

05.10.2009 - Das Nocebo Wirtschaftskrise

Kaum tauchte der Begriff "Wirtschaftskrise" auf, war er nicht nur schnell in aller Munde, sondern manifestierte sich auch gleich in den Köpfen der Unternehmer. Wie ein Nocebo streut er seitdem seine destruktive Botschaft aus: "Ich werde dich vernichten!" Oder doch zumindest erheblich schaden. Viele erstarren vor Angst wie das Kaninchen vor der Schlange, welches erst gar nicht versucht, sich gegen sein vermeintliches Schicksal zu wehren. Somit haben wir es gleich mit zwei Gegner zu tun: Der Weltwirtschaftskrise und einer gefährlichen Angst vor ihr.



Machen wir uns nichts vor: Den meisten Unternehmen sitzt die Angst im Nacken. Sie agieren nicht, sondern reagieren nur noch. Dabei sind es weniger die Umsatzeinbrüche, die sie entweder zu übereilem oder übervorsichtigem Handeln treiben, sondern die introjizierte Vision vom Super-GAU. Doch ein solches Verhalten macht die Lage erst wirklich prekär. Denn Angst lähmt. Sie versperrt den Blick auf die eigenen Ressourcen. Und sie schließt Kreativität aus. Zwar wird dem wirtschaftlichen Abschwung mit diversen Notfallplänen entgegen gesteuert. Die zielen aber vor allem auf eines ab: auf Sicherheit. Dieser Protektionismus bringt leider immer nur dieselben Interventionsmaßnahmen hervor: Entlassungen, Übernahmen, Beteiligungen und Kontrollen von Regierungen. **Werden Massentlassungen der Innovationskraft deutscher Unternehmen tatsächlich gerecht?**

Erwartet man von topqualifizierten und darüber hinaus hoch bezahlten Managern nicht irgendwie mehr? Und werden Massentlassungen der Innovationskraft deutscher Unternehmen tatsächlich gerecht? Mal abgesehen vom Imageschaden, wirkt sich ein personeller Kahlschlag langfristig eher negativ aufs operative Geschäft aus. Unser Wirtschaftssystem beruht nämlich auf Vertrauen ? nicht nur in Bezug auf Handelspartner, sondern insbesondere auch auf das eigene Personal. Qualifizierte Fachkräfte sind das Investment für die Zukunft. Dies gilt insbesondere für Krisenzeiten. Denn geht es der Wirtschaft wieder besser, brauchen die Firmen ihre Spezialisten ? und zwar sofort. Sind die aber erstmal entlassen, ist das Vertrauen in die Unternehmensführung zerstört.

Wie sehr unstrukturierte Kosteneinschnitte einer Firma schaden können, zeigt eine Studie aus der Rezession von 1990/91. Die Beratungsfirma Deloitte untersuchte 15 Großunternehmen, die alle mehrere tausend Leute entlassen

hatten. Dabei kam heraus, dass nach dem Aufschwung die Kosten bei diesen Firmen explodiert sind und sich über Jahre hinaus auf zu hohem Niveau hielten. Am Ende standen sie deutlich schlechter da als die Konkurrenz.

Trotzdem kommt es immer öfter vor, dass selbst prosperierende Unternehmen Stellen streichen ? und zwar prophylaktisch! So will der Softwarehersteller SAP mit Hinweis auf die bevorstehende Rezession 3000 Arbeitsplätze abbauen ? und das obwohl ein Gewinn von 2,84 Milliarden Euro im ersten Geschäftsquartal vermeldet wurde. Hier stellt sich zusätzlich noch die Frage der sozialen Verantwortung.

Dass es auch anders geht, zeigt sich am Beispiel der Firma Datev. Allen Widrigkeiten zum Trotz will der Softwarehersteller 300 Mitarbeiter einstellen und strebt mit der Einführung eines neuen Produktes ein Umsatzplus von 3 Prozent an. Damit bewegt die Firma sich antizyklisch zur Konkurrenz ? eine Taktik, die Anfang der 80er Jahre den bis dahin in Europa unbekanntem Computerhersteller Dell innerhalb kürzester Zeit zum Topseller machte. Während alle anderen Firmen damals ihr Marketingbudget drastisch kürzten, schaltete das texanische Unternehmen große Werbekampagnen. Heute gilt Dell als der umsatzstärkste PC-Hersteller der Welt. Ein Beweis dafür, dass Krise durchaus auch Chance bedeuten kann.

