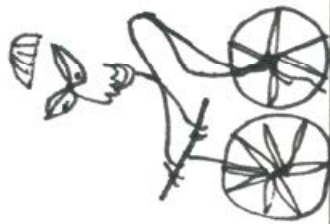


LuPe 18

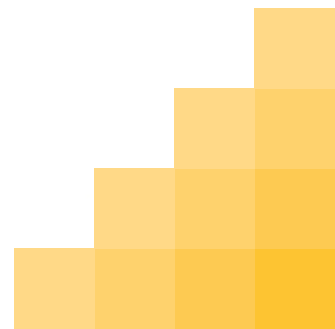
LIEBICH & PARTNER
Management- und Personalberatung AG



AB

GEFAHREN

17/18





Dipl.-Kfm. **Wilfried Bantle**,
Vorstand bei Liebich & Partner

Liebe Leserinnen und Leser,

dass das Motto dieser LuPe »Abgefahren« heißt, hat zwei Gründe. Ich bin vorzeitig aus der Redaktionssitzung abgefahren, weil die Verkehrslage meine Terminplanung durcheinander geworfen hat. Und ich habe darauf vertraut, dass meine Redaktionskollegen auch ohne mich auf abgefahrte Ideen kommen. Womit wir schon mitten im Thema wären. Der Begriff »Abgefahren« kann sich auf unvorhergesehene Begebenheiten, außergewöhnliche Vorhaben oder verpasste Chancen beziehen. Allesamt Situationen, in denen man sich nur durch das Loslassen von Gewohntem den notwendigen Freiraum verschaffen kann, um angemessen zu agieren.

Schönes Beispiel ist der Vertrieb. Da werden Mitarbeiter von Kennzahlen regelrecht geknebelt, während sich die Unternehmen wundern, warum so wenig vorangeht. Manchen Vertrieblern bleibt da nur noch die Flucht. Eine Alternative wäre, die liebgewonnenen Zahlenzügel ein wenig zu lockern (S. 3). Doch um loszulassen, braucht es Vertrauen. In die Mitarbeiter übrigens ebenso wie in den Arbeitgeber. Expatriates, die mit Sack und Pack für ihr Unternehmen ins Ausland gezogen sind, werden bei ihrer Rückkehr diesbezüglich allerdings meistens enttäuscht (S. 4).

In erfolgreichen Unternehmen herrschen geordnete Verhältnisse. Noch. Denn die ersten sind dabei, sich von festen Organisationsstrukturen zu befreien, so dass sich ihre Mitarbeiter aufgabenbezogen und eigenverantwortlich immer wieder neu formieren können. Ihr Ziel: Schritt halten mit einer Welt, die sich schneller entwickelt als geplant (S. 5/6). Um Bewegungsfähigkeit geht es auch beim Thema Outplacementberatung. Sie öffnet betroffenen Fach- und Führungskräften in der ausweglos erscheinenden Trennungssituation den Blick auf weiterführende rechts, links und vor ihnen liegende Optionen (S. 7).

Die Gründer der flinc AG, einer davon ist Michael Hübl, wollen mit der Konvention, alleine im Auto zu fahren, brechen. Mit ihrer innovativen Idee haben sie es schon weit gebracht. Gemeinsam mit den Menschen, die flinc nutzen (S. 8).

Abgefahren, was man Miteinander und im Vertrauen aufeinander so alles bewegen kann.

Ihr Wilfried Bantle

Impressum

LuPe-Kundenmagazin Nr. 18

November 2015

Erscheinungsweise: dreimal jährlich

Herausgeber

Liebich & Partner Management-
und Personalberatung AG
Gewerbepark Cité 20, Marstall Unterlinden,
76532 Baden-Baden, www.liebich-partner.de

V.i.S.d.P./Chefredakteur

Wilfried Bantle, Liebich & Partner (L&P)

Redaktionsteam (L&P)

Myriam Laila Link, Norbert Wölbl, Wilfried Bantle

Redaktion

Daniela Dannert-Weing, Kißlegg,
www.danieladannert.de

Gestaltung

2k kreativkonzept, Karlsruhe
www.2k.de

Autoren

Norbert Wölbl (L&P), Dr. Matthias Rode (L&P),
Dr.-Ing. Jan Erik Burghardt (L&P),
Dr.-Ing. Christoph Dill (L&P), Gaby Doll (L&P),
Daniela Dannert-Weing

Bildnachweis

Beraterporträts: Marcus Gernsbeck
Beraterporträt Dr.-Ing. Christoph Dill S. 6: Beatrix Krone
Bild S. 8: Andreas Lander

