

# Management

Nummer 27

Organisation von Geschäftsprozessen

6. Juli 2006

## 26 Beratungspraxis

Beratungsprojekte: Die wichtigsten Erfolgsfaktoren

## 28 Kundenbeziehung

Großer Optimismus statt Frust: So entwickelt sich der CRM-Markt

## 30 Praxis

Business Intelligence: Wie Atlas Copco damit Zeit und Geld spart

### SEMINARANZEIGEN



Wir sind die Verlustjäger...

#### Ausbildung zum TPM-Prozessbegleiter

5-tägige Basisschulung mit Praxisworkshop  
11. - 15. 09. 2006 in Magdeburg  
Jetzt buchen mit Frühbucherrabatt!

www.cetpm.de

Tel. (0981) 4877-229, info@cetpm.de



#### Wertstromanalyse und -design

- Inhouse-Intensiv-Workshops
- Grundlagen der schlanken Produktion direkt anwenden lernen
- Durchführung in Ihrer Produktion vor Ort mit Ihren Beispielen

#### GEPRO mbH

Tel. +49.241.88 69 88-0  
info@gepro.com  
www.gepro.com  
www.wertstromfabrik.de

verändern  
selbst



#### Der Top-Event für Top-Entscheider

2. Deutscher Maschinenbaugipfel  
17.-18.10.2006 in Berlin

Themen u.a.: Arbeit in Deutschland, Globalisierung, Industriepolitik, etc...

Info unter  
www.maschinenbau-gipfel.de



#### Aufbauausbildung zum KVP-Experten Office

Büroprozesse ohne Verschwendung: Das BestOffice-System

13.-16.11.2006 Bad Boll

Tel. 07164/931-163  
k.westhoff@staugen.ag  
www.staugen.ag

### Coaching-Prozess

## Coach reflektiert und zeigt Handlungsoptionen auf

von Michael Gestmann  
Produktion Nr. 27, 2006

LANDSBERG (kk). Als Methode der individuellen Entwicklung von Führungskräften ist das Coaching mittlerweile anerkannt. Doch Coaching ist nicht gleich Coaching, zu sehr unterscheiden sich Anlässe und Aufgabenstellungen. So gibt es beim Coaching und bei der Auswahl eines Coachs einiges zu beachten.

Eine Führungskraft fühlt sich dem Leistungsdruck nicht mehr gewachsen und zieht die Notbremse. Eine Nachwuchskraft soll erste Führungserfahrungen reflektieren. „Anlässe für ein Coaching gibt es reichlich“, weiß Anne-Rose Raisch, Geschäftsführerin Raisch & Team, Waldenbuch/Stuttgart, aus Erfahrung. Kaum ein Beratungssegment boomt so sehr wie das Coaching. Die Vorteile erläutert Psychologieprofessor Egon Stephan, Universität Köln: „Der Coach fungiert als Gesprächspartner und ermöglicht es dem Coachee, seine Stärken opti-

#### Emotionen spielen wichtige Rolle für den beruflichen Erfolg

mal zu nutzen und weiterzuentwickeln.“ Stephan hebt hervor, dass ein Coach nicht nur über entsprechende fachliche Kompetenzen, sondern auch über viel psychologisches Können und Fingerspitzengefühl verfügen sollte. „Häufig spielen Emotionen eine wichtige Rolle für den beruflichen Erfolg und so für den Erfolg des Coachings“, begründet dies Egon Stephan, dessen INEKO-Institut ab Herbst 2006 in einem neuen Ausbildungsgang Führungskräfte, Berater und Trainer berufsbeleitend zum Coach qualifiziert. Hierbei nimmt u. a. das Konfliktmanagement einen wichtigen Platz ein.

Beim Executive-Coaching von Top-Führungskräften, Geschäftsführern und Vorständen stellen sich weitere

Interne Streitigkeiten bedrohen einen Familienbetrieb. Eine Führungskraft fühlt sich dem Druck nicht mehr gewachsen ... Anlässe für Coaching sind vielfältig.

Anforderungen an den Coach. „Er muss auf Augenhöhe mit seinen Klienten umgehen, sehr schnell die kritischen, aber erfolgswirksamen Punkte thematisieren können und das Umfeld von Top-Führungskräften aus eigenen Erfahrungen kennen, um akzeptiert zu werden“, berichtet Dr. Sabine Dembkowski, Geschäftsführerin von The Coaching Centre mit Sitz in Köln und London. Für ihre Arbeit bezeichnet sie es als hilfreich, dass sie selbst jahrelang auf internationaler Ebene als Managerin tätig war. Sie hat sich ganz auf das Thema Executive Coaching spezialisiert.

#### Zielstellungen und angestrebte Effekte vorab festlegen

Wer einen Coach sucht, sollte sich vorab über die genaue Zielstellung, die angestrebten Effekte und die zu erreichenden Zielgrößen klar werden. Coach Joachim Kipke, Raisch & Team, fordert, dass sich ein Coach an den Erfolgen seiner Arbeit messen lassen sollte. „Die erreichte Veränderung sollte für den Auftraggeber sichtbar und messbar sein“, so Kipke, der als langjähriger Geschäftsführer eines mittelständischen Fertigungsunternehmens die Anforderungen

### Tipps zur Coach-Auswahl

- Achten Sie darauf, dass der Coach zu Beginn den Rahmen und Auftrag klärt,
- sich auf professionelle Kommunikationsmethoden versteht,
- Fragetechniken, Diagnose- und Interventionstools beherrscht,
- für ein emotional positives Lernklima sorgt,
- fähig ist, eine intensive, empathische Beziehung aufzubauen,
- Umfeldbedingungen, etwa Organisationsstruktur und -kultur etc. kennt und beachtet,
- prozess- und ergebnisorientiert arbeitet,
- auf Qualitätssicherung achtet, d. h. sein eigenes Verhalten reflektiert und auch den Prozess dokumentiert.

