

Erfolgreich gegen den Trend

Erfolgreich gegen den Trend – Konzepte und Praxisbeispiele; Wolfgang Neumann (Hrsg.) ISBN 3-8334-1811-7

Jeder kennt Unternehmen, die in der gegenwärtigen wirtschaftlichen Situation gegen den Trend erfolgreich sind. Dafür gibt es keine Patentrezepte, aber anhand von zwei Beispielen wird gezeigt, dass es sich lohnt, nicht auf bessere Zeiten zu warten, sondern den Blick für neue Chancen zu erweitern und seine Strategie zu überprüfen.

Die große Zahl der Unternehmensinsolvenzen und die steigende Zahl der Abmeldungen aus den Gewerberegistern sind Zeichen für die schwierige wirtschaftliche Situation. Evtl. große Erfolge der Vergangenheit schützen nicht vor einer Insolvenz. Es reicht nicht mehr aus, sich mehr anzustrengen, das Alte etwas besser zu machen. Kreativität und Bereitschaft zum Wandel sind erforderlich, um neue, andere Lösungen zu entwickeln.

Erfolgreich gegen den Trend, geht das?

Jeder kann in seiner eigenen Umgebung feststellen, dass es sehr wohl Unternehmen und Menschen gibt, die gegen den Trend erfolgreich sind. Beispiele zeigen, dass dies auch in schwierigen Märkten möglich ist:

1. Ein Unternehmen aus der Gebäudereinigungsbranche

Das mittelständische Unternehmen verlor in dem harten Preiskampf, bei dem die Qualität der erbrachten Leistung fast unberücksichtigt blieb, zunehmend Marktanteile. Der Fortbestand des Unternehmens war unsicher. In dieser Phase suchte das Unternehmen nach seiner Chance und fand sie in der bisher vernachlässigten Qualitätsorientierung. Das Unternehmen brachte den Qualitätsaspekt in den Wettbewerb, zum Leidwesen der Mitbewerber, ein und ist nicht nur wieder fest im Sattel, sondern ist auch auf dem Gebiet der Beratungsleistungen zur Reinigungsqualität mit einem neu gegründeten Unternehmen in führender Position.

2. Ein Unternehmen aus der Baubranche

Das Unternehmen baute, wofür man einen Auftrag bekam: Ausbau, Neubau, Einfamilienhaus, Mehrfamilienhäuser etc. Die zum Jahresende festgestellten Unternehmensergebnisse waren nicht ermutigend. Das Unternehmen änderte die Strategie und konzentrierte sich spitz auf das Segment Aus- und Umbauen und baute keine Häuser mehr. Es werden nur Produkte zu definierten Preisen angeboten wie z.B. Türdurchbruch, Wanddurchbruch in eine Außenwand. Den Kunden werden diese Leistungen zu Festpreisen angeboten. Das Unternehmen mit ca. 50 Mitarbeitern ist gut beschäftigt und mit dem Unternehmensergebnis zufrieden.

Erfolgreich gegen den Trend? Es geht!

Die Beispiele machen Mut, selbst in scheinbar aussichtslosen Situationen nach Chancen zu suchen, an der Strategie zu arbeiten und nicht allein auf Kostenreduzierungen zu setzen. Natürlich reicht dies nicht allein, es ist mehr erforderlich:

1. Der Unternehmer, der Geschäftsführer muss selbst bereit sein zur Veränderung. Denn erfolgreich gegen den Trend werden nur jene sein, die erkennen, dass das Wachstum des Unternehmens und das Wachstum der Unternehmerpersönlichkeit zusammenhängen. Dies ist angesichts der vielfach beklagten Veränderungs- und Beratungsresistenz der KMUs von besonderer Bedeutung.
2. Veränderungen müssen erfolgreich gemanagt werden. Hierzu gehört, Mitarbeiter an der Entwicklung von Neuerungen zu beteiligen, Transparenz schaffen, Angst und Widerstände durch frühzeitige Information abzubauen. Der weiche Faktor der Unternehmenskultur ist eine Grundlage für Wandel und Zukunftsfähigkeit.
3. Jede erfolgreiche Veränderung braucht wirkungsvolle Methoden im Change Management. Dr. Thomas Steinert hat aus seinen Erfahrungen mit MTB-Projekten eine besonders wirkungsvolle Methode zum erfolgreichen Change-Management entwickelt – auch gegen den Trend! Diese Methode wird in seinem Artikel „Veränderungsmanagement mit Balanced Change System“ ausführlich vorgestellt.

Wolfgang Neumann - Partner der MTB AG in den Themen Projekt-Management und Risiko-Management - hat im Auftrag des GABAL e.V. die Tagung geleitet und den Tagungsband herausgegeben.

GABAL e.V., Heidesheim (www.gabal.de) und MT-Berater AG, Hannover (www.mt-berater.ag)