

# Managementsystem der Dr. Boysen Consulting GmbH

gemäß DIN EN ISO 9001

**erstellt von Dr. Werner Boysen,**

**Geschäftsführender Gesellschafter der Dr. Boysen Management + Consulting GmbH**

**für die Dr. Boysen Management + Consulting GmbH**



**Dr. Boysen Management + Consulting**

**Dr. Boysen Management + Consulting GmbH**

**Satzungssitz:**

Brentanostraße 62  
D-56077 Koblenz

**Verwaltungssitz:**

Klostergut Besselich  
D-56182 Urbar am Rhein

Website: [www.dr-boysen-management.de](http://www.dr-boysen-management.de)

Erstellungsdatum: 25.09.2022



## Inhalt

<b>1</b>	<b>Anwendungsbereich.....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Motivation für dieses Management-Handbuch .....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Geschäftsplanung .....</b>	<b>4</b>
3.1	Geschäftsfeld .....	5
3.2	Vision .....	5
3.3	Unternehmensleitbild.....	5
3.4	CSR-Statement .....	5
3.5	Jahresziele .....	6
<b>4</b>	<b>Arbeitsweise .....</b>	<b>6</b>
<b>5</b>	<b>Umgang mit Verträgen .....</b>	<b>6</b>
5.1	Erwartungsmanagement .....	7
5.2	Änderungsmanagement .....	7
5.3	Management der Vertriebskonditionen .....	7
5.4	Beschaffungsmanagement.....	8
5.5	Vertragsmanagement.....	8
<b>6</b>	<b>Absicherung gegen betriebliche Risiken .....</b>	<b>8</b>
<b>7</b>	<b>Informationssicherung und Datenschutz.....</b>	<b>8</b>
<b>8</b>	<b>Business Continuity Management.....</b>	<b>9</b>
8.1	Ausfallsicherheit .....	9
8.2	Auftrags-Pipeline .....	9
<b>9</b>	<b>Dokumentation.....</b>	<b>10</b>
9.1	Dokumentation von Vereinbarungen, Leistungen und Zahlungen.....	10
9.2	Dokumentation von Gesprächsinhalten .....	10
9.3	Terminmanagement .....	10
<b>10</b>	<b>Ergebnissicherung .....</b>	<b>10</b>
10.1	Anspruch an Form, Struktur und inhaltliche Qualität gelieferter Ergebnisse .....	10
10.2	Interne Qualitätssicherung.....	11
10.3	Klienten-Feedback .....	11
10.4	Organisationale Lernfähigkeit.....	11
10.5	Systembewertung .....	11
10.6	Veränderungs- und Anpassungsmanagement.....	12
<b>11</b>	<b>Erlösmodelle .....</b>	<b>12</b>



11.1	Beratung .....	12
11.2	Interim-Management, Parttime-Management .....	12
11.3	Vermittlung .....	13
11.4	Lizenzgeschäft .....	13
<b>12</b>	<b>HR-Management .....</b>	<b>13</b>
12.1	Auswahl von Mitarbeitern und Leistungspartnern .....	13
12.2	Führung von Mitarbeitern und Leistungspartnern .....	14
12.3	Entscheidungsbefugnisse und Kostenfreigabegrenzen .....	14
12.4	Honorierung .....	14
<b>13</b>	<b>Marketing und Vertrieb .....</b>	<b>14</b>
13.1	Vertriebschancen erkennen und nutzen .....	15
13.2	Kompetenz zeigen.....	15
13.3	Pricing .....	15
13.4	Corporate Identity.....	16
13.5	Aktualisierung der Marketingunterlagen .....	16
<b>14</b>	<b>Finanzmanagement .....</b>	<b>16</b>
14.1	Cash-Management-Policy .....	16
14.2	Gewinnverwendung.....	16

## 1 Anwendungsbereich

Das vorliegende Managementsystem umfasst alle geschäftlichen Aktivitäten der Dr. Boysen Consulting GmbH.

Der Zweck dieses Managementsystems besteht darin, dazu beizutragen, dass wir vorausschauend Fehler vermeiden. Mit diesem Dokument, das auf die Empfehlungen der DIN EN ISO 9001 aufbaut, werden die Grundlagen dafür geschaffen. Es werden die allgemeine Unternehmensqualität und die Schritte, die der eigentlichen Leistungserstellung vorgelagert sind, durchdacht und definiert. Deshalb ist unser Managementsystem prozessorientiert gestaltet. Insbesondere legen wir Wert darauf, dass Einzelprozesse im betrieblichen Ablauf in ihren Wechselwirkungen erkannt, verstanden und systemisch sinnvoll gestaltet werden. Des Weiteren legen wir Wert darauf, uns und unsere Arbeitsweise an die dynamischen Erfordernisse unseres Umfeldes anzupassen und sie ständig weiterzuentwickeln.

Unser Managementsystem zielt auf eine konsequente Kundenorientierung und auf hochwertige, wirksame Ergebnisse unserer Arbeit ab.

Die Disziplin, die wir uns mit unserem Managementsystem vorgeben, soll uns keineswegs einengen; vielmehr soll sie Freiräume schaffen, die sich daraus ergeben, dass unnötige Unsicherheiten und Fehler durch gewisse Routinen vermieden werden.