Zeichnungen

Jürgen Weing
www.juergenweing.de

Auflage

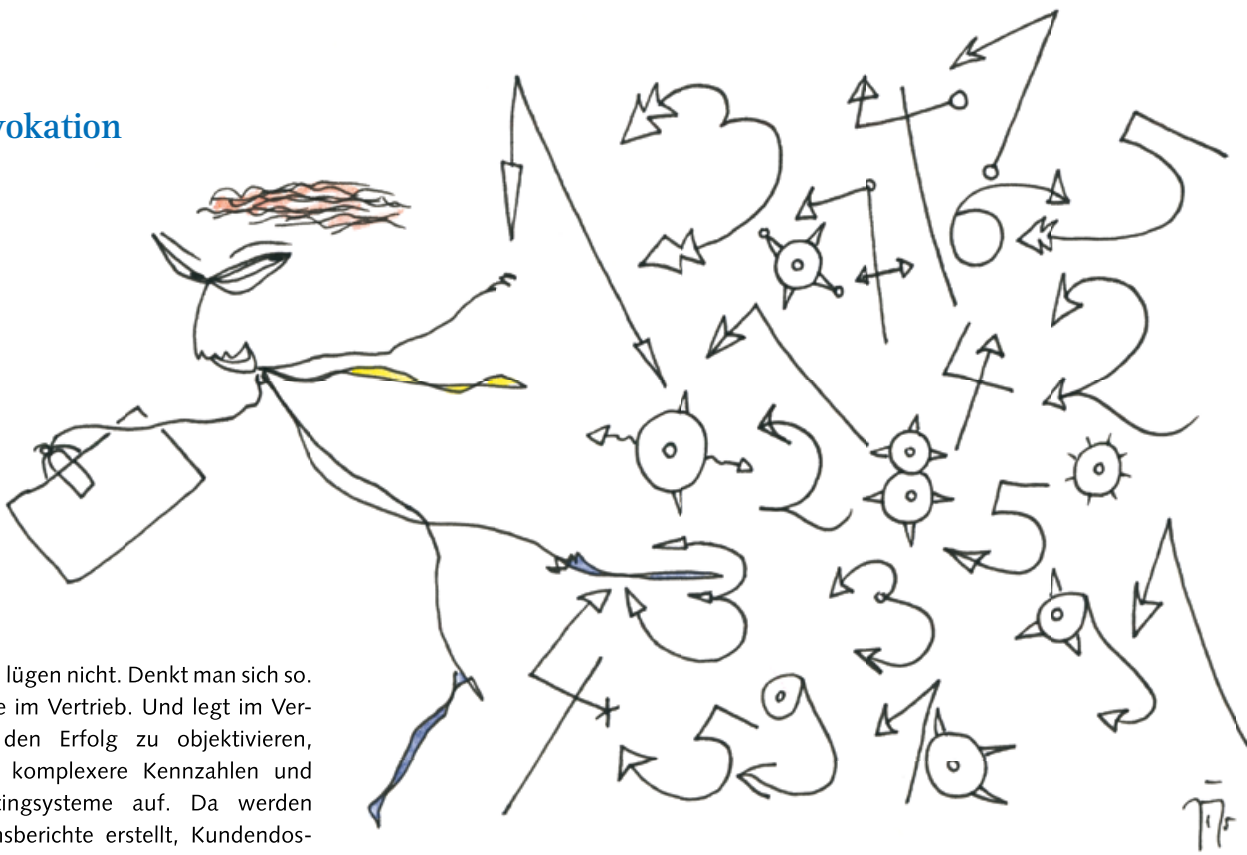
9.300 Stück

Adressänderungen

Mitteilungen über Adressänderungen bitte
per E-Mail an info@liebich-partner.de

Alle in diesem Magazin enthaltenen Informationen
veröffentlichen wir mit größtmöglicher Sorgfalt,
jedoch ohne Gewähr.

Provokation



Zahlen lügen nicht. Denkt man sich so. Gerade im Vertrieb. Und legt im Versuch, den Erfolg zu objektivieren, immer komplexere Kennzahlen und Reportingsysteme auf. Da werden Besuchsberichte erstellt, Kundendossiers auf Millimeterpapier angelegt, verkopfte Kaufmotivkombinationen festgehalten und Systeme mit Daten überfüttert. Was man angesichts des immer komplexeren Controllings vergisst: Kennzahlen sind nicht der alleinige Weg zum Erfolg. Es sei denn, fehlende Kompetenzen und Fähigkeiten ließen sich wie durch Geisterhand durch die Tiefe der Datensysteme

»Vertriebssteuerung wird anspruchsvoller und unbequemer.«

kompensieren. Für Vertriebsmitarbeiter ist die Kennzahlenflut nicht mehr Antrieb, sondern Bremsfaktor. Der Formalismus frustriert. Schon mal gegengerechnet, wie lange das Einpflegen der Kundendaten dauert und wie viel Zeit für die eigentliche Beziehungsarbeit beim Kunden bleibt? Die guten Mitarbeiter werden mit Kennzahlen, deren Sinn sich nicht mehr er-



Dipl.-Sport-Oec. **Norbert Wölbl** nimmt eine neue Qualität der Diskussion wahr. Immer öfter stellen Vertriebsorganisationen Vertrauen, Entwicklung und Eigenverantwortung als Erfolgsfaktoren wieder in den Fokus ihrer Überlegungen – nicht als Gegenmodell zu Systemen, aber als tragfähigen Erfolgsfaktor.
liebich-partner.de/norbert-woelbl

Vertrieb(-ene)?

schließt, in ihrer Arbeit sowie ihrem persönlichen Wachstum behindert und lassen es über kurz oder lang sein mit dem Vertrieb.

