

Professionelle Krisenmanager

Noch kann niemand sagen, wie lange und wie stark sich die Corona-Krise auf Wirtschaft und Gesellschaft auswirken wird. Klar ist jedoch: Lockdown, dramatisch sinkende Umsatzzahlen und unterbrochene Lieferketten gefährden die Existenz vieler Unternehmen.

Was fordert die Krise den Top-Entscheidern ab?

Die heutige Generation von Managern ist im längsten Wirtschaftsaufschwung der Geschichte herangewachsen. In dieser Zeit haben sie sich hauptsächlich mit der Umsetzung von Wachstumsstrategien und der Kostenoptimierung von Wertschöpfungsketten beschäftigt – nicht jedoch mit Krisenmanagement. Quasi über Nacht müssen CEO's und Führungsteams lernen, Lösungen für Worst Case-Szenarien zu entwickeln und radikale Entscheidungen zu treffen und neue Wege zu gehen, damit das Unternehmen die Krise überlebt und gestärkt aus ihr hervorgeht.

Aus vergangenen Krisen ist bekannt, dass wir dazu neigen, Kontrollverlust und Ohnmacht mit Ad-hoc-Entscheidungen und Aktionismus zu kompensieren. Dabei kommt es gerade jetzt auf besonnenes Handeln an - also darauf, die Gefahrensituation aus der Adlerperspektive zu betrachten, um dann die entsprechenden Handlungsoptionen zu bewerten, und diese entschlossen anzugehen. Um Krisen erfolgreich zu bewältigen brauchen CEO's und Führungsteams folgende Eigenschaften:

1. Entscheidungsfähigkeit

In der Krise gilt: „*Done is better than perfect*“ – die Gattungen der perfektionistischen Alleinentscheider und Reichsbedenkenträger sind hochgradig gefährdet.

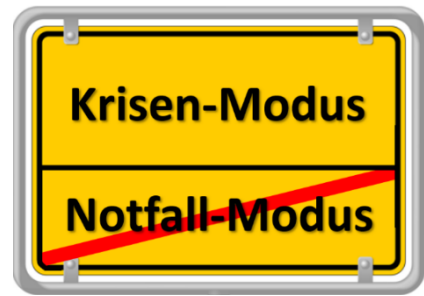
Nicht oder zu spät getroffene Entscheidungen können sich genauso fatal auswirken wie Fehlentscheidungen. In Krisenzeiten müssen Fach- und Führungskräfte Entscheidungen oftmals auf Basis dürftiger oder widersprüchlicher Daten getroffen werden. Um in einem komplexen Umfeld trotzdem zu schnellen guten Entscheidungen und glasklaren Prioritäten zu kommen, haben sich folgende Schritte bewährt:

1. Bilden Sie ein Bereichs- und Hierarchieübergreifendes Team
2. Werden Sie zum aktiven Zuhörer, wenn das Team Lösungsvorschläge erarbeitet.
3. Sichern Sie Entscheidungen durch den Einsatz objektive Bewertungsmethoden ab. Wer Probleme, Risiken, Ideen, und Maßnahmen subjektiv und in angstmachender Atmosphäre bewertet, riskiert teure, mitunter auch fatale Fehlentscheidungen. Erfahrene Krisenmanager setzen deshalb auf EFP – eine praktische und mehrfach ausgezeichnete Bewertungsmethode. Mit ihr wissen sie in kürzester Zeit, welche Maßnahmen überlebenswichtig sind, welche man braucht, um später wieder auf Erfolgskurs zu kommen; vor allem aber wo man den Rotstift ansetzen sollte, um Mittel und Kräfte freizusetzen, die man dringend zur Bewältigung der Krise braucht.

2. Strategisches Krisenmanagement

Erfolgreiche Krisenmanager behalten selbst in turbulenten Zeiten das große Ganze im Auge. Ihre Fähigkeit das Wesentliche zu erkennen und die Mittel und Kräfte darauf zu fokussieren, ist meines Erachtens der entscheidende Erfolgsfaktor für Restrukturierungsprojekte.

Nach Umsetzung der kurzfristigen Notfallmaßnahmen ist das Unternehmen baldmöglichst in den Krisen-Modus zu führen. In von Führungsteams geleiteten Unternehmen beseitigen kluge Krisenmanager zuerst das [Allmende-Problem](#), weil es in der Krise zu Meinungsverschiedenheiten, Ressourcenkämpfen und Verzögerungen bei überlebenswichtigen Projekte führt.



Erst danach prüfen sie, welche Maßnahmen erforderlich sind, um Finanzen, Organisation und Angebotspalette auf das veränderte Marktumfeld und das „New Normal“ auszurichten. So beschäftigt sich schon heute die gesamte Tourismusbranche mit der Frage, wie sich die Kunden nach der Corona-Krise verhalten werden.

3. operatives Krisenmanagement erfordert Leadership

Unternehmer und Führungsteams, die schon vor der Krise als nicht glaubwürdig und authentisch galten, stehen nun auf verlorenem Posten. Krisenmanager brauchen einen moralischen Kompass und ruhiges, zuverlässiges und konsequentes Handeln. Dazu gehört es auch, schlechte Botschaften klar, authentisch und konsistent mit allen beteiligten Parteien zu kommunizieren.

Leader pflegen den kontinuierlichen Dialog mit ihren Kollegen und Mitarbeitern. Sie gehen auch dann nicht auf Abstand, wenn diese aus der Haut fahren und ihren Sorgen und Ängsten Luft machen. So gelingt es ihnen, dass die Belegschaft den Glauben an sie und das Unternehmen behält und dazu beiträgt, die erforderlichen Restrukturierungsmaßnahmen umzusetzen.

Den Stecker zu ziehen und die Produktion innerhalb weniger Tage herunterzufahren ist zwar anstrengend, aber ein relativ einfach umzusetzendes Pflichtprogramm. Die Kür nach Ende des "Lock-Down" wird deutlich herausfordernder, da die Welt nach der Krise eine andere sein wird als vorher. Der „Ramp-Up“ wird den Führungskräften sehr viel abverlangen, da sie mit finanziellen und personellen Engpässen, gerissenen Lieferketten und verändertem Kundenverhalten und extremem Wettbewerb zu kämpfen haben.

Um die Unternehmen baldmöglichst wieder auf Erfolgskurs zu bringen, braucht es clevere Lösungen um die vielen Maßnahmen zur Anpassung von Kostenstruktur, Aufbau- und Ablauforganisation und Angebotspalette aufeinander abgestimmt umzusetzen. Hierbei wird sich die Spreu vom Weizen trennen, bzw. die Schönwetterkapitäne von den Krisenmanagern, die sich weder verzetteln noch in Aktionismus verfallen!

Dabei gibt es ein praktisches Instrument, mit dem Fach- und Führungskräfte zu erfolgreichen Krisenmanager werden. Mit ihm behalten sie auch in turbulenten Zeiten den Überblick, entscheiden schnell und sicher und setzen eindeutige und situativ richtige Prioritäten. Hierdurch fokussieren sie sich und ihre Mitarbeiter und die entsprechenden Maßnahmen werden schnell und effizient umgesetzt. Bitte sprechen Sie mich an, wenn Sie mehr über [EFP®](#) oder [professionelles Krisenmanagement](#) erfahren möchten – ich würde mich freuen von Ihnen zu hören

Mit freundlichen Grüßen



Gregor Stausberg
Geschäftsführer

info@convek.com