

Ihr Unternehmen als Formel 1 - Team ?

Auszug aus einem Vortrag bei einem IT-Systemhaus zum Thema Teambildung im Unternehmen.

Sie werden fragen: „Was hat mein Unternehmen mit einem Formel 1-Team zu tun?“

Bei näherer Betrachtung - eine ganze Menge.

Ein Formel 1-Team besteht nicht nur aus den üblicherweise ca. 45 Leuten an der Rennstrecke, sondern aus weiteren ca. 200 bis 400 Mitarbeitern im Werk, die rund um die Uhr an der Weiterentwicklung der Autos arbeiten.

Also durchaus vergleichbar mit vielen mittelständischen Unternehmen, insbesondere im IT-Bereich, wo es um technisch anspruchsvolle Themen und Lösungen geht.

Jeder weiß: In einem Formel 1-Team kommt es nicht nur auf den Fahrer an, sondern auf das sogenannte Gesamtpaket. Kein noch so guter Fahrer siegt in einem Auto, in dem der Motor nicht die volle Leistung bringt, in dem die falschen Reifen montiert sind oder in dem die Bremsen nicht warm oder zu heiß werden. Und erst recht, wenn das Auto ausfällt, weil ein Monteur eine Schraube nicht fest angezogen hat, oder wenn die Ingenieure das Aerodynamikpaket nicht richtig entwickelt haben.

Dementsprechend wird kein noch so guter Verkäufer eine Softwarelösung verkaufen, die nicht mehr den Anforderungen der Kunden entspricht oder die nicht mit den Produkten des Mitbewerbs mithalten kann.

Wird man dann als Erstes den Fahrer entlassen, weil die erhofften Ergebnisse nicht erreicht werden?

Das wäre wohl das Dümme, was man machen könnte.

Wie sieht es aber in vielen Unternehmen aus?

Dort wird vielfach bei Ausbleiben der Ergebnisse der Vertrieb als Schuldiger ausgemacht. Das fängt bei Erhöhung des Drucks an und führt häufig über unsachliche und unqualifizierte Diskussionen bis hin zur Entlassung von Vertriebsmitarbeitern.

In einem F1-Team wird nach jedem Rennen - und zwar unabhängig davon, ob das Ergebnis in Ordnung war oder nicht - genauestens analysiert, was wie und warum funktioniert hat und was nicht. Dabei geht es nicht in erster Linie darum, einen Schuldigen für einen Misserfolg zu finden, sondern gemeinsam im Team Probleme zu lösen. Nur damit kann man eventuelle Schwachstellen verbessern oder ausmerzen und Stärken maximieren. Und wenn das Ergebnis positiv war, ist dieses Ergebnis der Erfolg für das ganze Team und jeder im Team profitiert natürlich auch davon.

Das sollte auch in einem normalen Unternehmen, unabhängig von der Branche, der Fall sein.

Leider folgen nur wenige Unternehmen diesem Beispiel. Bei einem positiven Ausgang eines Verkaufsvorganges wird in der Regel dem Vertriebler auf die Schultern geklopft und des Weiteren darf er sich über eine entsprechende Provision freuen. Das hat ja auch durchaus seine Berechtigung.

Was aber ist mit denen, die an dem Vertriebs Erfolg mit oder häufig sogar wesentlich beteiligt waren? Wir denken da an Techniker, Programmierer, Systemberater, Produktmanager, Projektleiter, Einkäufer, die stets freundliche Dame in der Telefonzentrale etc.

Werden die auch gelobt oder belohnt? Oder geht man davon aus, daß das nun mal deren Job ist?

Fragen Sie solche Mitarbeiter einmal nach ihrer Motivation und ihrem Verhältnis zu ihrem Unternehmen.

Das Schlimmste ist aber, daß häufig keine Analyse des positiven Vertriebsvorganges erfolgt. Warum auch - hat ja Alles geklappt!

Interessant aber wäre das Warum, um daraus für die Zukunft zu lernen!!!

Was aber wenn das Vertriebsergebnis negativ war?

Häufig war dann erst einmal der Verkäufer zu dusselig (häufige Meinung der GF und vieler Nicht-Vertriebler).

