

**Juli 2007**[www.fuehrungsmanager.de](http://www.fuehrungsmanager.de)**Information****Inhalt:**

**1.**  
Wer legt Wert  
auf Werte?  
(mehr Information)

**2.**  
Wann funktioniert  
Führung?  
(mehr Information)

**3.**  
Wer ist der Verkäufer  
des Jahres?  
(mehr Information)

[START me - Archiv](#)**Feed-back:**

Uns interessiert Ihre  
Meinung!

Schreiben Sie uns hier:

([Feed-back](#))

**Über uns:**

Steigende Komplexität,  
hoher Wettbewerbsdruck  
und schnelle  
Veränderungen lassen das  
Führen und Managen in  
Unternehmen zu einer  
hohen Kunst werden.

Soft Skills - persönliche  
Kompetenzen - sind dabei  
heute entscheidender denn  
je; und, der Wille perfekter  
werden zu wollen, stetig an  
sich zu arbeiten, nie locker

Sehr geehrte Damen und Herren,

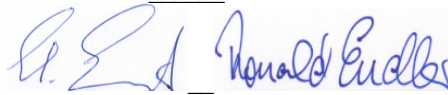
nachdem unsere Erstausgabe von START me auf positive Resonanz gestoßen ist, legen wir nun nach. Einige etwas verstörte Kommentare gab es aufgrund der Rechtschreibfehler gleich zu Beginn des Newsletters (Ein wischstensafchlier Tset). Doch nach der Auflösung waren wir dann schnell wieder rehabilitiert.

Wir werden Sie auch in Zukunft immer mit etwas Zweideutigkeit und Humor über das Leben als Führungskraft bedienen, da es bekanntermaßen bei der Beschäftigung mit der Ressource Mensch mehrere Lösungsmöglichkeiten gibt. Also, achten Sie auch in Zukunft auf unsere Ratschläge: Genetiv ins Wasser. Da tiv!

Folgende Themen sollen Sie inspirieren

1. Wer legt Wert auf Werte?
2. Wann funktioniert Führung?
3. Wer ist der Verkäufer des Jahres?

Viel Spaß beim Lesen wünschen

Prof. Christoph Ewert \_\_\_ Ronald Endler

**Wer legt Wert auf Werte?**

**Wer hätte das gedacht: Bei einer Befragung von Fach- und Führungskräften zeigte sich, dass insbesondere die junge Managementgeneration der 26 bis 35-jährigen besondere Bedeutung darauf setzen, ihre persönlichen Werte am Arbeitsplatz leben zu können.**

Wie die Berliner Wertekommission und das Institut iaw aus Köln in einer gemeinsam durchgeführten Untersuchung festgestellt haben, hat sogar schon gut ein Viertel der Befragten aufgrund unterschiedlicher Wertvorstellungen den Arbeitgeber gewechselt. Und weitere 25 % der Befragten haben zumindest schon mit dem Gedanken gespielt, den Arbeitgeber zu wechseln, weil ihre gelebte Wertekultur nicht mit der des Unternehmens übereinstimmt. Wie hoch bei diesem Viertel aller Beschäftigten der Effizienz-Verlust durch Demotivation und innerer Kündigung ausfällt, kann man sich denken!

So muss jedes Unternehmen damit rechnen, dass ca. 50% aller Bewerber bei einem Arbeitsplatzwechsel mit großem Interesse verfolgen, was der Arbeitgeber im Hinblick auf die gelebten Werte und die Unternehmenskultur von sich gibt. Gerade High Potentials, die bei der Suche nach einem neuen Arbeitgeber mehrere Alternativen haben, werden so in hohem Maße sensibel auf den gelebten Wertekanon achten.

Was sind nun die zentralen Werte, die Manager erwarten? Gut ¾ aller Befragten nannte spontan Übernahme von Verantwortung. Bei den weiteren Nennungen gab es deutliche Unterschiede zwischen den

**Abonnement**

Diesen Newsletter  
können Sie:

[Drucken als pdf](#)

Per E-Mail mit  
"[SUBSCRIBE](#)"  
bestellen.

Per E-Mail an Freunde  
weiterleiten mit  
"[START me -  
Newsletter](#)"

Per E-Mail mit  
"[UNSUBSCRIBE](#)"  
abbestellen.

