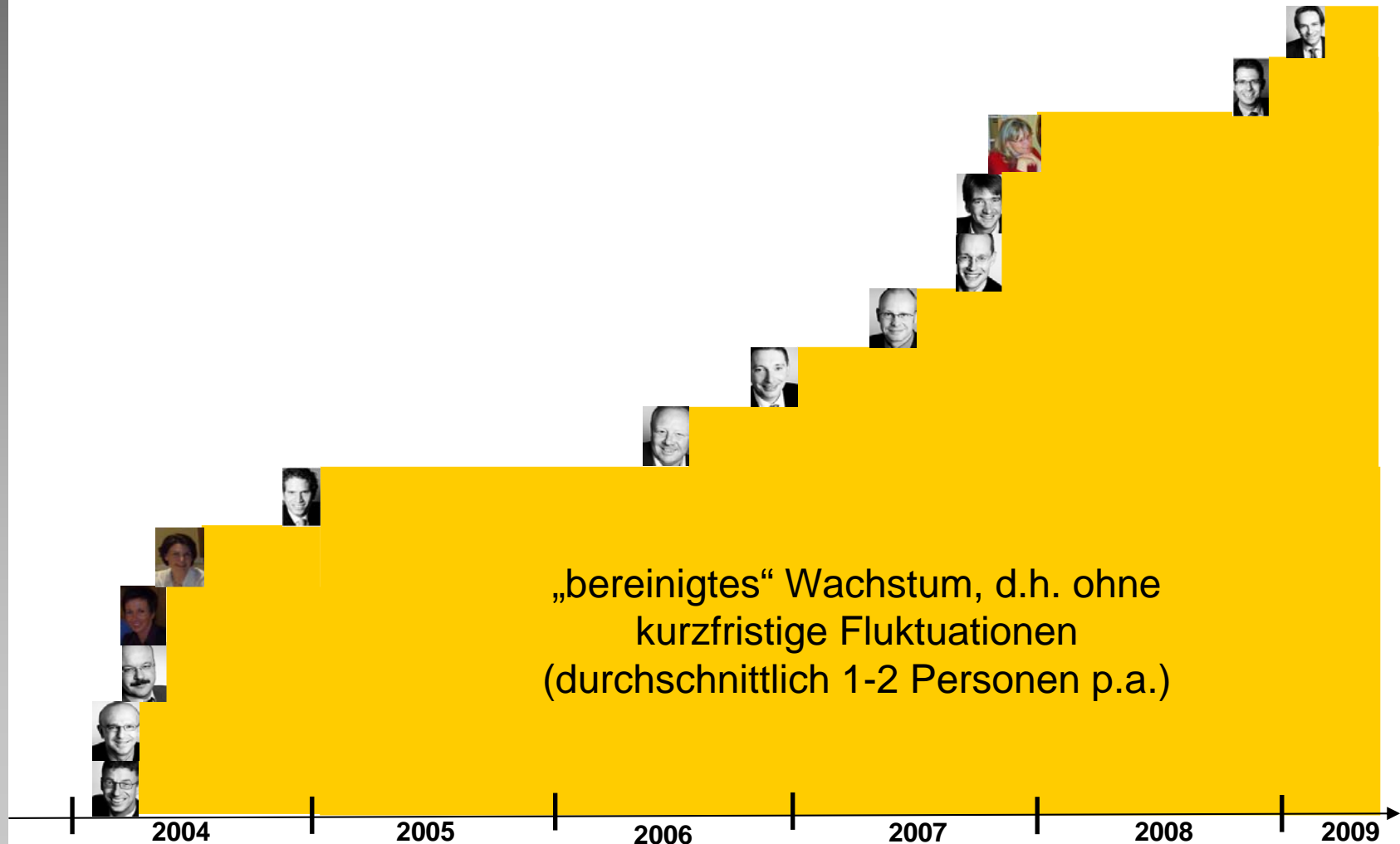
- Stetige Entwicklung des Umsatzes, aber sehr unterschiedlich in den verschiedenen Wachstumsbereichen