Sind Zahlen überflüssig? Nein! Einfache, klare Kennzahlen bilden die Grundlage für wirkungsvolle Prognose- und Frühwarnsysteme, die die Handlungsfähigkeit und Schlagkraft des Vertriebs sichern. 20 Prozent des akquirierten Umsatzes soll über Neukunden kommen? Gut. 10 Prozent Portfolioerweiterung pro Bestandskunden? Einverstanden. Doch was passiert, wenn letztgenannte Vorgabe aufgespeckt wird, im Sinne von: die Zielgröße gilt nur für Kunden, die seit zwei Jahren nicht im Auftragseingang zugelegt haben, einen unterdurchschnittlichen Deckungsbeitrag 2 haben, zu Konzernkonstrukten gehören und eine unterbesetzte Einkaufsabteilung haben? Schon wird aus einem Steuerungsein Verhinderungssystem. Vertriebssteuerung ist eben doch mehr als Controlling.

Die These: Schluss mit der Misstrauenskultur. Die hohe Kunst der Vertriebssteuerung ist es, sich auf die wenigen und wesentlichen Steuerungsgrößen zu konzentrieren und

»Wozu noch Menschen im Vertrieb?«

eine vernünftige Balance zwischen Controlling und Vertrauen in den Menschen zu finden. Moderne und übrigens sehr erfolgreiche Vertriebsorganisationen geben ihren Mitarbeitern Freiraum innerhalb eines klar umrissenen Rahmens und setzen darauf, dass diese den Handlungsspielraum via Kompetenz und Erfahrung professionell nutzen. Wenn Ver-

triebler nicht mehr Erfüllungsgehilfen des Controllings, sondern Gestalter ihres Erfolges sind, werden unterm Strich die Auftragseingänge steigen. Denn Vertrauen und Eigenverantwortung verpflichten, liefern Energie und erhöhen die Selbstmotivation. Die schlechte Nachricht: Die Vertriebssteuerung wird anspruchsvoller und unbequemer. Statt Zahlen zu überwachen, geht es wieder um die Auswahl und Führung von Menschen. Schon mal gehört, oder?

Andersherum gefragt: Wozu noch Menschen im Vertrieb? Wer Erklärungsbedürftiges verkauft, wer sich über das Besondere im Markt abhebt, wer ungewöhnliche Stärken hat, der braucht Vertriebsteams, die Struktur, Kompetenz und Verkaufsmethoden beherrschen. Wirklich punkten werden die Teammitglieder aber durch ihre Persönlichkeit, durch Leidenschaft, Intelligenz, Empathie, durch die Fähigkeit zuzuhören und die richtigen Fragen zu stellen.

Den Menschen mindestens ebenso wie den Systemen vertrauen? Wie abgefahren wäre das denn?

Reintegration

Einmal Ausland hin und zurück.



Sprachkurse, interkulturelle Trainings, Look-and-See-Trips etc. Wenn Unternehmen Mitarbeiter ins Ausland entsenden, legen sie sich ins Zeug. Was viele vernachlässigen: Wer abfährt, kommt auch wieder zurück.

Anderes Land, andere Kultur, anderer Lebensstandard, andere Position und andere Freiheiten. Expatriates und ihre Familien erleben den beruflichen Auslandsaufenthalt oft als eine »abgefahrene« Zeit. Kehren sie nach ein bis fünf Jahren in die heimische Normalität zurück, macht sich erfahrungsgemäß Ernüchterung breit. Nichts ist mehr, wie es mal war. Unternehmen und Abläufe haben sich weiterentwickelt, das Management hat gewechselt oder frühere Kollegen sind nicht mehr vor Ort. In Weltanschauung und kultureller Erfahrung hat man sich zudem selbst verändert. Nicht selten empfindet auch die Familie die Rückkehr in den deutschen Alltag als Schock.

»In Weltanschauung und kultureller Erfahrung hat man sich selbst verändert.«

Verschärfend kommt hinzu, dass die Rückkehrer in der Regel eine Position im Unternehmen erwartet, die vergleichbar ist mit der vor ihrem Weggang. Doch angesichts der im Ausland erbrachten Leistung, dem dort gewonnenen Können und Wissen, fühlen sie sich dieser längst entwachsen.