## 2 Motivation für dieses Management-Handbuch

Wir brauchen eine Leitlinie, die uns hilft, unsere Mandate dynamisch zu bearbeiten und sowohl unsere Aufgabenstellung als auch unsere Vorgehensweise bei veränderten Rahmenbedingungen in Abstimmung mit unseren Klienten anzupassen.

Wir möchten unseren Anspruch definieren, mit dem wir unsere Kundenprojekte bearbeiten.

Wir brauchen Orientierung, um bei hoch fokussierter Arbeit verzichtbare Mehrarbeit zu vermeiden, gleichzeitig aber den Blick für Geschehen an den Rändern der Kernaktivität offen zu halten.

Unsere Klienten und unsere Leistungspartner sollen Vertrauen in unser Vorgehen und unsere Resultate setzen, weil sie wissen, dass wir vor dem Hintergrund eines durchdachten, pragmatischen Managementsystems arbeiten.

## 3 Geschäftsplanung

Um unsere knappen Ressourcen, insbesondere unsere zeitlichen Kapazitäten und unsere finanziellen Mittel auf das zu lenken, was für unsere Klienten und uns wesentlich ist, beschreiben wir in diesem Kapitel die Ausrichtung unseres Geschäftes. Durch eine Konzentration unserer Möglichkeiten auf Wesentliches schärfen wir unser Profil im Markt und werden laufend effizienter und besser.

### 3.1 Geschäftsfeld

Wir beraten und begleiten unsere Klienten auf ihrem Weg zu Wertsteigerung. Das kann in Form der Beratung und Unterstützung zur operativen Ertragssteigerung und/oder zur Stabilisierung und Existenzsicherung erfolgen. Diese Aktivitäten schließen auch die Vermittlung von Unternehmensteilen und Unternehmen ein. Zum Nutzen unserer Klienten vermitteln wir bei Bedarf an spezifischen Lösungsbeiträgen Kontakte zu ausgewiesenen Experten.

Unsere Leistungen erbringen wir entweder beratend „am Unternehmen“ oder in Interim-Management-Funktion auf erster oder zweiter Führungsebene.

Unser Markt ist das gesamte deutschsprachige Gebiet, wobei unsere Klienten durchaus ihren Sitz im Ausland haben können, wenn sie die Leistungsfähigkeit ihrer Beteiligungen im deutschsprachigen Raum optimieren oder im deutschsprachigen Markt Fuß fassen möchten.

### 3.2 Vision

Wir transferieren laufend den Stand der wissenschaftlichen Diskussion um wirtschaftskybernetische Erkenntnisse in die Unternehmenspraxis. Dadurch gestalten und implementieren wir für unsere Klienten fundierte systemisch sinnvolle Geschäftsmodelle und Geschäftsprozesse und prägen so die Bewegung zu systemorientiertem Management in der Wirtschaftspraxis entscheidend mit.

Durch nachweisbare Praxiserfolge entwickeln wir unser Unternehmen zu einem führenden Partner zur Entwicklung systemgerecht ausgerichteten Managements im deutschsprachigen Markt.

Durch mein Wirken als Autor führe ich unsere Erfahrungen mit wirtschaftskybernetischen in die wissenschaftliche Diskussion zurück.

Durch unser Wirken an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis verschaffen wir uns Anerkennung als Management-Vordenker.

### 3.3 Unternehmensleitbild

Wir haben ein Leitbild entwickelt, dem Mitarbeiter, Kunden, Leistungspartner, Lieferanten und weitere Interessenten entnehmen können, wie wir zu wesentlichen Themen grundsätzlich eingestellt sind. Unser Leitbild ist jedem zugänglich.

Das Leitbild wird einmal jährlich vom Unternehmen auf seine Relevanz und Eignung überprüft und gegebenenfalls angepasst.

### 3.4 CSR-Statement

Wir handeln so weit wie möglich im Einklang mit unserer Umwelt. Dazu versuchen wir mit allen unseren Entscheidungen, einen möglichst geringen ökologischen Fußabdruck zu hinterlassen und unsere Klienten und unsere Leistungspartner ebenfalls dahingehend zu beeinflussen. Zur Selbstverpflichtung hat unser Unternehmen eine Entsprechenserklärung nach dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex verfasst.

Wir beziehen Menschen mit allen ihren Fähigkeiten und Ambitionen in unsere Arbeit ein. Aus der angemessenen Vielfalt und aus sinnvoller Vernetzung schöpfen wir unsere Robustheit und unsere Fähigkeit zu kreativen und wirksamen Arbeitsergebnissen. Wir setzen uns mit Leidenschaft für hervorragende Leistungen ein, ergänzen wir uns und führen uns gegenseitig fachlich und persönlich weiter. Wir gehen offen und fair miteinander um.

Wir bemühen uns, selbst in Kreisläufen zu wirtschaften. Das bedeutet für uns, dass wir das Ergebnis von Prozessen wieder als Ausgangsbasis für weitere Aktivitäten nutzen, dass wir Ideen und Konzepte mehrfach einsetzen. Es bedeutet auch, dass wir die Wirkungen unserer Entscheidungen und unseres Handelns antizipieren und unsere Aktivitäten entsprechend daran ausrichten, damit wir insgesamt den größten Nutzen für alle Beteiligten schaffen und selbst langfristig davon profitieren.