Die größten Kunden

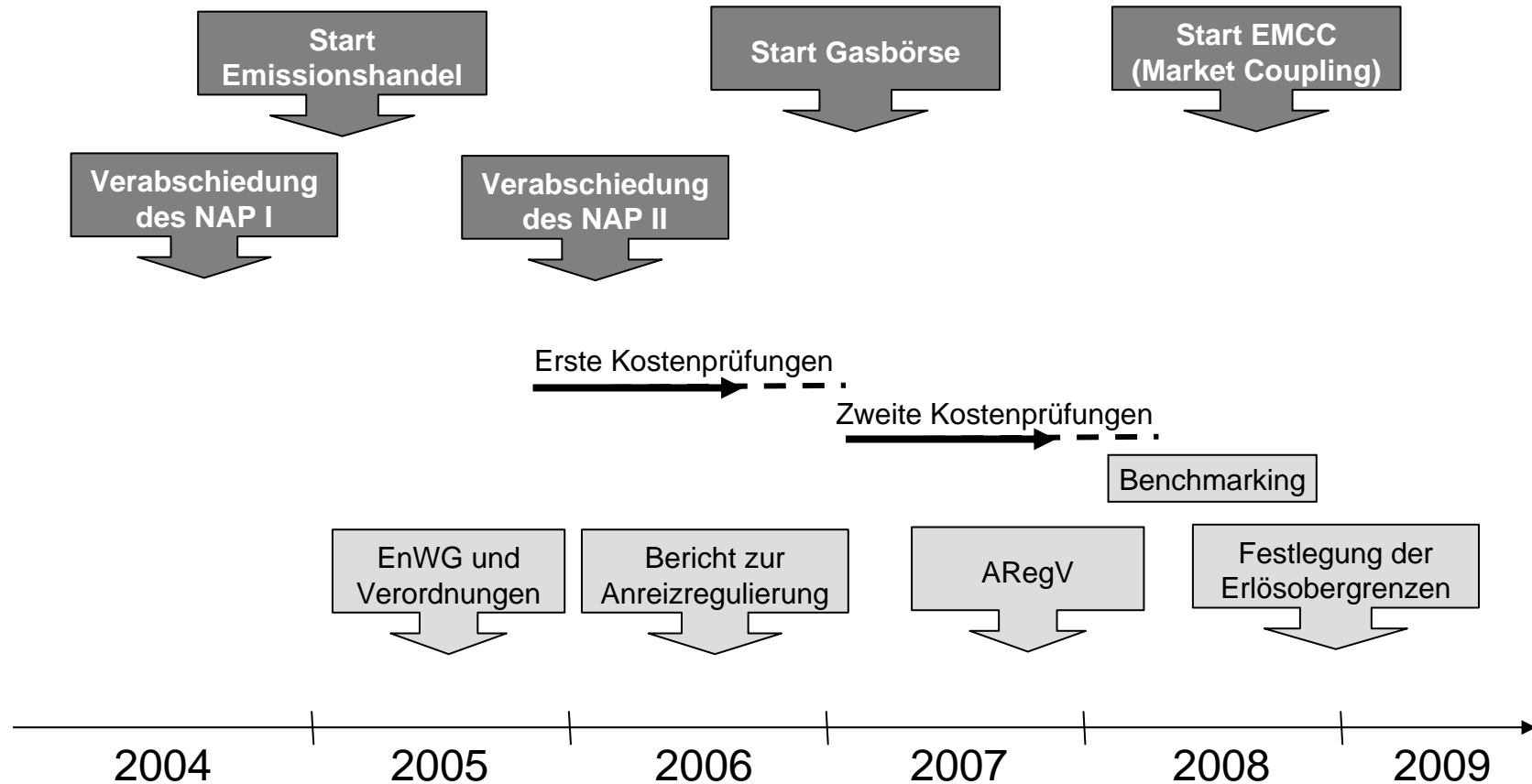
- ❑ Die Abhängigkeit von einem Kunden darf nicht zu groß sein.
- ❑ Die fünf größten Kunden machen gut die Hälfte des Umsatzes aus
- ❑ Die Struktur der Kundenverteilung bleibt seit fünf Jahren beinahe unverändert
- ❑ Kunden auf den vordersten Plätzen der „Hitlist“ ändert sich jährlich



Entwicklung der Mitarbeiterzahl



Einige Meilensteine der deutschen Energieversorgung 2004 - 2009



Ziel der Vorlesung

Werdegang Jens Büchner

Entwicklung von E-Bridge in den ersten Jahren

Status Quo und Perspektive

Auf- und Ablauforganisation

Und was man sonst noch so braucht...

Erfolgsfaktoren

Zusammenfassung

E-Bridge Consulting ist eine auf die Energieversorgung spezialisierte internationale Unternehmensberatung

E-Bridge Consulting

Unternehmen:

- Gegründet 2004 und seitdem selektives Wachstum
- Ca. 15 Mitarbeiter; Berater mit in der Regel mehr als 10 Jahren Erfahrung in der europäischen Energiewirtschaft
- Etwa 50% des Umsatzes in internationalen Projekten

Philosophie:

- Zusammenschluss erfahrener Berater zur Lösung komplexer Aufgaben an der Schnittstelle zwischen konzeptionell-strategischen und technisch-betrieblichen Fragen

