



Geld zeigt Haltung

Gewinn als Ordnungsprinzip zur Bewältigung der multifunktionalen Belastung im Mittelstand

These:

Die Funktionsballung bei der Unternehmensführung verlangt eine klare Haltung zum Geld, Verkauf und Gewinn.



Der Mittelstand ist anders

Die multifunktionale Belastung: Inhaber müssen die gesamte Palette an Führungsaufgaben allein bewältigen

Die Doppelbelastung: Inhaber müssen Team führen und gleichzeitig im Team mitarbeiten



multifunktionale Überlastung



Ein Unternehmen führen heißt, eine Ordnung in einem System zu schaffen

das aus folgenden Ebenen besteht:



- Ich und mein Leben
- Mein Unternehmen
- Meine Mitarbeiter

- Meine Kunden
- Mein Markt



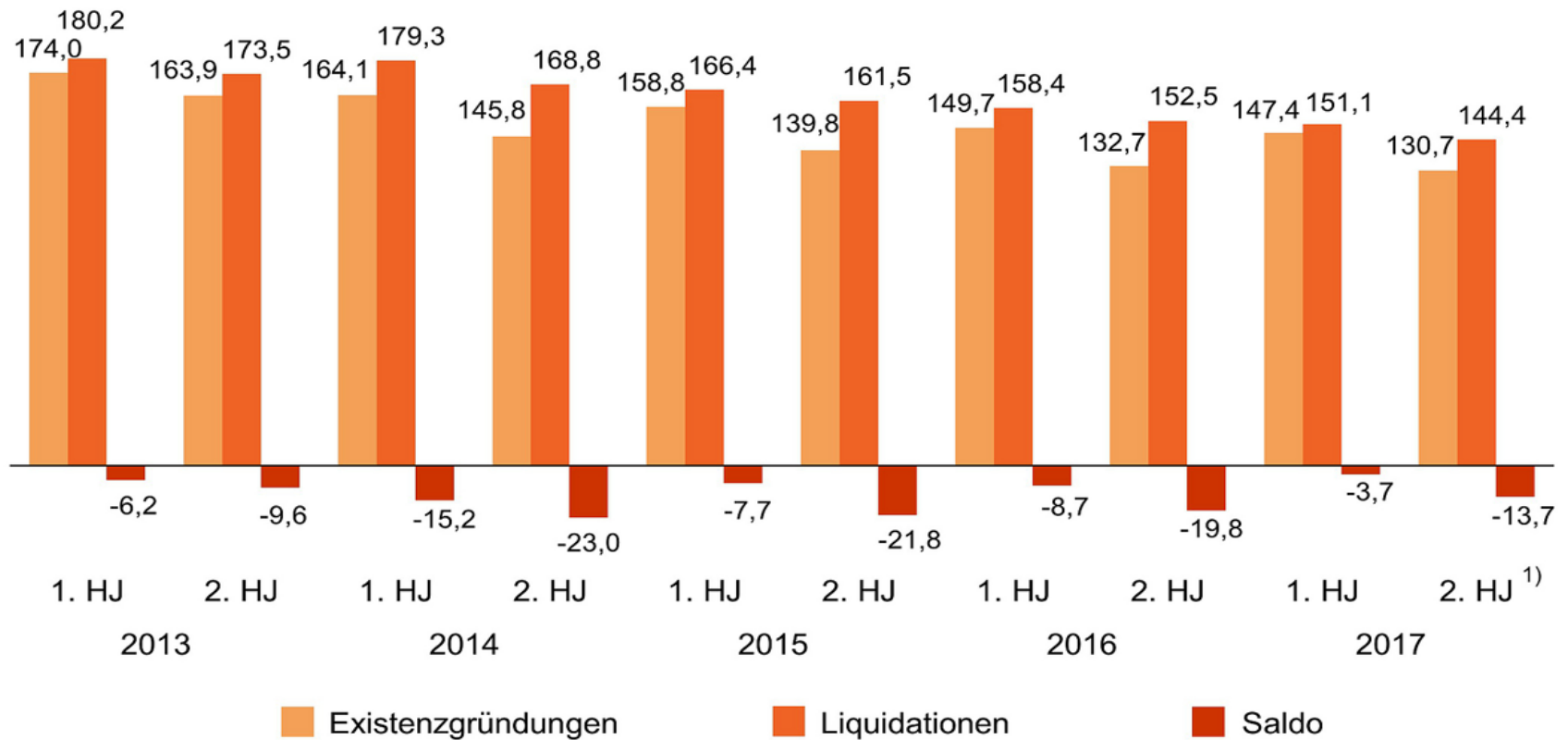
Komplexität im Unternehmen

1. Ich: Haltungen, Erfahrungen, Kompetenzen, Wünsche, Erwartungen, Vorstellungen, Sozialsysteme...
 2. Meine Mitarbeiter: „Menschliche Gemeinschaften individualisierte Gemeinschaften.“
 3. Mein Unternehmen:
Abteilungen, Strukturen, Normen, Gesetze, alte und neue Zulieferer, alte und neue Wettbewerber
Entstehung neuer Produkte und Dienstleistungen
- Meine Kunden: Kombination aus all diesen Elementen



Gewerbliche Existenzgründungen, Liquidationen und deren Saldo im 1. Halbjahr 2013 bis 2. Halbjahr 2017 in Deutschland

in 1.000



- Rundungsdifferenzen möglich -

¹⁾ Schätzung des IfM Bonn auf Basis der Zahlen des 1. Halbjahres 2017.

Quelle: IfM Bonn (Basis: Gewerbeanzeigenstatistik des Statistischen Bundesamtes)

© IfM Bonn
St01-01a17



Selbständige mit und ohne Angestellte



- Insgesamt **4.192.000**

Davon verdienen (Netto):

- 258.000 monatlich maximal 500,-€
- 875.000 monatlich maximal 1.100,-€
- Jeder Vierte monatlich mehr als 2.900,-€
- Jeder Zehnte monatlich mehr als 4.500,-€



