

KMU-PRAXIS

Unternehmen
und Geld

Teil 1 – Grundsatzgedanken



● VON MARCELLO SCARNATO*

Was zeichnet eine Unternehmerin, was einen Unternehmer aus? Zweifelsohne die Tatsache, selbstständig in der Geschäftswelt tätig zu sein, um eine Vision zu verwirklichen, einer bestimmten Nachfrage zu entsprechen oder ein neuartiges Angebot zu lancieren. Begonnen hat dieses so genannte Entrepreneurship faktisch für alle gleich, nämlich mit der Firmengründung, und dazu braucht es Betriebskapital. Der gegenständliche Artikel eröffnet eine Serie über die unternehmerische Bedeutung von Geld.

Solide Strukturen

Natürlich ist die tägliche Praxis mehrheitlich wenig spektakulär und besonders in unseren Breiten-graden nur selten von jenem Ausgang geprägt, der euphorisch als «Tellerwäscherkarriere» oder mit «Alles begann in der Hinterhofgarage» bezeichnet werden kann. Typischerweise finden wir in der Euregio-Bodensee solide KMU-Strukturen, die auf Nachhaltigkeit für Eigentümer und Stakeholder (alle Anspruchsgruppen wie Mitarbeiter, Lieferanten, Kunden, Umwelt etc.) ausgerichtet sind. Sie bilden ein gutes Darstellungsobjekt.

Kapital vs. Tausch

In der Geschäftswelt dreht sich heute letztlich alles ums Geld. Pecunia non olet (Geld stinkt nicht) und ist bekanntlich ein gängiges, allseits anerkanntes Tauschmittel der Moderne. Das vereinfacht vieles. Auch die modellhafte Darstellung des Systems: Ist etwas finanzierbar und bringt es einen Mehrwert, hat es eine Daseinsberechtigung. Ansonsten nicht. In zehn Jahren, sagt man, soll eine Geschäftsidee rentiert (haben), ansonsten die «Übung» abzubrechen ist. In der Tauschwirtschaft arbeitete man noch, um zu leben, man tauschte die Güter des täglichen Bedarfs. In der arbeitsteiligen Wirtschaft arbeitet man für andere Werte.

Mittelherkunft und Mittelverwendung

Auf welche Betrachtungsweise ist die des unternehmerischen Kapitals zu reduzieren? Ziehen wir Bilanz: Rechts auf der Passivseite steht die Mittelherkunft, das so genannte Betriebskapital, das sich in Eigen- und Fremdkapital aufteilt. Diese beiden müssen in einem gesunden Verhältnis zueinander stehen, damit die Firma nicht fremdbestimmt ist. Das Eigenkapital stammt im KMU-Umfeld typischerweise von der Unternehmerfamilie, die es bereitstellt. Sobald es investiert wird, entstehen Aktiven (z. B. Produktionsanlagen) und Aufwände (Löhne, Miete etc.). Die Aktivseite der Bilanz zeigt die Mittelverwendung, die Differenz zwischen beiden Bilanzseiten den realisierten Gewinn (oder Verlust).

Mehrwert

Ein Unternehmen generiert Aufwände, um mit dem Einsatz von Arbeit, Produktions-/Dienstleistungsmitteln und Know-how einen Mehrwert, den so genannten Added Value, zu erzielen. Dieser soll sich in entsprechende Erträge niederschlagen, welche es dem Unternehmen ermöglichen, sich weiterzuentwickeln und erfolgreich am Markt zu bestehen. Positive Erträge ähneln das Eigenkapital, negative schmälern es. Geld ist aber bekanntlich nicht alles – das gilt auch für Unternehmerinnen und Unternehmer.

* Dr. oec. HSG Marcello Scarnato ist Wirtschaftsberater für Unternehmensentwicklung und Entrepreneurship in Vaduz.

Bitte auch am Telefon lächeln

Richtig telefonieren lernen und damit Zeit und Geld sparen

Es gibt Menschen, die ungern telefonieren. Das Telefon kann einem aber die Welt zu Füßen legen. Einige Tipps von Buchautor Hans-Peter Zimmermann.

