

Der Managementprozess

Dr. Jochen Sommer

Durch die übergeordnete Systematik von Makeln21 können alle acht Hauptgeschäftsprozesse strukturiert beschrieben werden.

Der Managementprozess beschäftigt sich in erster Linie mit der Entwicklung des Unternehmens, der Sicherstellung der Überlebensfähigkeit und der Systematisierung des gesamten Unternehmens. Das zentrale Element des Managementprozesses ist die Businessplanung. Ein Businessplan beschreibt die strategischen Ziele des Unternehmens und beinhaltet Schlüsselindikatoren, die eine Messung des Erfolgs ermöglichen. Werden die Schlüsselindikatoren richtig gewählt, so ist der Unternehmer in der Lage, sein Unternehmen professionell zu steuern und schnell auf unerwünschte Veränderungen zu reagieren. Businessplanung zahlt sich langfristig immer aus, da der Unternehmer bereits durch den Prozess der Planung lernt, strategisch und systematisch zu denken. Je häufiger eine Planung aktualisiert wird, desto mehr passt diese zum Unternehmen.

Die Grenzen des Wachstums

Zu Beginn der Planung gibt es häufig Unsicherheiten, da man nicht genau weiß, wie die Planung gestaltet werden muss. Auch sind Unternehmer zunächst unsicher, ob sich das geplante Wachstum realisieren lässt. Dabei wird jedoch häufig vergessen, dass die Grenzen des Wachstums mehr von der Strategie als von der Marktsituation abhängen.

Der Businessplan enthält neben Wachstumszielen und Schlüsselindikatoren weitere Informationen, die im Schaubild (siehe Seite 22) abgebildet sind (Pfeildarstellung). Hierzu gehören:

- **Die unternehmerische Vision:** Beschreibung einer übergeordneten Idee, die dem Unternehmen einen Sinn verleiht und mehr Lebensqualität für alle Beteiligten verspricht. Die Vision sichert dem Unternehmen vielseitige Unterstützung über die geschäftlichen Beziehungen hinaus. (Ein gutes Beispiel hierfür ist Wikipedia. Dessen Inhalte werden von unzähligen Nutzern kostenlos gepflegt und redaktionell bearbeitet. Die Vision ist kurz und prägnant: „Stellen Sie sich eine Welt vor, in der jeder einen freien Zugang zum gesamten Wissen der Menschheit hat. Das ist unser Ziel!“)

- **Die Positionierungsaussage:** Diese Aussage beschreibt klar verständlich und sachlich, was das Unternehmen leistet. Sie wird vor allem für die spätere Marketingkommunikation benötigt. Beispiel: „Schnecke Immobilien ist seit 1990 Spezialist für den Verkauf und die Vermietung von Bestandsimmobilien in Steinau!“
- **Die Unique Selling Proposition (USP):** Ein Alleinstellungsmerkmal, das einen klaren Kundennutzen beinhaltet. Häufig werden USPs ohne echten Kundennutzen formuliert (z.B. „Seit 1850 für Sie da!“). Eine gute USP konzentriert sich immer auf die Vorteile. Beispiel: „Der erste Makler mit Leistungsgarantie in Gelnhausen!“
- **Slogan:** Ein Slogan ist eine besonders kurze Nutzensaussage, mit der das Unternehmen assoziiert werden soll (siehe Seite 15).
- **Elevator Pitch:** Eine maximal 30 bis 60 Sekunden dauernde Aussage, die eine Antwort auf die Frage „Warum soll ich mich gerade für dieses Unternehmen entscheiden?“ formuliert.



Deutscher ImmobilienberaterVerband



Raimund Wurzel,
Gründer und Geschäftsführer von DIV
Deutscher ImmobilienberaterVerband:
„Für unsere Partnerunternehmen
und Lizenzmakler erfüllen wir folgende
Unternehmensziele:“

- eine stärkere Wahrnehmung am Markt
- maximale und beste Dienstleistung für Kunden und Interessenten
- kalkulierbare fixe Kosten und effizienter Einsatz der Mittel
- sichere Provisionen durch faire Verkaufsaufträge
- mehr Gemeinschaftsgeschäfte durch Vernetzung
- Abgrenzung zum weniger qualifizierten Wettbewerb
- Bewahrung der eigenen Identität und Selbstständigkeit
- Teilhabe an der Wertschöpfung des Unternehmensverbundes

Deshalb wachsen wir stark, stetig und solide – unsere Partner finden Sie aktuell und demnächst an folgenden Standorten: Berlin-Charlottenburg, Berlin-Spandau (2), Oldenburg, Rastede, Bad Fallingb., Nordhausen, Bergkamen, Erkrath, Hilden, Frankfurt, Mainz-Budenheim, Hanau, Schöneck, Alzenau, Gelnhausen, Ludwigshafen, Mannheim, Bad Dürkheim, Stuttgart, München-Süd, München-Nymphenburg, Leimen b. Heidelberg, Merzig/Saar, Bitburg/Eifel, Leipzig, Ihringen/Kaiserstuhl – dazu das Netzwerk „Agrarland“ für landwirtschaftliche Immobilien. Möchten Sie auch zu den Besten gehören?