### 3.5 Jahresziele

Wir setzen uns regelmäßig Jahresziele, die auf folgende Aspekte eingehen: (i) Entwicklung praxisgerechter Methoden und Vorgehensmodelle, (ii) Branding-Beitrag, (iii) Einbindung in den Markt, (iv) wirtschaftliches Ergebnis und (v) soziales und ökologisches Engagement.

Der Grad der Erfüllung der Jahresziele wird am Ende jedes Kalenderjahres überprüft, bevor nach dem SMART-Prinzip neue Ziele festgelegt werden, die anspruchsvoll, aber erreichbar sind.

## 4 Arbeitsweise

In diesem Abschnitt beschreiben wir die Arbeitsweise, von der wir glauben, dass sie uns die besten Ergebnisse liefert.

Unsere Projektarbeit legen wir in Abstimmung mit unseren Klienten grundsätzlich ganzheitlich an und spannen den Lösungsraum hinreichend weit auf. Bei Fokussierung auf die Kernherausforderung schließen wir alle betrieblichen Funktionen in unsere Arbeit ein. Unserer Überzeugung nach können wir nur auf diese Weise wirksame und nachhaltige Ergebnisse erzielen.

In unseren Mandaten setzen wir uns für ganzheitliches Management und Kreislaufprozesse ein, die systematisch angelegte Lerneffekte ermöglichen. Dazu stellen wir nicht nur unser Standard-Know-how, sondern auch unsere Expertise in systemgerechter Beratung zur Verfügung. Wir nutzen diese bewährte Methoden und Instrumente nicht nur selbst, sondern implementieren sie nachhaltig in den Organisationen unserer Klienten.

Wir verfügen über eine breit angelegte Erfahrung und können deshalb branchenübergreifend tätig sein. Allerdings achten wir darauf, in jedes Mandat mindestens einen Branchenkenner in unser Team einzubinden.

## 5 Umgang mit Verträgen

Verträge sollen regeln, wie Erwartungen und Möglichkeiten der Vertragsparteien passend zusammengeführt werden. In diesem Abschnitt beschreiben wir, wie wir das Vertragsmanage-

ment nutzen, um den Abgleich zwischen Erwartungen und Möglichkeiten gut zu bewältigen, Risiken in der Zusammenarbeit frühzeitig zu erkennen und sie zu vermeiden oder abzusichern.

## 5.1 Erwartungsmanagement

Wir hören unseren Klienten bei der Äußerung ihrer Wünsche aufmerksam zu und fragen unmittelbar nach, wenn wir den Eindruck haben, etwas nicht eindeutig verstanden zu haben.

Wir nehmen die Wünsche und Erwartungen unserer Kunden unvoreingenommen auf. Im konstruktiven Dialog mit unseren Kunden gleichen wir deren Vorstellungen mit unseren Erfahrungen und Möglichkeiten ab, bis wir zu einer gemeinsamen Auffassung der Erwartungen und Vorstellungen gelangen.

Die Erwartungen unserer Klienten vereinbaren wir in schriftlicher Form, klar und eindeutig beschrieben und möglichst quantifiziert. Wir vereinbaren nichts mit unseren Klienten, das unseren Prinzipien widerspricht und das wir deshalb nicht erfüllen möchten. Wir vereinbaren auch nichts mit unseren Klienten, das wir nicht erfüllen können.

Sofern wir Leistungspartner in Projektarbeit für unsere Klienten einbeziehen, geben wir den mit unseren Kunden erlangten Konsens über die Erwartungen eins zu eins kanalisiert an unsere Leistungspartner weiter. Unsere Erwartungen an unsere Leistungspartner kommunizieren wir klar und unmissverständlich.

Die Erwartungen an unsere Leistungspartner und Lieferanten vereinbaren wir in schriftlicher Form, klar beschrieben und möglichst quantifiziert.

## 5.2 Änderungsmanagement

Ändern sich wesentliche Erwartungen oder Vorstellungen, halten wir die Änderungswünsche in schriftlicher Form fest und besprechen deren Umsetzbarkeit mit unseren Kunden. Änderungen, die wir mit unseren Kunden vereinbaren, müssen wir auch mit den eingebundenen Leistungspartnern und Lieferanten in schriftlicher Form back-to-back vereinbaren.

Dazu nehmen wir in unsere Vereinbarungen mit Leistungspartnern grundsätzlich auf, dass diese sich bei veränderten Erwartungen unserer Kunden dazu verpflichten, auf erforderliche Veränderungen unserer Erwartungen einzugehen und konstruktive Lösungen zu suchen, die der Sache insgesamt gerecht werden.

## 5.3 Management der Vertriebskonditionen

Wir kalkulieren den voraussichtlichen Aufwand jedes Auftrages sorgfältig, bevor wir ein Angebot erstellen (Vorkalkulation). In unseren Angeboten spezifizieren wir die erwarteten Ergebnisse und beschreiben die Vorgehensweise und die Methoden, mit denen wir die Ergebnisse erreichen möchten.