Er erscheint  
unregelmäßig ca. 3 - 5  
mal pro Jahr mit  
Themen und Tipps rund  
um das Führen von  
Menschen und das  
Managen von  
Unternehmen.

**News regional**

Für welche Region  
interessieren Sie sich  
besonders?

[Überblick](#)  
[Karlsruhe](#)  
[München](#)  
[Nürnberg](#)

**HUMOR**

Nicht nur im Internet  
sollte man sich kurz  
fassen, auch bei  
humorvollen Beiträgen  
gibt es ausgesprochene  
Kurzläufer.  
Hier einige Beispiele:

Meditieren ist besser  
als rumsitzen und nix  
tun.

Treffen sich zwei  
Päpste.

Kommt ein Einarmiger  
in ein second-hand  
Geschäft.

zu lassen.

Unser Konzept "Der Führungsmanager" stellt hierzu eine innovative, hochwirksame Möglichkeit dar, Führungskräfte effizienter, motivierter und erfolgsorientierter zu machen.

[\(mehr Information\)](#)

## Ihre Ansprechpartner:

zakk Training GmbH

Prof. Christoph Ewert  
TEL:  
+49-(0)721-83093940

Ronald Endler  
TEL:  
+49-(0)9187-921450

[\(mehr Information\)](#)

## Die 12 Trainingsmodule des Programms Der Führungsmanager :

1. Die Führungspersönlichkeit
2. Unternehmerisch handeln
3. Erfolgreiche Mitarbeiterführung
4. Kosten & Rendite
5. Gewinner - Teams

alten (46 - 55 Jahre) und den jungen (26 - 35 Jahre) Managern. Während sich die "Alten" besonders Mut und Integrität wünschten, betonten die "Jungen" mehr Respekt und Nachhaltigkeit. Auffällig bei der Interpretation der Ergebnisse der Studie ist, dass jüngere Manager häufiger über Reibungen zwischen den eigenen Werten und denen der Vorgesetzten klagen als ältere. Es kann angenommen werden, dass die Älteren "cooler" und abgeklärter mit diesem Thema umgehen, während die jungen Wilden noch um ihre Ideale zu kämpfen bereit sind.

Was kann nun der Lerneffekt für Unternehmen sein? Nehmt besonders die junge Führungsgeneration ernst, die noch als "Überzeugungstäter" agieren möchte - was will ein Unternehmen eigentlich mehr als Manager mit Herz!

Die zitierte Studie legt allerdings einen weiteren besorgniserregenden Wert offen: Erst 10% aller Unternehmen haben sich über ein eigenes Wertesystem Gedanken gemacht und einen Wertekanon auch formuliert. Gut, dass das Führungsmanager-Programm da schon weiter ist: Das Modul "Geheimnis der Führungspersönlichkeit" behandelt die Frage nach Werten sehr ausführlich (Werte sind laut Führungsmanager-Experte Hartmut Bergemann "Verbindliche Verabredungen mit sich selbst").

Quelle: iaw Köln ([Vollständige Studie](#))

[\(nach oben\)](#) oder [\(nächster\)](#)

## Wann funktioniert Führung?

**"Wir glauben, dass die Mitarbeiter, die eine Aufgabe übernommen haben, diese bestmöglich und eigenverantwortlich beherrschen und erledigen", ist eine der Grundüberzeugungen bei W.L. Gore&Associates in München, dem weltbekannten Hersteller der Funktionstextilie Gore-Tex. Das Prinzip "Believe in the Individual" wird bei Gore nicht als Lippenbekenntnis gepflegt, sondern sichtbar umgesetzt: Jeder Mitarbeiter bei Gore ist zugleich Associate, also Teilhaber am Unternehmen und erhält jährlich elf Prozent seines Bruttogehalts in Unternehmensaktien. Damit wird klar, dass alle Beteiligten in einem Boot sitzen und deshalb jeder immer auch sein eigenes Geld ausgibt. Damit wird Verschwendung reduziert und eigenverantwortliches Handeln gefördert.**

### **Fehlertoleranz, Lernteams und Nachhaltigkeit**

Unter welchen weiteren Bedingungen wird Führung zum Erfolgsmodell? Das Beispiel Gore zeigt es auf:

1. Einen Fehler zu machen, hat bei einer offenen Unternehmenskultur keine negativen Konsequenzen, solange die Beteiligten aktiv damit umgehen. Jeder Unternehmer weiß, dass Fehler zum Geschäftsalltag gehören - einer Untersuchung der besten Unternehmensführer großer Unternehmen nach haben die Stars der Szene eine Fehlerquote von ca. 50%. Daraus folgt, dass Fehler notwendigerweise zum Führungsalltag dazugehören und sollten demnach auch "aktiv unterstützt" werden.
2. Das Arbeiten in schlagkräftigen Teams hat Gore aktiv umgesetzt. Das Prinzip "Power of small teams" ist dort Programm. Das Unternehmen ist in kleine Einheiten aufgeteilt, so dass jeder jeden gut kennt, kurze Entscheidungswege garantiert sind und flache Hierarchien Bestand haben. Wird eine Unternehmenseinheit zu groß, wird sie geteilt.
3. Ein weiteres Prinzip des "Long-term-view" soll dazu führen, dass keiner dem schnellen Erfolg hinterherjagt. Deshalb werden konsequenterweise bei Gore keine Mitarbeiter, auch nicht der Aussendienst, auf Provisionsbasis entlohnt, sondern mit Fixgehältern.

### **Der geborene Führer**

Die konsequente Umsetzung dieser Führungsgrundsätze ermöglicht und erfordert dann auch andere Führungskräfte und Führungsverhaltensweisen. Bei Gore stehen demnach Lernen und Weiterbildung ganz oben auf der Erwartungsskala für angehende

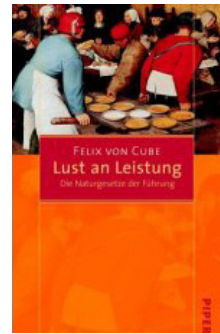
Sitzt einer im Stehcafe.

Sagt die 0 zur 8:  
Schöner Gürtel.

Was erwartet einen Mathematiker im Swinger-Club? Zwei Unbekannte.

## Leistung

Buchtipp:



Wir alle wissen: Nur wer Spaß an seiner Arbeit hat, kann auf Dauer gute Leistung bringen. Diese Erkenntnis ist wahrlich nicht neu. Wie aber die Arbeitswelt so human gestaltet werden kann, daß die Arbeit nicht als »Maloche«, sondern als positive Herausforderung erlebt wird, da setzt Felix von Cube an.

ISBN 3492044719

## Zitat

"Ein Experte ist ein Mann, der hinterher genau sagen kann, warum seine Prognose nicht gestimmt hat."

*Winston Churchill, Sir (seit 1953)*

*britischer Politiker, \*Blenheim Palace 30.11. 1874, London war zunächst Offizier und wurde einer breiteren Öffentlichkeit durch seine Berichte über den Burenkrieg bekannt. Seine politische Karriere begann 1900 mit seiner Wahl zum konservativen Mitglied des Unterhauses. Als*

6. Verhandlungen erwinnen
7. Motivation für Höchstleistungen
8. Reden vor Publikum
9. Kundenorientierung
10. Konflikte meistern
11. Arbeit und Projekte
12. Umgang mit Veränderungen

[\(mehr Information\)](#)

## Impressum:

zakk Training GmbH  
Fürther Str. 212  
90429 Nürnberg

E-Mail:  
[zakk Training GmbH](mailto:zakk@training-gmbh.de)

INTERNET:  
[fuehrungsmanager.de](http://fuehrungsmanager.de)

TEL:  
+49-(0)9187-921450

FAX:  
+49-(0)180-548-20251494

Geschäftsführer:  
Ronald Endler

Handelsregister:  
HRB Nürnberg 19743

Chefs. Mitarbeiter erhalten die Freiheit, ihr Wissen und ihre Fähigkeiten in der Breite weiterzuentwickeln. Am Ende gilt aber das Prinzip "Natural Leadership", hinter dem sich die Überzeugung verbirgt, dass die wirklich fähigen Führungskräfte auf natürliche Weise sichtbar werden - indem nämlich genau diese von anderen ständig um Rat gefragt werden. Das berühmte Gore-Motto "no ranks, no titles" mag in einer Großorganisation mehr Wunsch als Wirklichkeit sein, aber alleine die Bereitschaft, auf möglichst viele Machtsignien wie eigener Parkplatz, großes Büro, Sekretärin, Führungscasino etc. zu verzichten, sendet Signale an alle Beteiligten aus. So werden Fachkompetenz und soft skills wie Kommunikationsfähigkeit, Motivationsgabe, Flexibilität und Persönlichkeit sichtbar über Machtzirkel und Netzwerkdenken gestellt.