● VON JANINE KÖPFLI

Das Telefon kann ein richtiger Störenfried sein. Kaum vertieft man sich in seine Arbeit, klingelt es. Doch wer sich vom Telefon k. o. schlagen lässt, ist selber schuld. Der Unternehmensberater und Buchautor Hans-Peter Zimmermann rät: «Führen Sie Telefon-Blockzeiten ein – Zeiten, zu denen Sie Anrufe ausführen und entgegennehmen.» Denn das Schlimmste, was einem passieren kann, ist ein Arbeitstag, der durch das Telefon in lauter kleine Teile zerstückelt wird. Nach dem zehnten Anruf brüllt der Manager seine Sekretärin an, dass er jetzt nicht mehr gestört werden will. Und die arme Frau muss dann sämtlichen Kunden erklären, dass ihr Chef nicht da ist und dass sie nicht weiss, wann er zurückkommt.

Hans-Peter Zimmermanns Tipp: Es wäre angenehmer für alle Beteiligten, wenn die Sekretärin (oder der Anrufbeantworter) melden dürfte, dass Herr XY zwischen 11 und 12 Uhr oder zwischen 16 und 17 Uhr persönlich erreichbar ist und während dieser Zeit auch gerne zurückruft. Kein einziges Geschäft wird dem Unternehmer deswegen durch die Lappen gehen, sofern er folgende Regeln einhält:

Erstens: Die Sekretärin sollte den Sinn der Abmachung einsehen. Nicht wie jene Mitarbeiterin, die den Anrufern anvertraut, dass ihr Chef zwar da sei, aber nicht gestört werden wolle, aber sie trotzdem einmal fragen könne, ob er zu sprechen sei.

Zweitens: Der Unternehmer sollte pünktlich und zuverlässig zu den angegebenen Zeiten zurückrufen.

Das Doppelte schaffen

Untersuchungen haben gezeigt, dass Firmenchefs, die solche Telefon-Blockzeiten eingeführt haben, das doppelte Arbeitsvolumen schaffen. Am Morgen ist die Leistungsfähigkeit der meisten Menschen am höchsten. Diese drei bis vier Stunden sollten genutzt werden, um ungestört wichtige Aufgaben zu erledigen.

Natürlich sollte ein Unternehmer so flexibel bleiben, dass ihn kleine Störungen nicht gleich aus der Bahn werfen. Insgesamt sollte man ohnehin nur 60 Prozent seiner Zeit verplanen. Der Rest wird meist von Störungen und Unvorhergesehenem beansprucht.

Telefonsünden aus der Steinzeit

Eine korrekte und freundliche Meldung am Telefon ist das A und O. Das steht in jedem Buch zum Thema Verkauf oder Telefon-Marketing. Jeder Verkaufstrainer setzt es an den Anfang seiner Kurse und alle Teilnehmer nicken brav: Man meldet sich mit der Firmenbezeichnung und mit seinem eigenen Namen. Egal, ob jemand zehn oder hundert Anrufe pro Tag entgegennimmt. Und egal, wie komisch sich der Name anhört. Die Menschen wol-

len wissen, mit wem sie es zu tun haben. Wer seine Mannschaft nicht auf ein korrektes Telefonverhalten trimmt, verschenkt unter Umständen jeden Tag Unsummen von Geld. Denn niemand macht gerne Geschäfte, wenn er schon am Telefon unfreundlich behandelt wird.

Eine weitere Sünde: «Der Chef ist nicht da.» Für Autor Hans-Peter Zimmermann gibt es keine dümmere Antwort. Und dennoch hört er sie in mehr als 70 Prozent aller Fälle. Der Anrufer möchte doch nicht wissen, wann der Chef nicht da ist. Er möchte wissen, wann er da ist. Eine intelligente Antwort wäre also: «Er kommt zwischen 11 und 12 Uhr ins Büro. Kann er Sie zurückrufen oder kann Ihnen sonst jemand weiterhelfen?»

Zu guter Letzt sollte ein Telefongespräch mit einer Checkliste vorbereitet werden. Wie lange darf das Ge-

spräch dauern? Welche Punkte will ich besprechen? Habe ich alle Unterlagen zur Hand?

«Mit einer solchen Checkliste sparen Sie nicht nur eine Menge Zeit. Sie pflegen durch das professionelle Verhalten gleichzeitig Ihr Image und sparen in grösseren Betrieben pro Jahr einige tausend Franken an Telefongebühren. Denn was da tagaus, tagein unnötig und unvorbereitet umhertelefoniert wird, ist geradezu erschreckend», schreibt Hans-Peter Zimmermann in seinem Buch «Grosserfolg im Kleinbetrieb».

Ein Lächeln am Telefon

Und noch ein kleiner Tipp, der das Leben leichter macht: Halten Sie einen Augenblick inne, bevor Sie zum Hörer greifen. Setzen Sie ein Lächeln auf. Das überträgt sich ... auch am Telefon.

Immer lächeln:
Gute Laune überträgt sich auch am Telefon.

