

Vortrag „Wie Führungskräfte strategische Fehler in schwierigen Zeiten vermeiden“ war das Motto des ExpertenClubs

Das Ruder fest in der Hand

Ex-Uniprofessor Hans Hinterhuber: „Der Fahrer ist weit wichtiger als das Material.“

Wien. „Eine exzellente Führung und eine gute Strategie, taktische Maßnahmen, die richtigen Mitarbeiter und natürlich ein Quäntchen Glück sind für das Fortkommen eines Unternehmens wichtiger als die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen“, so die simpel erscheinende Formel



Hans Hinterhuber: „Unfähige Vorgesetzte sind die Quelle von verborgenen Kosten.“

„Vor allem in schwierigen Zeiten ist die Strategie wichtig. In guten Zeiten werden die Unternehmen ohnehin mitgerissen.“

HANS HINTERHUBER

zum Erfolg, die Hans Hinterhuber am Dienstag im Rahmen des von bfi Wien, Manz und Bildung aktuell veranstalteten ExpertenClub präsentierte.

Ganz so einfach ist es dann aber doch nicht, wie der ehemalige Vorstand des Instituts für Strategisches Management, Marketing und Tourismus an der Uni Innsbruck und nunmehrige Trusted Adviser vieler Unternehmen darlegte: „Das Problem fängt schon bei der Strategie mancher Unternehmen an“, so Hinterhuber. „Sie ist sehr oft von einer Kurzfrist-

mentalität und Bürokratie geprägt, extern – etwa von Analysten – diktiert, mystisch, elitär oder einfach banal.“

Klare Strategie

Seiner Meinung nach sollte aber eine Strategie „unter Berücksichtigung aller Unsicherheiten nachhaltigen Erfolg wahrscheinlicher machen“. Das gelinge aber in erster Linie nur dann, wenn man schon in der Strategie das richtige Marktsegment definiere, seine Wettbewerbsvorteile hervorstreiche und

nutze, eine entsprechende langfristige Human Resource-Politik praktiziere und den Kundenwert kommuniziere.

„Vor allem in schwierigen Zeiten ist die Strategie immens wichtig. In guten Zeiten werden die Unternehmen ohnehin mitgerissen“, so Hinterhuber. Besonders wichtig sei seiner Meinung nach, dass die Strategie kein elitäres Element in der Chefetage bleibe: „Überdurchschnittlich erfolgreiche Unternehmen involvieren ihre Mitarbeiter auf allen Unternehmensebenen in den Strategieprozess. Es ist nicht

gut, zu sagen: ‚Wir oben entscheiden, und ihr Idioten da unten führt das aus‘. Gerade die Mitarbeiter in den unteren Ebenen kennen die Bedürfnisse der Kunden viel besser“, so seine klare Ansage.

Ganz entscheidend für den Unternehmenserfolg sei laut Hinterhuber auch der Führungsstil des Firmenchefs und der Abteilungsleiter. Diese entscheiden mit darüber, welche Stärken und Potenziale die Mitarbeiter dem Unternehmen tatsächlich bieten können.

Kurz und schmerzlos

„Unfähige Vorgesetzte sind die Quelle von verborgenen Kosten und entgangenen Möglichkeiten. Sie sind der Grund dafür, warum A-Player das Unternehmen verlassen und ihr Potenzial nicht ausschöpfen. Die einzige sinnvolle Lösung ist, sich von diesen Führungspersonen zu trennen“, schlägt er drastische Mittel vor. „Auf die Frage, ob denn nun der Fahrer oder das Material wichtiger ist, zeigt die Erfahrung, dass die Person an der Spitze maßgeblich für den Erfolg verantwortlich ist. So sinken mittel- bis kurzfristig oft die Ergebnisse eines Konzerns nach dem Tod des Unternehmers“, so Hinterhuber.

Am allerwichtigsten für den Erfolg sei aber der Kundenfokus: „Nicht die Gewinnmaximierung sollte das oberste Ziel sein, sondern dem Kunden einen Mehrwert anzubieten führt zu höheren Absatzzahlen. Und das müssen alle Mitarbeiter verinnerlichen.“ (red)

KOMMENTAR

Seit wann ist Bildung die Zukunft?



