



## Themen in dieser Ausgabe:

- Mitarbeiterbefragung als Werkzeug
- Nutzen von Customer Relationship Management
- Coaching
- Direktvertrieb im Aufwind

## Mitarbeiterbefragung als Werkzeug der zeitgemäßen Unternehmensführung

Eins der wichtigsten Instrumente der Organisationsentwicklung heute ist die Mitarbeiterbefragung. Die Auswertung bietet eine fundierte Grundlage zur Verbesserung der Arbeits- und Führungssituation in einem zeitgemäß geführten Unternehmen. Ihre Zielsetzung ist es, Meinungen, Einstellungen und



Klima im Unternehmen von Mitarbeitern aller Ebenen zu einem Zeitpunkt ungefiltert und mit hohem Wahrheitscharakter zu erhalten.

### Vorteile die ein Unternehmen aus einer Mitarbeiterbefragung ziehen kann:

- Zusätzliches Informationssystem und „Handwerkszeug“ für eine ergebnis- und zielorientierte Führungsarbeit. Das Unternehmen kann effizienter, zielgenauer und damit erfolgreicher gesteuert werden.
- Die Analysen und Interpretationen der Ergebnisse ergeben ein aussagekräfti-

ges Bild über vorhandene Stärken und Schwächen.

- Eine regelmäßiger Befragung (min. alle 2 Jahre) kann als Frühwarnsystem für die zukunftsorientierte Planung und Steuerung fungieren.

### Unsere Erfahrung mit Mitarbeiterbefragungen zeigen, dass

- hohe Arbeitszufriedenheit und damit einhergehende hohe Motivation von Mitarbeitern erreicht werden.
- Engpässe diagnostisch aufgedeckt und punktgenau mit Maßnahmen beseitigt werden können.
- potentielle Effizienzreserven unbeeinflusst und ggf. abteilungsbezogen ermittelt werden.

erkannte Stärken im Unternehmen ausgebaut und damit vorhandene Potenziale effizienter genutzt werden

können.

(Fortsetzung auf Seite 2)

„Eine zeitgemäße Unternehmensführung braucht objektive Aussagen für ihre Strategie und die sachliche Begründung für ihre Handlungen. Einen wesentlichen Beitrag hierzu kann eine Mitarbeiterbefragung liefern.“



### Kontakt

CMI Ossig GmbH  
Sebastian Hummel, M.A.  
Am Kümmerling 21-25  
D- 55294 Bodenheim  
Tel.: 06135-951481  
Fax: 06135-1825  
e-Mail:  
shummel@cmigmbh.de  
<http://www.cmigmbh.de>

## Große Resonanz auf die Studie „Kundenbindung im Zeitalter von Digital Banking“

In der letzten Ausgabe des Newsletters haben wir kurz einige Ergebnisse unserer Studie zum Thema „Kundenbindung im Zeitalter von Digital Banking“ präsentiert.

Neben einem Abdruck einiger Ergebnisse unserer Untersuchung im Newsletter haben wir eine Pressemeldung über den Abschluss der Studie in einer Pressemeldung bekannt gegeben. Als Ergebnis wurde in einigen Presseveröffentlichungen, unter anderem der FAZ, unsere Studie erwähnt.

Aufgrund der daraus resultierenden großen Nachfrage haben wir beschlossen, sämtliche Ergebnisse der Untersuchung in einem gedruckten Band zu publizieren. Seit Mitte März ist diese Studie bei CMI für 95 € erhältlich. Kunden von CMI können die Studie zum Vorzugspreis von 80 € beziehen.

- Sebastian Hummel, M.A.  
Research

# Mitarbeiterbefragung als Werkzeug der zeitgemäßen Unternehmensführung

(Fortsetzung von Seite 1)

## Negative Einflüsse können dadurch vermieden werden, dass

- der Fragebogen anonym ist sowie extern ausgewertet und kommentiert wird.
- die Ergebnisse veröffentlicht werden.
- ein Maßnahmenplan veröffentlicht wird, der aufzeigt, welche Schritte zuerst und wie angegangen werden.
- auch negative Erkenntnisse den Mitarbeitern positiv dargestellt werden. Die Führungskraft mit den schlechtesten Ergebnissen bekommt genauso eine Chance und Hilfe, wie die Stars der Truppe. Denn nur wenn Schwachstellen aufgedeckt werden, kann man sie auch mit verschiedenen Maßnahmen angehen.