Wir definieren in Verträgen mit unseren Klienten, welche Pflichten und Verantwortungen unsere Klienten übernehmen, damit die Ergebnisse erreichbar sind.

Jedes Angebot enthält die Preise, Zahlungsbedingungen und eine Bindungsfrist an die Konditionen.

## 5.4 Beschaffungsmanagement

Wir kaufen unsere Leistungen zu fairen und marktüblichen Konditionen ein. Für Beschaffungsgüter und Dienstleistungen, die im Einzelwert 5 TEUR übersteigen, holen wir grundsätzlich mindestens zwei Angebote ein und entscheiden über die Auftragsvergabe aufgrund der besten Total-Cost-of-Ownership (TCO), in deren Beurteilung vor allem die Entscheidung für eine angemessene Qualität einfließt. Die Kriterien und die Beurteilung halten wir immer in einer schriftlichen Notiz fest.

Wir arbeiten mit strategischen Partnern und fördern diese, sofern dies sinnvoll vertretbar ist.

Der Beschaffungsprozess ist für uns ein wesentlicher Teil des Geschäftsprozesses. Wir gestalten die Beschaffungskonditionen nicht isoliert, sondern immer in Einklang mit den mit Klienten vereinbarten Vertriebskonditionen (back-to-back). Risiken in den Vertriebskonditionen müssen nahtlos in den Beschaffungskonditionen aufgefangen werden, ohne dass Risiken bei uns „hängen bleiben“.

## 5.5 Vertragsmanagement

Wir betreiben ein Vertragsmanagement, mit dem wir sicherstellen, dass wir Kündigungsfristen und Fristen für Verlängerungsoptionen und Veränderungen von Konditionen regelmäßig wahrnehmen können.

## 6 Absicherung gegen betriebliche Risiken

Die Dr. Boysen Management + Consulting GmbH verfügt jederzeit über eine gültige Vermögensschadenhaftpflichtversicherung, die angemessen ausgestattet ist, um existenzbedrohenden Schaden vom Unternehmen abzuwenden.

Für Interim-Management-Mandate in Organschaft schließen wir regelmäßig eine angemessene D&O-Versicherung ab, die insbesondere Risiken abdeckt, die sich aus klientenseitigen insolvenznahen Situationen ergeben können.

Die wesentlichen weiteren betrieblichen Risiken sind durch geeignete Betriebsversicherungen in einer Höhe abgesichert, die sicherstellt, dass das Unternehmen durch den Eintritt betrieblicher Risiken keinen existenzbedrohenden Schaden nimmt.

## 7 Informationssicherung und Datenschutz

Alle wesentlichen Informationen und Dokumente werden sicher gespeichert.

Zu den zu sichernden Informationen und Dokumenten zählen vor allem: Informationen von und über Kunden, alle Vereinbarungen und Verträge, Kontaktdaten, Personenprofile, Projektergebnisse, Protokolle und Aktennotizen sowie Informationen über betriebliche Ergebnisse der Dr. Boysen Management +, Consulting GmbH. Des Weiteren zählen Datensätze für Veröffentlichungen dazu.

Projektrelevante Dokumente, die von unseren Leistungspartnern erstellt wurden, lassen wir uns regelmäßig im Original-Datenformat zur Verfügung stellen, um später darauf zugreifen zu können.

Wir schützen diese Informationen und Dokumente in geeigneter Weise durch eine sichere Ablage und definierte Zugriffsrechte vor unbefugtem Zugang, Manipulation und Verlust/Entwendung.

Unsere Korrespondenz wird von unserem IT-Dienstleister in einem cloud-basierten Server archiviert. Wir lassen uns von unserem IT-Dienstleister bestätigen, dass deren Server-Lösung mit angemessenen Sicherheitsmechanismen ausgestattet ist, um unsere Information sicher zu speichern.

Außerdem stellen wir sicher, dass alle eingebundenen Personen eine Erklärung sowohl betreffend die Informationssicherung als auch betreffend den Datenschutz unterzeichnen und dass diese Erklärungen sicher verwahrt werden. Wir achten darauf, dass diese Erklärungen mindestens dieselben Erwartungen beinhalten, die Kunden an uns stellen. Als Leitlinie haben wir ein Datenschutzkonzept erstellt, an das wir uns binden.

Die Sicherheit von Informationen, die auf der Website angeboten werden, vor Verlust und Veränderung stellen wir durch entsprechende Vereinbarungen mit unseren Leistungspartnern (Internet-Service-Provider, Dienstleister) sicher.

## 8 Business Continuity Management

Unser Geschäft soll möglichst stabil laufen. Dazu sind insbesondere die Ausfallsicherheit und eine angemessene Auftrags-Pipeline zu gewährleisten.

### 8.1 Ausfallsicherheit

Wir schützen uns in geeigneter Weise gegen Ausfälle. Insbesondere achten wir darauf, dass Leistungspartner, die aus irgendeinem Grund nicht mehr für den Einsatz in Kundenprojekten zur Verfügung stehen, sei es unfall- oder krankheitsbedingt, wegen einer Vertragskündigung oder aus anderem Grunde, keine Lücke in Projekten hinterlassen.

