

neue kreiert. Erst wenn die einzelnen Bereiche miteinander verknüpft werden, entstehen GM, die der Idee eine Geschichte geben.

Aus dem Prozess können dabei alternative GM mit unterschiedlichen Schwerpunkten hervorgehen. Wie am Beispiel von Google zu sehen, wird das GM auf die elementaren Inhalte und Verbindungen reduziert, die aufzeigen, wie Wertschöpfung hauptsächlich entsteht und abgeschöpft werden soll. Um aus mehreren Geschäftsmodellen auswählen zu können, müssen strukturiert Daten erhoben werden. Der Abschnitt Gelegenheits- und Marktanalyse gibt dafür Tools an die Hand und ermöglicht eine genauere Evaluation des allgemeinen Potenzials alternativer GM. Dabei sollen entscheidungstheoretische Ansätze bei dem Umgang mit Unsicherheit helfen und der Subjektivität vieler Daten Rechnung tragen. Das gewählte GM fungiert dann als Drehbuch zur Businessplanung, da es die grundlegende Ausrichtung für alle Bereiche vorgibt.

Der darauf aufbauende Prozess des strategischen Marketings umfasst die gesamte Planung und Umsetzung des Leistungsangebots mit dem Ziel, die identifizierten Kundenbedürfnisse zu befriedigen und damit die Unternehmensziele zu erreichen. Dieser ganzheitliche Ansatz besteht im Kern aus den Marktwahlstrategien, den Marktbearbeitungsstrategien und speziell der Marketing-Implementierung mit der Preis-, Produkt-, Kommunikations- und Distributionspolitik.

Als letzter Eckpfeiler soll die Finanzplanung hauptsächlich das finanzielle Ausmaß des GMs und aller einhergehenden Entscheidungen abschätzen, eine Verhandlungsgrundlage für die Beschaffung finanzieller Mittel darstellen und Liquiditätssicherung gewährleisten. Mit den Daten und Abschätzungen aus allen vorangegangenen Schritten können die Finanzkomponenten wie Umsatz-, Produktions-, Investitions- und Aufwendungsplanung sowie die Cash-Flow-Komponenten aufgestellt und anschließend in GuV-Rechnungen, >>

Interview

„Chefs müssen zuerst lernen, sich selbst zu führen!“

Petra Klein

ist Trainerin und Coach der Steinbeis Beratung GmbH in Rosenheim, sowie Autorin auf Unternehmer.de.

www.steinbeis-beratung.de



Lässt sich Chef-Sein lernen?

Selbstverständlich. Für junge Führungskräfte ist es sinnvoll, sich einen guten Coach zu suchen, der sie darin unterstützt, zu einer Führungspersönlichkeit heranzureifen. Im Dialog lässt sich am ehesten klären, wie der Betroffene sein Potenzial stärker zum Tragen bringen kann und was ihn gegebenenfalls daran hindert, seine Führungsaufgaben zu bewältigen. Durch die sachkundige Begleitung eines erfahrenen Coachs können Klippen rechtzeitig erkannt und zum richtigen Zeitpunkt neue Weichenstellungen vorgenommen werden.

Generell gilt, dass Chefs als Erstes lernen müssen, sich selbst zu führen, erst dann sind sie in der Lage, auch andere zu leiten. Der Vorgesetzte muss erkennen, worin seine persönlichen Ressourcen bestehen und wie er diese optimal einsetzen kann. In vielen Situationen muss eine Führungskraft auch einmal ein Risiko eingehen und dann selbstkritisch prüfen, wie erfolgreich die jeweilige Entscheidung war. Letztlich gilt, dass die in der praktischen Arbeit gewonnene persönliche Erfahrung mehr hilft als jede noch so plausible Theorie.

Sind spezielle Soft Skills gefragt, wenn der Chef jünger ist als die Mitarbeiter? Welche?

Generell gilt: Wichtig ist ein offener, respektvoller und interaktiver Informations- wie Kommunikationsstil. Mitarbeiter fühlen sich dann am ehesten ernst genommen.

Führungskräfte sollten sich auch bewusst machen, dass vor allem gemeinsam geteilte Ziele den Erfolg des Unternehmens bestimmen.

Ist der Vorgesetzte jünger als seine Mitarbeiter sollte er deren Erfahrungen und Kompetenzen wertschätzen sowie anerkennen. Kooperative Führung darf jedoch nicht mit Inkonsequenz verwechselt werden. Die Kunst des Führens besteht darin, Menschlichkeit mit der nötigen Prise Autorität zu würzen. Soziale Kompetenzen sind in diesem Zusammenhang außerordentlich wichtig.

Was kann man als Angestellter tun, wenn der Chef keinerlei Soziale Kompetenz hat?

Angestellte haben in dieser Hinsicht nur begrenzt Einflussmöglichkeiten. Allerdings nutzen viele Unternehmen zur Führungskräfteentwicklung das so genannte „360-Grad-Feedback“. Dabei haben die Mitarbeiter die Möglichkeit, ihren Chef zu beurteilen. Letzterer erhält so Informationen über seine beruflichen Stärken und Schwächen. Dieses Wissen kann und sollte er für seine weitere berufliche und/oder persönliche Entwicklung nutzen.

Lernen – und in der Folge Kompetenzentwicklung – ist nämlich ohne Feedback kaum möglich. Insofern kann auch der Angestellte mit dazu beitragen, dass sein Chef seine Sozialen Kompetenzen ausbaut – sofern dieser willig dazu ist. ••

>Laden Sie sich hier die Druck-Version unseres Magazins zum Thema Selbständigkeit herunter<