- im Vorfeld der Betriebsrat und die Mitarbeiter über Ziel und Zweck informiert werden.

**Die Frage nach Gefahren und dem richtigen Zeitpunkt einer Befragung. Jeder Zeitpunkt ist der Richtige!**

**Gefahren gibt es keine**, - solange man die Grundregeln beachtet. Wichtig ist es, dass eine Totalerhebung vorgenommen wird, die anonym und freiwillig sein muss. Die Mitarbeiter müssen sicher sein, dass Ihre Antworten nicht auf sie zurückverfolgt werden können. Alle Mitarbeiter müssen im Vorfeld der Befragung über Ziel und Zweck der Erhebung informiert werden.

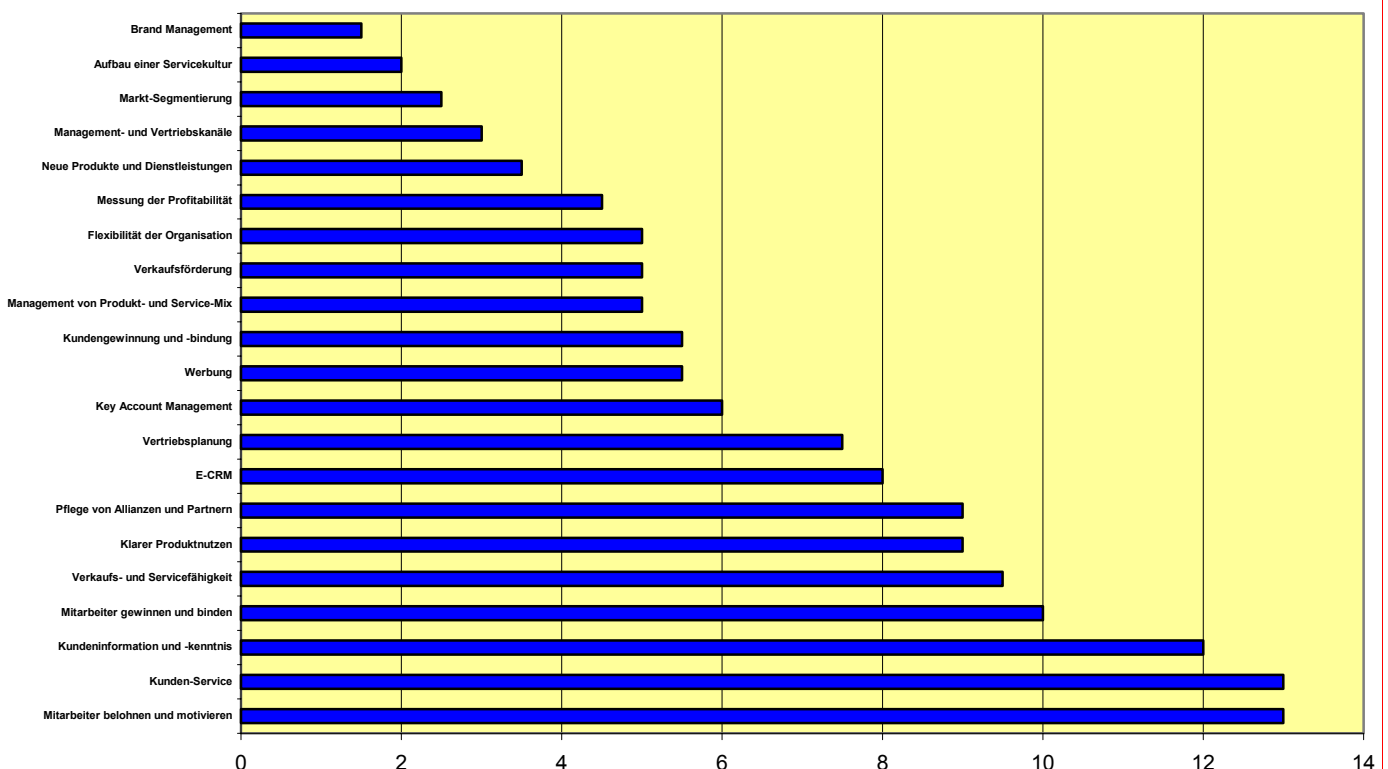
- Dipl.-Kfm. Axel Nothwang  
*Geschäftsführer*

# Welchen Nutzen bringt Customer Relationship Management wirklich?

Viel wird von Sinn und Zweck des Customer Relationship Managements (CRM) gesprochen. Zahlen über die Effizienz von CRM-Maßnahmen sind dagegen nur sehr schwer ausfindig zu machen. Daher geben wir hier eine Studie von Andersen Consulting wieder. Bei der Studie wurde Wert auf die Messbarkeit der Resultate gelegt. Folgende 21 CRM-Maßnahmen steigern nach dieser Studie messbar den Erfolg des Unternehmens.

tate gelegt. Folgende 21 CRM-Maßnahmen steigern nach dieser Studie messbar den Erfolg des Unternehmens.

