

## So kommen Sie sicher durch die Krise

Krise – dieses Wort löst bei den meisten Menschen keine guten Gefühle und Gedanken aus! Je nach Charakter reagieren wir darauf mit Verleugnung, Schreckstarre oder Aktionismus – und nicht etwa mit kühlem Kopf! Diese Tipps und Hinweise haben sich nicht nur in der aktuellen Wirtschaftskrise bewährt, sie taugen auch für "kleine Krisen" vor Ort als individuelles "Konjunkturprogramm!" Da Unternehmer im Gegensatz zu Piloten, Extrem-Bergsteigern und Notärzten in ihrer Ausbildung nicht regelmäßig auf Krisenszenarien trainiert werden, lohnt sich das Lesen – auch wenn einige Ratschläge sehr einfach klingen, so sind sie genau deshalb äußerst wertvoll – werden doch die einfachsten Regeln in dieser Situation oft gebrochen und notwendige Schritte nicht getan. Finden Sie selbst Ihre Prioritäten für die Bearbeitung und Umsetzung dieser Tipps:

### Allgemeine Ratschläge:

1. Bewahren Sie Ruhe, treffen Sie keine übereilten Maßnahmen, die Sie nachher bereuen!
2. Wissen Sie um wen sich ein Pilot im Notfall zuerst kümmert? Um sich selbst! Auch wenn es auf den ersten Blick egoistisch scheint: Kümmern Sie sich als Geschäftsführer/Inhaber zunächst um sich selbst! Wer soll die Firma retten oder erfolgreich durch unruhige Zeiten steuern, wenn nicht Sie selbst? Wie groß ist die Überlebenschance einer führungslosen Mannschaft? Daher: Sorgen Sie bei sich für Ruhe, für die notwendige Zeit, in der die richtigen Entscheidungen reifen und für Konsequenz bei der Durchführung – auch bei unangenehmen Gesprächen und Maßnahmen! Dazu gehört auch ausreichend erholsamer Nachtschlaf, Pausen und Ihre Gesundheit! Sorgen Sie zuallererst bei sich selbst für die richtige, erfolgsorientierte, positive Einstellung und den klaren Blick für die Wirklichkeit! Das wird es Ihnen erleichtern, sich entweder a la Münchhausen am eigenen Schopf aus der Lage zu befreien, oder ruhig und konzentriert auch durch und aus einer Planinsolvenz gestärkt hervorzugehen. Beziehen Sie Ehe- oder Lebenspartner in Ihre Gedanken mit ein. Sie verhindern unnötige Sorgen und gewinnen zusätzliche Impulse!
3. Die Goldene Regel: Krisenzeiten bewältigen Sie von innen nach außen! Also: Bevor Sie die Öffentlichkeit (dazu gehören auch Kunden, Lieferanten, Geschäftspartner, etc.) informieren, sorgen Sie für eine klare Informationslage im Unternehmen. In der Krise sind Sie auf motivierte Mitarbeiter angewiesen. Unterlassen Sie diesen Schritt, dann setzen sich gefragte Fachkräfte (Know-How-Träger) in dieser Lage gern zu sicherer anmutenden Arbeitgebern ab, und aufgrund von Gerüchten (Latrinenspanne) wird Arbeitskraft gelähmt – zuungunsten von Effektivität und Effizienz! Erst nach Ihrer "Kapitansrede" (denken Sie an den hervorragenden Krisenmotivator Christoph Kolumbus, der es geschafft hat, eine fast meuternde Mannschaft 4 Wochen weiter zu motivieren, bis Land in Sicht kam), informieren Sie die Öffentlichkeit.
4. Wissen Sie, was ein kranker oder verletzter Körper instinktiv tut? Er zentralisiert sich. Speziell bei einem großen Blutverlust (Liquiditätsverlust) wird das Restblut automatisch zu den lebenswichtigen Organen umverteilt – der Schaden an nicht lebensnotwendigen wird bewußt in Kauf genommen. Für Unternehmer bedeutet das: Verzicht in Zeiten der Krise auf alle Themen, die nicht aktuell tatsächlich kurzfristig zum (Über-)Leben des Unternehmens beitragen (dazu gehört zum Beispiel die Überarbeitung Ihres Internetauftrittes, Renovierungen, etc.). Fertigen Sie sich vorbeugend eine Liste der lebenswichtigen Bereiche Ihres Unternehmens und der beteiligten Mitarbeiter an.
5. Das Prinzip des Handelns lautet: Agieren statt Reagieren! Wenn Umsätze zurückgehen, Zahlungen ausbleiben und Liquiditätsprobleme drohen, ist es besser, Sie suchen den Kontakt zu Banken, Kunden und Lieferanten, als das diese sich (im denkbar schlechtesten Moment) bei Ihnen melden! Die Lebenserfahrung lehrt: Sprechenden Menschen kann geholfen werden – bei nicht sprechenden schießen die negativen Spekulationen ins Kraut! So sind Lösungen realisierbar, die selbst Experten bewundern (6-monatiges Steueramnestie (!), 3-monatiger Verzicht auf Zins-/Tilgung (Bankdarlehen) und vieles mehr ... – alles das machen Sie durch beharrliches Schweigen und Verleugnen-Lassen nahezu unmöglich!

