



## Die Krise ist da – was tun? 10 Wegweiser für ungewisse Zeiten (Teil 1)

*Wolfgang Lassi, Pure Management Group*

In einer Krise kommen Orientierungspunkte abhandeln und das Gewohnte wird das Unwahrscheinliche. Was soll man daher in dieser Krise tun, worauf soll man achten?

Zwei Punkte gilt es im Blick zu behalten: erstens, **Ihr Unternehmen und dessen Geschäft** und zweitens, das **eigene Führungsverhalten**, d. h. wie Sie als Führungskraft handeln, kommunizieren und entscheiden. Hier gilt es, sich die wesentlichen Punkte immer wieder vor Augen zu führen – nicht, weil sie neu sind, sondern weil man riskiert, auf sie zu vergessen.

Und, es gilt auf **beide Dimensionen zu achten**: das Führungsverhalten trägt möglicherweise nicht sofort zum Geschäftsergebnis bei. Aber es beeinflusst die **Dynamik** und das **Durchhaltevermögen Ihrer Organisation** und damit, ob Sie und Ihr Unternehmen langfristig gut durch die Krise kommen.

### Vier Wegweiser für die Steuerung Ihres Geschäfts

#### 1. Nur Bares ist Wahres – Liquidität absichern und Kosten auf Wesentliches reduzieren

Das „Blut“ des Wirtschaftskreislaufs ist Geld. In Krisen wie diesen kommt dieser Kreislauf ins Stocken, Geld kann zur Mangelware werden. Nicht umsonst legen Regierungen und Zentralbanken entsprechende Programme auf. Vereinbarungen neuer Zahlungsziele, stärkeres Ausschöpfen von öffentlichen Unterstützungen und Kreditlinien bei der eigenen Bank sind Gebot der Stunde. Liquidität absichern, impliziert natürlich auch Kosten zu senken. Jeder Cent zählt.



Wie verhandelt man aber gut mit Lieferanten und Banken? Wie geht man mit den bürokratischen Hürden um? Wie hinterfragt man intelligent die Kosten? Was gehört zu den „Essentials“ Ihres Betriebs und was nicht? Das hört sich einfach an, aber der Teufel steckt im Detail und es wird vermutlich schwieriger, je länger sich die Krise hinzieht und die „tief hängenden Früchte“ der ersten Wochen geerntet sind. Die **Kosten- und Liquiditätssituation zu verbessern ist ein Dauerprogramm** - in der Krise mehr denn je.

Je nach Größe zahlt es sich daher aus, ein **eigenes Team aufzubauen** (eine Art „task force“), das sich speziell **auf diese Fragen konzentriert, Erfahrungen und Kompetenzen** aufbaut (gerade auch in steuerlicher und juristischer Hinsicht wie auch im Umgang mit Behörden) und mit einem **kreativen Geist** unterwegs ist. Innovation ist jetzt auch im Liquiditäts- und Kostenmanagement gefordert.