In den seltensten Fällen wird geprüft, woran es wirklich lag, dass der Kunde nicht unterschrieben hat.

- Waren die Produkte des Mitbewerbs besser, oder waren sie gleichwertig, dafür aber preiswerter?
- War der Kunde vielleicht über den Kundendienst verärgert, oder war die Dame am Telefon vielleicht wieder einmal etwas schnippisch?
- Hat der Verkäufer vielleicht nicht die nötige Unterstützung innerhalb des Unternehmens erfahren?
- Funktionieren vielleicht die internen oder auch die externen Kommunikationswege nicht richtig?

Es gibt jede Menge Gründe für die ein Verkäufer überhaupt nichts kann. Nur - man muß sie herausfinden! Nur so vermeidet man in Zukunft solche Misserfolge.

Häufig ist es für interne Mitarbeiter schwierig im eigenen Unternehmen Schwachstellen aufzudecken, Abläufe zu prüfen, Kommunikationswege zu analysieren etc.

Ein externer Berater hat es da sehr viel leichter, da er nicht in interne Abhängigkeiten und möglicherweise Unstimmigkeiten involviert ist.

Voraussetzung für eine qualifizierte, professionelle Beratung ist allerdings der Wille aller Beteiligten an Prozessen zur Verbesserung mitzuwirken und natürlich die Unterstützung durch die Geschäftsführung.

Es sind häufig Kleinigkeiten, die den Unterschied zwischen Erfolg und Misserfolg ausmachen, im Unternehmen wie in der Formel 1.

Diese Kleinigkeiten herauszufinden und zu verändern bedeutet oft einen großen Aufwand, der aber durch das erzielte Ergebnis gerechtfertigt wird.

Ein Formel 1-Team muß sich auf jedes Rennen neu einstellen um dieses erfolgreich zu bestreiten. Die Rennstrecke hat sich vielleicht gegenüber dem Vorjahr verändert, die Wetterverhältnisse sind anders, das Auto selbst hat sich verändert.

Genau dies trifft das Unternehmen bei jedem neuen Verkaufsvorgang vor. Auch Kunden und die Aufgabenstellung beim Kunden verändern sich.

Ein neuer IT-Manager ist im Unternehmen des Kunden, das Budget wurde gekürzt, die Genehmigungsverfahren für IT-Projekte wurden verändert etc. Demzufolge müssen sich der Vertrieb und die beteiligten Abteilungen, wie z.B. Einkauf, Produktmarketing, Kundendienst etc. entsprechend anpassen.

Jedes Unternehmen weiß, dass sich auch Märkte und Kunden verändern. Es gibt neue gesetzliche Regelungen, steuerliche Veränderungen, globale Veränderungen, technologische Fortschritte oder Zwänge.

Genau wie es veränderte Regeln bei der Formel 1 gibt. In beiden Fällen muß auf diese Veränderungen reagiert werden. In der Formel1 wird das Auto und die Strategie angepasst, in einem Unternehmen das zu verkaufende Produkt und gegebenenfalls die Verkaufs- und Marketingstrategie.

Und - das gilt für ein F1-Team genauso wie für jedes Unternehmen - man kann die besten Leute für alle Bereiche zusammenstellen. Deswegen ist man nicht automatisch besser als Andere. Erst eine vernünftige Kommunikationsstruktur und eine ganzheitliche Teambildung und Zielsetzung ermöglichen den Erfolg.

Wer bereit ist, auch einmal quer zu denken und Vorhandenes in Frage zu stellen, hat schon einmal den ersten Schritt in eine erfolgreichere Zukunft getan.

- Sehen Sie die Geschäftsprozesse in Ihrem Unternehmen unter einem ganzheitlichen abteilungsübergreifenden Aspekt.
- Berücksichtigen Sie Abhängigkeiten und Wechselwirkungen innerhalb Ihres Unternehmens.
- Sehen Sie Ihr Unternehmen als Team, das sich gegen andere Teams durchsetzen will.

Genau wie dies ein Formel 1-Team praktiziert.

Auszug aus einem Referat für ein IT-Systemhaus im August 2010

Copyright © 2010 Jürgen Schröter Management Consulting