



Ein Newsletter von Schoch&Partner

01/2009

Haben Sie einen Plan B?

Erstens kommt es anders, zweitens als man denkt. Oder hätten Sie vor einem Jahr darauf gewettet, dass das Bankgeheimnis in der Schweiz so schnell zu Fall kommt? Was hätten Sie vor drei Jahren jemandem geantwortet, der eine Finanzkrise im jetzigen Ausmass vorausgesagt hätte? Was weiss die Wirtschaft heute über die Entwicklung von morgen?

Ob die milliardenschweren Konjunktur-Rettungsmassnahmen die globale Wirtschaft sanieren können, liegt in den Sternen. Politik und Wirtschaft standen beim Schnüren der Rettungspakete unter riesigem Zeitdruck. Es musste sofort gehandelt werden, das Ausarbeiten von Details und das Nachdenken über die Konsequenzen kamen zu kurz. Den Verantwortlichen fehlte etwas Grundlegendes: einen Plan B; eine strategische Alternative mit entsprechendem Szenario.

Auch in der Schweiz wurden viele Unternehmen von der Krise überrascht. Jeden Monat müssen 350 Firmen Konkurs anmelden. Das heisst jedes Mal Verlust von Arbeitsplätzen, Geld und Lebensgrundlagen. Zudem sind Banken immer weniger gewillt, Risiken einzugehen. Und doch: Viele dieser Konkursfirmen wären zu retten gewesen.

Firmen werden neue Wege beschreiten, andere Prioritäten setzen und nachhaltiger denken müssen. Sie müssen alternative Strategien entwickeln, das Unmögliche voraus denken. Auch wir sind keine Weisager. Als Strategie-Experten raten wir aber dringend, festgelegte Strategien zu hinterfragen und alternative Wege zu finden, solche, die Ihrer jetzigen Strategie möglichst entgegengesetzt sind.

Bei der Entwicklung und Ausarbeitung des Plans B und beim Festlegen der Massnahmen, die es braucht, um ihn erfolgreich umzusetzen, sollten Sie genauso sorgfältig vorgehen wie damals, als Sie Ihre jetzige Strategie aufbauten. Und Sie, als vorausschauende Führungskraft, werden Ihren Plan auch schnell kommunizieren, damit ihn alle Mitarbeitenden kennen und er rasch umgesetzt werden kann, falls es die Situation auch bei Ihnen einmal erfordern sollte.

Roland Schochs Anmerkungen



Der Zweck eines Newsletters ist es, einem bestimmten Zielpublikum Informationen zu vermitteln, welche dieses interessieren könnten. Dieser Meinung sind zumindest die schreibende Gilde und die Marketingfachleute, die ich zu diesem Thema befragt habe. Danach werde ich mich in meiner Publikation richten. In „Glimpses“ werden sich die Informationen hauptsächlich ums Thema Strategie und ihre Umsetzung drehen. Dabei wähle ich bewusst einen pragmatischen Ansatz mit dem Risiko, wissenschaftlichen Ansprüchen nicht ganz zu genügen. Ich gehe davon aus, dass Sie, liebe Leserin, lieber Leser, primär an konkreten Themen für den Praxisalltag interessiert sind. Somit ist auch die Zielgruppe von „Glimpses“ definiert. Es sind Führungskräfte wie Sie, die an unterschiedlichsten Positionen jeden Tag einen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten und neugierig sind auf alles, was sich auf dem Gebiet der Unternehmensstrategie und deren Umsetzung so tut.

Kunden

Für einen Kunden habe ich ausnahmsweise einen Personalsuch-Auftrag angenommen. In der Folge ist ein sehr brauchbarer Fragebogen für Interviews entstanden. Interessiert? Mailen Sie an newsletter@schoch-partner.com oder rufen Sie mich an.

Vertriebs- und Aussendienstmitarbeiter sowie Key-Accounter sind zurzeit bei Preisgesprächen sehr gefordert. Sind Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf diese Herausforderung vorbereitet? In unserem eintägigen Workshop „50 Ideen zum Preisgespräch“ können Sie lernen, damit umzugehen. Wir freuen uns auf Ihren Anruf!