### Liquidität:

Das "Blut" eines Unternehmens ist seine Liquidität! Sie entscheidet über das Maß des aktuellen, individuellen Handlungsspielraums, begrenzt Ihre Möglichkeiten oder sorgt für Spielräume.

Wo kommen Liquiditäts-Spielräume her?

- Kunden zum schnelleren Zahlen veranlassen (klappt um so erfolgreicher, wie Sie Ihre Kunden bisher schon durch Leistungen begeistern!)
- Bei Lieferanten um Spielraum bitten (klappt um so erfolgreicher, wie Sie bisher als pünktlicher und zuverlässiger Zahler bekannt sind!)
- Banken (siehe Stichwort "Banken") – ohne präzisen Plan geht hier nichts! Konsultieren Sie Ihren Steuerberater, und erstellen Sie einen schlüssigen, ehrlichen Rettungsplan!
- Mitarbeiter-Beteiligung (klappt um so eher, wie Sie bisher mit Ihren Mitarbeitern nicht Schlitten gefahren sind, obwohl draußen kein Schnee lag): Ist eigentlich auch ohne Krise eine gute Idee und kann für ein stärkeres Verantwortungsgefühl sorgen. Kann in Krisenzeiten rettend wirken, vorausgesetzt, Ihre Mitarbeiter vertrauen Ihnen (und Sie sich selbst auch, ob der nun noch höheren Verantwortung)
- Kurzarbeit: Nehmen Sie Kontakt mit der lokalen Arbeitsagentur auf!
- Betriebsbedingte Kündigungen: lesen Sie weiter unten ("...ein Satz zum Sparen ..."). nehmen Sie Kontakt zu Ihrem Rechtsanwalt auf (Fachanwalt für Arbeitsrecht unverzichtbar!)
- Plan-B-Lösungen (Eltern, Bekannte, Verwandte, (Minderheits-)Beteiligungen, Privatkapital (siehe zum Beispiel <http://www.gevopa.de/>, oder auch <http://www.ac-centa.de> oder geben Sie bei XING ([www.xing.com](http://www.xing.com)) den Suchbegriff "Unternehmensbeteiligung" ein – alle Links freibleibend!), Rechteverwertung, Sell & Lease back (Strategie, die durch übertriebene Anwendung bei Kommunen in Verruf geraten ist – hat schon mehrere Male Unternehmen gerettet, die beispielsweise Mobiliar, Patente, Rechte oder anderes werthaltiges Inventar verkauft und zurückgeleast hat, und sich darüber retten konnte)

Ein Satz zum Thema Sparen: In der aktuellen Wirtschaftskrise (2008/2009) fällt fast allen Großunternehmen eine Strategie ein, die wir täglich in den Medien verfolgen können: Stellenstreichung! Selbst angesichts enormer Rekordgewinne in den Vorjahren setzen viele Unternehmen tausende von Mitarbeitern frei (wie das heute so schön heißt). OK, manchmal geht es nicht anders: Um das "Schiff" zu retten, müssen Teile der Mannschaft manchmal eine neue Heuer finden. Oft springt dieser Ansatz jedoch zu kurz, sind sich Unternehmer der Folgen und Konsequenzen nicht bewußt (Fachkräfte sind Know-How-Träger, sie machen die Konkurrenz schlau, Wirkung auf die verbleibenden Mitarbeiter ("... heute die morgen ich ...!"), etc.). Bedenken Sie: Die Verantwortung für ein schlüssiges, nachhaltiges Unternehmenskonzept trägt der Unternehmer! Klafft dann auch noch die Haftung von Führungskräften (meist nicht vorhanden) und die der Mitarbeiter (sie haften mit ihrem Arbeitsplatz) auseinander, leidet der Markenwert und die langfristige Perspektive! Vielfach verbergen sich hinter Stellenstreichungen in Krisenzeiten verpasste Chancen zur Strukturanpassungen – nichtgemachte "Hausaufgaben" in guten Zeiten!

#### **Kunden:**

Kunden sind das Lebenselixier jedes Unternehmens! Ohne Kunden verstauben selbst die innovativsten Lösungen im Regal, bleibt das Konto leer. In Krisenzeiten schauen Kunden genauer hin (Qualität der Lösung, kundenorientierte Außendarstellung, Vertrauenswürdigkeit, Solidität, etc.). prüfen Sie: Wie steht es um Ihre Produktqualität? Kommt der Nutzen über? Kann Ihr Kunde ad hoc mindestens 5 Gründe nennen, warum er bei Ihnen Kunde ist (und kann der potentielle Neukunde diese erkennen)? Was ist an Ihrem Unternehmen so besonders, dass man gern bei Ihnen Kunde ist? Was wissen Sie von den Problemen Ihrer Kunden (Kundenbefragung)? Kundenorientierung rechnet sich in allen Zeiten – in Krisenzeiten um so mehr!

