

## Führungsebene

# Die zehn schlimmsten Managementfehler

von Edy Paul

Dieser Bericht ist aus meiner über 30 jährigen Erfahrung in der Beratung von KMUs (kleine und mittelgrosse Unternehmen) entstanden. Während dieser Zeit wurde ich immer wieder mit den gleichen Problemen und Aufgaben konfrontiert. Ich konnte sehr oft beobachten, wie Top-Dienstleister, egal aus welcher Branche, an den gleichen Punkten gescheitert sind. In der heutigen Zeit genügt es nicht mehr, einfach einen guten Job zu machen!

**E**s wird immer wichtiger den Betrieb ganzheitlich zu betrachten, zu analysieren und die wichtigsten Massnahmen sofort umzusetzen. Im folgenden Bericht werde ich Ihnen die ersten fünf der zehn schlimmsten Managementfehler in Kurzform aufzeigen. Der zweite Teil folgt in der nächsten Ausgabe.

## 1. Philosophie und Ziele

Die Philosophie eines Unternehmens ist die Grundlage eines Betriebs und beeinflusst alle Bereiche eines Unternehmens. Ohne diese Grundlage ist es sehr schwierig,

Strategien und Ziele in den verschiedenen Geschäftsbereichen zu entwickeln – Personal, Finanzen, Marketing, Organisation usw. Ziele können nur aus einer konkreten Philosophie heraus erarbeitet werden und sind die Grundlage für den Erfolg. Nur zirka 10 Prozent meiner Kunden hatten zu Beginn einer Zusammenarbeit mit mir eine Jahreszielplanung. Nehmen Sie sich mit Ihren wichtigsten Mitarbeitern jedes Jahr mindestens einen Tag Zeit und machen Sie sich Gedanken über das bestehende Unternehmen (alle Bereiche), über das vergangene Jahr und über die Zukunft.

### Wichtig:

- Philosophie erstellen.
- Lang-, mittel- und kurzfristige Ziele festlegen – bis auf Tagesziele herunter brechen.
- Jahreszielplanung mit dem Team erstellen.
- Zielerreichung mindestens wöchentlich kontrollieren.

## 2. Fehlende Marktkenntnisse

Man arbeitet nicht alleine auf dieser Welt. In den meisten Branchen haben wir im Grossraum Zürich einen Verdrängungsmarkt, daher mehr Angebot als Nachfrage. In solchen Märkten überleben nur die Besten. Darum ist es sehr wichtig zu wissen, was im direkten Einzugsgebiet läuft, damit Sie die Zukunft besser planen können.

Die meisten KMUs wissen nicht genau wo die Stärken und Schwächen ihrer Mitbewerber sind. Ferner haben sie keine Ahnung, wie gross das Potential möglicher Kunden in Ihrem Einzugsgebiet sein könnte. Das eigene Produkt sollte regelmässig in Frage gestellt und optimiert werden! Nur so ist der Betrieb für die Zukunft gerüstet.

### Wichtig:

- Regelmässig Mitbewerber beobachten und analysieren – Kontakt pflegen.
- Kundenpotential in Ihrem Einzugsgebiet regelmässig analysieren – was ist in meinem Einzugsgebiet möglich?
- Ist mein Produkt noch aktuell, und konkurrenzfähig?
- Kann ich an meinem Standort erfolgreich sein?
- Wo ist meine grösste Chance beziehungsweise Gefahr?

## 3. Mangelnde Marketingplanung

Die meisten Betriebe planen ihr Marketing nach dem aktuellen Geschäftsgang. Läuft es gut, wird weniger Werbung gemacht – läuft es schlecht ein bisschen mehr. Mit dieser Strategie wird kein Unternehmer mittel- und langfristig erfolgreich werden. In der



Beispiel für gute Kommunikation: Roger Federer als Aushängeschild von Lindt.



Er hat eine Philosophie und setzt knallharte Ziele: Ottmar Hitzfeld, Trainer der Schweizer Fussball-Nationalmannschaft.

heutigen Zeit ist es sehr wichtig, die Marketingmassnahmen miteinander zu vernetzen und den Rücklauf der Werbung genau zu analysieren. Auch die neuen Medien Internet, Social Media etc. gehören heute zum Alltag und müssen eingeplant werden.

