

dass das Geschäft noch kurzfristiger wird. Es ist sicher ein gutes Signal für die Mitarbeitenden, wenn wir zeigen können, dass wir noch gut beschäftigt sind. Wir versuchen aber auch sie vorzubereiten, dass es anders kommen könnte. Derzeit gilt es, den Leuten Mut zu machen und ihnen zu zeigen, dass die Unternehmensleitung alles tut, um sicher in die Zukunft zu steuern.

Haben Sie einen Rat für andere Unternehmer, wie sie auch in einer schwierigen Phase morgens in den Betrieb kommen und andere motivieren können?

R. Stämpfli: Genau dies sind die Momente, in denen man als Unternehmer gefordert ist. Man darf den Kopf nicht hängen lassen, sondern muss zeigen, dass man gerade jetzt präsent ist – im Markt wie im Unternehmen –, um die anstehenden Probleme zu bewältigen. Natürlich kann es zermürend wirken, wenn man sein Bestes tut, der Markt aber einfach nichts hergibt. Aber der Preis, um den es geht, ist das Überleben der Firma. Und dieser Preis sollte den zusätzlichen Einsatz rechtfertigen, den man jetzt erbringen muss.

Was können Sie den KMU mit auf den Weg geben?

R. Stämpfli: Unsere Wirtschaftsstruktur mit den vielen KMU ist krisenresistenter als andere, die stärker durch grosse Unternehmen geprägt sind. Unsere KMU sind in aller Regel sehr eng geführte Unternehmen, die kein überflüssiges Fett an den Knochen haben. Das wird sich jetzt auszahlen, da wir schnell und flexibel reagieren können.

Auch wenn diese Betrachtung im ersten Moment nicht weiterzuhelfen scheint, spiegelt sie doch die Realität wieder: Es hat immer Krisen gegeben. Wir hatten für eine relativ lange Zeit eine wachsende Konjunktur, deswegen haben wir vielleicht verlernt, mit Rückschlägen umzugehen. Es muss ganz einfach zum Bewusstsein jedes Unternehmens gehören, dass es immer wieder Krisensituationen zu bewältigen gibt und ich bin überzeugt, dass die meisten Unternehmer für solche Fälle Pläne in der Schublade haben. Wer sich entsprechend vorbereitet hat, kann und wird Krisen auch überstehen!

Herr Dr. Stämpfli, vielen Dank für das Gespräch!

tw ◆



Heinz Kaegi: Unternehmer, Leadership-Experte, Sinn- und Teamentwickler

KAEGI SPRICHT KLARTEXT

Jenseits vom Mittelmass

Im aktuellen wirtschaftlichen Kontext kommen unter den Führungskräften vermehrt die Ellbogen zum Einsatz. Die demografischen Einflüsse lassen allerdings ihre Muskeln zugunsten der Arbeitnehmer noch für einige Jahre nicht spielen.

Wer morgen im Verdrängungswettbewerb bestehen will, ist deshalb heute zum raschen Umdenken aufgefordert. Wie können Führungskräfte ihren Marktwert steigern?

Führen statt Folgen: Der beste Zeitpunkt, die Führung für seinen Weg selbst zu übernehmen, ist immer jetzt. Das setzt allerdings die Bereitschaft voraus, sich vom Mittelmass definitiv zu verabschieden. Ein hartes Stück mentaler Arbeit, welches nicht für alle geeignet ist. Es geht darum, die Liga zu wechseln. Von der Komfortzone der Manager in die Stretchzone für Leader. Dies braucht Mut und eine Vision, welche stärker ist als die Gravitation des Durchschnitts. Wären Sie bereit, mit alten Gewohnheiten aufzuräumen und sogar vorübergehend abgelehnt zu werden – wenn Sie wüssten, dass Sie damit neue Möglichkeiten für Ihre berufliche Entwicklung verursachen können?

Einzigkeit statt Gleichartigkeit: Wenn Sie dann auf Ihrem Weg nach vorne – statt um jeden Preis nach oben – sind, geht es um die kraftvolle Orchestrierung Ihrer Talente als deutlich wahrnehmbare Kernkompetenzen. In der Liga der Leader reichen die fachlichen und methodischen Fähigkeiten allein nicht mehr aus. Hier sind Qualitäten gefragt, welche aus Leistung Wirkung machen: Sozial- und Selbstkompetenz. Kennen Sie Ihre unbewusste Kompetenz? Wissen Sie, weshalb Ihr Arbeitgeber ausgerechnet Ihre Zeit und Energie abonniert hat? Wie könnten Sie diese Turbos für Ihren Marktwert von morgen nutzbar machen?

Unternehmer statt Unterlasser: Jetzt kann die Kraft des Leaders wirklich auf den Punkt kommen: Bei der Nutzenmaximierung für seine(n) Kunden, etwa seinen Arbeitgeber. Der Leader stellt die Frage «Was liegt hier von mir drin?» Er findet und realisiert auch unter schwierigen Bedingungen neue Möglichkeiten. Ein Manager würde eher fragen: «Was liegt hier für mich drin?». Und das ist ein markantes Unterscheidungsmerkmal einer unternehmerischen Haltung. Der Leader schafft damit mehr Wert für mehr Zukunft. Auch für sich selbst. Welche der beiden Fragen stellen Sie sich im inneren Dialog? Wie gut arbeitet Ihr inneres Team (Manager und Leader respektive Kopf und Herz) zusammen?

Für die Teppichetage gelten die gleichen Prinzipien wie für die Märkte. In «Gesucht: Leader» schreibe ich, dass gestern die Grossen die Kleinen geschluckt haben. Dass heute die Schnellen die Langsamen überholen. Und dass morgen die Bewussten die Unbewussten führen werden. Bewusstsein entwickeln ist deshalb ein strategischer Erfolgsfaktor für Führungskräfte. Das ist effektive Unternehmensentwicklung. Leistung mit Leidenschaft macht die Märkte von morgen. Und den Unterschied im Verdrängungswettbewerb: Sog von innen statt Druck von aussen.

«Gesucht: Leader»

Heinz Kaegi beschreibt in seinem BILANZ-Bestseller den Weg vom Manager zur Führungspersönlichkeit: Die konsequente Fortsetzung seiner Kolumnen im Blickpunkt:KMU.

Zu bestellen unter: www.kaegi-empowerment.com

Heinz Kaegi ist Unternehmer der emPowerment Group Ltd., welche zu diesem Themenkreis Seminare und Entwicklungsprozesse für Führungskräfte anbietet.

www.empurpose.com