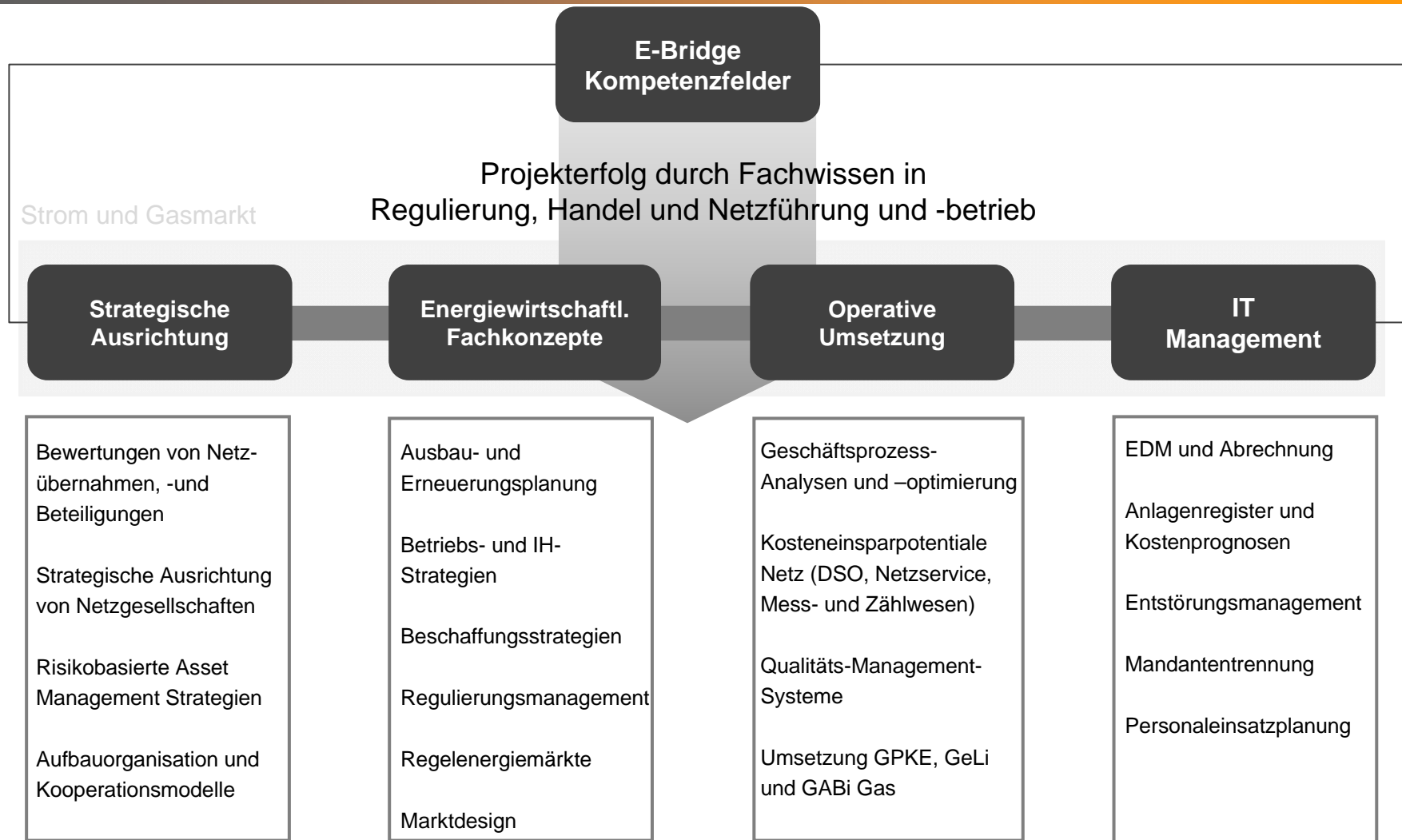
Kompetenz und Unabhängigkeit

Unsere Kunden:

- Rund 20 europäische Betreiber von Transportnetzen
- große Verteilnetzbetreiber, wie RNG, Mainova, SWM Infrastruktur, N-ERGIE Netz, NBB, VE Distribution, E.ON Netz, RWE
- KMU: mehr als 150 deutsche Verteilnetzbetreiber
- Erzeuger und Energiehändler - E.ON Kraftwerke, EnBW, APT, MVV
- Ministerien und Behörden, wie BNetzA, Energikamer, CREG, Wirtschaftsministerien in den Niederlanden und Österreich

Ziel → Erarbeitung und Umsetzung von nachhaltigen Lösungen für die individuellen Bedürfnisse unserer Kunden

Ziel unserer Beratung ist die Lösung konzeptionell-strategischer und technisch-betrieblicher Fragestellungen



Wachstumsbereich: TSO

Inhalte

- ❑ Märkte / Kunden
 - ❑ Europäische TSOs
 - ❑ Strom und Gas

- ❑ Themengebiete
 - ❑ Konzeptionelle Entwicklung und Gutachten
 - ❑ Market Coupling
 - ❑ Systemführung und -betrieb
 - ❑ Engpassmanagement und Kapazitätsbuchungsmodelle
 - ❑ Geschäftsprozesse
 - ❑ Beschaffung und Einsatz von Systemdienstleistungen
 - ❑ Regelenergie
 - ❑ Leitung und Moderation von multi-client Projekten