**Wichtig:**

- Jahresmarketingplanung erstellen.
- Social Media in den Marketingplan integrieren.
- Rücklauf der Werbung permanent analysieren – so bekommen Sie ein perfektes Feedback Ihrer Werbemassnahmen und sparen Geld.

- Marketing als festen Bestandteil in den Finanzplan integrieren.

**4. Ungenaue Budgetplanung**

Eine genaue Budgetplanung wird selten erstellt und auch nicht kontrolliert. Ist man in der Gewinnzone, sind alle zufrieden und bei Verlust bricht die Panik aus. Die meisten Unternehmer haben grosse Probleme, über einen schlechten Geschäftsgang oder gar Verlust zu reden. Doch gerade in solchen Situationen ist es von grösster Wichtigkeit, dass man sich einem Top Fachmann anvertraut, um die richtigen Massnahmen einzuleiten. Ein Budget sollte nicht einmal



Simon Ammann, ein Meister der Social-Media-Möglichkeiten.

im Jahr erstellt werden und in die Ablage gelegt werden. Die Finanzplanung sollte in kritischen Phasen täglich bis wöchentlich kontrolliert werden und bei einem guten Geschäftsgang mindestens monatlich überprüft werden.

**Wichtig:**

- Jahresbudget mit einem versierten Fachmann erstellen.
- Budget täglich, wöchentlich oder monatlich genau verfolgen (je nach Geschäftsgang).
- Teilziele festlegen und kontrollieren.
- Liquidität permanent überprüfen.
- Regelmässiges Feedback von einem Fachmann einholen.

**5. Schlechte Kommunikation**

Die Kommunikation ist einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren in unserem Leben und darum muss man diesem Punkt höchste Aufmerksamkeit schenken. Es gibt verschiedenartige Kommunikationsebenen. Ich möchte hier vor alle über zwei Bereiche schreiben: die Kommunikation extern und intern zu den Kunden und Mitarbeitern.

**Wichtig:**

- Interne Kommunikation zu Ihren Kunden
- Informationswand
- Persönliche Gespräche
- Telefon, Fax
- Briefe, E-Mail, SMS

**Extern:**

- Internet, Homepage, Social Media
- Allgemeine Verkaufsförderung und Werbung – Prospekte, Inserate etc.
- Schaufenstergestaltung
- Vorträge und Präsentationen
- Promotion und Wettbewerbe

**Interne Kommunikation zu den Mitarbeitenden:**

- Persönliche Gespräche, Sitzungen
- Infowand
- Kommunikationsfächer
- Intranet, E-Mail, SMS, Social Media etc.
- gemeinsame Events
- Jahreszielplanung gemeinsam erstellen
- Weiterbildungen

**Weitere Infos**

**Edy Paul**  
 Coach & Berater  
 Tel. +41 79 601 42 66  
[www.paul-partnerag.com](http://www.paul-partnerag.com)

## Führungsebene

# Die zehn schlimmsten Managementfehler

Teil 2 von Edy Paul

Dieser Bericht ist aus meiner über 30-jährigen Erfahrung in der Beratung von KMUs (kleine und mittelgroße Unternehmen) entstanden. Während dieser Zeit wurde ich immer wieder mit den gleichen Problemen und Aufgaben konfrontiert. Ich konnte sehr oft beobachten, wie Top-Dienstleister, egal aus welcher Branche, an den gleichen Punkten gescheitert sind. In der heutigen Zeit genügt es nicht mehr, einfach einen guten Job zu machen! Es wird immer wichtiger, den Betrieb ganzheitlich zu betrachten, zu analysieren und die wichtigsten Massnahmen sofort umzusetzen. Im folgenden Bericht werde ich Ihnen die ersten fünf der zehn schlimmsten Managementfehler in Kurzform aufzeigen. Der erste Teil ist in der Ausgabe 6-2012 erschienen.