Die nachvollziehbare Reaktion: Gemäß einer Studie der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte & Touche sind 78 Prozent der Rückkehrer mit ihrer neuen Position nicht zufrieden.

35 Prozent verlassen das Unternehmen innerhalb des ersten Jahres nach ihrer Rückkehr.* Damit gehen den Unternehmen nicht nur erfahrene Mitarbeiter verloren, auch die negative Signalwirkung auf potentielle künftige Expat-Kandidaten bleibt nicht aus.

Den Unternehmen fehlt es meist weniger an der Wertschätzung der Expatriates als vielmehr am Bewusstsein, dass den Rückkehrern das einst gewohnte Umfeld fremd geworden ist. Während HR-Abteilungen vor dem Auslandsaufenthalt vielfältige Unterstützung bieten, bei der Rückkehr müssen die Mitarbeiter alleine zurechtkommen.

»Wichtigstes Element: Miteinander reden.«

Eine erfolgreiche Entsendung beinhaltet die gelungene Reintegration. Verantwortungsbewusste Unternehmen begleiten die Mitarbeiter systematisch über alle Phasen ihres Auslandsauf-

enthaltes hinweg und denken die Rückkehr von Beginn an mit. Wichtigstes Element: Miteinander reden. Im Vorfeld gilt, keine falschen Hoffnungen machen und ehrlich kommunizieren, dass die Zukunft nicht planbar und lediglich eine Buy-Back-Garantie in eine vergleichbare Position Vertragsbestandteil ist. Während des Auslandsaufenthaltes heißt es Kontakt halten und zwar für beide Seiten. Bewährt haben sich Mentorenprogramme, bei denen sich Führungskräfte aus dem Mutterhaus regelmäßig mit den Expatriates austauschen. Mindestens sechs Monate vor der eigentlichen Rückkehr beginnt dann die heiße Phase der Reintegration. HR-Verantwortliche sollten sich ein Bild von Leistung, Können und Vorstellungen des Rückkehrers verschaffen und abwägen, ob und welche Positionen im Unternehmen angemessen sind. Bei der Rückkehr können sie bei Umzug, Formalitäten, Schulsuche für die Kinder etc. unterstützen. Je nach Größe des Unternehmens lohnt sich auch das Angebot von familienbezogenen Rückkehrerprogrammen oder von Workshops, in denen Rückkehrer über ihre Erfahrungen diskutieren können.

*Quelle: Entsendungsmanagement im Wandel. Eine Studie der Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, 2008, S. 22.



Dr. **Matthias Rode**, Experte für internationale Rekrutierungen und Entsendungen, war selbst drei Jahre Expat in New Jersey, USA. Seine Erfahrung: Gute HR-Arbeit beschränkt sich nicht auf die Business-Partnerschaft mit der Geschäftsführung, sie zeigt sich auch in der Supportmentalität gegenüber Mitarbeitern.
liebich-partner.de/matthias-rode

Im deutschen Fernsehen der 1970er drang das Raumschiff Enterprise in Galaxien vor, die nie ein Mensch zuvor gesehen hat. In der Realität des 21. Jahrhunderts geht es Unternehmen, auch wenn sie im Grunde nicht auf Abenteuer aus sind, ähnlich. Die Unberechenbarkeit dessen, was auf sie zukommt, wächst. Ändern lässt sich das nicht. Besser ist akzeptieren und sich entsprechend organisieren.

Die Welt entwickelt sich schneller als geplant.

Dekonstruktion

Noch vor zwanzig Jahren war die abteilungsorientierte Unternehmensorganisation, in denen Mitarbeiter nach Funktion und Fachexpertise ihren festen Platz fanden, das Maß aller Dinge. Mittlerweile arbeitet man in den meisten Unternehmen team- und prozessorientiert, mit dem Ziel, die Effizienz entlang der Wertschöpfungskette zu steigern. Während das mit der DIN ISO 9000:2015 bis ins Jahr 2018 auch für alle Nachzügler zur verbindlichen Qualitätsmanagementnorm wird, denken einige zukunftsorientierte Unternehmen schon einen Schritt weiter. Sie sind dabei, geordnete Bahnen zu verlassen und sich agil zu organisieren. Der Grund: Die Realität ist nicht mehr beherrsch- und überschaubar. Marktdynamik und Komplexität der Aufgaben sind zu hoch, die Folgen der Vielzahl möglicher Entscheidungen nicht mehr abzuschätzen.