Das Beispiel Gore zeigt, dass fundamentale Führungsgrundsätze maßgeblich dafür verantwortlich sind, wie handelnde Personen sich als Führer vor Ort verhalten werden. Und wenn dadurch das Ziel erreicht wird, die interne Fairness und externe Wettbewerbsfähigkeit sicherzustellen, dann wird Führung zum Erfolgsmodell.

[\(nach oben\)](#) oder [\(nächster\)](#)

## Wer ist der Verkäufer des Jahres?

**Jedes Unternehmen lebt letztendlich vom Verkauf. Wer sind in Ihrem Unternehmen die wichtigsten Verkäufer? Auf der Suche nach den Besten der Besten zeigt sich, dass es nicht immer die Leute aus den Sales-Abteilungen sind. Bei der Suche nach den Spitzenkräften kristallisieren sich drei Typen von Spitzenverkäufern heraus:**

1. Der Unternehmensführer als oberster Top-Vertriebler
2. Der professionell arbeitende Verkaufsmitarbeiter
3. Der natürlich begabte Repräsentant eines Unternehmens

Hierzu einige plakative Beispiele für jede Kategorie:

1. Chefs vom Schlage eines Steve Jobs von Apple schaffen es, mit ihrer Ausstrahlung und ihrem Charisma, eine riesige Fangemeinde aufzubauen. Steve Jobs verkauft nicht nur einen der teuersten MP3-Player sehr erfolgreich in einem harten Verdrängungsmarkt, sondern gibt dem Produkt seine Persönlichkeit mit auf den Vertriebsweg. Alleine die Produktvorstellung des iPod ist sehenswert.

2. Top-Verkäufer sind rar - Top-Verkäuferinnen erst recht! Natalya Kaspersky hat es mit unkonventionellen Ideen geschafft, das Marketing- und Vertriebsnetz der auf PC-Sicherheit spezialisierten russischen Firma so aufzubauen, dass 60% der Privathaushalte und 40% der Großunternehmen in Russland auf das Unternehmen aus Moskau setzen. Kaspersky ist es gelungen, eine Firmenkultur zu schaffen, die Höchstleistungen fördert. So werden, anders als in vielen russischen Unternehmen, die Mitarbeiter krankenversichert, das Mittagessen gesponsert, der Besuch im Fitnessstudio unterstützt und das Erlernen von Fremdsprachen gefördert. Mit Ausdauer, Ehrgeiz und Fleiß fährt sie so erstaunliche Erfolge ein.

3. Hat ein Unternehmen einen glaubwürdigen Botschafter für seine Produkte, dann werden Risikofaktoren zu Erfolgsparametern. Wie Franz Beckenbauer die WM 2006 zum Höhenflug hat werden lassen, war schon eine Meisterleistung. Besonders, wenn man solch einen Event mit dem aktuellen G-8 Gipfel in Heiligendamm vergleicht. Wenn es gelingt, zum Teil erhebliche divergierende Ansichten zu einem Thema zu kanalisieren und Gemeinsamkeiten herauszuarbeiten, dann steigen die Erfolgsaussichten eines Plans dramatisch an.

Wer ist in Ihrem Unternehmen der oder die Verkäufer des Jahres? Wer hat das Talent zum Sammeln von Sympathiepunkten - schicken Sie diese Leute an die Kundenfront und der Erfolg wird sich einstellen.

[\(nach oben\)](#)

*Anhänger des Freihandels wechselte er 1904 zur "Liberal Party". Nach deren Wahlsieg 1906 hatte er verschiedene Regierungämter inne: u.a. 1908-10 Handelsminister, 1910-11 Innenminister;*

Haftungshinweis

zakk Training GmbH übernimmt keine Haftung oder Garantie für die Inhalte externer Links; für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.