## 6. To-do's werden nicht abgearbeitet

Oftmals sind dies nicht die grossen Punkte, welche über Erfolg oder Misserfolg entscheiden, sondern viele kleine Details die oft über Wochen und Monate nicht erledigt werden – auch «Aufschieberitis» genannt. Der wichtigste Punkt ist dabei, jedes «To-do» oder Aufgabe genau zu beschreiben und schriftlich an alle beteiligten Mitarbeiter zu kommunizieren. Jedoch was ist ein «To-do»?

### «To-do» = Wer, macht was, bis wann

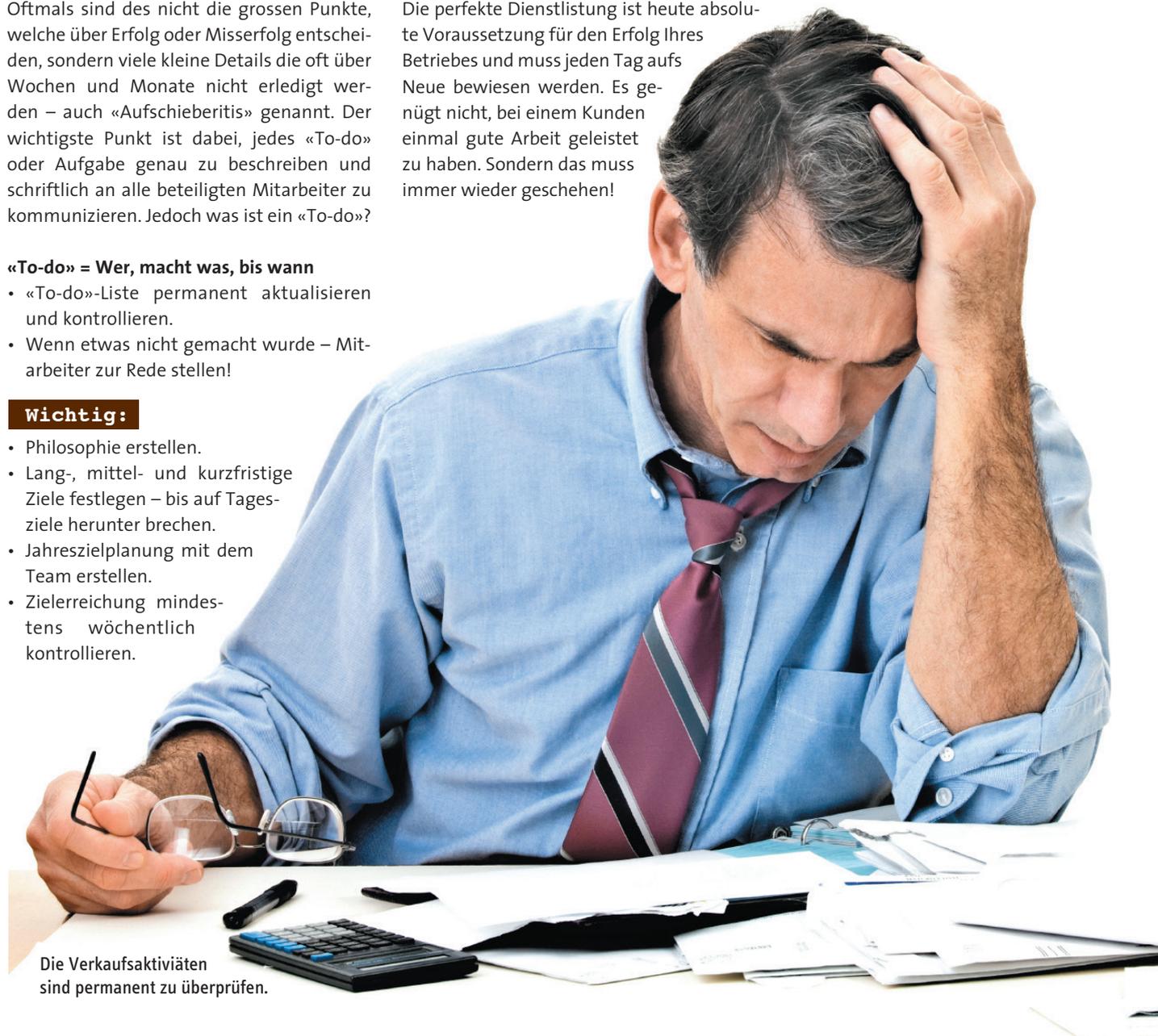
- «To-do»-Liste permanent aktualisieren und kontrollieren.
- Wenn etwas nicht gemacht wurde – Mitarbeiter zur Rede stellen!