Die Absicherung nehmen wir durch eine regelmäßige Sicherung der schriftlich verfassten Dokumente und durch zyklische Projekt-Update-Gespräche (jour-fixe) vor. Letzteres führt zu einer Redundanz in dem Sinne, dass jederzeit eine dritte Person die Funktionen einer ausfallenden Person mit vertretbarem Einarbeitungsaufwand übernehmen kann.

### 8.2 Auftrags-Pipeline

Wir achten darauf, dass ein gewisser Auftragsbestand die Beschäftigung und den Zahlungsstrom sicherstellt. Unsere Philosophie sieht einen Auftragsbestand vor, der für die jeweils nächsten drei Monate die Kosten aus dem laufenden Cashflow decken kann. Für diesen Auftragsbestand sorgen wir durch einen angemessenen Akquisitionsanteil an unseren Gesamtaktivitäten (s. „Marketing und Vertrieb“).

## 9 Dokumentation

Eine laufende lückenlose Dokumentation hilft in Zweifelsfällen, die Ereignisse treffend nachzuweisen. Deshalb stellen wir eine gute Dokumentation der erbrachten Projektleistungen durch eine Verpflichtung unserer Leistungspartner sicher.

Mündlich getroffene Vereinbarungen kommunizieren wir unseren Gesprächspartnern regelmäßig schriftlich. Können mündlich keine Vereinbarungen erreicht werden, formulieren wir Vorschläge für das weitere Vorgehen regelmäßig als kaufmännisches Bestätigungsschreiben im Sinne: „Wenn wir innerhalb einer Frist von 5 Arbeitstagen keine Einwände erhalten, gilt der Inhalt als vereinbart.“

### 9.1 Dokumentation von Vereinbarungen, Leistungen und Zahlungen

Wir dokumentieren sowohl die vertraglichen Vereinbarungen betreffend die Leistungsanforderungen (s. „Vertragsmanagement“) als auch alle Leistungen unserer Mitarbeiter und unserer in Kundenprojekte eingebundenen Leistungspartner regelmäßig und legen die Dokumentation sicher ab.

Insbesondere lassen wir uns jede Zahlung an Mitarbeiter und vertraglich angebundene Berater quittieren und legen die Belege sicher ab.

### 9.2 Dokumentation von Gesprächsinhalten

Wesentliche Gesprächsinhalte zu kritischen Sachverhalten dokumentieren wir regelmäßig in Aktennotizen, die die Gesprächspartner, die Inhalte und das Gesprächsdatum enthalten. Wir stellen unseren Gesprächspartnern diese Aktennotizen zeitnah nachweisbar zur Verfügung (per Email).

### 9.3 Terminmanagement

Terminvorgaben und Vereinbarungen von Zielterminen dokumentieren wir regelmäßig und lassen sie uns von unseren Geschäftspartnern gegenzeichnen.

## 10 Ergebnissicherung

Wir möchten unseren Klienten bestmögliche Leistungen liefern. Deshalb achten wir darauf, dass wir Ergebnisse sicherstellen, die den Ansprüchen unserer Kunden und unseren Ansprüchen entsprechen.

### 10.1 Anspruch an Form, Struktur und inhaltliche Qualität gelieferter Ergebnisse

Wir haben hohe Ansprüche an die inhaltliche Qualität unserer Ergebnisse sowie an die Struktur und die Form ihrer Präsentation. Liegt die Erwartung unserer Klienten unterhalb unserer eigenen Erwartung, so halten wir uns an unseren Standard.

Sofern Klienten keine eigenen Vorlagen für Ergebnispapiere bevorzugen oder vorgeben, werden alle unsere Ergebnisse immer in unserem definierten Format (CI) geliefert.

Unsere Ergebnisse enthalten faktenbasierte Erkenntnisse und operationalisierbare Handlungsempfehlungen (Action Lists). Erkannte Unklarheiten und Mehrdeutigkeiten legen wir offen, um sie einer Klärung zuzuführen.

Informationsquellen geben wir nachvollziehbar an. Wir schmücken uns nicht mit fremden Federn.

## 10.2 Interne Qualitätssicherung

Wir stellen die Qualität unserer Ergebnisse durch eine klare Kommunikation der Erwartungen und durch regelmäßige Peer-Reviews in unserem Team (Vier-Augen-Prinzip) sicher. Keine wesentlichen Ergebnisse werden an unsere Kunden geliefert, ohne vorher einen Peer-Review durchlaufen und bestanden zu haben. Dadurch vermeiden wir, dass jemand, der Ergebnisse entwickelt, durch seine enge Einbindung in eine spezifische Problematik möglicherweise gedanklich gefangen bleibt, und bringen zusätzliche Aspekte in die Diskussion ein, die die Qualität der Ergebnisse sogar maßgeblich verbessern können.

## 10.3 Klienten-Feedback

Jedes Kundenprojekt schließen wir mit einem Klienten-Feedback ab, in dem sich unser Auftraggeber zur Zufriedenheit mit unserer Leistung äußern soll und beide, sowohl unser Klient als auch wir, die Gelegenheit wahrnehmen, zu lernen (Lessons Learnt). Die Ergebnisse des Klienten-Feedbacks dokumentieren wir in einem Abschlussbericht.