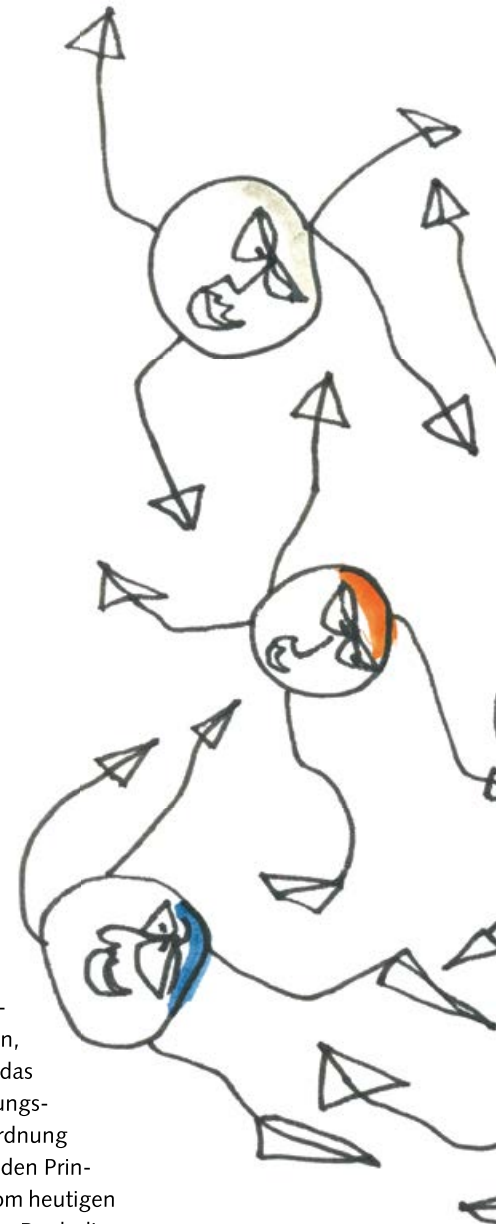
»Statt auf langfristige Planung setzt man auf schrittweises Vorgehen.«

Die Idee der agilen Organisation leitet sich aus den im Projektmanagement seit langem angewandten Methoden des Agile Developments ab, ein Beispiel ist Scrum. Die herausstechenden Merkmale: Statt auf langfristige Planung setzt man auf iteratives, schrittweises Vorgehen, in dem kurze Zyklen und enge Kommunikation den transparenten Arbeitsfortschritt sichern.

Statt umfassende Anforderungskataloge, sprich Lastenhefte, abzuarbeiten, werden die Aufgaben nah am Kundenbedarf dynamisch fortgeschrieben. Statt hierarchischer Strukturen gibt es Teams, in denen alle bei allem mitreden dürfen und sich die Verantwortung teilen. Statt fester Funktionen übernehmen Mitarbeiter nur temporäre Rollen in wechselnden Teams.

Alles schön und gut: im Projektmanagement. Übertragen auf die Unternehmensebene klingt agile Organisation dagegen, die Enterprise lässt grüßen, wie eine Science-Fiction. Der Versuch, das auf Verlässlichkeit beruhende Ordnungsprinzip der Organisation mit den die Ordnung immer wieder über den Haufen werfenden Prinzipien der Agilität zu vereinen, mutet vom heutigen Standpunkt aus gesehen abgefahren an. Doch diesem Widerspruch zum Trotz spricht beispielsweise ein angesehener Automobilzulieferer mit fast beamtenartigen Strukturen vom Ziel einer hierarchielosen Organisation. Ein anderes, kreatives Technologieunternehmen schafft die Chefs ab und macht sich mit Mitarbeiterteams, die sich laufend neu formieren, auf den Weg. Beide wollen mit Blick auf die Zukunft beweglicher und wendiger werden und sind dafür bereit, mit herkömmlichen Konstellationen des miteinander Arbeitens zu brechen.

Interessant ist weniger, ob und welche Unternehmen agiler werden müssen, sondern wie viel Agilität im einzelnen Unternehmen Sinn macht, welche Teilaspekte aus dem Projektmanagement übernommen werden können und in welchem Maß die Beteiligten im Unternehmen sie ertragen. Denn die



Einführung agiler Organisationsformen ist für alle mit einschneidenden Umstellungen verbunden. Angefangen bei den Mitarbeitern. In agilen Organisationen haben sie die Freiheit, sich immer wieder neu für wechselnde Aufgaben anzubieten und sich jeweils in das Netzwerk einzuordnen, in dem es für sie gerade spannend ist. Das kommt unter ande-

»Die Welt ist zu komplex geworden, um Entscheidungen alleine zu treffen.«

rem der Generation Y entgegen, für die Karriere nicht mehr Aufstieg bedeutet, sondern in sinnvoller Arbeit liegt, das heißt in Arbeit, die zum gegebenen Zeitpunkt sie persönlich oder die Gesellschaft weiterbringt. Mit der Freiheit sind allerdings Pflichten verbunden. Wenn ich sagen will, was ich mache, muss ich die Verantwortung sowohl für meine Wahl als auch für das Ergebnis übernehmen. Und ich muss mit der offenen Kritik der anderen Mitglieder im Team umgehen können, die gleichberechtigt mitdenken und mitsprechen.