### Wichtig:

- Philosophie erstellen.
- Lang-, mittel- und kurzfristige Ziele festlegen – bis auf Tagesziele herunter brechen.
- Jahreszielplanung mit dem Team erstellen.
- Zielerreichung mindestens wöchentlich kontrollieren.

## 7. Schlechter Service und Dienstleistung

Die perfekte Dienstleistung ist heute absolute Voraussetzung für den Erfolg Ihres Betriebes und muss jeden Tag aufs Neue bewiesen werden. Es genügt nicht, bei einem Kunden einmal gute Arbeit geleistet zu haben. Sondern das muss immer wieder geschehen!



Die Verkaufsaktivitäten sind permanent zu überprüfen.



Phantasie, Kreativität und Humor gehören ebenso zur Führungsaufgabe, wie Bescheidenheit und Loyalität.

**Wichtig:**

- Dienstleistung bzw. Kundenzufriedenheit permanent überprüfen, beispielsweise mit Kundenbefragungen. Überraschen Sie ihren Kunden mit Dingen, welche er nicht erwartet, dann wird er zu Ihrem Fan. Qualität der Dienstleistung täglich überprüfen.

**8. Mangelhafter Verkauf**

Über die Wichtigkeit des Verkaufs zu sprechen ist eigentlich überflüssig! So wie der Mensch Sauerstoff braucht zum Leben, braucht das Unternehmen einen guten Verkauf bzw. Vertrieb! Viele Unternehmer ha-

ben immer noch das Gefühl, dass eine gute Dienstleistung oder ein gutes Produkt genügen. Jedoch was bringt das dem Betrieb, wenn das Top-Angebot nicht verkauft wird?

**Wichtig:**

- Verkauf permanent überprüfen und optimieren.
- Mitarbeiter schulen.
- Externe Fachleute zuziehen.



«To-do's» sollten zwingend abgearbeitet werden, ansonsten herrscht Chaos.

**9. Schlechte Personalführung**

Nicht jeder Unternehmer ist eine gute Führungspersönlichkeit, doch wenn man gewisse Grundsätze beachtet, dann sind die Chancen gut, dass es klappt. Hier eine Liste der wichtigsten Charaktereigenschaften eines Chefs.

**Wichtig:**

- Aufrichtigkeit
- Bescheidenheit und Loyalität
- Mass und Sinn für das Mögliche
- Durchsetzungskraft und Disziplin
- Offenheit für Anregungen und Kritik
- Phantasie und Kreativität
- Begeisterungsfähigkeit
- Verantwortungsbewusstsein
- Einfühlungsvermögen und Humor
- Achtung vor den Mitarbeitern

**10. Keine direkte Kundenbetreuung**

Ein bestehender zufriedener Kunde ist mit Abstand das wertvollste Kapital eines jeden Unternehmens und darum muss diesem Punkt absolute Priorität geschenkt werden. Vielfach verliert man den bestehenden Kunden aus den Augen, weil der Fokus auf dem Verkauf und Tagesgeschäft liegt. Dies kann ein grosser Fehler sein! Die Kundenbetreuung muss immer an erster Stelle stehen, weil die Kunden für jeden Betrieb die Grundlage seiner Existenz bilden.

**Schlussfolgerungen:**

- Betrachten Sie ihr Geschäft ganzheitlich in allen Bereichen und bleiben Sie aufmerksam.
- Das richtige Konzept, am richtigen Ort, mit den richtigen Mitarbeitern, zur richtigen Zeit funktioniert immer.



**Weitere Infos**

**Edy Paul**  
 Coach & Berater  
 Tel. +41 79 601 42 66  
[www.paul-partnerag.com](http://www.paul-partnerag.com)