Für das Feedback bitten wir unsere Kunden, uns einen Standard-Feedback-Bogen auszufüllen, den wir intern diskutieren, um zu lernen. Der Feedback-Bogen wird zu den Projektunterlagen abgelegt.

Darüber hinaus bitten wir unsere Klienten regelmäßig um ihre Bereitschaft, für uns als Referenz zur Verfügung zu stehen und ein Testimonial-Statement über die Zusammenarbeit mit uns, die Ergebnisqualität und die Wirkung unseres Einsatzes zu geben.

## 10.4 Organisationale Lernfähigkeit

In dynamischen, vernetzten Umfeldern ist die organisationale Lernfähigkeit eine erfolgskritische Eigenschaft. Wir bemühen uns, auf unsere eigene Organisation anzuwenden, was wir unseren Kunden empfehlen, und bauen unsere organisationale Lernfähigkeit deshalb kontinuierlich aus.

## 10.5 Systembewertung

Für die Weiterentwicklung ist es nicht nur erforderlich, Prozesse nach der selbst verordneten Vorgehensweise auszuführen; vielmehr ist es auch wichtig, regelmäßig zu überprüfen, wie wirksam die einmal definierten Prozesse (noch) sind.

Deshalb überprüfen wir unsere Vorgehensweise, die in diesem Managementsystem beschrieben ist, mindestens einmal jährlich in Form eines internen Systemaudits, dessen Durchführung und Ergebnisse dokumentiert werden.

Aufgrund möglicher erkannter Defizite beschlossene Verbesserungsmaßnahmen werden ebenso dokumentiert wie deren Umsetzung sowie die Ergebnisse der Überprüfung der Wirksamkeit der umgesetzten Maßnahmen, um daraus zu lernen.

## 10.6 Veränderungs- und Anpassungsmanagement

Wir zielen nicht nur bei unseren Klienten darauf ab, in ihren Organisationen eine angemessene Veränderungs- und Anpassungsfähigkeit zu etablieren, sondern haben denselben Anspruch auch an unsere eigene Organisation. Um uns gezielt entwickeln zu können, nehmen wir kontinuierlich Signale über die Marktentwicklung und die Veränderung konkreter Bedürfnisse aus unserem Umfeld auf und bringen diese Hinweise in die Gestaltung und Schärfung unseres Angebotes und unserer Arbeitsweise ein. Dabei nehmen wir sowohl Megatrends auf als auch neue Erkenntnisse, die sich in der wissenschaftlichen Diskussion herauskristallisieren, sowie konkrete Hinweise, die wir im Rahmen unserer Kundenprojekte erhalten.

## 11 Erlösmodelle

Um nachhaltig wirken zu können, ist es nicht nur wichtig, gute professionelle inhaltliche Arbeit durchzuführen, sondern auch, diese Arbeit wirtschaftlich mit Gewinn zu erbringen. Deshalb legen wir großen Wert auf klare und durchsetzbare Erlösmodelle.

In jedem Fall lassen wir neuartige Vertragsentwürfe im Vorfeld von Vereinbarungen durch einen erfahrenen Rechtsanwalt sorgfältig prüfen, um inhaltliche Eindeutigkeit und Rechtssicherheit sicherzustellen und Vertragsinhalte durchsetzen zu können.

### 11.1 Beratung

Für unser Engagement in der Unternehmensberatung setzen wir marktübliche Tagessätze an.

Wir sind bereit, auf bis zu 50% unseres üblichen aufwandsbezogenen Honorars zu verzichten, wenn wir eine zusätzliche Erfolgsprämie vereinbaren können, deren Höhe voraussichtlich unser Honorar zu mindestens vollen Tagessätzen ergänzen wird. Um sicherzustellen, dass die Zahlung der erfolgsabhängigen Honorarkomponente durchsetzbar ist, vereinbaren wir mit unseren Klienten messbare Erfolgsgrößen, deren Erreichung wir selbst hinreichend beeinflussen können.

Mit insolvenznahen Unternehmen vereinbaren wir immer Vorkasse, mindestens aber voranzuzahlende Abschläge auf das voraussichtliche Honorarvolumen.

### 11.2 Interim-Management, Parttime-Management

Für unsere Interim- und Part-time-Managementmandate setzen wir marktübliche Tagessätze an.

In Ausnahmefällen vereinbaren wir mit unseren Klienten erfolgsabhängige Honoraranteile, die wir back-to-back auch mit den jeweils eingesetzten Interim-Managern vereinbaren.

Wir rechnen unsere Interim-Management-Mandate monatlich mit unseren Klienten ab. Um das letzte Monatshonorar im Projekt zu sichern, berechnen wir unseren Interim-

Management-Klienten zu Beginn des Mandats einen Retainer in der Größenordnung eines Monatshonorars, das mit dem Honorar im letzten Monat des Mandats verrechnet wird.

### 11.3 Vermittlung

In Vermittlungsgeschäften sichern wir regelmäßig unsere Position als Intermediär, bevor wir die Kontaktdaten der jeweiligen Vertragspartner offenlegen. Die Position zu sichern, bedeutet für uns, sowohl unsere kommerzielle Einbindung zu sichern als auch die Provisionskonditionen vollständig zu vereinbaren.