Deutscher
Immobilienberater
Verband

Kontakt:
DIV-AbacO-Zentrale, Nußallee 2,
63450 Hanau, Tel.: 06181-662299,
Herrn Raimund Wurzel
www.div-immobilien.de und
www.abaco-immobilien.de



ABACO
IMMOBILIEN

Die Maßnahmenplanung für das Management befasst sich vor allem mit Aktivitäten, die eine Verbesserung der Systematisierung des Unternehmens bewirken.

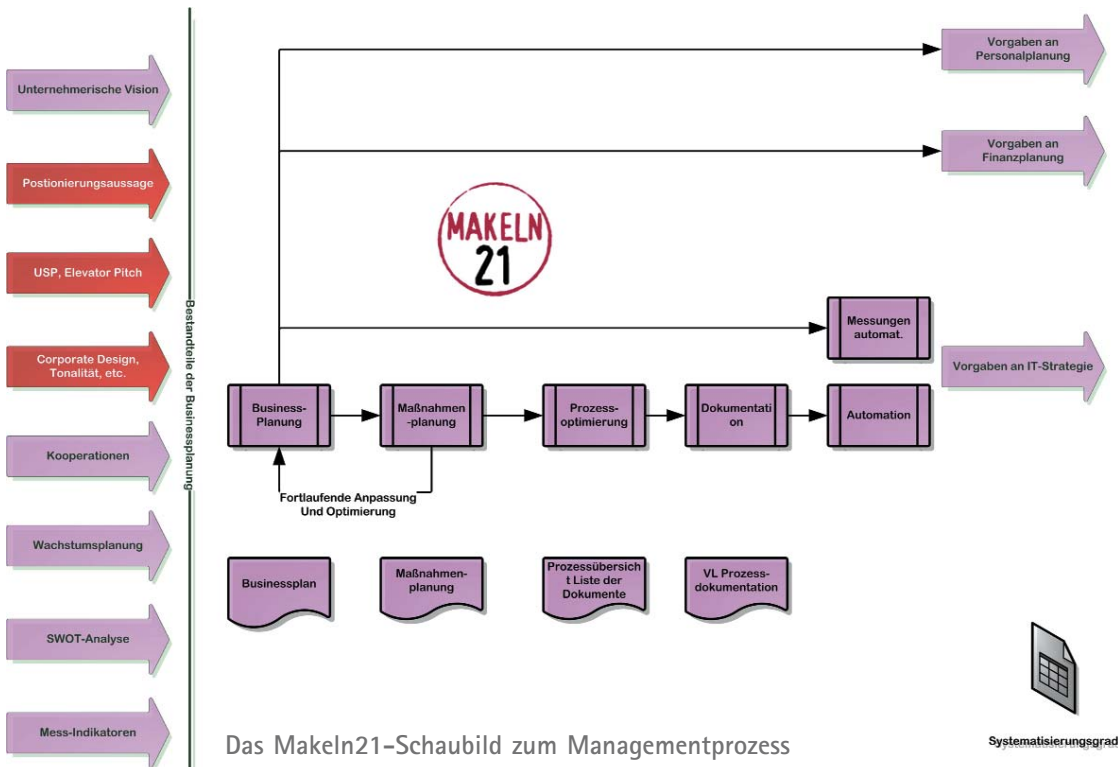
- **Corporate Design/Tonalität:** Auch dieser Punkt wird durch das Marketing geprägt. Er beschreibt, welche Standards hinsichtlich Firmenlogos, -formen, -farben und -aussagen durch das Unternehmen festgelegt, kommuniziert und konsequent eingehalten werden.
- **Kooperationen:** Der Businessplan beschreibt, welche Voraussetzungen für Kooperationen gegeben sein müssen und wie Kooperationen hinsichtlich ihres Nutzens bewertet werden. Viele Unternehmer gehen Kooperationen ohne klare Vorstellungen ein. Der Businessplan sorgt dafür, dass Kooperationen dem Unternehmen bei der Umsetzung der Strategie helfen.
- **Geschäftsübergabe:** Das Kapitel zur Geschäftsübergabe beschreibt die langfristige Strategie zur Übertragung des Unternehmens an Mitarbeiter oder Käufer in der Zukunft. Dies liegt insbesondere für Gründer zwar noch in weiter Ferne, sollte aber von Anfang an als strategisches Element in der Planung berücksichtigt werden. Auch wenn der Makler plant, noch zehn bis 20 Jahre das Unternehmen zu führen, ist es sinnvoll, frühzeitig Überlegungen anzustellen, wie das Unternehmen einem dienen kann, wenn man es verlassen will oder muss.
- **SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats):** Die SWAT-Analyse ist einfach durchzuführen.

ren. Sie listet Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren für das Unternehmen auf. Diese Analyse ist gleichzeitig ein Kontrollinstrument für die nachfolgende Maßnahmenplanung, denn die Maßnahmen müssen so gewählt werden, dass die in der Analyse benannten Schwächen und Gefahren reduziert und die Chancen ausgenutzt werden.