Meine Erfahrung:

Wenn am Ende wenig Geld steht,
hat am Anfang die falsche Einstellung zum Geld
gestanden.

Der finanzielle Output ist das Ergebnis des jeweiligen
gedanklichen Inputs

Gedankliches Ordnungssystem



Geld als Ordnungssystem

- **1. Warum brauche ich ein übergeordnetes gedankliches Ordnungssystem (Metaebene) im Unternehmen?**
- **2. Warum ist Geld das richtige Ordnungssystem?**



Unternehmen und Gehirn

- 2. Hauptsatz der Thermodynamik:

Alle natürlichen Prozesse sind auf die gleichmäßige Verteilung von Energie ausgerichtet.

Alle Lebewesen müssen deshalb über die Fähigkeit verfügen, eine innere Ordnung aufzubauen, die dieser Tendenz entgegenwirkt. Je besser das gelingt, je erfolgreicher widersetzen sie sich ihrer Auflösung.



Gehirn

(Ein Unternehmen ist ein Zusammenspiel vieler Gehirne)

Verbraucht bereits im Ruhezustand / in der Routine enorm viel Energie.

Die Energie, die zur Verfügung steht ist begrenzt.

Der Energieverbrauch steigt dramatisch an, sobald wir zu denken anfangen, Probleme lösen müssen, Konflikte klären, Neues lernen oder uns verändern müssen.



Gerald Hüther

„Wenn der zur Aufrechterhaltung eines lebenden Systems erforderliche Energieaufwand so groß wird, dass er nicht mehr gedeckt werden kann, beginnt das betreffende System zu zerfallen.“

Gilt für ein Gehirn wie für eine Gesellschaft / ein System oder ein Unternehmen



Gehirn

(Ein Unternehmen ist ein Zusammenspiel vieler Gehirne)

Verbraucht bereits im Ruhezustand / in der Routine enorm viel Energie.

Die Energie, die zur Verfügung steht ist begrenzt.

Der Energieverbrauch steigt dramatisch an, sobald wir zu denken anfangen, Probleme lösen müssen, Konflikte klären, Neues lernen oder uns verändern müssen.



