

CP

Business | Marge | Profit

5013.12.2007
13. Jahrgang
B 13743
Euro 2,50

IDG

Channel Partner

Die Medienplattform für den ITK- und CE-Handel

www.channelpartner.de

www.ce-business.de

Solid State Disks richtig verkaufen Seite 36

Vielen Dank für die Auszeichnung!

Die Channel Champions 2008 sind gewählt! AVM und Actebis Peacock haben es geschafft, in insgesamt drei Kategorien von den Fachhändlern als Channel Champion gekürt zu werden. In den Gruppen Netzwerke und Telekommunikation ist AVM auf Platz 1! Und Actebis Peacock wurde von den Fachhändlern als bester Distributor gekürt. Wir sagen DANKE SCHÖN für die Auszeichnungen und wünschen allen Fachhändlern ein weiterhin erfolgreiches Jahresendgeschäft!



Unten links: Michael Dopmaler, AVM
Unten rechts: Bärbel Schmidt, Actebis Peacock



Klein, günstig und margenträchtig

90-Euro-PC für den Handel

Jeder kennt Thin-Client-Systeme.

Sie sparen Ressourcen und Platz, sind aber in Umgebungen mit wenigen Arbeitsplätzen zu teuer. Das Unternehmen NComputing bietet eine ähnliche Lösung an, die allerdings erheblich günstiger ist. Als Host fungiert lediglich ein herkömmlicher PC. In Verbindung mit den Client-Schnittstellen-Boxen lässt sich so ein Arbeitsplatz ab 90 Euro einrichten. Als Einsatzgebiete der Lösung liegen vor allem Schulen, Universitäten sowie kleine Büros im Fokus des Herstellers.

Die Lösung wird ausschließlich über den Fachhandel vertrieben und soll trotz des niedrigen Endkundepreises lohnende Margen bringen. Zudem sei das System laut Hersteller leicht einzurichten und zu bedienen. Für den Fachhandel interessant ist zudem ein neu gestaltetes Partnerprogramm.

Wie die Lösung funktioniert, für welche Kunden sie in Frage kommt und was Wiederverkäufer davon zu erwarten haben, lesen Sie auf Seite 26



Die Variante „L230“ der Thin-Client-Lösungen von NComputing

E&K Data hört auf Kunden

Die sieben Phasen der Veränderung

Veränderungsprozesse begleiten - das ist heute eine fast alltägliche Führungsaufgabe.

Projektverantwortliche unterschätzen jedoch häufig die Auswirkungen auf die Mitarbeiter, wie Dr. Georg Kraus zu berichten weiß.

Den Ertrag steigern, die Durchlaufzeiten senken, die Servicequalität verbessern - vor solchen Herausforderungen stehen heute die meisten Unternehmen permanent. Entsprechend viele Veränderungsprojekte laufen heute in den meisten Unternehmen, und entsprechend viel Erfahrung mit dem Managen solcher Projekte haben die meisten Unternehmen gesammelt. Trotzdem werden bei vielen Projekten nicht die gewünschten Ergebnisse erzielt. Hierfür gibt es zwei zentrale Ursachen:

1. Den Verantwortlichen ist oft nicht ausreichend bewusst, dass sich die initiierten Veränderungen nicht nur auf die Bereiche auswirken, in denen die Prozesse und Strukturen geändert werden. Sie wirken meist breiter. Deshalb treten häufig in Bereichen Widerstände auf, die sie nicht im Fokus hatten.

2. Die Verantwortlichen reflektieren im Vorfeld nicht ausreichend die Auswirkungen auf die Struktur sowie Arbeitsabläufe im Unternehmen und auf dessen Kultur. Sie übersehen, dass in jeder Organisation die drei Dimensionen Strategie, Struktur und Kultur wie Zahnräder ineinandergreifen müssen. Sonst arbeitet das gesamte System mit reduzierter Kraft.

Die Arbeit an der Front würdigen

In der Regel informiert die Unter-

nehmensführung die Belegschaft eher allgemein über die geplanten Änderungen. Es ist die Aufgabe der Führungskräfte vor Ort, ihren Mitarbeitern zu vermitteln, warum die Veränderungen nötig sind und was diese für deren Arbeitsalltag bedeuten. Außerdem müssen sie die Mitarbeiter beim Entwickeln neuer Denk- und Verhaltensmuster begleiten. Insofern haben die operativen Führungskräfte meist eine Schlüsselrolle.

Vielfach wird der Umgang mit den Auswirkungen der Veränderungen von der Geschäftsleitung nicht nur delegiert, sondern auch bagatellisiert. Gemäß der Maxime „Das machen die schon“ wird beim Planen der Projekte dieser wichtige Bereich nicht mitbedacht: Wie bereiten wir die Führungskräfte auf diese Aufgabe vor, und wie unterstützen wir sie dabei?