Der Nutzen für alle Beteiligten steht dabei für uns im Vordergrund. Wir werden direkten Auftragsbeziehungen zwischen den Parteien, die wir erfolgreich zusammenführen, nicht im Wege stehen, sichern uns aber für den Fall einer solchen direkten Geschäftsbeziehungen bereits bei der Vertragsgestaltung jedes konkreten Vermittlungsgeschäftes den Anspruch auf ein angemessenes Vermittlungshonorar im Erfolgsfall.

### 11.4 Lizenzgeschäft

Wir bringen unsere Expertise in Produkte ein, die wir an Marktpartner lizensieren. Den Entwicklungs-, den Vermarktungs- und den Wartungs- und Weiterentwicklungsaufwand decken wir durch eine angemessene Lizenzgebühr.

Vor der Offenlegung produktspezifischer Details vereinbaren wir mit potenziellen Nutzern die Lizenzbedingungen, die auch ein Kopierverbot beinhalten.

### 11.5 Passive Erlöse

Wir überführen Leistungen in Software-Produkte, deren Nutzung wir berechnen. Zu diesem Zweck haben wir die [www.consultingcheck.com](http://www.consultingcheck.com) entwickelt und in den Markt eingeführt, die eine Skalierung von Erlösen ohne zusätzlichen variablen Aufwand erlaubt.

## 12 HR-Management

Im Dienstleistungsbereich, insbesondere im Sektor der Unternehmensberatung, sind Menschen die wichtigste Ressource und der kritische Erfolgsfaktor. Deshalb legen wir besonderen Wert auf ein geeignetes HR-Management.

### 12.1 Auswahl von Mitarbeitern und Leistungspartnern

Einen besonderen Wert legen wir auf die Auswahl unserer angestellten Mitarbeiter und unserer Leistungspartner. Jeder, der in unserem Namen in der Beratung oder in einem Management-Mandat tätig ist, soll mit seiner Persönlichkeit zu uns passen und über eine solide betriebswirtschaftliche Basis und über eine ausgewiesene Management- und Beratungsexpertise verfügen.

Darüber hinaus sollen unsere Mitarbeiter und Leistungspartner über ein Grundverständnis systemischer Zusammenhänge verfügen und das Konzept des systemischen Managements persönlich tragen und weiterentwickeln wollen und können.

Schließlich legen wir großen Wert auf die Loyalität unserer Mitarbeiter sowohl unseren Kunden als auch uns gegenüber.

## **12.2 Führung von Mitarbeitern und Leistungspartnern**

Wir führen unsere Mitarbeiter und unsere Leistungspartner anhand der eingesetzten Methoden und der erzielten Zwischenergebnisse und Leistungen, gemessen an den vereinbarten Erwartungen. In die Beurteilung fließt vor allem die Einschätzung unserer Klienten ein, mit denen wir dazu im Dialog stehen. Sollten die Ergebnisse nicht den Erwartungen entsprechen, handeln wir rasch, um die Interessen unserer Klienten zu schützen und sicherzustellen, dass wir die vereinbarten Ergebnisse erhalten werden.

Um Hilfestellungen geben und eventuell notwendige Korrekturmaßnahmen rasch vornehmen zu können, führen wir wöchentliche Projekt-Reviews mit den eingesetzten Personen durch. Die Reviews können telefonisch, per Video-Meeting oder als Präsenz-Meeting abgehalten werden. Die Ergebnisse der Reviews werden dokumentiert.

Prinzipiell sind wir an langfristigen Beziehungen zu unseren Mitarbeitern und Leistungspartnern interessiert. Ein entsprechend offenes, ergebnisorientiertes Verhältnis pflegen wir miteinander.

Die in unserem Namen tätigen Leistungspartner verpflichten sich zu regelmäßiger Weiterbildung in ihren jeweiligen Fachgebieten und zu Themen an den Schnittstellen zu ihren Fachgebieten.

## **12.3 Entscheidungsbefugnisse und Kostenfreigabegrenzen**

Mit Mitarbeitern und Leistungspartnern vereinbaren wir, wenn es sinnvoll erscheint, Entscheidungsbefugnisse und Kostenfreigabegrenzen. Ohne eine explizite Vereinbarung können weder Mitarbeiter noch Leistungspartner über Budgets von Dr. Boysen Management + Consulting verfügen.

## **12.4 Honorierung**

Mitarbeiter und Leistungspartner werden stark ergebnisorientiert vergütet. Die Modalitäten werden im Vorfeld von Projekten in Verträgen klar geregelt (s. Vertragsmanagement).

Um unser Verhältnis zu unseren Leistungspartnern positiv zu beeinflussen, zahlen wir Eingangsrechnungen von Freiberuflern sobald deren beanstandungsfreier Leistungsnachweis vorliegt.

## **13 Marketing und Vertrieb**

Der Erfolg des Unternehmensberatungsgeschäftes steht und fällt mit der Qualität und Intensität des Marketing und des Vertriebs. Deshalb legen wir großen Wert auf angemessene Marketing- und Vertriebsaktivitäten und verbringen einen hinreichenden Teil unserer Zeit und Aufmerksamkeit mit Marketing- und Vertriebstätigkeit.

