SCHADEN .NEWS

10.06.2020

BETRIEBSFÜHRUNG: WAS LEHRT UNS CORONA?

"Da die meisten Betriebe bis zum Beginn des Shutdowns ein dickes Auftragspolster hatten, ist das Krisengefühl bei vielen erst sehr spät angekommen", weiß Unternehmensberater Herbert Prigge. Er hat jedoch noch einen weiteren Effekt beobachtet: "Die Krisensituation haben zahlreiche Betriebsinhaber zum Anlass genommen, über ihr Unternehmen nachzudenken: Stimmt die Strategie noch? Passt die Unternehmensgröße? Der Optimierungsbedarf ist vielerorts durch die Krise gestiegen und wir haben in den vergangenen Wochen vermehrt Anfragen zu Beratungen für dieses Thema erhalten."

NEUE ABLAUFORGANISATION, NEUE STANDBEINE

Manch einer habe die Zeit beispielsweise genutzt, um die Arbeitseinteilung zu verändern: Wo nur geringe Arbeitsfläche für zu viele Mitarbeiter zur Verfügung stand, haben Betriebe die Betriebszeiten verlängert, sodass Mitarbeiter im Schichtsystem arbeiten konnten", erklärt Herbert Prigge. Zudem habe manch einer die Prozesse abteilungsübergreifend aufgestellt, um dadurch die Auslastung zu optimieren. Andere besinnen sich nach dem Motto "Weniger ist mehr" auf einzelne Geschäftsbereiche oder weniger Aufträge. "Gerade in der Krise haben wir viele Anfragen von Unternehmern bekommen, die verunsichert waren. Existenzielle Ängste waren dabei oft der Auslöser. Wir haben dann das Szenario durchgespielt und auch überlegt, wie der Betriebsinhaber das Unternehmen so ummodellieren kann, um mit weniger Aufträgen das Geschäft dennoch am

Laufenden zu halten. In vielen Fällen haben wir bei dieser Gelegenheit gleich die Kosten nach unnötigen Posten durchforstet", berichtet Herbert Prigge.

STÄRKERER ZUSAMMENHALT

Eine wichtige Erkenntnis betrifft auch das Miteinander im Betrieb: "Gerade in den Betrieben, in denen der Inhaber bereits vor Corona ein großes Führungsverständnis und ein hohes Wertegerüst aufwies, ist das Team durch die Krise noch enger zusammengerückt und hat zusammengestanden", berichtet der Unternehmensberater von seinen Beobachtungen. Und: "Gerade die Betriebsinhaber, die vorher bereits wirtschaftlich gut aufgestellt waren, waren die ersten, die nun ihre Situation und Strategien hinterfragen und beispielsweise über zusätzliche Standbeine nachdenken." Die bpr Mittelstandsberatung registrierte in den vergangenen Wochen eine gestiegene Anfrage für Beratung bei Strategieoptimierungen.

MITARBEITER WERDEN MEHR MIT EINBEZOGEN

Für Herbert Prigge zeigt sich nun auch: Die Möglichkeit der Mitarbeiter, sich einzubringen, bot die Gelegenheit für Aufbruch und Kreativität. In vielen Betrieben haben ganze Teams dazu beigetragen, etwas neues zu entwickeln – angefangen bei originellen Ideen, wie einem Spuckschutz aus einer Windschutzscheibe, bis hin zu kompletten Hygienekonzepten für das Unternehmen. "Bei vielen Betriebsinhabern ist dadurch die Erkenntnis gewachsen, dass sie die Mitarbeiter durchaus stärker mit einbeziehen können. Denn miteinander reden ist ebenfalls der Schlüssel zu neuen Erkenntnissen." Denn gerade im Werkstattalltag sei die Kommunikation vor Corona oftmals zu kurz gekommen. Wichtig sei das Miteinander reden auch beim Umgang mit Ängsten: "Der Unternehmer kämpft mit der Existenzangst und seine Mitarbeiter spüren das. Offen über diese Ängste zu reden, hilft beiden Seiten", ist sich Herbert Prigge sicher.

Dass es in der K&L-Branche nun – mit Blick auf die aktuellen Arbeitslosenzahlen – zu überdurchschnittlich vielen Entlassungen kommen wird, glaubt der Unternehmensberater nicht: "Die Fachkräftesituation war bereits vor Corona sehr eng gestrickt. Nun nimmt der Straßenverkehr wieder zu und somit das Auftragsvolumen. Letztendlich wird sich alles wieder einpegeln – aber es wird auch vieles anders werden. Und darin stecken Chancen und Risiken zugleich."

Ina Otto