

Unternehmensführung – Titelthema

INTERVIEW

## „Suchen Sie den Kollegen Ihres Vertrauens“

Carl-Dietrich Sander aus dem rheinländischen Neuss ist ein erfahrener Unternehmerberater. Unter seinen Mandanten sind auch viele Jungunternehmer. Für die hat er einen einschlägigen Rat bereit: Chefaufgaben bestimmen und umsetzen.

DAS GESPRÄCH FÜHRTE DR. GABRIELE LÜKE

Herr Sander, wie wird der Gründer zum Unternehmer?

**Sander:** Indem er so schnell wie möglich lernt, sich vor allem der Chefaufgaben anzunehmen.

Endlich Chef und nicht mehr Angestellter?

**Sander:** Richtig. Selbst wenn ich zu Anfang vielleicht noch ein Einzelkämpfer bin, ich bin dennoch jetzt der Chef – und habe damit die Gesamtverantwortung für das Fortkommen meines Unternehmens. Ihr werde ich aber nur gerecht, wenn ich mich nicht im operativen Alltag verliere, sondern das große Ganze, eben die Chefaufgaben, im Blick behalte. Chefaufgaben sind dementsprechend strategische Aufgaben. Jeder

Unternehmer sollte für sich fünf bis sechs dieser Aufgaben bestimmen, die er dann systematisch angeht.

Welche sind das?

**Sander:** Zu ihnen gehört beispielsweise, sich Ziele zu setzen, wo das Unternehmen in ein, zwei, drei Jahren stehen kann und soll und was dafür zu tun ist, also die regelmäßige Anpassung der Gesamtstrategie – des Business-Plans aus der Gründungsphase –, der kontinuierliche Soll-Ist-Vergleich der Zahlen, die Mitarbeiterführung, die Produkt-, Kunden- und Lieferantenstrategie, die Kommunikation mit den Finanzpartnern. Darüber hinaus zählt zu den Chefaufgaben auch die Integration des Privatlebens in den Unternehmensalltag.

Sie sprachen bereits den operativen Alltag an, der für einen eher noch unerfahrenen Unternehmer ja noch aufwendiger ist. Wie findet der Jungunternehmer die Zeit für die Chefaufgaben?

**Sander:** Die Chefaufgaben sind nicht so aufwendig, wie es vielleicht scheinen mag. Für den Soll-Ist-Vergleich reicht es, einmal im Monat eine Stunde einzuplanen. Teambesprechungen finden ebenfalls einmal im Monat statt. Für die Weiterentwicklung der Gesamtstrategie sind ein bis zwei Wochenenden im Jahr angemessen. Das alles ist zeitlich überschaubar.

Und reicht auch?

**Sander:** Ja, das zeigt die Erfahrung. Es geht eher um die Regelmäßigkeit als um einen hohen Stundenaufwand. Und ganz ehrlich: Gerade Jungunternehmer verschwenden auch noch viel Zeit, sind nicht immer so effizient, wie sie sein könnten.

Wenn der Unternehmer nicht im Team, sondern allein an der Spitze steht, wo holt er sich Feedback? Denn gerade strategische Entscheidungen sollten ja auch reflektiert werden, bevor man sie umsetzt.

**Sander:** Das ist ein wichtiger Punkt. Zunächst kann das eigene Team Feedback geben, dann sicherlich auch das Netzwerk oder ein Coach. Ich rate zudem: Suchen Sie sich einen Unternehmerkollegen Ihres Vertrauens. Er ist so etwas wie der beste Freund. Jeder Unternehmer braucht einen solchen Kollegen, dem er ohne Vorbehalte vertrauen kann, den er anruft, wenn alle Stricke reißen, der ihm ehrlichen Rat gibt.