- ❑ Produkte / Tools
 - ❑ Know-how in Netzführung und -betrieb von Übertragungs- und Fernleitungsnetzen
 - ❑ Fachwissen in regulatorischer Behandlung von Kostenkomponenten
 - ❑ Erfahrung in der Leitung sensibler und komplexer Projekte
 - ❑ Geschäftsprozess-Datenbank

Wachstumsbereich: TSO

Referenzen (Auszug)

- ❑ Projektleitung EMCC (neu gegründetes Market Coupling-Unternehmen für die deutsch/dänische Grenze): 3 europäische TSOs und 2 Börsen
- ❑ Studie für Market Coupling-Lösungen für CWE-Region und nordischer Markt: 11 europäische TSOs und 5 Börsen
- ❑ Projektleitung „Regionales Sicherheits-Center“: 9 europäische TSO's
- ❑ Projektleitung „Kooperation NorNed und EMCC“: 4 europäische TSO's und 3 Börsen
- ❑ Dokumentation einheitlicher Beschaffungsprozesse von TSO's und Verhandlung sachregechter Regulierungsmodelle
- ❑ Marktöffnung Schweiz – Marktorientierte Beschaffung von Systemdienstleistungen
- ❑ Reglerkonzept für Schweizer TSO
- ❑ Engpassmanagementsystem zur Behebung struktureller Engpässe durch Kraftwerksneuanschlüsse

Wachstumsbereich: DSO

Inhalte

Umsetzung / Implementierung

- IT-Implementierung
- Technische Planung und Ausführung

IT-Strategie und -konzept

- EDM und Abrechnung
- Anlagenregister und Kostenprognose
- Entstörungsmanagement
- Workforce-Mgmt-Systeme

Geschäftsprozesse

- Geschäftsprozess-Analysen und -bewertung
- Prozessbenchmarking
- Dokumentation
- Qualitäts-Management-Systeme
- Umsetzung GELi und GABi Gas



Unternehmensstrategie

- Kosteneinsparpotentiale im Netz (DSO, Netzservice, Mess- und Zählwesen)
- Einführung risikobasiertes Asset Management
- Bewertungen von Netzübernahmen, -beteiligungen
- Strategische Ausrichtung von Netzgesellschaften

Fachstrategie und -konzept

- Ausbau- und Erneuerungsplanung
- Betriebs- und IH-Strategien
- Beschaffungsstrategien Verlustenergie
- Aufbauorganisation und Kooperationsmodelle
- Regulierungsmanagement
- Regelenergiemarkt Gas

Wachstumsbereich: DSO

Referenzen (Auszug)

- ❑ Vermarktung von Netzpuffern im deutschen Regel- und Ausgleichsenergiemarkt Gas
- ❑ Identifikation von Kosteneinsparpotentialen bei mittelgroßen Stadtwerken durch Analyse von Netzplanung und Instandhaltung
- ❑ Ermittlung der Erneuerungsvolumen im Mittel- und Hochspannungsnetz für rund 20 Betriebsmittelgruppen für zwei großstädtische Stromnetze im Rahmen der strategischen Netzplanung
- ❑ Prozessbenchmarking für mittelgroße Strom-Verteilnetzbetreiber zur Ermittlung möglicher Kosteneinsparpotentiale und Ableitung von KPI's (noch nicht abgeschlossen)
- ❑ Anpassung von Organisation und Geschäftsprozessen an die Unbundling-Anforderungen und Dokumentation
- ❑ Unterstützung bei der Start-up-Entwicklung, der Organisation, der Verträge und Dokumentation der Geschäftsprozesse für die neu gegründete Netznutzungsmanagement-Abteilung
- ❑ Erstellung eines Fach -und IT-Konzeptes für die neue Asset Management Organisation sowie Beschreibung der dazugehörigen Geschäftsprozesse
- ❑ Ermittlung des Substanzwertes des Netzes auf Grundlage von Alter und Zustand des Netzes, eine Bewertung der derzeit im Unternehmen durchgeführten Instandhaltung sowie eine Beurteilung des vom Unternehmen erstellten Investitionsplans auf Grundlage eigener Berechnungen.
- ❑ Benchmark auf Basis der Anreizregulierungsverordnung auf Basis von SFA und DEA.