- Sebastian Hummel, M.A.  
*Research*



# Coaching - Jeder weiß Bescheid?

Natürlich weiß jeder Bescheid – oder?

„Machen wir doch!“; „Brauchen wir nicht!“; „Was soll das denn bei uns?“; „Alter Wein in neuen Schläuchen“...

All diese Antworten sind uns schon begegnet als wir mit Geschäftsleitungen und Vorständen darüber diskutierten, wie Führungskräfte noch besser für die vor ihnen liegenden Aufgaben qualifiziert werden können. Von absoluter Abneigung bis euphorischer Zustimmung reicht die Palette der Reaktionen ... Wofür spricht das?

Einige Gesprächspartner sind unsicher darüber, ob und wenn ja, was Coaching im Arbeitsprozess leisten kann. Die anderen sehen ein neues „Allheilmittel“, welches viele Probleme im Unternehmen löst.

Wie immer, liegt der konstruktive Ansatz in der „Mitte“. Jeder erfolgreiche Sportler hat einen Coach. Warum nicht eine erfolgreiche Führungskraft?

Führungskräfte nehmen ein Coaching vor allem dafür in Anspruch, um die Zielorientierung in ihrem Leben zu überprüfen. Diese Art Coaching ist prozesshaft und findet in regelmäßigen oder unregelmäßigen Abständen statt.

Coaching, bezogen auf Führungskräfte, ist ein von beiden Seiten bewusst gestalteter Entwicklungsprozess im Sinne eines Noch-Besser-Prozesses. Ziel des Coachings im betrieblichen Arbeitskontext ist, dass der Coach den/die Mitarbeiter/In beziehungsweise die Führungskräfte dabei unterstützt, seine (ihre) Aufgaben gezielter bzw. besser wahrnehmen zu können.

Es geht im Coaching und der Supervision um die Beobachtung, Betreuung und Reflexion von Tätigkeiten der Führungskräfte und Mitarbeiter im täglichen Arbeitsablauf. Coaching stellt dabei eine unterstützende Maßnahme und Hilfestellung für die Bewältigung der täglich anstehenden Probleme dar.

Ziel ist es, die Führungskräfte „on“ und „off the job“ „fit“ zu machen, damit sie mehr Energie haben, um die richtigen Dinge zu tun, und im Alltag und als Person erfolgreich zu sein. Es gilt, Verhaltensdefizite abzubauen, sowie Kommunikationsfähigkeit und Sozialkompetenz der Führungskraft zu optimieren.

Im Grunde ist Coaching ein immer wiederkehrender

gemeinsamer Entwicklungs- und Trainingsprozess zwischen Coach und Führungskraft bzw. Mitarbeiter.

## Coaching ist

- etwas Eigenständiges als Unterstützung der Persönlichkeitsbildung in Arbeitszusammenhängen.
- als Problembewältigung eine personenbezogene Einzelberatung von Menschen in der Arbeitswelt.
- eine professionelle Form der persönlichen Begegnung, die von der Glaubwürdigkeit von Coach und Coachee getragen wird.
- keine Strategie- und/oder Planungsberatung.
- ein Suchprozess und nicht ein Weg klarer Lösungen.
- eine Förderung beruflicher Selbstgestaltungspotentiale.
- immer persönlich und emotional.
- hat das Anliegen, durch eine grundlegende Wahrnehmungserweiterung generell die Handlungskompetenz zu verbessern.
- meint individuelles Lernen, nicht primär die Aneignung von Wissen
- richtet die Aufmerksamkeit auf die „menschliche“ Seite der Veränderung
- ein engpasskonzentrierter Entwicklungsprozess und zeitlich begrenzt
- ein Instrument der strategieumsetzenden Personalentwicklung

Insgesamt wird wohl deutlich, dass durch Coaching eine Entwicklung der Person angestoßen wird, die zum einen die Aufgabenreife und zum anderen die psychologische Reife in Bezug zum jeweiligen Arbeitsplatz im Fokus hat.

