



Methodische Modernisierung Mittelstand, Manager und Macher

August 2020

Viele KMU-Chefs haben ihr Unternehmen nach Gründung oder Übernahme erst zu dem gemacht, was es heute ist. Der Weg aus der akuten Corona-Krise zeigt aber, dass die bisherigen Ansätze häufig nicht mehr ausreichen. Ohne neue Maßnahmen gibt es oft keine hinreichenden Produktivitäts- und Wachstumsimpulse.

Warum ist das so? Bisher klappte es doch trotz vieler Probleme auch? Was kann man nur tun, damit das Unternehmen wieder spürbar mehr Vortrieb erhält? Nicht nur Digitalisierung und VUCA verändern die Welt mit atemberaubender Dynamik. Auch die Corona-Krise hinterlässt Spuren, die konsequente Anpassungen erfordern.

Managen bedeutet Handeln

Den meisten Firmenchefs ist Machen wichtig. Die letzten zehn Jahre des Booms waren vor allem davon geprägt, das quantitative Wachstum zu bewältigen. Die Margen waren auskömmlich, sodass man sich nicht um alle Produktivitätslücken kümmern musste. Trotz ständiger Innovation war der Druck, radikal Neues zu beginnen, bei vielen nicht allzu groß. Das hat sich in einigen Branchen aber bereits vor der Krise spürbar geändert und spätestens seit Corona stehen nun die meisten vor großen, neuen Herausforderungen.

Der Druck wächst, das Richtige zu tun

Aktivität alleine reicht nicht, die Energie des Machens muss das Richtige bewirken. Bisher haben die Kunden an der Tür geklopft, jetzt muss man plötzlich Kunden suchen. Eine richtige Marktanalyse war daher nie so richtig nötig. Auch eine explizite Strategie war oft nicht so wichtig, weil es ja bestens lief. Jetzt aber reicht der alte Ansatz auf einmal nicht mehr. Das Existierende muss wettbewerbsfähiger werden, um profitabel zu bleiben. Teilweise muss radikal Neues auf den Weg gebracht werden. Ansätze gibt es ja genug: Kybernetik, Lean Management, Agilität, Resilienz, Komplexitäts- und Innovationsmanagement 4.0, Viable Systeme und noch viel mehr. Und das alles parallel zur Aufgabe, das volatile operative Geschäft zu meistern und das Unternehmen am Laufen zu halten. **Ergo:** Dinge müssen nun anders gemacht werden, wenn man erfolgreich bleiben will, und neue Methoden müssen her.

Das Richtige auch richtig tun

Auch wenn bisher viele KMUs ohne professionelle Managementwerkzeuge oder Systeme auskamen, ist so jetzt nicht mehr viel zu holen. Es geht nicht nur darum, das Richtige zu machen, es muss auch richtig gemacht werden. Nur dann fließt die volle Energie in die Zukunft des Unternehmens. Spätestens jetzt ist die Gelegenheit, den bisherigen Ansatz zu professionalisieren und sich für neue Methoden zu öffnen. **Ergo:** Das Bisherige muss professionalisiert und das Neue muss nachhaltig erlernt werden. Beides geht meist nur mit externer Hilfe in hinreichendem Maß.

Über den Schatten springen

Hilfe annehmen ist kein Zeichen von Schwäche oder unternehmerischen Versagens. Es zeugt von Weitsicht und Verantwortungsbewusstsein. So wie man regelmäßig die Unterstützung von Steuerberatern sucht, so schadet auch eine externe Überprüfung des eigenen Business-Ansatzes nicht. Neue Wege erfordern meist einen Impuls von außen. Gerade der Weg aus Krisen gelingt durch externe Unterstützung meist schneller, zielgerichteter und nachhaltiger. **Ergo:** Falsche Scham ist hier absolut fehl am Platz.

Wie ansetzen?

Der Weg ins Neuland beginnt mit zwei mutigen Schritten: den eigenen Bedarf an Hilfe und Unterstützung akzeptieren und für dessen Deckung sorgen. Das heißt konkret, sich dort externe Kompetenz zu holen, wo man alleine nicht mehr weiterkommt. Zusammen mit erfahrenen Beratern lassen sich in einer Analyse meist zeitnah geeignete Ansätze finden und passend auf das Unternehmen zuschneiden. Eine konsequente Umsetzung, Befähigen der Mitarbeitenden und ein gemeinsames Lernen und Einüben des Neuen sind die richtigen Schritte in die Zukunft.