Wachstumsbereich: KMU

Inhalte

- Märkte / Kunden
 - Deutsche KMUs
 - Strom und Gas

- Themengebiete
 - Operatives Regulierungsmanagement
 - Hotline zu Regulierungsfragen
 - Datenerfassung und Auswertung
 - Tools zu aktuellen Fragestellungen
 - Benchmarking
 - Netzentgeltkalkulation
 - Vergleich der Kosten- und Erlösentwicklung
 - Kalkulation der Netzentgelte und Verhandlung mit den Regulierungsbehörden
 - Kosteneinsparungen
 - Strategische Netzplanung, einschließlich Abschätzung der Erneuerungsvolumen
 - Prozesskostenvergleiche
 - Kosteneinsparungen durch Kooperationen

- Produkte / Tools
 - Know-how in regulatorischen Konzepten und Datenauswertungen
 - Fachwissen in Netzplanung und -betrieb von Verteilnetzen
 - Erfahrung in der Verhandlung mit Regulierungsbehörden
 - Datenbank von Kosten- und Strukturdaten für regulatorisches Benchmarking sowie für Prozesskostenvergleiche

Wachstumsbereich: KMU

Referenzen (Auszug)

- ❑ Regulierungsmanagement für rund 150 Strom- und Gasnetzbetreiber (seit 2004)
 - ❑ Datenauswertungen
 - ❑ Workshops zu aktuellen Themen

- ❑ Strategische Netzplanung zur Identifikation von Kosteneinsparpotentialen

- ❑ Entwicklung von regulatorischen Konzepten und Strategien (Vereinfachungsoption, Erweiterungsfaktor für PV, etc.)

- ❑ Netzentgeltkalkulationen

- ❑ Regulatorisches Benchmarking für KMU und DSO und Beratung bzgl. Wahl der Vereinfachungsoption

- ❑ Entwicklung und Beurteilung von Kooperationsprojekten, Netzbewertung

- ❑ Prozesskostenbenchmarking

Wachstumsbereich: Markt und Regulierung

Inhalte

- Märkte / Kunden
 - Europäische Regulierungsbehörden
 - Europäische Börsen
 - Deutsche Kraftwerksbetreiber
 - Strom- und Gashändler
 - Investoren

- Themengebiete
 - Regulierung und Marktzugang
 - Regulierungskonzepte
 - Beurteilung von Anreizsystemen und Marktverhalten
 - Entwicklung von Konzepten zum Marktzugang
 - Marktstudien und Portfoliomanagement
 - Prognose von Preisentwicklungen auf Spot- und Terminmärkten, Regelenergiemärkten, EEG, etc.
 - Netzentgelte bei strukturellen Engpässen
 - Risiko- und Renditesimulation bei unterschiedlichen Kraftwerks- und Beschaffungsportfolien
 - Due Diligence

- Produkte / Tools
 - Energiewirtschaftliches und regulatorisches Know-how
 - Kenntnis von Märkten (Marktzugangsregeln, Kraftwerkspark, Netz, etc.)
 - Energiewirtschaftliche Datenbank

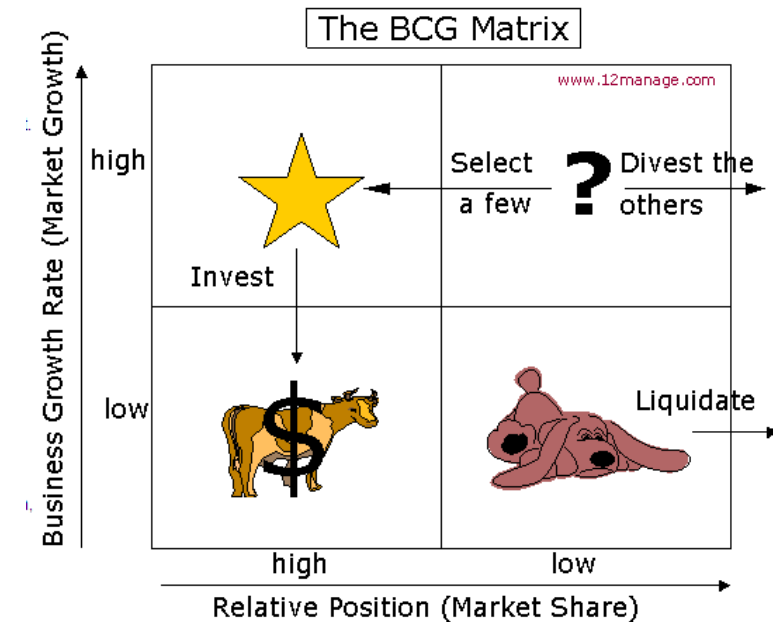
Wachstumsbereich: Markt und Regulierung

Referenzen (Auszug)