Personalführung: Lenkung von Energie

Energie für interne Beziehungsgestaltung

Effizienz und Wirtschaftlichkeit

Energie für Arbeitsaufgaben



Grundprinzip des menschlichen Gehirns

Durch innere Ordnung die Beziehungen der Konstituenten so organisieren, dass die Energie, die zur Aufrechterhaltung des Systems nötig ist, so gering wie möglich bleibt.

Weg dahin: Komplexitätsreduktion



Lösung: Energiereduktion via Komplexitätsreduktion

2 Strategien

1. Selbstberuhigung:

Verdrängung, Ablenkung, Weghören, Wegschauen, Verleugnen, Ignorieren, Beschwichtigen....

2. Herausbildung von Automatismen:

Auf der Grundlage eines übergeordneten Musters erfolgt die koordinierte Steuerung einer Vielzahl von Einzelaktivitäten und Einzelreaktionen (einer Vielzahl von Menschen)



Ökonomie durch Haltungen, die zu Verhaltensautomatismen führen

- Ich brauche nicht in jeder Situation neu nachzudenken
- Es entwickeln sich Automatismen, die nicht erklärt und verhandelt werden müssen

Haltungen und Einstellungen lassen sich nicht messen,
sie zeigen sich in dem, was ein Mensch (reflexhaft) sagt
und tut



Automatismen sind energiesparend

*„Die dafür im Gehirn herausgeformten
übergeordneten Muster bezeichnen wir als **innere
Einstellungen und Haltungen.***

Herausgebildet werden diese Haltungen anhand der von einer Person in ihrem bisherigen Leben gemachten Erfahrungen.

Diese im Frontalhirn als komplexe Netzwerke verankerten Einstellungen und Haltungen sind entscheidend dafür, wie sich die betreffende Person in einer bestimmten Situation verhält, was sie sagt, was tut...“



Deutsche Sprache

Haltungen zeigen sich im **Verhalten**
und geben **Halt**



gleiche Erfahrungen – gleiche Haltungen?

Die Herausbildung dieser inneren Einstellungen und Haltungen werden durch ein im Gehirn verankertes übergeordnetes Muster (Metakonzept) gelenkt:

Haltungen – Werte - Selbstbild

Unser Selbstbild

Erfahrungen  Interpretation durch Selbstbild 
Haltungen als Metakonzept



Mensch und Unternehmen

„Wenn es einem Menschen nicht gelingt, ein inneres Bild davon zu entwickeln, wer er sein will, fehlt ihm diese Ordnung stiftende Orientierung.“ Gerald Hüther

Wenn es einem Unternehmer nicht ausreichend gut gelingt, ein inneres Bild davon zu entwickeln, wer er und sein Unternehmen im Hinblick auf Geld, Verkauf und Gewinn sein will, fehlt die innere Ordnung. Es fehlt die funktionierende Orientierung zur Fokussierung der Kräfte auf Geld, Verkauf und Gewinn.



Fragen für GF (und Team)

Wie passen mein Selbstbild und meine Haltungen zu den Anforderungen von:

- Geld - und Gewinnerwirtschaftung
- Verkauf und Preisverhandlungen
- Interaktion und Kommunikation mit Menschen

Hohe disziplinierende Wirkung für das individuelle Verhalten + Zusammenarbeit



Ein Unternehmen ist Komplexität

**Die Summe aller Haltungen und Einstellungen der
Menschen, die in ihm arbeiten**

=

Die Summe aller Einzelaufgaben und Zusammenhänge

=

Vielfalt und Interdependenz nach innen und außen

**Großer Zwang zur Komplexitätsreduktion über
ein alles verbindendes vereinfachendes
Ordnungsmuster**



Aufgabe der GF

Komplexitätsreduktion über ein alles verbindendes vereinfachendes Ordnungsmuster

Die eindeutige Definition dieses Ordnungsmusters ist Sache der Geschäftsführung

Die Führung führt und die Mitarbeiter arbeiten mit!