StrategieTransfer

In seinem 2005 erschienenen Buch „Making Strategy Work“ (Wharton School Publishing) beschreibt Lawrence G. HREBINIAK, Professor für Strategisches Management an der Universität Pennsylvania, mögliche Wege und Schritte, wie Herausforderungen bei der Strategieumsetzung zugleich Chancen für Unternehmen sein können.

1. Es braucht ein Modell als Handlungsrahmen für Implementierungs- und Massnahmenentscheidungen.
2. Schon beim Erarbeiten einer Strategie ist deren Einfluss auf die Umsetzung Rechnung zu tragen.
3. Zu einer effektiven Umsetzung gehört Kulturwandel.
4. Macht und Einfluss verstehen erleichtert den Implementierungserfolg.
5. Die Aufbauorganisation muss Informationsaustausch, Koordination und Kooperation fördern sowie Verantwortlichkeiten klären und festschreiben.
6. Effektive Kontroll- und Feedbackinstrumente sind zu entwickeln.
7. Das Wissen, wie eine umsetzungsorientierte Kultur entsteht, muss vorhanden sein.
8. Umsetzung ist ein zentrales Leadership-Thema.

Aus unserer Sicht sind Sie auf der richtigen Spur, wenn Sie Kompetenzen in Ihrem Unternehmen nutzen und mit Ihrem Führungsteam diese Punkte bearbeiten. Als Sparring-Partner und Input-Geber kann eine erfahrene Moderation wertvolle Dienste leisten.

Leadership

In Krisenzeiten sind Führungskräfte besonders stark gefordert. Unternehmen sind auf Sparkurs, es wird Personal abgebaut und Investitionen werden auf bessere Zeiten vertagt. In den Fokus dieser Sparsbemühungen gerät auch die Weiterbildung, da der unmittelbare Unternehmenserfolg auf den ersten Blick nicht davon abhängig zu sein scheint.

Viele Unternehmen haben sich in den vergangenen Jahren Leitbilder oder ähnliche Richtlinien erarbeitet, in denen Mitarbeitenden das Recht auf Weiterbildung zugestanden wird. Falls diese Leitbilder nicht nur als „Schönwetterpapiere“ konzipiert wurden, sondern jederzeit als Orientierung für alle am Unternehmen Beteiligte dienen sollen, müssen sie auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten ihre Gültigkeit haben. Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer werden in den Leitbildern oft und zu Recht als ein wichtiges, wenn nicht gar das wichtigste, Asset der Organisation aufgeführt. Motivierte, kompetente Mitarbeitende tragen als „Humankapital“ zur Bonität eines Unternehmens bei. Weiterbildung muss demnach vor allem auch in schwierigen Zeiten eine zentrale Rolle im Betriebsalltag einnehmen. Sie ist eine Investition, auf die gerade jetzt nicht verzichtet werden darf. Wird Fortbildung, wo sie im Leitbild verankert ist, vernachlässigt, muss sich eine Organisation die Frage nach ihrer Glaubwürdigkeit gefallen lassen.

Wohl dem Unternehmen, welches auch in der Konjunkturkrise auf Nachhaltigkeit setzt und stark und gut vorbereitet dasteht, wenn es wirtschaftlich wieder bergauf geht. Dies wird letztlich auch einen positiven Einfluss auf die Bilanz haben.

Ausblicke

In der nächsten Ausgabe liegt der Schwerpunkt auf dem Thema **Coaching** und wie Sie es für sich nutzen können. Ein kurzer Praxisbericht und auch einige Gedanken zu den Grenzen des Coachings.

Darüber hinaus möchten wir das Thema **Service-Qualität** und **Kundenorientierung** ansprechen. Anlass dazu ist ein Erlebnis aus dem Alltag eines Beraters.

In eigener Sache

Vielen Dank, wenn Sie dieses Mail weiterleiten an Vorgesetzte, Führungskräfte, Kollegen, Mitarbeiter/innen und alle Personen, die „Glimpses“ interessieren könnte.

Falls Sie „Glimpses“ nicht mehr erhalten möchten, mailen Sie uns: newsletter@schoch-partner.com.