- Unterstützung bei der Bewertung von großen europäischen Strom- und Gasnetzbetreibern
- Marktanalysen von zentraleuropäischen Märkten im Hinblick auf die netztechnischen Bedingungen für Kraftwerksanschlüsse
- Marktanalysen zur Simulation von Marktpreisen bei unterschiedlichen Annahmen bzgl. der Kraftwerksstruktur und Primärenergiepreisen (einschl. der Bewertung von Speicherkraftwerken)
- Beurteilung und Analyse der Vorgänge nach den großen Netzzusammenbrüchen in den NL im November 2005 aufgrund starker Schneefälle und Bericht an das ndl. Wirtschaftsministerium
- Analyse der Umsetzung der Liberalisierung in den europäischen Ländern
- Gutachten zur Etablierung einer Gasbörse in Deutschland
- Gutachten zu Markthemmnissen im deutschen Gasmarkt
- Entwicklung von Verfahren zur Kopplung der Marktgebiete in Deutschland (und ggfs. mit dem europäischen Ausland)

Umsatz- und Mitarbeiterprognose

- Analyse der einzelnen Wachstumsbereiche in Form der BCG-Matrix
 - Größtes Wachstum wird im Bereich DSO erwartet
 - Umsatz soll in den nächsten 5 Jahren verdoppelt werden
 - Wachstum des Beraterteams auf ca. 15 – 25 Berater
-
- Wachstum ist kein Selbstzweck!
 - Risiko soll verringert werden durch Produktdiversifizierung
 - Möglichkeit der Akquisition größerer Umsetzungsprojekte
 - Selektives Wachstum erforderlich
 - Profitabilität darf nicht signifikant reduziert werden



Ziel der Vorlesung

Werdegang Jens Büchner

Entwicklung von E-Bridge in den ersten Jahren

Status Quo und Perspektive

Auf- und Ablauforganisation

Und was man sonst noch so braucht...

Erfolgsfaktoren

Zusammenfassung

Aufbauorganisation 1/3

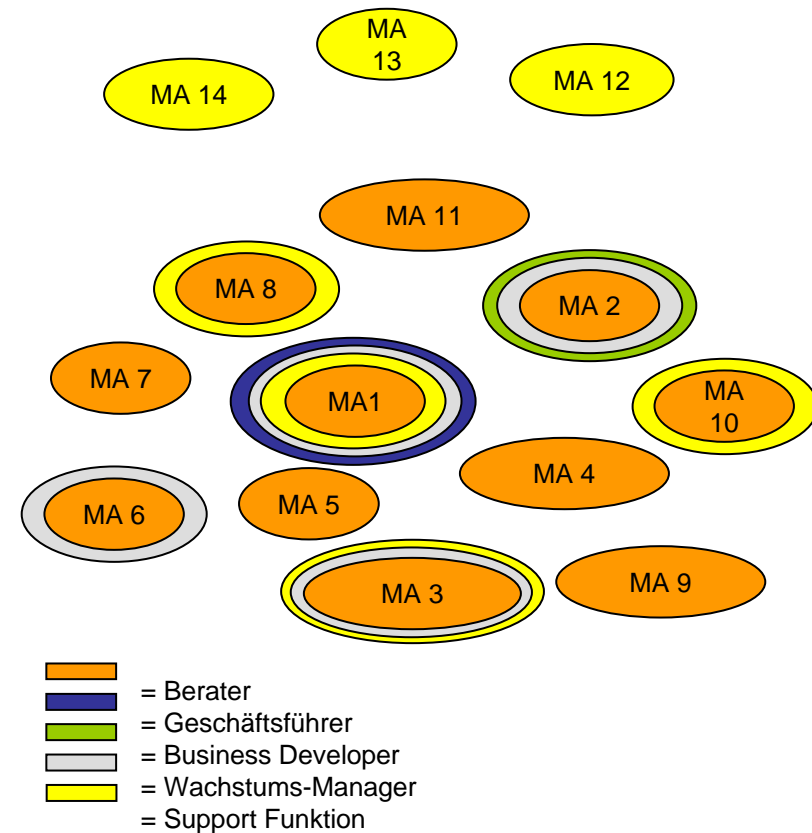
- ❑ Gesellschafter
 - ❑ Zwei Gesellschafter (seit Gründung)
 - ❑ Wahl der Gesellschaftsform eher „willkürlich“
 - ❑ Solide Basis für angestrebtes Unternehmensgröße
 - ❑ Trennung von Gesellschafterinteresse und Unternehmensführung
 - ❑ Mehrheiten und Beschlussfassung
 - ❑ Heutiger Gesellschaftsvertrag sieht bereits Stimmrechtsverteilung bei mehreren Gesellschaftern vor – heutige Stimmrechte sind nicht paritätisch verteilt.
 - ❑ Strategisch wichtige Entscheidungen der Geschäftsführung erfordern Beschluss der Gesellschaftsversammlung
 - ❑ Kauf und Verkauf von Anteilen
 - ❑ Vorkaufsrecht der bestehenden Gesellschafter
 - ❑ Wertermittlung nach Stuttgarter-Verfahren im Falle keiner Einigung auf Kaufpreis
 - ❑ Ziel des Gesellschaftsvertrages
 - ❑ Möglichst wenig Einmischung in das operative Geschäft
 - ❑ Wohl des Unternehmens geht vor Wohl eines einzelnen Gesellschafters