Durch die Gleichberechtigung der Teammitglieder und die Tatsache, dass in agilen Organisationsformen das Arbeitsergebnis und nicht mehr die Anwesenheit der Mitarbeiter die tragende Rolle spielt, werden sich die Anforderungen an die operative Führung ändern. Hierarchiestufen entfallen, »Königreiche« lösen sich auf, Vertreter des mittleren Managements verlieren den Status, den sie in ihrem bisherigen Berufsleben erworben haben. Das von ihnen Erreichte lässt sich nicht mehr an Bürogröße oder Anzahl der Mitarbeiter festmachen. Ihre Chance liegt darin, zu lernen, als Gleicher unter Gleichen lateral, also ohne Macht, zu führen und sich durch natürliche Autorität sowie fachliche und soziale Kompetenz die Akzeptanz der Mitarbeiter zu erarbeiten.

»Die Unternehmen dringen vor in unbekannte Galaxien.«

In der Geschäftsführung schließlich bedarf es zweier Eingeständnisse. Zum einen: Langfristige Planung ist in der heutigen Unternehmensrealität nur noch eingeschränkt möglich, das heißt Strategien sollten kurzzyklisch überprüft und dynamisch weitergeschrieben werden. Zum anderen: Die Welt ist zu komplex geworden, um Entscheidungen alleine zu treffen. Die Agilität von Organisationen hängt von der Bereitschaft und der Fähigkeit der Geschäftsführer ab, Verantwortung abzugeben und die richtigen Bedingungen zu schaffen, damit Mitarbeiter die Verantwortung auch annehmen. Nur wenn ihnen das gelingt, ist vertrauensvolle Zusammenarbeit möglich.



In unserer zunehmend unbeständigen Welt wird mit den Rufen nach Ordnung und klaren Regeln für Dr.-Ing. **Jan Erik Burghardt** der Wunsch nach Sicherheit laut. Doch die gibt es nicht mehr. Alle müssen lernen, mit Unsicherheiten umzugehen, zu arbeiten und zu leben.
liebich-partner.de/jan-burghardt



Die Verwirklichung agiler Organisationsformen geht nach Überzeugung von Dr.-Ing. **Christoph Dill** Hand in Hand mit dem Thema Verantwortung. Sie kann nur gelingen, wenn die einen es schaffen, Verantwortung abzugeben und die anderen bereit sind, Verantwortung anzunehmen.
liebich-partner.de/christoph-dill

Agilität ist Ausdruck einer Geisteshaltung. Sie kann nur in einer Unternehmenskultur des offenen Miteinanders gelingen und mit Menschen, die bei hohem Qualitätsanspruch an ihre eigene Leistung bereit sind, Wissen und Verantwortung zu teilen.

Wie viel Agilität Organisationen vertragen? Die Unternehmen dringen vor in unbekannte Galaxien. Am besten, sie nehmen – wie im Agile Development – Abschied von der Idee, alles im Voraus wissen, planen und alles auf einmal umsetzen zu können. Am besten, sie beginnen da, wo es am meisten Sinn macht und gehen beziehungsweise sehen dann Schritt für Schritt weiter.



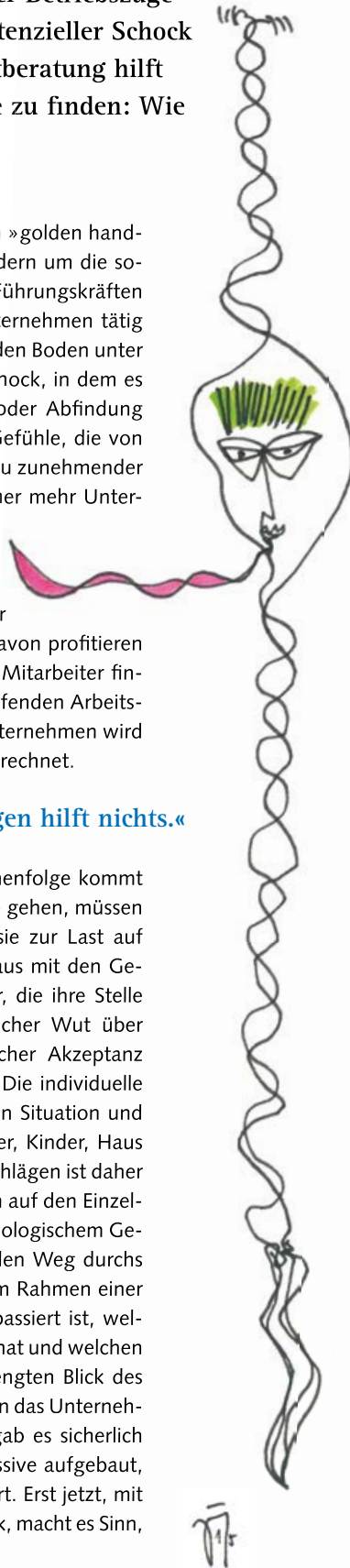
Es gibt nicht nur den einen Zug.