- Dr. habil. Steffi Jentsch  
*Personalentwicklung*



„Coaching, bezogen auf Führungskräfte, ist ein von beiden Seiten bewusst gestalteter Entwicklungsprozess im Sinne eines Noch-Besser-Prozesses.“

## CMI OSSIG GMBH

Am Kümmerling 21-25  
D-55294 Bodenheim

Telefon: 0 61 35-95 14 80  
Fax: 0 61 35-18 25  
E-Mail: [info@cmigmbh.de](mailto:info@cmigmbh.de)  
<http://www.cmigmbh.de>



*Partner für Ihren Vorsprung*

## Unternehmen können durch Philosophen lernen

Was hat ein Philosoph der Wirtschaft zu bieten? Anstelle von praktischen Fähigkeiten für ganz bestimmte Tätigkeiten verfügt ein Philosoph über analytisches Können. Damit erwirbt er sich die Möglichkeit „zum Einmischen“, die in einigen Bereichen der wirtschaftlichen Arbeitswelt wie Personal, PR, Kommunikation und Marketing durchaus gefragt sind. Die Philosophen können z.B. bei der Personalentwicklung die Mitarbeiter strategisch und gezielt fördern, da sie gewohnt sind, sich nicht immer nur auf die unmittelbaren und oft nur scheinbaren Ursachen zu fokussieren,

sondern grundsätzliche Zusammenhänge zu erkennen und zu analysieren. Und zuletzt ist auch die Unternehmensphilosophie, die normativen Charakter für alle Aktivitäten des Unternehmens hat, ein immer noch aktuelles Schlagwort. Und wer könnte besser auf deren Entwicklung und Durchsetzung Einfluss nehmen als ein Philosoph?

- Heidi Wegener  
*Personalberaterin*

## Der Direktvertrieb im Aufwind

Im Gegensatz zum traditionellen, stationären Einzelhandel und zum Versandhandel hat sich der Vertrieb vom Hersteller direkt zum Endverbraucher in den vergangenen 10 Jahren recht positiv entwickelt, nämlich verdoppelt.

Immer mehr Hersteller entkommen den Abhängigkeiten vom Handel durch die Gründung eigener Direktvertriebsunternehmen und sichern sich somit unmittelbaren Einfluss auf Umsatz- und Ertragsentwicklung. Deutschland ist der größte Direktvertriebsmarkt in Europa und mit einem Umsatz von etwa 4,5 Milliarden Euro jährlich weltweit an dritter Stelle nach den USA und Japan. Daher ist Deutschland für viele internationale Gesellschaften das ideale Sprungbrett für eine Durchdringung des europäischen Marktes. Schon heute sind mehr als 550.000 Berater im Direktvertrieb tätig, Tendenz steigend. (Zahlen von PriceWaterhouseCoopers)

Insbesondere das Network Marketing, eine moderne Form des Direktvertriebes, hat sich in den letzten Jahren enorm durchgesetzt. In diesem System sind Vertrieb und Berateraufbau in die Außenorganisation verlagert, die Kosten mithin voll flexibel.

Produktneuheiten können sich durch gezielte und fundierte Beratung besser durchsetzen als dies im Einzelhandel heute noch möglich ist. Demonstration, Beratung und Service sind die Stärken dieses Vertriebsweges, dessen steigende Akzeptanz ungebrochen ist.

*„Deutschland ist der größte Direktvertriebsmarkt in Europa und mit einem Umsatz von etwa 4,5 Milliarden Euro jährlich weltweit an dritter Stelle nach den USA und Japan..Schon heute sind mehr als 550.000 Berater im Direktvertrieb tätig, Tendenz steigend.“*

Beratungsintensive Produkte des täglichen Bedarfs sowie Gebrauchsgüter sind geradezu prädestiniert, sich im Direktvertrieb durchzusetzen.

CMI ist das Beratungsunternehmen mit der größten Erfahrung auf diesem Sektor in Europa. Wir konzipieren

firmenspezifische Systeme, Pilotprojekte, Provisionspläne und beschaffen auf Wunsch qualifizierte Führungskräfte, die den Nachweis herausragender Erfolge im Direktvertrieb bereits geliefert haben.

- Dr. Karlheinz Ossig  
*Senior Representative*

