



SWZ-Serie

Coaching (5) – Professionelle Unterstützung in der Startphase

Sicher durch die Klippen

Sein eigener Chef zu sein, ist für viele Menschen ein Herzenswunsch. Das Risiko, schon in der Startphase zu scheitern, ist aber hoch. Dieser Fachbeitrag widmet sich einem speziellen Coaching-Ziel, nämlich dem, **ein Unternehmen zu gründen und zum Erfolg zu führen.**

Bozen – Schwierig wird es oft schon bei der grundsätzlichen Entscheidung zwischen einem Alleingang oder einem Start mit Partnern, wenn neue Ziele definiert werden sollen, Zeitmanagementprobleme oder Spannungen auftreten, weil wegen des starken beruflichen Engagements das Privatleben zu kurz kommt. Die Euphorie schenkt die notwendige Kraft für Aktivitäten und

Euphorie allein beseitigt keine Stolpersteine

zur Beseitigung eventuell auftretender erster kleiner Stolpersteine. Getrieben von dieser

Euphorie, werden oft gut gemeinte Ratschläge nicht angenommen und als nicht so wichtig abgetan. „Euphorie“ lässt es auch zu, dass Alibi-Ziele definiert werden, welche kein Jungunternehmer als unwahr empfindet und bei denen dennoch zu hinterfragen wäre, ob diese zeitnah umsetzbar sind.

Im Kontext der Unternehmensgründung kann der Business- und Managementcoach vielfältige Aufgaben übernehmen. Zunächst gilt es zu unterscheiden, um welche Phase des Gründungsprozesses es sich handelt.

Die Phasen der Unternehmensgründung – Im gesamten Prozess der Unternehmensgründung lassen sich drei Phasen unterscheiden:

- die Vorgründungsphase, die im weitesten Sinn mit der Vision des zukünftigen Unternehmens beginnt und mit dem Unternehmenskonzept/Geschäftsplan endet;
- die Gründungsphase, die die Zeit der tatsächlichen Unternehmensgründung betrifft;
- die Nachgründungsphase, die mit der operativen Unternehmensführung startet und mit dem Eintritt in die Wachstumsphase endet.

Business- und Managementcoaching in der Vorgründungsphase – In der Vorgründungsphase zählt für den Gründer, im Normalfall, nur die eigene Idee, denn diese ist in seinen Augen die beste. Ist sie wirklich so gut? So zukunftssträftig? Ist der Markt dafür bereit? Diese und noch mehr Fragen sollten sich die Neugründer ehrlich und offen stellen.

Der Business- und Managementcoach, der den Unternehmensgründer in der Vorgründungsphase begleitet, gibt Hilfe zur Selbsthilfe und achtet besonders darauf, dass der Unternehmer-Anwärter eine für sich stimmige Abfolge (Teilziele) des Konzepts entwickelt, die durchaus vom Standard der Unternehmensgründung abweichen kann. Die Einteilung in Teilziele macht es auch möglich, für manche eine Coachingbegleitung zu wählen, andere aber selbst zu erarbeiten. Die Tiefe der Bearbeitung hängt von den Schwerpunkten ab, auf die sich das Unternehmen bezieht. Grundsätzlich geht es immer darum, aus einer Vision (Vorstellung davon, wie etwas sein soll) den Wunsch (Zufriedenheit und Stimmigkeit der Vision) und damit die Motivation zu entwickeln und auf der Basis der vorhandenen Res-



Elisabeth Flarer



Benno Thaler

ourcen geeignete Strategien (machbare, zielführende und damit realistische Wege) zur Zielerreichung zu finden. Gelegentlich kommt es vor, dass die Zielerreichung mit den vorhandenen Ressourcen infrage gestellt ist. Dann kann der Business- und Managementcoach mit dem Kunden einen Schritt zurückgehen und das Thema „Ressourcen“ bearbeiten.

Tendenziell entsteht die Gründung aufgrund einer Gesamtvision. Möglich ist aber auch, dass der Kunde durch die Entwicklung eines neuen Produkts oder einer bestimmten Dienstleistung eine Unternehmensgründung überlegt oder umgekehrt, dass zwar die Unternehmensidee steht, die Inhalte aber noch genau definiert werden müssen. Der

Coachingprozess ist insofern individuell, als das Coaching immer von dem Punkt ausgeht, an dem sich der Kunde gerade befindet.