Müssen sich Unternehmen von Führungskräften oder Fachexperten mit langjähriger Betriebszugehörigkeit trennen, ist das ein existenzieller Schock für die Betroffenen. Outplacementberatung hilft ihnen, eine Antwort auf die Frage zu finden: Wie geht es weiter?

Beim Outplacement geht es nicht um einen »golden handshake« für ausscheidende Mitarbeiter, sondern um die soziale Verantwortung von Unternehmen. Führungskräften oder Fachexperten, die langjährig fürs Unternehmen tätig waren, kann der Verlust des Arbeitsplatzes den Boden unter den Füßen entziehen. Nach dem ersten Schock, in dem es schnell um operative Dinge wie Zeugnis oder Abfindung geht, geraten sie in eine Achterbahn der Gefühle, die von Betroffenheit über Widerstand und Trauer zu zunehmender Akzeptanz und Neuausrichtung führt. Immer mehr Unternehmen stellen den Betroffenen in dieser Situation einen externen Outplacementberater zur Seite, der sie professionell durch die Krise lotst und auf der Suche nach einer neuen beruflichen Perspektive begleitet. Davon profitieren beide Seiten: Der in der Regel freigestellte Mitarbeiter findet im Idealfall noch während seines auslaufenden Arbeitsverhältnisses eine andere Position. Dem Unternehmen wird das faire Arbeitgeberverhalten positiv angerechnet.

»Raus mit den Gefühlen, verdrängen hilft nichts.«

Auch beim Outplacement gilt, auf die Reihenfolge kommt es an. Bevor Betroffene auf die Stellensuche gehen, müssen sie die Trennung verarbeiten, sonst wird sie zur Last auf ihrem weiteren Berufsweg. Also erst mal raus mit den Gefühlen, verdrängen hilft nichts. Mitarbeiter, die ihre Stelle verloren haben, durchlaufen von anfänglicher Wut über Angst und Selbstzweifel bis zu letztendlicher Akzeptanz eine Reihe emotionaler »ups and downs«. Die individuelle Ausprägung ist abhängig von der konkreten Situation und den persönlichen Lebensumständen. Partner, Kinder, Haus etc. spielen eine Rolle. Mit pauschalen Ratschlägen ist daher niemandem geholfen. Der Berater muss sich auf den Einzelnen einstellen und ihm mit Erfahrung, psychologischem Geschick und gesundem Menschenverstand den Weg durchs Gefühlswirrwarr weisen. Daneben gilt es, im Rahmen einer Standortbestimmung zu reflektieren, was passiert ist, welchen Anteil der Betroffene an der Trennung hat und welchen nicht, sowie den auf die Ausstiegszeit verengten Blick des Mitarbeiters zu öffnen. Nicht umsonst hat ihn das Unternehmen schließlich jahrelang beschäftigt, da gab es sicherlich Erfolge. Mut und Zuversicht werden sukzessive aufgebaut, dann die berufliche Neuausrichtung anvisiert. Erst jetzt, mit wiedererlangtem Selbstwertgefühl im Gepäck, macht es Sinn, mit Bewerbungen nach außen zu gehen.



Der Verlust des Arbeitsplatzes ist kein Zuckerschlecken, auch wenn ein Outplacementberater den Trennungsprozess vertrauensvoll begleitet. Die Menschen arbeiten hart an sich und entwickeln sich weiter. Viele wachsen persönlich an der anfangs als ausweglos empfundenen Situation. Ihnen wird bewusst, dass sie, obwohl der eine Zug abgefahren ist, noch andere, womöglich bessere erreichen können. Manch einer freut sich im Nachhinein sogar, dass durch die Trennung wieder Bewegung in seine berufliche Laufbahn gekommen ist. Die Erfahrung zeigt: Durch kompetente Outplacementberatung steigen die Chancen auf eine adäquate neue Position von gefühlten 0 auf tatsächliche 90 Prozent.

»Gut, Sie an der Seite zu haben. Nicht nur, dass wir die sachlichen Gegebenheiten diskutieren und erörtern, gleichermaßen gibt mir dies auch Stabilität, in der für mich doch unschönen Situation. Trotz dieser ist es für mich eine Bereicherung, dieses Outplacement zu erfahren.«

Zitat eines Outplacementkandidaten



Wesentlich für erfolgreiches Outplacement ist nach Dipl.-Kffr. **Gaby Doll** neben rein fachlicher Beraterqualifikation, dass es menschlich zwischen dem Betroffenen und dem Berater passt, damit das notwendige Vertrauensverhältnis entstehen kann.
lieblich-partner.de/gaby-doll

Die flinc AG wurde 2010 gegründet. Das weltweit erste dynamische Mitfahrnetzwerk hat zahlreiche Innovationspreise erhalten, 2013 beispielsweise den Greentec Award in der Kategorie Mobilität sowie den Energy Award als Fortbewegungsmittel des Jahres. Heute wird es bundesweit von 250.000 Menschen genutzt. Ein Gespräch mit Michael Hübl, Co-Founder, über moderne Mobilität.