Eine aktuelle Web-Präsenz mit regelmäßigen News und Newsletters zur Förderung der Kundenbeziehungen zählen ebenso dazu wie der persönliche Kontakt zu potenzialstarken Kunden und die aktive Mitgliedschaft in Verbänden und die Präsenz auf einschlägigen Veranstaltungen.

### **13.1 Vertriebschancen erkennen und nutzen**

Marketing und Vertrieb beginnen damit, Chancen zu erkennen. Chancen bestehen in der Wahrnehmung genereller Geschäftsmöglichkeiten, die sich aus veränderten Konstellationen ergeben. Dazu zählen Gesetzesänderungen, Marktverschiebungen, Marktkonvergenzen, Konsolidierungstendenzen, politisch bedingte Verschiebungen, die Verfügbarkeit neuer Technologien, sich intensivierender Wettbewerb etc.

Wir versuchen kontinuierlich, solche Makroveränderungen wahrzunehmen und sie auf die Situation in konkreten Branchen und Umfeldern zu beziehen. Daraus leiten wir Pitches ab, mit denen wir unseren Klienten unsere Kompetenz und unsere Bereitschaft signalisieren, ihnen dabei helfen zu können, akute oder anstehende Veränderungen oder Herausforderungen zu bewältigen.

Konkret eignen sich Vorträge, die Beteiligung an Podiumsdiskussionen, selbst organisierte Kamin- und Salongespräche und persönliche Gesprächstermine mit potenziellen Kunden, um Chancen für unsere Kunden und für uns zu identifizieren und zu konkretisieren.

Wir nutzen sowohl unsere persönlichen Kontakte und Beziehungen, um über beratungsrelevante Themen ins Gespräch zu kommen, als auch kalt gewonnene Geschäftskontakte, die wir in Telefonmarketing-Kampagnen ansprechen (lassen), und versuchen, sie für eine fruchtbare Geschäftsbeziehung zu erschließen.

### **13.2 Kompetenz zeigen**

Das Unternehmensberatungsgeschäft basiert auf Vertrauen in die Kompetenz der Berater. Deshalb ist es für uns wichtig, diese Kompetenz zu vermitteln.

Wir tun dies, indem wir unseren Zielkunden zeigen, dass wir in relevante Umfeldern eingebunden sind, und indem wir regelmäßig über aktuelle Themen berichten und dabei unsere eigene Note einbringen.

Diese Beiträge veröffentlichen wir in Monographien über einschlägige Fachverlage, auf unserer Website, in Form von Newsletters, in Fachartikeln und Video-Interviews. Außerdem treten wir auf Branchenverbandstagungen und themenspezifischen Fachtagungen als Redner, Podiumssprecher oder Moderatoren auf, um persönliche Eindrücke zu prägen.

### **13.3 Pricing**

Unsere Preise orientieren sich am Nutzen, den unsere Klienten aus unserer Tätigkeit beziehen. Eine teilweise fixe und teilweise erfolgsorientierte Honorierung vereinbaren wir gern. Die vereinbarten Preise beruhen auf soliden Aufwandskalkulationen.

Sollte sich ein mögliches Projekt nicht mindestens zu Preisen, die die kalkulierten Kosten decken, im Markt verkaufen lassen und sollte es sich nicht um ein strategisch wichtiges Projekt für uns handeln, nehmen wir das Mandat konsequent nicht an.

### **13.4 Corporate Identity**

Unsere Außenkommunikation erfolgt ausschließlich im Rahmen unserer Corporate Identity (CI). Die aktuelle CI-Richtlinie ist allen Beteiligten zugänglich.

### **13.5 Aktualisierung der Marketingunterlagen**

Dokumente, die für das Basis-Marketing und für die Kundenakquisition verwendet werden, halten wir in digitaler Form für alle Mitarbeiter und Leistungspartner vor. Die Unterlagen werden laufend auf dem aktuellen Stand gehalten.

Neue Marktleistungen werden beschrieben und für Marketing- und Vertriebszwecke bereitgestellt.

## **14 Finanzmanagement**

Ein schlüssiges Finanzmanagement ist wichtig, damit wir unsere Vision langfristig erfüllen können. Deshalb führen wir ein konservatives Cash-Management durch und beschließen fallweise vorsichtig, wie wir mit Gewinnen umgehen möchten.

### **14.1 Cash-Management-Policy**

Wir planen unsere liquiden Mittel vorausschauend. Unser Ziel ist es, jederzeit liquide Mittel zur Verfügung zu haben, aus denen wir das Geschäft über einen Zeitraum von mindestens drei Monaten finanzieren zu können. So sichern wir uns gegen auftrags- und zahlungseingangsschwache Perioden angemessen ab und bleiben unabhängig von einzelnen klientenseitigen Aufträgen und Zahlungseingängen.

Abgesehen von gelegentlicher Inanspruchnahme eines vereinbarten Kontokorrentrahmens soll das Unternehmen keine Bankkredite aufnehmen, um unabhängig zu bleiben.

### **14.2 Gewinnverwendung**

Die Gewinnsituation wird zum Periodenabschluss so gestaltet, dass das Steuerergebnis des Unternehmens optimiert wird und eine Steuerlast – bei Erfüllung der Cash-Management-Policy – möglichst nur in der Gesellschaftersphäre anfällt.