## 2. Den Kunden nahe sein und den Kundennutzen schärfen – die Grundlage des Geschäfts sichern

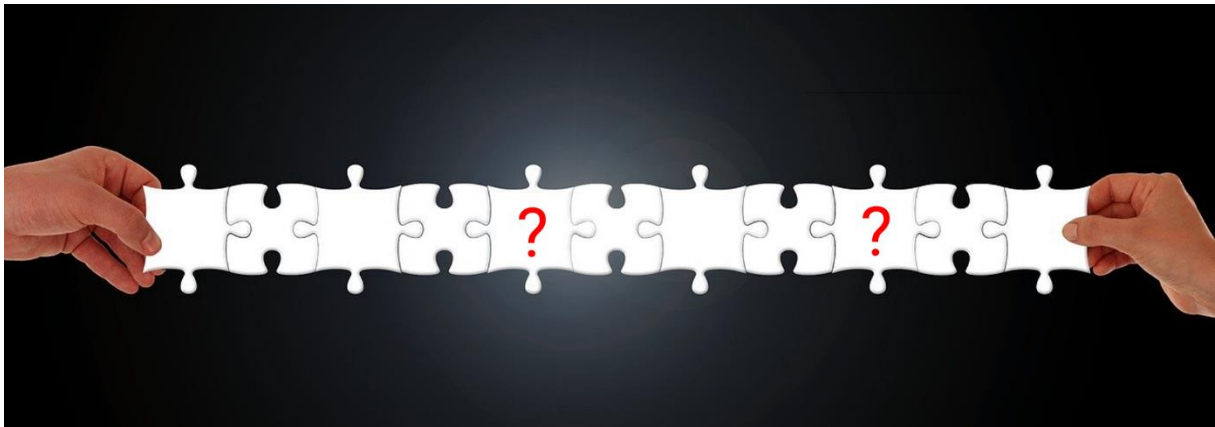
Seien Sie Ihren **Kunden jetzt nahe** (ohne sie zu nerven) und fragen Sie sich, wie Sie besser Nutzen stiften können. Das kann von kleinen Aspekten in der täglichen Zusammenarbeit bis zur Frage reichen, wie man gemeinsam die Wertschöpfungskette und sogar das bisherige Geschäftsmodell durch neue Formen der Zusammenarbeit adaptieren kann.



Behalten Sie einen Fuß in der Tür Ihrer Kunden, um gleichzeitig **wichtige Informationen** zu bekommen. Ihre Kunden sind nicht nur die Quellen Ihres Umsatzes, sie verfügen oft über Informationen über die Ihnen vorgelagerten Märkte, zu denen Sie keinen direkten Zugang haben. Informationen darüber sind wichtig für Ihre zukünftigen Entscheidungen und Strategien.

### 3. Supply Chain absichern – Ihre Lieferanten sind eine wichtige Stütze und Ihre Partner

Ihre Marktposition hängt auch von der **Stärke Ihrer Lieferanten** ab. Nicht jeder Ihrer Zulieferer ist so gut aufgestellt wie Sie. Analysieren Sie jetzt Ihre Lieferkette, identifizieren Sie gemeinsam mit Ihren strategischen Lieferanten Schwachpunkte und entwickeln Sie gemeinsam Gegenmaßnahmen. Seien Sie auch bei jenen Lieferanten wachsam, die Ihnen noch keine ernsthaften Probleme signalisiert haben. Der Ernstfall kann oft erst in zwei oder drei Monaten kommen.



Nicht jeder Lieferant wird Ihnen sofort über seine Schwächen erzählen. Voraussetzung dafür ist, dass Sie jetzt **Vertrauen und ein offenes Gesprächsklima** entwickeln wie auch Ihren Lieferanten die **Sicherheit** geben, diese Offenheit nach der Krise nicht ausnutzen zu wollen.

### 4. Innovationen nicht reduzieren, aber nachjustieren

In Krisen werden Kosten reduziert. Die Versuchung ist groß, auch die **Innovationsbudgets** zu kürzen. Aber das kann sich rächen, wenn die Krise vorbei ist. Krisen verändern Marktstrukturen. Sie intensivieren den Wettbewerb, aber können auch neue Chancen bieten, Marktanteile zu gewinnen. Punkten kann nach der Krise, wer die bessere, d. h. maß-geschneiderte Lösung hat. Dabei sollte man nicht übersehen: nach der Krise werden die Kunden möglicherweise **nicht mehr dieselben Probleme haben und dieselben Lösungen benötigen** wie vor der Krise.

Daher: **Passen Sie Ihr Innovationsportfolio an** die neue Situation Ihrer Kunden an. Welche Ihrer Innovationen werden Ihre Kunden am dringendsten nach der Krise benötigen und am nützen können? Das sollte der Maßstab sein.

Fragen, Kommentare oder Ergänzungen willkommen: [wolfgang.lassl@puremanagementgroup.com](mailto:wolfgang.lassl@puremanagementgroup.com)