Aufbauorganisation 2/3

- Unternehmensführung
 - Ein Geschäftsführer trägt die operative Verantwortung

- Flache Hierarchie und Allokation zusätzlicher Verantwortungen
 - Marketing / Akquisition
 - IT- und Telekommunikation
 - Businessentwicklung
 - Wissensmanagement
 - Office Management
 - Controlling
 - Qualitätsmanagement

- Klare Projekt- und Angebotshierarchien
 - Projekt- und Angebotsmanager
 - Projekt- und Angebotsmitarbeiter



Ablauforganisation 3/3

- ❑ Qualitätsmanagement durch fünf Dokumente (noch immer nicht vollständig beschrieben)
 - ❑ Leitlinien und Organisation
 - ❑ Qualitätskonzept
 - ❑ Office- und Betriebshandbuch
 - ❑ Businessplan
 - ❑ Marketingplan
- ❑ Prozesse legen Kommunikations- und Entscheidungsstruktur fest
- ❑ Wichtig ist Allokation von Arbeit UND Verantwortung
- ❑ Prozesse festgelegt für Angebotserstellung und Projektabwicklung

Agenda

31

Ziel der Vorlesung

Werdegang Jens Büchner

Entwicklung von E-Bridge in den ersten Jahren

Status Quo und Perspektive

Auf- und Ablauforganisation

Und was man sonst noch so braucht...

Erfolgsfaktoren

Zusammenfassung

Und was man sonst noch so braucht...

Projektakquisition

- ❑ Wie kommt E-Bridge an die Projekte?

- ❑ 80% der Projekte basieren auf bestehenden Kundenkontakten, d.h. 20% kommen von neuen Kunden
 - ❑ Spezielle Marketing-Aktionen
 - ❑ Kontakte durch bestehendes Netzwerk
 - ❑ Veröffentlichungen, Vorträge
 - ❑ Empfehlung von bestehenden Kunden

- ❑ Jeder Berater ist auch für Akquisition im Rahmen seiner Projektarbeit verantwortlich
 - ❑ Kunde sollte SEHR zufrieden mit Berater sein
 - ❑ Berater soll „Augen und Ohren offen halten“, um neuen Projektmöglichkeiten zu erkennen

- ❑ Accountmanagement im Aufbau

Und was man sonst noch so braucht...

FiBu, Projektadministration, Controlling

- ❑ Projektadministration bei E-Bridge
 - ❑ Erfassung der Projektkosten und Stunden
 - ❑ Rechnungsstellung
 - ❑ Schnittstelle zum Controlling

- ❑ FiBu
 - ❑ Auf Basis der Projektbuchhaltung wird FiBu ebenfalls bei E-Bridge erstellt
 - ❑ Personalbuchhaltung ist outgesourced

- ❑ Controlling
 - ❑ Eigenes Controlling entwickelt mit Schwerpunkt auf operativer Performance
 - „Rückwärtsgewandte“ Kenngrößen sind
 - ❑ Added Value (Management-Kenngröße, d.h. ohne Berücksichtigung von buchhalterischen Abgrenzungspositionen)
 - ❑ EBIT (Management-Kenngröße)
 - ❑ Verrechnete Stunden pro Berater
 - ❑ Umsatz pro Berater
 - ❑ Finanzielle GuV (auf Basis von ca. 15 Positionen)
 - „Vorwärtsgewandte“ Kenngrößen sind
 - ❑ Zu verrechnende Stunden
 - ❑ Added Value
 - ❑ Cash
 - ❑ Alle Kenngrößen werden gegen Planung verglichen

Und was man sonst noch so braucht...

Vergütungsschema

- Vergütung
 - Vergütung sieht eine festen und einen variablen Anteil vor
 - Variabler Anteil liegt bei 10% - 20%
 - Vergütung und Umsatzsollen in einem bestimmten Verhältnis zueinander stehen

- Verhältnis Vergütung und Umsatz abhängig von
 - Erfahrung, Vielseitigkeit im Fachwissen
 - Projektleiterfähigkeit / Teamfähigkeit
 - Sonderaufgaben
 - Betriebszugehörigkeit

- Zielvereinbarungen legen variablen Anteil fest
 - Quantitative Kenngröße: verrechnete Stunden
 - Qualitative Kenngrößen
 - Anzahl und Art der Veröffentlichungen
 - Akquisition und Marketing
 - Unternehmerisches Denken (Eigeninitiative und -verantwortung)
 - Lernziele
 - Etc.