Ohne den Beigeschmack der Katastrophe kann die Krise hohe eine Phase von hoher Produktivität sein

Mit dieser Betrachtungsweise tun sich allerdings viele deutsche Unternehmen schwer. Ganz anders als die Amerikaner, die zwar als Hauptverursacher der Finanzmisere gelten, uns aber in puncto Offenheit und Optimismus um Längen voraus sind. Innovation wird dort keineswegs als Risiko, sondern als Chance betrachtet. Dabei lernt auch hier jeder BWL-Student bereits im ersten Semester, dass sowohl Wachstum und Wohlstand nur durch den Mut entsteht, etwas Neues zu wagen. Ohne den Beigeschmack von Katastrophe kann die Krise eine Phase von hoher Produktivität sein. Die aktuelle Diskussion, riskante Transaktionen oder Fehlentscheidungen von Managern künftig zu sanktionieren, dürfte demnach eher als kontraproduktiv gelten. Dies würde jeglichen Mut zur Innovation nehmen und eine Kultur von Angsthasen schaffen.

Womit wir bei Problem Nummer zwei wären: Niemand will in Zeiten, in der es um alles oder Nichts geht, Verantwortung tragen. Was manche für Schicksal halten, stellt in Wahrheit den Lackmestest für unsere Führungskräfte dar. Jetzt zeigt sich nämlich nicht nur, wer der Herausforderung gewachsen ist, sondern wo in der Vergangenheit Fehler begangen wurden. Denn auch wenn Deutschland mit über 39.000 Firmenpleiten in diesem Jahr auf einen traurigen Rekord zu steuern, geht etwa nur ein Drittel unmittelbar auf die Wirtschaftskrise zurück. Der Rest dürfte auf die unterschwellige Ineffizienz einiger Unternehmen und damit auf verfehltes Management zurück zu führen sein.

Zum Glück scheint der vorherrschende Pessimismus unserer Wirtschaftselite bei der Bevölkerung noch nicht angekommen zu sein, die weiterhin ihr Geld in die Geschäfte trägt und damit den totalen Kollaps verhindert. Fragt sich nur, wie lange noch. Mit steigender Arbeitslosenzahl wird sich die finanzielle Lage der Bürger spürbar verschlechtern. Und wenn die Kluft zwischen Arm und Reich nicht mehr bloß debattiert, sondern hautnah erlebt wird, dürfte sich der in den Medien kolportierte Fatalismus zum Bumerang erweisen. Die Erholung des Marktes vermag wohl kaum die prognostizierte Katastrophe verhindern. Wirtschaftliche Dynamik hängt nämlich nicht nur von äußeren Faktoren ab, sondern auch maßgeblich von der inneren Einstellung. Wachstum folgt dem Optimismus ? selten umgekehrt. Selbsterfüllende Prophezeiung nennt man so etwas.

Meine Empfehlung an alle unternehmerische Entscheidungsträger und Führungskräfte lautet daher: Hören Sie auf, in Schuld kategorien zu denken und sich als Opfer der äußeren Umstände zu betrachten. Schauen Sie lieber nach Möglichkeiten der Veränderung. Werden Sie sich bewusst, was Sie sind und was Sie können, und setzen Sie Ihre Stärken zielgerichtet ein. Gehen Sie dabei ruhig etwas idealistischer vor als für deutsche Verhältnisse üblich. Wenn Sie Ihr Unternehmen erfolgreich durch die Krise führen und dabei sogar Gewinn erzielen, schert sich niemand um den halben Prozentpunkt, den Sie vielleicht unter der Prognose bleiben. Handeln Sie ganz nach Nietzsches Motto: Wer nach

dem Mond zielt und ihn verfehlt, landet immer noch irgendwo zwischen den Sternen!

Text und Bild: copyright Elke Antwerpen

Weitere Informationen finden Sie unter: www.twos-m.de

Quelle: www.communicationbreuer.de



[Diesen Beitrag als Email an einen Freund senden](#)