Die Folge: Die Führungskräfte sind rat- und hilflos, wenn die Mitarbeiter sie nach der offiziellen Ankündigung der Veränderungen mit Fragen bestürmen oder mit ihren Ängsten konfrontieren.

Des Weiteren sieht das Projekt-design zum Beispiel keine kollegialen Beratungsgruppen vor, in denen sich die Führungskräfte im Verlauf des Projektes über ihre Erfahrungen austauschen können. Die Folge: Die Führungskräfte auf der operativen Ebene haben vielfach das Gefühl „Nur ich kämpfe

mit diesem Problem“, obwohl ihre Kollegen vor der gleichen Herausforderung stehen. Erfolgreiche Lösungsansätze werden ebenso wenig kommuniziert wie Probleme.

Die Folge: Die Führungskräfte fühlen sich im Stich gelassen und entwickeln selbst Widerstände gegen das Projekt - auch weil sie sich überfordert fühlen. Da sie nicht wissen, wie Veränderungsprozesse verlaufen, können sie auch nicht einschätzen, welche Reaktionen seitens der Mitarbeiter zu erwarten sind. Und schon gar nicht können sie adäquat reagieren, wenn ihre Mitarbeiter auf sie zukommen.

Entsprechend wichtig ist es, im Vorfeld zu vermitteln, wie solche Prozesse in der Regel verlaufen und welche Verhaltensmuster Mitarbeiter in den Phasen eines Veränderungsprozesses zeigen:

Welches Verhalten ist wann gefragt?

Phase 1: Gerüchte über geplante Veränderungen verursachen Unruhe und Sorge - noch bevor diese offiziell verkündet wurden. In dieser Phase ist es wichtig, als Führungskraft mit den Betroffenen ins Gespräch zu kommen und Spielregeln für den Umgang mit der Situation zu vereinbaren.

Phase 2: Mit der offiziellen Bekanntgabe wird die Realität der Veränderung definitiv. Hoffnungen und Befürchtungen werden geäußert, doch noch kaum jemand ist



fähig, sich auf neue Zukunftsvisionen einzulassen. Zuhören, Informieren und Verständnis-Zeigen sind nun gefragt.

Phase 3: Nach dem ersten Schreck zeigen sich Ärger und Wut. Die Folge sind Abwehrreaktionen, die zuweilen sogar zu mehr Produktivität führen. Denn die Mitarbeiter möchten zeigen: „Seht, die Veränderung ist nicht nötig. Es geht auch so.“ Jetzt gilt es, ihnen zu vermitteln, dass der Wandel trotzdem notwendig und unausweichlich ist.

Phase 4: Ist die Veränderung rational akzeptiert, setzen sich die betroffenen Mitarbeiter damit persönlich auseinander: Was bedeutet der Wandel für mich? Welche Herausforderungen kommen auf mich zu? Kann ich sie bewältigen und, wenn

ja, wie? Dies können die Betroffenen selbst zumeist noch nicht präzise einschätzen. Deshalb gilt es jetzt, die Betroffenen beim Aushalten dieses Zustands der Ungewissheit zu unterstützen.

Phase 5: Der Tiefpunkt ist erreicht, wenn klar ist: Es gibt kein Zurück. Damit das Neue auch emotional akzeptiert wird, muss das Alte gewürdigt werden. Es braucht Zeit für Trauer und Abschied - beispielsweise in Workshops oder Einzelgesprächen.

Phase 6: Erst danach richtet sich die Energie auf das Neue. Nun gilt

es, Neugier zu wecken und das erforderliche Wissen und Können zum Umgang mit dem Neuen zu vermitteln. Ermutigung und Geduld sind nun hilfreich, ebenso Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch.

Phase 7: Allmählich wird das Neue zur Normalität, und Lernerfolge schaffen Selbstvertrauen. Die Leistung des Systems steigt über das ursprüngliche Niveau. Nun gilt es, den Prozess zu bewerten: Was lief nicht so gut? Was hat sich bewährt? Aus diesen Erfahrungen kann jeder Einzelne und die Organisation lernen - und damit künftige Veränderungen besser bewältigen.

Wenn Führungskräfte die typischen Phasen eines Veränderungsprozesses kennen, können sie ihre Mitarbeiter besser bei der Bewältigung neuer Herausforderungen unterstützen. Dadurch steigt auch ihr Selbstbewusstsein als Führungskraft. Neben ihrem Selbstvertrauen wächst ihre Fähigkeit, ein Team zu begleiten. Hierdurch erhöht sich wiederum die Kompetenz der Organisation, mit Veränderungen professionell umzugehen. Und das zahlt sich bei allen Folgeprojekten aus.

Der Autor

Dr. Georg Kraus

ist Geschäftsführer der Unternehmensberatung Dr. Kraus & Partner in Bruchsal. Er ist unter anderem Autor des „Handbuch Change-Management“, Cornelsen Verlag, 2006.

Kontakt und Infos:

Tel.: 07251 989034

E-Mail:

info@kraus-und-partner.de

www.kraus-und-partner.de