2. Warum ist Geld das richtige Ordnungssystem?

Das gesamte Unternehmen ist ein Instrument, um
Geld zu verdienen

Alle im Unternehmen wollen Geld verdienen



Geld hat die Kraft, die individualisierte,
komplexe Gemeinschaft auf eine Nenner zu
bringen



Geld – Verkauf - Gewinn als Metakonzept

**Hohe disziplinierende Wirkung für das
individuelle Verhalten + Zusammenarbeit**



Was ist Geld?





Wie würde ich einem Außerirdischen Geld erklären?

Haben Sie eine Idee?



***„Geld ist das natürliche Ergebnis einer
guten Dienstleistung.“***

H. Ford

Das heißt, Geld entsteht durch soziale Interaktion



Geld

Produktion für andere: Ist eine Art Quittung, die beweist, dass ich einem anderen Menschen einen Nutzen (gute Dienstleistung) erbracht habe, den er bestimmt und als solchen für sich anerkannt hat.

Konsumtion für mich: Es ist die Bestätigung meines berechtigten Anspruchs, jetzt im selben Maße von einem anderen Menschen wieder einen Nutzen zu erhalten, den ich bestimme und anerkenne.



**Geld verkörpert eine hoch abstrahierte
Komplexitätsreduktion der sozialen Beziehungen
Es ist (natürlicherweise) ein Metakonzzept**





Geld

Ist immer das Ergebnis einer erfolgreichen Bewältigung
der komplexen sozialen Interaktion

Das ist ein Grund, weshalb das Thema Geld so massiv
emotional aufgeladen ist und mit unserem sozialen
Selbst- und Weltbild korreliert



Geld – Glaubenssätze - Haltungen

- Geld ist eine begrenzte Ressource.
- Anständige Menschen sind nicht reich.
- Ohne Geld wäre die Welt menschlicher.
- Geld verdirbt den Charakter.
- Geld regiert die Welt.
- Geld macht nicht glücklich.
- Die wirklich wichtigen Dinge im Leben kann man nicht für Geld kaufen.
- Geben ist seliger denn Nehmen aber Verkaufen heißt, mehr zu nehmen als man gibt...



Gedanklicher Umgang mit Geld bestimmt reale Ausrichtung des Unternehmens und seinen Erfolg

Ein Unternehmen ist kein Instrument, um Kosten zu sparen, sondern ein Instrument, um Wert und damit Gewinn zu schöpfen.

Nokia – Lohnkostenreduzierung hat Priorität

Apple – Wertschöpfung durch Innovation hat Priorität

Victorinox – Absatzkrise bewältigen durch Innovation ohne Entlassungen



Geld und multifunktionale Überlastung

Das Zusammenwirken von Menschen ist ein
Aufeinandertreffen von Haltungen und Erwartungen,
das gestaltet werden muss

komplexe individuelle Metaebenen

Unternehmensführung heißt

**Haltungen und Erwartungen zum Geld (Umsatz +
Gewinn) vorzugeben**

**vereinfachte gemeinsame Metaebene, um die Komplexität der
Aufgaben/Funktionen effizient zu managen**



Personalführung: Bestimmen + Verhandeln von Erwartungen

1. Wenn sie dem Ziel der Gelderwirtschaftung dienen, werden sie gefordert, befördert und unterstützt.
2. Wenn sie keinerlei Wirkung auf das Ziel der Gelderwirtschaftung haben, können sie mit offenem Ergebnis verhandelt werden.
3. Wenn sie im Konflikt mit den Anforderungen der Gelderwirtschaftung stehen, bleiben sie unerfüllt.



Gelderwirtschaftung

„Die mit Abstand wichtigsten Erfahrungen, die wir Menschen im Laufe unseres Lebens machen, sind Erfahrungen, die aus dem Zusammenleben mit anderen Menschen erwachsen.“ Gerald Hüther

Ein Unternehmen ist einer der wichtigsten Lebensbereiche, aus dem uns **Erfahrungen** im Zusammenleben mit anderen Menschen in Bezug auf Geld erwachsen.

Die Unternehmensführung definiert, welche das sind.



Kontakt

Dr. Andrea Ferber

Führung & Verkauf

Beratung/Training/Coaching

06116 Halle

Traubenweg 13

Tel: 0173 469 75 45

Email: ferber_andrea_dr@freenet.de