#### **Mitarbeiter:**

Mitarbeiter sind die Seele eines Unternehmens. Sie entscheiden darüber, ob zertifizierte Qualität tatsächlich geliefert wird und Kunden (und die, die es noch werden wollen) sich vom ersten Kontakt an bei Ihnen wohl fühlen. Unsichere Mitarbeiter benötigen mehr Zeit für Routineaufgaben, produzieren mehr Fehler als Zufriedenheit und tun darüberhinaus meist ihr übriges, um sowohl nach innen wie nach außen den Ruf Ihres Unternehmens zu schwächen (Pausengespräche und Schwätzchen mit dem Nachbarn). Nehmen Sie Ihre Mitarbeiter unbedingt mit auf dem Weg durch die Krise – Inspirationen gibt's preiswert im Buchhandel (Mitarbeitergespräche richtig führen)!

#### **Produktion:**

Sie glauben Sie haben keine Produktion? Weil Sie doch ein Handels- oder Dienstleistungsunternehmen leiten? Täuschen Sie sich nicht: Auch Leistungen werden letztlich als Produkte wahrgenommen! Wie steht es um Ihre Qualitätssicherung? Wie können Sie Ihre Produkte veredeln, um der Konkurrenz eine Nasenlänge (und die reicht meist aus), voraus zu sein? Wie sichern Sie eine hohe Motivation bei Ihren Produktionsmitarbeitern? Hilft es vielleicht, sich öfter dort blicken zu lassen oder einmal wieder selbst mit anzupacken?

#### **Banken, Finanziere, Beteiligte (Aktionäre, etc.):**

"Ein Kredit ist wie ein Regenschirm, der genau dann zuklappt, wenn man ihn braucht!" Umfassende Ratschläge würden den Rahmen dieser Kurztipps sprengen. Bewährt hat sich jedoch: Es ist gut, Spielräume zu haben und nicht zu brauchen, als sie zu brauchen und nicht zu haben! Also: Rechtzeitig Kontokorrentdarlehen in "ordentliche", mindestens mittelfristige (3 – 5 Jahre) umzuwandeln (weniger schnell kündbar), mindestens 2 Bankverbindungen unterhalten, regelmäßig (auch ohne Krise) die Kommunikation mit dem(n) Banker(n) pflegen!

#### **Öffentlichkeit/PR:**

Auch wenn Sie kein "Promi" sind: Man redet über Sie – ob Sie es wollen oder nicht! Wenn Sie eine aktive, offensive Informationspolitik betreiben, nehmen Sie zumindest von der Tendenz her Einfluss auf die öffentliche Meinung und vermeiden vielleicht das eine oder andere Gerüchtegericht aus der Gerüchteküche (und "faule" Gerüchte haben schon ganze Unternehmen vernichtet)! Prüfen Sie sorgsam, wem Sie was anvertrauen. Ziehen Sie im Zweifel einen Profi zu Rate (oder testen Sie Ihre Botschaft bei jemandem, dessen gesunder Menschenverstand noch funktioniert).

**Strategie:**

Haben Sie die richtigen Kunden (Entfernung, Größe, Produktauswahl, Zusatzverkäufe, Deckungsbeitrag, etc.), die richtigen Lösungen (Innovationsgrad/Ladenhüter, Kundennutzenorientierung, etc.) und die richtigen Mitarbeiter (Qualifikation, Motivation, Engagement, etc.)? Auch wenn diese Fragen (und die ehrlichen Antworten) gerade in der Krise manchem weh tun – schon oft waren sie wertvoller Hinweis auf lukrativere Märkte, rationellere Handelsformen (Beispiel Online-Shop/Bestellsystem) und wichtige Strategiekorrekturen! Mein Tipp: [www.strategie.net](http://www.strategie.net) (EKS)!

Speichern Sie sich diese Hilfe dort ab, wo Sie diese schnell und einfach wiederfinden (schon so manches wertvolle Dokument ist in den Untiefen von verschachtelten Ordnerstrukturen im Wirrwarr der Festplatten verlorengegangen) – vielleicht lohnt sich gar eine Verknüpfung auf Ihrem Bildschirm (Desktop)?! Und: Diese Ratschlagsammlung lohnt sich nicht nur in Krisenzeiten: Vorausschauend planende Unternehmer nehmen sie sich immer einmal wieder vor, gerade dann, wenn die Krise noch nicht eingetreten ist. So frischen sie Ideen für die Unternehmenspraxis immer einmal wieder auf, und sorgen dafür, dass es ihnen und ihrem Unternehmen gut geht (Ihre Zahlen und Ihr Nachtschlaf werden es Ihnen danken!).

Viel Erfolg beim Bestehen Ihrer Krise(n) – der aktuellen und allen, die noch kommen mögen!