Business- und Managementcoaching ist dabei nicht dazu da, dem Neunternehmer seine Arbeit abzunehmen. Damit würden der Weg in die Selbstständigkeit und die Entwicklungsmöglichkeit des Kunden regelrecht verhindert. Um dies zu verstehen, kann die Metapher der Fahrprüfung hilfreich sein. Auch wenn der Fahrlehrer fahren kann, wird er bei der Prüfung nicht für seinen Fahrschüler fahren. Seine Aufgabe ist es, den Fahrschüler dazu zu befähigen, selbst zu fahren, damit er die Prüfung meistern kann, und zwar so, dass er sich zuerst Gedanken macht,

worauf er beim Fahren achten muss, wie ein Auto funktioniert und wie es sich mit der Verkehrsordnung verhält. Das, was beim Führerschein die Fahrprüfung ist, ist im Unternehmen die Bilanz, das Auto entspricht dem Unternehmen – es steht im Normalfall nicht bereit, sondern muss erst entwickelt werden –, die Straßenverkehrsordnung entspricht dem politischen und gesellschaftlichen Umfeld, die anderen Verkehrsteilnehmer dem Wettbewerb. Der Ort, den die Verkehrsteilnehmer ansteuern wollen, entspricht der Zielgruppe. Viele Verkehrsteilnehmer auf derselben Straße und mit möglicherweise gleichem Ziel bedeuten Stau und langsames Vorwärtskom-

men. Die Gründung eines Unternehmens ist offensichtlich viel komplexer als eine Fahrprüfung. Entsprechend gut sollte auch geplant werden. Business- und Managementcoaching hilft in der Vorgründungsphase, das Unternehmen und seinen Werdegang maßgeschneidert zu konzipieren.

men. Die Gründung eines Unternehmens ist offensichtlich viel komplexer als eine Fahrprüfung. Entsprechend gut sollte auch geplant werden. Business- und Managementcoaching hilft in der Vorgründungsphase, das Unternehmen und seinen Werdegang maßgeschneidert zu konzipieren.

Business- und Managementcoaching in der Nachgründungsphase konzentriert sich auf Themen, mit denen der Unternehmer im operativen Alltag konfrontiert ist und die einerseits seine persönliche Entwicklung und andererseits die Unternehmensentwicklung begleiten. Auf die Person des Unternehmers bezogen sind es Themen wie Zeitmanagement, Work-life-balance und in vielen Fragen der Führung Burn-out-Prävention, d.h., der Unternehmer sucht nach Möglichkeiten, wie er die Unternehmensentwicklung unterstützen und andererseits sich selbst verbessern bzw. Ausgleich für sich schaffen kann. Sofern der Unternehmer noch keine Erfahrung in der Mitarbeiterführung hat, rücken Themen wie der persönliche Führungsstil, Konfliktmanagement, Zielvereinbarung, Teamführung in den Vordergrund. Weitere Einsatzfelder beziehen sich auf die Gestaltung von Arbeitsabläufen, den Vertrieb (Vertriebscoaching), die Kunden (z.B. Kundenservice) und das Beschwerdemanagement.

Business- und Managementcoaching hilft in der Vorgründungsphase, das Unternehmen und seinen Werdegang maßgeschneidert zu konzipieren.

men. Die Gründung eines Unternehmens ist offensichtlich viel komplexer als eine Fahrprüfung. Entsprechend gut sollte auch geplant werden. Business- und Managementcoaching hilft in der Vorgründungsphase, das Unternehmen und seinen Werdegang maßgeschneidert zu konzipieren.

Business- und Managementcoaching in der Gründungsphase – Auf die Vorgründungsphase folgt die offizielle Gründung. Die Vorgründungsphase endet mit dem Geschäftskonzept. Die Gründungsphase ist eine Phase operativer Tätigkeiten. Es erfolgen die Suche und der Bezug des geeigneten Standorts, die Anmeldung des Unternehmens, möglicherweise die Einstellung von Mitarbeitern, die Planung der Eröffnung und die Eröffnung selbst. In dieser Zeit wird üblicherweise wenig oder kein Coaching in Anspruch genommen.

Business- und Managementcoaching in der Nachgründungsphase – Ab dem Tag eins nach der Eröffnung des Unternehmens beginnt der unternehmerische Alltag, der vom Gründer viel Flexibilität, den Umgang mit tagtäglich neuen operativen Herausforderungen und eine ordentliche Portion Durchhaltevermögen verlangt.

Im zweiten Jahr der aktiven Tätigkeit, wo es gilt Steuern zu zahlen, kommt oft ein böses Erwachen. Umsätze, Verkaufsstrategien usw., welche in den Expertisen gut ausgesehen haben, sehen in Wirklichkeit nicht mehr so gut aus. Viele Jungunternehmer befinden sich dann in einem nebulösen Zustand, sie entwickeln viel Aktionismus, um aus diesem chaotischen und getriebenen Zustand wieder herauszukommen, und viele fühlen sich wie ein Hamster in einem beständig rollenden Hamsterrad.

All das kann auf ein Minimum reduziert werden. Empfehlenswert ist es,

Elisabeth Flarer,
Benno Thaler

Die Autoren: Elisabeth Flarer ist Business- und Managementcoach, Vorstandsmitglied des Berufsverbandes der Business- u. Managementcoaches und selbstständige Referentin für Unternehmer- und Führungskräfte-seminare (www.sanduai.com). **Benno Thaler** ist Business- und Managementcoach, Vizepräsident des Berufsverbandes der Business- und Managementcoaches, Unternehmensberater, Inhaber der Firma Consido Unternehmensentwicklung und Geschäftsführer der Flametto Trading GmbH.