JAN WEINRICH

Jede Woche dasselbe Bild: Die Universitäten monieren – zu Recht –, dass die veranschlagten Finanzmittel nicht ausreichen; die Wissenschaftsministerin pflichtet den Rektoren bei und überlegt Woche für Woche, wie man dem Koalitionspartner eine neue Form von Studiengebühr – sei es während, vor oder nach dem Studium eingehoben – schmackhaft machen kann und Kanzler- und Vizekanzler schauen mehr oder weniger interessiert beim munteren Brainstormen zu. Was ausbleibt, sind konkrete Schritte, um dem mehr als nur angeschlagenen Universitätssystem in Österreich aus der Patsche zu helfen. In diesem Zusammenhang wirkt es geradezu frivolo, wenn Kanzler- und Finanzminister medial breitbetonen, dass der Staat in den ersten acht Monaten 41 Mrd. Euro an Steuern – um nicht unwesentliche 4,7 Prozent mehr als im Vergleichszeitraum des Vorjahres – eingenommen hat und der Staatshaushalt bei konstanter Steuerentwicklung bis zum Jahresende mit einem Plus von 3,01 Mrd. Euro rechnen darf. Zur Erinnerung: Laut aktuellen Berechnungen benötigen die Universitäten pro Jahr zusätzliche 200 bis 300 Mio. Euro, um überleben zu können – also „gerade einmal“ zehn Prozent des zu erwartenden Steuerplus. Wer angesichts dieser Größenordnungen denkt, dass der Finanzminister – quasi mit links – den Geldhahn für die Unis aufdreht, irrt gewaltig: „Mehreinnahmen ändern nichts an der Notwendigkeit zu sparen. Wir müssen das Fundament für die Zukunft legen und auffassen, dass die Schulden uns nicht erdrücken“, denkt Finanzminister Josef Pröll offenbar nicht daran, am Sparplan für die Unis zu rütteln. Aber wie konnte der gemeine Beobachter das auch annehmen: Bildung zählt ja in Österreich nicht zum „Fundament für die Zukunft“.

j.weinrich@medianet.at

Optimismus Laut Hofmann Personal steigt die Zufriedenheit mit dem Arbeitgeber nach der Krise wieder an

Neun von zehn fühlen sich im Job sicher

Wien. Die Krise scheint langsam aus den Köpfen der heimischen Arbeitnehmer zu verschwinden – und somit auch die Angst um den eigenen Arbeitsplatz: 90% der Arbeitnehmer fühlen sich in ihrem Job sehr sicher, ist das überraschende Ergebnis einer von Hofmann Personal unter 1.005 Arbeitnehmern durchgeführten Telefonumfrage: „Dass sich nach der Wirtschaftskrise neun von zehn Berufstätigen in ihrem Job sicher fühlen, werten wir als großes Vertrauen der Arbeitnehmer in ihre Unternehmen, dass diese den wirtschaftlichen Aufschwung positiv nutzen können“, erklärte Hofmann Personal Geschäftsführer Jörn Hadenfeldt am Dienstag vor Journalisten in Wien. Neben der Sicherheit wächst

auch wieder die Zufriedenheit mit dem Arbeitgeber: 70% der Beschäftigten fühlen sich laut Hofmann Personal von ihrer Firma gut entlohnt – und fast genauso hoch ist die Zahl derer, die sich auf keinen Fall einen Wechsel zu einem anderen Arbeitnehmer überlegen.

Bessere Stimmung

Unter den Arbeitslosen ortet Hadenfeldt weniger Optimismus: „Unsere Umfrage zeigt, dass nur 48 Prozent der Arbeitslosen aktiv auf Jobsuche sind. Bei denen, die Angst um ihren Job haben, hält nur jeder Dritte die Augen nach einem neuen Job offen.“

Trotz dieser Zahlen lasse sich allgemein beobachten, dass die

Stimmung am Arbeitsmarkt nun sogar besser sei als vor der Krise. Rund 30.000 Personen seien heuer über Zeitarbeit zu einem fixen Dienstverhältnis gekommen. Generell würden in rund 30% der Zeitarbeiter in ein fixes Arbeitsverhältnis wechseln, rechnet der Hofmann Personal-Geschäftsführer vor.

Zu der beginnenden Herbstlohnrunde meint Hadenfeldt, dass die Höhe des prozentuellen Lohnzuwachses weniger wichtig ist als die weitere Flexibilisierung der Arbeitszeit – was von den Gewerkschaften massiv abgelehnt wird. Ohne mehr Flexibilität bei den Arbeitsstunden würden die Unternehmen verstärkt in osteuropäische Länder abwandern, warnt Hadenfeldt abschließend. (red/APA)



Jörn Hadenfeldt: „Nur 48 Prozent der Arbeitslosen sind auf Jobsuche.“

monster.at
Ihr neues Leben ruft“

job börse

Die Auf- und Umsteiger der Woche im Kurzporträt.

Manfred Brandstetter
Siemens AG
Manfred Brandstetter ist seit Anfang Oktober 2010 neuer Leiter von Siemens Automation Systems. Er folgt Otto Ramming, der nach 15 Jahren an der Spitze des Automatisierungsgeschäfts von Siemens in den Ruhestand wechselt.

Franz Fehring
A-Tec Industries
Franz Fehring (53) ist ab sofort neuer CFO der Industriegruppe A-Tec Industries AG. Vor seiner Bestellung zum CFO der Gruppe hatte Fehring die Position des Leiters Treasury und Rechnungswesen inne.

Manfred Gahleitner
Canon Austria
Manfred Gahleitner (52) steigt bei Canon Austria zum Country Director Direct Sales Channel auf. Davor war Gahleitner Country Director Sales bei Canon und leitete den Vertrieb bei Groß- und internationalen Kunden.

Bernhard Haider
PwC Österreich
Mit 1. Oktober 2010 wechselt Bernhard Haider, bisher Leiter des Bereichs Public Sector und Mergers & Acquisition bei PwC Österreich, für drei bis fünf Jahre zu PwC Middle East. Danach ist die Rückkehr nach Österreich geplant.