- Erreichung der Zielvereinbarungen werden in 3-4 Mitarbeiter-Gesprächen im Jahr überprüft
 - Jahresendgespräch dient der Gehalts- und Bonusfestlegung und Zielvereinbarungen für das nächste Jahr
 - Performancegespräche dienen dazu, auch eine Rückkopplung zur Performance von E-Bridge zu erhalten
 - Variabler Anteil wird i.d.R. ausgezahlt

Und was man sonst noch so braucht...

Wissensmanagement

- ❑ Bewahrung von erarbeitetem Wissen für sich und andere Berater
- ❑ Bewahrung und Aktualisierung von Daten
- ❑ Bewahrung und Aktualisierung von Rechentools
- ❑ Bereitstellung der Information in einer „Bibliothek“
 - ❑ Nutzung eines Google-Tools zur Suche der Information
- ❑ Administration durch Sekretariat, Verantwortung durch einen zugewiesenen Berater
- ❑ Monatliche Sitzungen mit allen Beratern zu laufenden Projekten und möglichen Projektsitzungen

Und was man sonst noch so braucht...

Strategienentwicklung

- Jährliche Strategiesitzungen i.d.R. außerhalb des Büros und außerhalb der üblichen Bürozeiten
- Alle Berater können Input liefern
- Besprechung des Entwurfs des Businessplans
- Einschätzung der mittelfristigen Entwicklung der Märkte
- SWOT-Analyse
- Festlegung der Maßnahmen

Ziel der Vorlesung

Werdegang Jens Büchner

Entwicklung von E-Bridge in den ersten Jahren

Status Quo und Perspektive

Auf- und Ablauforganisation

Und was man sonst noch so braucht...

Erfolgsfaktoren

Zusammenfassung

Erfolgsfaktoren

E-Bridge	Selbständigkeit
<ul style="list-style-type: none"> ❑ Ein gutes Beraterteam ist die Basis für den Erfolg, d.h. E-Bridge muss attraktiv für die besten Berater sein <ul style="list-style-type: none"> ❑ Kompetentes und teamorientiertes Beraterteam ❑ Selbstverantwortung und Flexibilität ❑ Inhaltlich interessante Projekte ❑ Abwechslungsreiche Tätigkeit – breiter Kundenstamm ❑ Gehalt muss angemessen sein! ❑ Kunden müssen überdurchschnittlich zufrieden sein <ul style="list-style-type: none"> ❑ Übererfüllung der Erwartung und zuverlässige Abwicklung ❑ Interne Organisation muss effektiv und effizient sein <ul style="list-style-type: none"> ❑ Minimal notwendiges Niveau ❑ Zielgerichtete Abläufe ❑ Flache Hierarchie ❑ Schnelle Entscheidung ❑ „Action-driven“ ❑ ... und auch ein Quäntchen Glück! 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Netzwerk und Kenntnis ❑ Eigeninitiative ❑ Belastbare Geschäftsidee ❑ Echter Wert für Kunden generieren ❑ Marktnische suchen, d.h. zunächst begrenzter Wettbewerb ❑ ... und vor allem <ul style="list-style-type: none"> ❑ Gute Mitarbeiter ❑ Gutes Backoffice

Agenda

Ziel der Vorlesung

Werdegang Jens Büchner

Entwicklung von E-Bridge in den ersten Jahren

Status Quo und Perspektive

Auf- und Ablauforganisation

Und was man sonst noch so braucht...

Erfolgsfaktoren

Zusammenfassung

Zusammenfassung

- ❑ Beispiel E-Bridge illustriert die Gründung einer Unternehmensberatung
 - ❑ Know-how und Erfahrung sind essentielle Ingredients
 - ❑ Netzwerk aus Kontakten ist kein Muss, aber ein wesentlicher Faktor der Risikoabsicherung
 - ❑ Neue Entwicklungen eröffnen Nischen für neue Unternehmen

- ❑ Klare Geschäftsidee ...
 - ❑ ... erforderlich für Ausrichtung des Geschäftes
 - ❑ ... erleichtert Vermittlung der Unique Selling Points den Kunden

- ❑ Selbständigkeit nicht unbedingt erforderlich, wenn ...
 - ❑ Geschäftsidee innerhalb eines bestehenden Unternehmen leichter umgesetzt werden kann
 - ❑ Wenn zunächst Erfahrung gesammelt und Netzwerk aufgebaut werden soll

- ❑ Viele Varianten zwischen Angestellten und Gesellschaftern möglich!

- ❑ Selbständigkeit ist eine reale und sehr interessante Option für unternehmerisch denkende Ingenieure und Wirtschaftsingenieure in der heutigen Energiewirtschaft

Diskussion

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Dr.-Ing. Jens Büchner

E-Bridge Consulting GmbH

www.e-bridge.de

Tel: +49 228 90 90 6-0

Email: jbuechner@e-bridge.com