

Künstliche Krisen Als Unternehmen pro-aktiv den Erfolg sichern

* Llewelyn P. Antonio, Antonio & Friends, Putzbrunn *



Unternehmenskrise - hört sich zunächst negativ an. Die Krise als Chance zur Besserung – daran mag man in akuten Krisenzeiten gar nicht denken. Aber genau dieser Gedanke fehlt den meisten Unternehmen, wenn sie in der Blüte stehen und durch eine selbst ausgelöste Krise wertvolle Erfahrungen sammeln könnten. Aber es geht uns doch gut...

... die Frage ist nur, wie lange noch. Und plötzlich ist die Krise da! Die Samen der Krise werden aus meiner Sicht als systemischer Unternehmensentwickler in der Blüte/Hochzeit eines Unternehmens gelegt. Wenn alles gut läuft, die Umsätze und der Gewinn Jahr für Jahr übertroffen werden, haben die meisten Unternehmen doch gar keinen Blick für die Anzeichen einer Krise. Die Wahrnehmung ist auf Erfolg eingestellt und der blinde Fleck für die Schwächen wird dabei immer größer. Seien wir ehrlich: Wer will auch in so einer Zeit etwas über mögliche Schwächen hören. Und die Mitarbeiter, die es wagen, in guten Zeiten Schwächen aufzuzeigen, den Erfolg in Frage zu stellen, werden als Schwarzseher abgestempelt, die offensichtlich nicht 100% hinter dem Unternehmen stehen.

Kompetenzen fehlen

Querdenker sind in Unternehmen erwünscht, aber bitte so elegant, dass die Botschaft nicht ernst genommen werden muss. Also machen wir weiter so. Wir haben doch Jahr für Jahr Erfolg. Was aber, wenn die wirtschaftlichen Zeiten anders werden, wenn Märkte zusammenbrechen und völlig neue entstehen, wenn Produkte durch neue Technologie den plötzlichen Tod sterben oder ein Mitbewerber uns das Leben schwer macht. Dann, ja dann ist die Krise „plötzlich“ da. Das Unternehmen versucht immer mehr von dem zu tun, was in den letzten Jahren zum Erfolg geführt hat. Doch das Ergebnis ist längst nicht mehr das gleiche. Ganz im Gegenteil, die Krise spitzt sich zu. Woher sollen die Unternehmen und Führungskräfte auch die Kompetenzen haben, wenn es noch nie eine Krise gab.

Wenn schwere Krisen reaktiv bearbeitet werden müssen, dann ist es meist zu spät für evolutionäre Prozesse. Den Menschen fehlen Tools und die emotionale Fähigkeit, die Wirklichkeit zu akzeptieren und auch harte Schnitte zu vollziehen. Auch, wenn es nicht immer beliebt ist, sind harte Schnitte bei schweren Krisen meist unvermeidbar. Vor allem, wenn die wirtschaftliche Situation auch den Zeitrahmen äußerst eng definiert.

Krisen selbst auslösen

Unternehmen in unserem globalen Umfeld müssen lernen, ihre Krisen selber pro-aktiv auszulösen. Wie? Eine berechtigte Frage! Wie können wir Menschen, wenn es uns gut geht, eine Krise auslösen? Ein solches Vorgehen widerspricht unserer Natur. Wir sind evolutionär so entwickelt, dass wir angenehme Zustände so lange wie möglich festhalten und uns nur verändern, wenn der Leidensdruck zu groß wird.

Wollen Unternehmen in Zukunft fähige Manager sein, müssen Sie allerdings frühzeitig und wenn es dem Unternehmen gut geht, Krisen bewusst auslösen. Organisatorische Veränderungen können hier ebenso hilfreich sein wie Job-Rotation oder die Entwicklung eines neuen Geschäftfeldes, durch das sich herausfordernde Projekte ergeben.

Vertrauen als Basis

Das tun wir doch alles bereits, höre ich so manchen Unternehmer sagen. Ja, das tun sie alles und doch fehlt ein wesentliches Gestaltungselement, denn sie begleiten diesen Prozess aus meiner Sicht nicht sinnvoll. Wenn ich aktiv Krisen auslöse, muss ich als Manager auf der anderen Seite im Vorfeld dafür gesorgt haben, dass die Basis stimmt. Und die Basis heißt Vertrauen! Vertrauen, dass ich Fehler machen darf. Vertrauen, dass ich laut anders denken darf als die Mehrheit. Vertrauen, dass ich probieren darf, ohne gleich „einen auf den Deckel zu bekommen“. Vertrauen, dass ich einen Sponsor auf höchster Ebene habe, der die Steine aus dem Wege räumt. Und vor allem, dass die Mitarbeiter wissen und spüren, dass dies alles nicht nur eine theoretische Übung ist, sondern die Unternehmensleitung alles durchdacht hat und praktisch dahinter steht.

Wenn Querdenker im Unternehmen ihren Platz haben, sich konstruktiv einzubringen, kann ein Unternehmen Krisen selbst auslösen und damit evolutionäre Prozesse gestalten. Kommt dann vielleicht noch eine gesamtwirtschaftliche Krise, kann das Unternehmen nicht nur damit umgehen, sondern ist dem Umfeld oft schon einen gewaltigen Schritt voraus – Richtung Erfolg.

* Llewelyn P. Antonio ist als Unternehmensentwickler und Coach tätig. Sein erklärtes Ziel ist es, durch sinnvolle Unternehmensentwicklung, Handlungskompetenzen zu erweitern und Wertschöpfung zu steigern. Mit dem Mensch im Mittelpunkt und einer Konzentration auf die entscheidenden Erfolgsfaktoren begleitet er Unternehmen – von der Konzeption über klare Zielvereinbarung bis hin zu einer pragmatischen Umsetzung.

Weitere Informationen erhalten Sie bei Antonio & Friends, Feldstrasse 7, 85640 Putzbrunn, Tel. 089/60190384, Fax 089/60190385, Email: lou@antonio.de.