

Kaminkarriere: Rotationsmanagement

Die Schnittstelle von Marketing & Sales

WU Executive Academy bringt neuen MBA



nationalen Rotation? Auch ein sicheres Rückfahrticket in den Bereich inner begünstigten Berücksichtigung bei ständigem Kontakt. Foto: Siemens

„Nun ist es an der Zeit, die Rotationsmanagement-Strategie zu überprüfen. Das ist ein Prozess, der die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Abteilungen verbessern soll.“

„Dahinplätschernd“ und dem Spiel der Kräfte überlassen sollte aber möglichst gar nichts im Rotationsmanagement sein, daher gibt es nun eine CEE-weite elektronische interne Jobbörse, Top-Jobs werden verpflichtend englisch ausgeschrieben. In allen acht CEE-Ländergesellschaften, für die Österreich verantwortlich ist, gibt es jährlich Bottom-up-Potenzialdurchsprachen, die High Potentials und ihr „Ready to develop“-Datum sind jederzeit verfügbar. Das System ist transparent und entsteht im Dialog mit den jeweils Betroffenen.

Auf einen Blick

So kennt Hirczi Vakanzen, Potenziale und Ready-to-Develops und hat eine Infrastruktur als großen Schritt in eine globale HR und Personalentwicklung installiert. 2006 wurde dazu Performance-Management mit dem Kernstück Dialog eingeführt.

Seine Rolle? „Treiber, Vermittler und Monitor-Rolle“, sagt er und ergänzt: „Natürlich ist das enorm komplex, aber das müssen wir managen.“

Als „ganz neue Betätigung“ bezeichnet er die Herausforderung, Nichtösterreicher nach Österreich zu holen. Der übliche Beginn, nämlich im Zuge von Projekten, habe gezeigt: „Je mehr Leute mit Internationalität zu tun haben, desto besser gefällt es ihnen. Wer einmal draußen war, hat es auch kaum je bereut und will tendenziell wieder hinaus.“

Karriere-Definition

Innerhalb dieser Prozesse, hofft Hirczi, sei „kulturell unter die Leute zu bringen“, dass Wachstum und Entwicklung einer Karriere auch in die Breite, nicht nur nach oben geht.

Wer seine mobilste Mitarbeitergruppe sei? „Die Trainees, die müssen ja verpflichtend sechs Monate draußen sein, sie sind danach aber extrem offen für Rotationen.“ Dass dies mit der Lebensphase der Trainees ohne viel familiäre Umstände und Verpflichtungen zusammenhängt, räumt Hirczi ein.

DER STANDARD **Webtipp:**
www.siemens.at

„Was erfolgreiche von weniger erfolgreichen Unternehmen unterscheidet, ist das Schnittstellenmanagement beim Marketing und Vertrieb“, stellt Barbara Stöttinger, WU-Assistenzprofessorin am Institut für International Marketing and Management und selbstständige Unternehmensberaterin, fest. Um diese Fähigkeit auf angemessenem Niveau zu vermitteln, startet die WU Executive Academy unter ihrer Leitung ab Herbst den „Professional MBA Marketing and Sales“.

Dass die Geschäfte jener Betriebe, deren Marketingexperten mit der Sales-Abteilung ordentlich kooperieren, beim Kunden besser ankommen und entsprechend erfolgreicher sind, sei empirisch belegt, sagt die Expertin. „Dazu muss man jedoch in beiden Welten daheim sein.“

Wer über 20 Jahre Praxiserfahrung verfüge, gehöre sicherlich nicht zu ihrer Zielgruppe, gibt Stöttinger zu. „Wir wenden uns an Führungskräfte mit einigen Jahren Erfahrung – im Alter zwischen 30 und 35 –, die auf den neuesten Stand der wissenschaftlichen Erkenntnis kommen wollen.“

Der ideale Lehrgangsteilnehmer komme „aus einer der beiden Ecken Marketing oder Sales“ und habe erkannt, „dass er auch das zweite Standbein braucht“. Die Synergie der zwei Teilbereiche „wird im Programm gelebt“, über entsprechende Leadership-Einheiten „werden die Leute auf den nächsten Karriereschritt und damit auf umfangreichere Führungsaufgaben vorbereitet“. – „Was kann ich schon, wo muss ich mich weiterentwickeln?“, lauten die Fragen, auf die die Studierenden Antworten finden sollen.

Besonders wichtig ist Stöttinger das Thema Networking: „In dem MBA-Kurs sitzen

20 Gleichgesinnte, die untereinander Kontakte zu neuen Unternehmen knüpfen. Das halte ich für wesentlich.“

Das Curriculum ist in zwei große Bereiche aufgeteilt. Der „Common Body of Knowledge“ widmet sich den Standards der Unternehmensleitung: „Führung und Organisation“, Rechnungswesen, Finanzierung, Wettbewerbsanalyse, „Produktions- und Prozessmanagement“. Im Grunde genommen gehe es hierbei darum, „die Leute auf einen Stand zu bekommen“.

Inhaltlich rechtfertige das „die Verleihung des MBA-Titels“. Darauf aufbauend gibt es eine Reihe von Spezialisierungen:

Käuferverhalten, „Marken- und Produktpolitik“, „erfolgreiche Verhandlungsführung“.

Der Zuteilung von „Common Body“-Einheiten zu den Hardfacts und die dementsprechende Charakterisierung der Spezialisierungen als eher Softskills-lastig

stimmt die Lehrgangsteilnehmerin nicht zu. „Softskills spielen in allen Lehrveranstaltungen eine große Rolle“, man lege stets Wert auf Projektarbeit und Teamwork.

Ob die studierenden Führungskräfte mitunter nicht schon zu weit weg vom Tagesgeschehen im Marketing und im Verkauf sind? – „Nein, das würde ich nicht sagen.“ Die Lehrgangsteilnehmer befänden sich eher „in einer Zwischenposition aus inhaltlicher Arbeit und reiner Führung“.

Den Verkauf sieht Stöttinger allgemein im Zeichen der Nutzenstiftung: Nur so stelle man die Zufriedenheit der Kunden und die Geschäfte der Zukunft sicher. (mad)

FASZINATION VERKAUF

TEIL 17



Barbara Stöttinger leitet den im Herbst startenden neuen MBA-Lehrgang. Foto: privat

DER STANDARD **Webtipp:**
www.executiveacademy.at