»Wir wollen, dass Menschen ihre Autos teilen.«



Michael Hübl ist Co-Founder und Head of Product der flinc AG. Das 2010 gegründete und vielfach ausgezeichnete Mitfahrnetzwerk mit Sitz in Ludwigshafen beschäftigt 25 Mitarbeiter. Neben der Vermittlung von Mitfahrgelegenheiten für Privatkunden, bietet flinc geschlossene Plattformen für betriebliche Mobilitätslösungen an, die Pendlern die Bildung flexibler Fahrgemeinschaften ermöglichen und das Fuhrparkmanagement verbessern.
flinc.org

Kollaboration

LuPe: Herr Hübl, die Idee des Mitfahrens ist nicht neu, was ist so abgefahren an flinc?

Michael Hübl: Wir erschließen einen neuen Markt des Mitfahrens. Die anderen machen lange Strecken von Bahnhof zu Bahnhof. Wir vermitteln kurze Strecken von Tür zu Tür. Also

Alltagsfahrten zwischen 10 und 100 Kilometern, zur Arbeit, zur Uni, zum Sport etc. Das Prinzip ist wie beim Taxi, man wird Zuhause abgeholt, aber es ist so günstig wie Bus und S-Bahn.

Wie kamen Sie, Benjamin Kirschner und Klaus Dibbern auf die Idee, flinc zu gründen?

Es ging darum, unsere Mobilität zu verbessern. Weil wir im Studium schlecht von A nach B gekommen sind, haben wir uns gefragt, warum wir nicht die Autos nutzen, die ohnehin fahren, Plätze frei haben und mit hoher Wahrscheinlichkeit auch noch in die richtige Richtung unterwegs sind. Verschwendete Ressourcen. Das war der Hauptantrieb: Wie können wir die Ressourcen, die wir haben, besser nutzen und auslasten? Wir wollen etwas ändern. Wir wollen, dass Menschen ihre Autos teilen.

Wie will flinc das erreichen?

Die Innovation ist, dass wir mit Hilfe einer App und durch die Einbindung von In-Car-Systemen und Navigationsgeräten freie Plätze im Auto spontan vermitteln können. Ein Beispiel: Über die Navigation lässt sich feststellen, wo sich ein Auto gerade befindet und wo es hinfährt. Will jemand mitfahren, erhält der Fahrer über das Navigationsgerät die Anfrage. Er sieht, wer mitfahren will, wie viel Umweg das bedeutet und den Preis, den er abrechnen kann. Sagt er zu, führt ihn die Navigation direkt zum Mitfahrer. So lassen sich Autos in Echtzeit besser auslasten. Außerdem ist von jedem, der fährt oder mitfährt ein Profil in unserem Netzwerk hinterlegt, mit Bild, Bewertung, Querverweisen zu Freunden, Nachbarn, Arbeitskollegen etc. Die Vermittlung läuft nicht anonym. Das stärkt Sicherheit und Vertrauen.

Welche Vorteile haben die Nutzer von flinc?

Ein zentraler Aspekt: Mitfahrer bei flinc sind, auch wenn sie kein eigenes Auto haben, mobil. Und zwar unabhängig der Strecken- und Fahrpläne von Bus und Bahn. Gerade im ländlichen Raum ist das wichtig. Der Benefit der Fahrer, sie sparen Spritkosten. Und natürlich ist es ökologisch sinnvoll, wenn in weniger Autos mehr Personen fahren.

Wer sind die 250.000 flincer? Welcher Altersgruppe gehören sie an?

Das geht bunt gemischt vom 18- bis zum 75-Jährigen. Eine spannende Entwicklung, auch für mich. Ich bin eigentlich davon ausgegangen, flinc spricht vor allem junge Leute an. Grundsätzlich ist flinc etwas für Menschen, die bereit sind, zu teilen, die gewohnt sind, gemeinsam Lösungen zu suchen und die gerne mit anderen unterwegs sind.

Wie geht die Fahrt von flinc weiter?

Unsere Vision ist es, mit flinc ein neues Mobilitätssystem zu etablieren, ein Verkehrsmittel, das kollaborativ von Menschen organisiert wird und auf bestehenden Ressourcen aufbaut. Wir wollen, dass die Leute in fünf Jahren nicht nur sagen, sie fahren mit dem Auto, dem Bus oder der Bahn. Sie sollen auch sagen: »Ich flince!«