Foto: Daniel Ospelt

NACHRICHTEN

Kartoffelchips gegen den Frust

wr.- Nach Stress werden Frauen viel stärker zu «Frustessern» als Männer. Das haben amerikanische Forscher in Tests mit Freiwilligen gezeigt. Über ihre Ergebnisse berichten sie in der aktuellen Ausgabe des «Journal of Applied Social Psychology». Bereits frühere Untersuchungen hatten ergeben, dass sowohl Männer als auch Frauen in stressreichen Phasen mehr essen. Doch wie sich Stress auf das Essverhalten in der Phase nach der Belastung auswirkt, war bisher nicht bekannt. Dies untersuchte nun eine Forschergruppe um Laura Klein von der Staatsuniversität in Pennsylvania. Die Probanden – 63 Männer und Frauen im Alter zwischen 18 und 45 Jahren – wurden unter dem Vorwand ins Labor eingeladen, dass die Auswirkungen von Lärm auf ihre Leistung untersucht werden sollten. Nach dem ersten, stressreichen Experiment wurden ihnen jedoch Snacks wie Brezeln, Kartoffelchips, Popcorn, Käse und Schokolade angeboten. Anschliessend mussten sie eine Puzzelaufgabe lösen, bei der sie auch zeigen sollte, wie stark die Probanden durch den ersten Versuchsteil frustriert worden waren. Frauen, deren Frustration besonders hoch war, assen mehr Snacks als weniger frustrierte Frauen. Insbesondere griffen sie mehr zu fettreichen Knabereien wie Chips und Schokolade. Männer assen dagegen unabhängig von der Stärke ihrer Frustration immer in etwa die gleiche Menge Snacks. Zudem liessen sie sich durch den stressreichen Versuch weniger frustrieren

und strengten sich bei der Puzzelaufgabe mehr an als Frauen. «Es könnte also sein, dass Frauen vor allem dann anfällig für Frustessen sind, wenn der Stress bereits vorbei ist», sagt Klein. «Möglicherweise neigen sie nach einer anstrengenden Woche vor allem an den Wochenenden dazu, aus Frust zu viel zu essen.»

Personalchefs: «Bewerber haben Wissenslücken»

wr.- Deutsche Personalchefs attestieren Stellenbewerbern mit Universitäts- oder Fachhochschulabschluss ein solides Fachwissen, klagten aber über grosse Lücken bei der Allgemeinbildung. Bei einer Umfrage unter den Personalchefs von 300 grossen deutschen Unternehmen, die das Magazin «karriere» veröffentlichte, gaben 42 Prozent der Befragten an, das Allgemeinwissen der Hochschulabsolventen sei im vergangenen Jahrzehnt erheblich gesunken. Nur zwei Prozent hätten bei ihren Bewerbern eine sehr gute Allgemeinbildung festgestellt.

Die grössten Wissenslücken klaffen laut Umfrage bei den geisteswissenschaftlichen Kenntnissen der Jobanwärter. Deren Geschichts- und Kulturkenntnisse habe mehr als ein Drittel der Personalverantwortlichen sogar mit mangelhaft bis ungenügend bewertet, berichtete das Magazin. Auch mit der Rechtschreibung stehen demnach drei Viertel aller Bewerber auf Kriegsfuss. In praxisnahen Fächern wie Informatik, Wirtschaft und Fremdsprachen schätzten dagegen zwei Drittel bis drei Viertel der Befragten das Wissen der Bewerber als gut oder sehr gut ein.

Businessforum
Wissen. Trends. Kontakte.

Erfolgreich durch Personalmanagement

Warum es sich lohnt und wie man es macht

Prof. Dr. Martin Hilb

Leiter des Instituts für Personalmanagement
Universität St.Gallen

lic. iur. René A. Lichtsteiner

Geschäftsleitungsmitglied
Wilhelm-DMS-Gruppe, ZürichTermin: Montag, 21. Juni 2004, 18 - 19 Uhr
Ort: Fachhochschule Liechtenstein, AuditoriumAnmeldung: bis 18. Juni vorzugsweise online unter
www.fh-liechtenstein.li oder mittels
Fax-Nachricht an +423 265 11 12

Kosten: Vortrag und Apéro sind gratis

In Zusammenarbeit mit

OSPELT
HAUSTECHNIK

Fachhochschule Liechtenstein

Fürst-Franz-Josef-Strasse, FL-9490 Vaduz, Telefon +423 265 11 11,
Fax +423 265 11 12, www.fh-liechtenstein.li