



Martin Beck

Der Unternehmensberater ist Großhandelskaufmann, Diplom-Betriebswirt (FH) und Honorarprofessor an der Hochschule Nürtingen.
INFO: www.prof-beck.net

FROSCH ODER VOGEL?

Wer an den Mittelstand denkt, der denkt an Arbeit, an richtige, harte Arbeit, mit hochgekrempelten Ärmeln, mit langen Arbeitstagen, mit schlaflosen Nächten, mit durchgearbeiteten Wochenenden, mit Zeitdruck und Zeitstress, mit mitarbeitenden Familienangehörigen und vielfacher beruflicher und außerberuflicher Vernetzung, mit vollem Risiko und vollem Einsatz. Da liegt nichts ferner als der Gedanke an dunkel gekleidete ältere Herren, die ruhig um einen Tisch sitzen, die aufmerksam zuhören und höflich Fragen stellen, die alle Sitzungsvorlagen sorgfältig durchgearbeitet haben und das Gelesene und Gehörte miteinander abwägen und bewerten.

Und doch haben diese beiden Bilder miteinander zu tun, immer mehr sogar.

Wer so arbeitet, wie das oben beschrieben wurde, der steckt tief drin, in der Arbeit, in den Problemen, in den Erfolgen und den Misserfolgen. Wenn etwas schiefgeht, und im richtigen Leben geht öfters einmal etwas schief, dann wird mit Einsatz geantwortet. Noch mehr Zeit, noch mehr Kraft, noch mehr Energie.

Wenn es sein muss bis zum Umfallen.

Davon, von diesem bedingungslosen Einsatz, lebt unsere Wirtschaft. Sie krankt aber auch gleichzeitig daran. Denn wer so arbeitet, der steckt nicht nur drin, er riskiert auch den Überblick. Und die Nerven. Und die Motivation der Mitarbeiter. Und die Bereitschaft von Weib und Kind, sich ebenso einzusetzen, auch wenn das wirtschaftliche Ergebnis manchmal unbefriedigend ist. Man nennt das auch Froschperspektive.

Und jetzt kommen wir wieder zu den älteren Herren im dunklen Anzug. Was den unternehmerischen Vorarbeitern häufig fehlt, das sind lebenserfahrene, aufmerksame,

wohlwollende, unabhängige, in eigenen Siegen und Niederlagen geläuterte und gereifte Gesprächspartner. Denen nicht die Gier nach dem nächsten Beratungsauftrag oder dem nächsten Rechtsmandat aus den Augen scheint. Die als Banker nicht Angst um den Kredit haben, den sie dem Unternehmer gegeben haben. Und die Zeit haben und eine längerfristige, mehrjährige Perspektive. Man nennt das auch Vogelperspektive. Sie meinen, so etwas gäbe es nur im Märchen? Falsch, das gibt es tatsächlich. Nicht kostenlos, aber bezahlbar.

Die Frage ist nur, ob unser gestresster und überarbeiteter Unternehmer darauf hören will. Ob er einen unabhängigen Rat schätzt. Ob er Widerspruch duldet, auch wenn er höflich und zurückhaltend vorgetragen wird. Ob er weiß, dass er längst aus der Froschperspektive heraus operiert, aber die Vogelperspektive dringend bräuchte.

Es gibt viele Gründe, einen solchen Kreis von Ratgebern zu berufen. Dabei ist es unerheblich, ob diese Aufsichtsrat oder Beirat heißen oder einfach vom Unternehmer und seiner Familie von Zeit zu Zeit gehört

werden. Prof. Berthold Leibinger, als Chef des Lasertechnik-Konzerns Trumpf einer der erfolgreichsten Unternehmer dieses Landes, berichtete kürzlich in einer öffentlichen Veranstaltung, dass er schon sehr lange und ohne jede rechtliche Verpflichtung einen Aufsichtsrat für sein Unternehmen eingerichtet habe. Er habe es nie bereut, die besten und die unabhängigsten Leute zur Mitarbeit eingeladen und oft auch auf sie gehört zu haben. Es hat seinem Unternehmen, wie man auf dem Markt beobachten kann, nicht geschadet. Vier Augen sehen eben mehr als zwei, und drei oder vier echte Ratgeber sind Gold wert!

„Wenn etwas schiefgeht, dann wird mit Einsatz geantwortet.“

Foto: privat