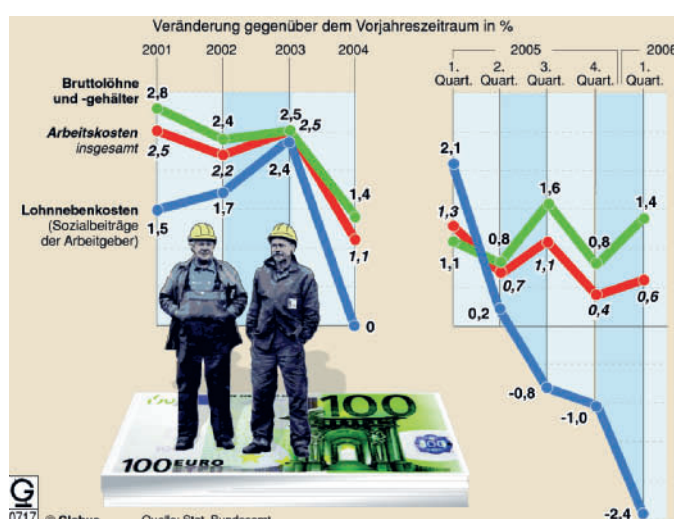
Mehr zum Thema:  
www.arrysch.de, www.in-e-ko.de,  
www.thecoachingcentre.com,  
www.regina-foerst.de

sammeln. „Diese werden in der folgenden Sitzung reflektiert und gegebenenfalls neue Maßnahmen eingeplant“, sagt Joachim Kipke.

Für Regina Först, Coach in Bordesholm, ist Vertraulichkeit beim Coaching ein selbstverständlicher Grundsatz. „Je nach Thema empfiehlt es sich, einen neutralen Ort außerhalb des Unternehmens zu wählen, um Störungseinflüsse zu vermeiden“, sagt die Expertin für persönliche Ausstrahlung. Die Dauer eines Coachinggesprächs ist je nach Form und Inhalt verschieden. „Das Coaching kann eine Stunde am Telefon oder sogar bis zu einem ganzen Tag betragen, etwa als Coachingworkshop“, so Regina Först. Bei akuten Führungs-Krisen empfehlen sich laut Dr. Sabine Dembkowski anfänglich regelmäßige Termine alle zwei bis drei Wochen. Je nach Bedarf kann sich der Förderzeitraum auf drei bis sechs Monate erstrecken. Wichtig sei, dass der Coach für den Coachee telefonisch erreichbar ist, um Erlebtes sofort reflektieren zu können. „Dennoch sollte das Programm so gestaltet sein, dass keine Abhängigkeit entsteht und der Klient nach dem Programm eigenständig seine Herausforderungen erfolgreich meistern kann“, so Dembkowski.

Sagen Sie uns Ihre Meinung:  
Mail an: redaktion@produktion.de

### Lohnnebenkosten sinken seit Juli 2005



Die Lohnnebenkosten befinden sich im Sinkflug. Das liegt daran, dass im Juli 2005 die paritätische Beteiligung der Arbeitnehmer und Arbeitgeber bei den Beiträgen zur Krankenversicherung aufgegeben wurde. Die Entlastungen kommen den Arbeitgebern zugute.

### Offshoring

## Deutsche Autoentwickler stark unter Druck

von Claus Wilk  
Produktion Nr. 27, 2006

MÜNCHEN. Die Automobilbranche wird in den kommenden Jahren in puncto Entwicklungsleistungen stärker auf die Verlagerung in Niedriglohnländer setzen. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie von Mercer.

Insbesondere bei Konstruktions-, Berechnungs- und Simulationsleistungen lassen sich die Entwicklungskosten der Autobauer um bis zu 30% reduzieren. Damit geraten vor allem die Entwickler in Deutschland unter Druck, warnen die Experten von Mer-

cer Management Consulting. „Der Druck auf die Kosten deutscher Entwicklungsstandorte ist immens. Es gibt mittlerweile Entwicklungsleistungen, die sich nur an Low-Cost-Standorten zu wirklich wettbewerbsfähigen Kosten erbringen lassen“, betont Christian Kleinhans, Partner und Automobilexperte von Mercer.

Für die Entwicklungskapazitäten der Automobilhersteller werde Offshoring zwar auch in Zukunft nur eine geringe Bedeutung haben. Dafür erhöhen die Zulieferer ihren Offshore-Anteil auf bis zu 5% des gesamten Forschungs- und Entwicklungsaufwands (F&E). Engineering-

Dienstleister bringen es hier gar auf 15% und mehr. Nach den Berechnungen der Mercer-Marktforscher könnte das Offshore-Volumen weltweit bis zum Jahr 2015 von derzeit 600 Mio Euro auf 4,5 Mrd Euro anschwellen. „Erfolgreiche Automobilzulieferer werden künftig Offshore-Quoten zwischen 5% bei Konstruktionsleistungen und 40% bei Berechnungs- und Simulationsleistungen erreichen“, prognostiziert Kleinhans. Insgesamt hat die deutsche Automobilindustrie im vergangenen Jahr etwa 16 Mrd Euro für Forschung und Entwicklung ausgegeben und kommt damit auf einen Umsatzanteil von 7%.