

Wie man eine Krise meistert

► In Zeiten einer Rezession ist es wichtig, eine gezielte Personalstrategie zu verfolgen, um die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens dauerhaft zu erhalten. Externe wie auch interne Fragen sollten dabei berücksichtigt werden, um auf mögliche Auswirkungen vorbereitet zu sein. Wie Unternehmen diese Strategie umsetzen und eine Krise bewältigen, erklärt Detlef Ochel



Detlef Ochel ist Gründer und Geschäftsführer der Personalberatung Ochel Consulting in Siegen.

Die Wirtschaft in Deutschland stagniert. Nachdem die Stimmung in den Industriekonzernen schon im Frühjahr gekippt ist, blickt nun auch der Mittelstand pessimistischer in die Zukunft. Viele Unternehmen sehen sich zwar besser gerüstet als bei der letzten Rezession, aber eine gezielte Strategie, um gefestigt mit dem Abschwung umzugehen, brauchen sie dennoch. Mit dem Prinzip der organisationalen Ambidextrie kann dies gelingen. Dies beschreibt die Fähigkeit der Beidhändigkeit und damit die Nutzung von bestehenden Prozessen mit der Erkundung neuer Strategien zu verbinden, also gleichzeitig effizient und flexibel zu sein. Wer in Krisenzeiten etwas Gutes sehen möchte, erkennt darin die Chance, sich neu zu erfinden – um für

den Abschwung besser gewappnet zu sein. Während der Auftragsflaute gilt es zum Beispiel mithilfe von Produktinnovationen neue Märkte zu erschließen. Ein krisenbedingter Strategiewechsel kann zum Glücksfall werden. Es können auch neue Branchen als Abnehmer gewonnen werden. Zusätzlich können die Produktion optimiert beziehungsweise flexibler gestaltet sowie die Durchlaufzeiten verringert werden. Um auf alles vorbereitet zu sein, muss ein Unternehmen eine aktive und offene Kommunikation praktizieren. Dazu sollten bereits mögliche Auswirkungen des Abschwungs aufgezeigt und Lösungswege gemeinsam erarbeitet werden.

Anleitung für Krisenbewältigung

Externe Strategie:

- Was sind unsere spezifischen Stärken, die uns vom Konkurrenten unterscheiden?
- Was bieten wir welchen Kunden?
- Wie wollen wir den Wettbewerb bestreiten?
- Wo wollen wir mit unserem Unternehmen hin?

Interne Strategie:

- Was müssen wir intern tun, um unsere spezifischen Stärken ins Spiel zu bringen?
- Wie können wir alle internen Ressourcen auf die erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie nach außen ausrichten?
- Besitzen wir auch in Zukunft noch die klugen Köpfe und geschickten Hände für unsere Strategie?

Handlungsfelder ableiten:

- Wie gehe ich vor?
- Jeden einzelnen Schritt planen (Zeitplan mit Anfangs- und Endzeitpunkt)
- Unternehmensorganigramm (alle Stellen/Positionen inklusive Berufsbezeichnung)
- Personalstammdaten aller Beschäftigten
- Leitbild, Grundsätze und Ziele (soweit vorhanden)

Der Unternehmenserfolg und die Wettbewerbsfähigkeit hängen mehr und mehr vom bestehenden Team ab. Personal zu entlassen, das in vergangenen Zeiten mühsam gefunden und qualifiziert wurde, wäre ein großer Fehler. 