Optimierung

Nach der Businessplanung folgt der Prozess der Maßnahmenplanung, dessen Ergebnisse wieder in einem Dokument festgehalten werden. Die Maßnahmenplanung für das Management befasst sich vor allem mit Aktivitäten, die eine Verbesserung der Systematisierung des Unternehmens bewirken. Werbemaßnahmen werden hingegen im Marketingplan (Hauptgeschäftsprozess Marketing) beschrieben. Wichtige Maßnahmen bei der Gründung eines Unternehmens sind beispielsweise die Erstellung eines Rollenmodells und Organigramms, der Aufbau einer Führungssystematik und die Dokumentation von Prozessen.

Im Schaubild der Maßnahmenplanung folgt die Optimierung von Prozessen. Es handelt sich hierbei um einen fortlaufenden Prozess, der permanente Anwendung findet. Die Maßnahmenplanung steuert diesen Prozess, weil die Maßnahmenplanung beschreibt, welche Prozesse bevorzugt be-



Das Makeln21-Schaubild zum Managementprozess

Systematisierungsgrad

arbeitet werden. Maklerbetriebe werden zunächst besonders an der Systematisierung von Einkaufs- und Verkaufsprozessen, dann an der Leistungserbringung und später an den strategischen Prozessen interessiert sein. Um die zu aktualisierenden Prozesse zu erfassen, sollte ein Übersichtsdokument (Tabelle) angelegt werden, das alle dokumentierten Prozesse beschreibt.

Zur Dokumentation der Prozesse wird eine Vorlage genutzt (i.d.R. ein Worddokument), sodass alle Prozesse einheitlich beschrieben sind und ein Betriebshandbuch im einheitlichen Layout entsteht.

Entwicklung und Umsetzung von Strategien, die das langfristige Überleben des Unternehmens sichern.

Die letzte wesentliche Disziplin des Managements ist die Automation von bereits dokumentierten Prozessen. Durch die Integration in Softwaresysteme können Abläufe deutlich beschleunigt werden, wobei die Qualität gesteigert und die Kosten reduziert werden. Wer Prozesse richtig automatisiert, kann einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil gegenüber Mitbewerbern erzielen.

Wachstumsziele

Ein weiteres Ergebnis des Managementprozesses sind neben dem Erstellen von Planungsunterlagen und Dokumentationen Vorgaben an drei weitere wichtige Hauptgeschäftsprozesse: Der Businessplan gibt durch die Wachstumsziele Vorgaben für die Personalplanung und die Finanzplanung (damit die Vorhaben finanziert werden können).



Der Autor:

Dr. Jochen Sommer ist Geschäftsführer der Sommer-Solutions GmbH, Unternehmensberatung für Management Consulting & Business Training.

Er unterstützt Unternehmer dabei, Firmen aufzubauen, die unabhängig von der eigenen Mitarbeit des Unternehmers Leistung und Gewinn erbringen, sodass der Unternehmer mehr persönliche Freiheit, mehr Kunden, eine optimale Qualität und Leistung sowie die Mitarbeiter ein positives Arbeitsumfeld erhalten.

Außerdem ist es sinnvoll, möglichst viele der Schlüsselindikatoren automatisch zu ermitteln. Durch eine geschickte Anpassung der Maklersoftware können z.B. Indikatoren wie Kundengewinnungsquote, Vermarktungsgeschwindigkeit oder Kosten erfasst und jederzeit ausgewertet werden. Damit diese Messungen und auch die Automation von Prozessen erfolgen können, ergeben sich Forderungen, die an die IT weitergegeben werden müssen.

Die Implementierung des Hauptgeschäftsprozesses Management ist in Makeln21 die zentrale Aufgabe des Geschäftsführers, dessen Hauptverantwortung im Rollenmodell so definiert ist: „Entwicklung und Umsetzung von Strategien, die das langfristige Überleben des Unternehmens sichern.“

Die gute Nachricht ist, dass die Einführung des Prozesses durch Makeln21 deutlich vereinfacht wird, während die spätere Pflege nur noch in der Bearbeitung regelmäßig wiederkehrender Aufgaben besteht, die mit einem geringeren Aufwand ausgeführt werden können. ■



AMADEUS

Software für Bauträger und Projektentwickler

Verwalten Sie Ihre Projekte mit Deutschlands führender Softwarelösung. Sparen Sie Zeit, Geld und Nerven. Mit wenigen Mausklicks gelangen Sie zur Kostenübersicht, umfangreichen Auswertungen/Listen u.v.m. Mit AMADEUS behalten Sie stets den Überblick und können sich um wichtigere Dinge kümmern!

Neugierig geworden? Möchten Sie auch zu den erfolgreichen Bauträgern Deutschlands zählen? AMADEUS hilft Ihnen dabei!

Besuchen Sie unsere Website und informieren Sie sich über AMADEUS. Fordern Sie Ihre kostenlose Demoversion noch heute an.

DATEX

DATEX Computersysteme Karlsruhe GmbH | info@datex.de | www.datex.de