

# So eliminieren Sie die drei häufigsten Change-Killer

Es gibt zahlreiche Dinge, die Veränderungen in KMU erschweren oder gar verhindern – wahre «Change-Killer». Wir zeigen Ihnen die drei häufigsten Veränderungs-Killer – und wie Sie diese wirksam eliminieren. So können Sie die erfolgreiche Zukunft Ihres Unternehmens sichern und gestalten.

Nach über 20 Jahren im Change-Management sind uns drei Verhaltensweisen in Unternehmen immer wieder begegnet. Diese Verhaltensweisen erleben wir gänzlich unabhängig von der Branche oder der Unternehmensgrösse:

## 1. Neues ist Unbekanntes, das man eben nicht so mag

Auf zu neuen Ufern, obwohl es eigentlich (noch) immer ganz gut läuft? Neues bringt bekanntlich immer auch Unbekanntes mit sich. Wer mag das schon? Deshalb ist die Mehrheit der Menschen, Ihre Mitarbeitenden und wohl auch Sie, nicht so offen für Neues, wie man sich es gerne einbildet.

Lösung: Die Veränderungen müssen zuerst in der Führung selbst beginnen. Meine Erfahrung zeigt, dass jedes zweite Unternehmen noch immer ein traditionelles Führungsverständnis hat, eine hierarchische, von oben diktierte Struktur. Aber immer mehr Unternehmen packen die Themen an und arbeiten an ihrer Vision, Mission, an ihren Werten und Führungsgrundsätzen.

## 2. Ihre Komfortzone – die verlockende Falle

Sie kennen das: Lieber erstmal (nur) nachdenken – handeln können wir dann später noch immer. Uns geht es, über alles gesehen, gut bis sehr gut. Sie und Ihre Mitarbeitenden haben es sich in Ihrem Unternehmen gemütlich eingerichtet. Warum auch nicht, denken die meisten. Wer mag schon ohne Zwang seine Komfortzone verlassen? Unserer Erfahrung nach ist dies nur eine klare Minderheit der Menschen. Und dann wissen ja auch alle, dass der Anfang ohnehin unangenehm und beschwerlich wird.

Lösung: Gerade weil Sie ein beschwerlicher Anfang befürchten, fokussieren Sie ein, zwei wichtige Massnahmen, die Sie zum Verlassen der Komfortzone zwingen. Verpflichten Sie sich beispielsweise gegenüber Ihrem Verwaltungsrat oder Ihren Geschäftsleitungskollegen noch heute zu ein, zwei wichtigen Massnahmen, die Sie schon längst anpacken hätten müssen. Verpflichten Sie sich, indem Sie diese Massnahmen schriftlich festhalten.

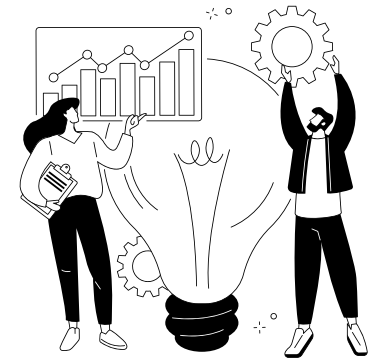
«Die Frage nach dem Warum – das Motiv – ist der Motor für Veränderungsprozesse.»

## 3. Das «Warum», ohne das nichts geht

Strategische Veränderungen betreffen immer alle Mitarbeitenden und meistens auch noch weitere wichtige Anspruchsgruppen. Aber wie oft sehen Sie selbst, dass die Wichtigkeit und die Dringlichkeit der Veränderung gar nicht so klar sind. Dabei ist genau dies das Entscheidende.

Lösung: Darum beginnt jeder Change-Prozess in Unternehmen damit, das Bewusstsein für die Wichtigkeit und Dringlichkeit der Veränderung zu vermitteln. Argumentieren Sie auf der Kopf- wie auch der Gefühlsebene. Appellieren Sie an den Verstand und ebenso wie an die Emotionen.

Entwickeln Sie dazu eine inspirierende, anziehende Vision und eine sinnstiftende, klare Mission für Ihr Unternehmen. Bei unseren Kunden erarbeiten wir dies gemeinsam mit den Mitarbeitenden, die wir gezielt einbinden und zu Beteiligten machen. Hierbei stehen die zwei anspruchsvollen Fragen im Zentrum: Wohin wollen Sie in den nächsten Jahren mit Ihrem Unternehmen? Und: Warum gibt es Ihr



Unternehmen überhaupt, was ist der Zweck Ihres Unternehmens?

Veränderungen sind allgegenwärtig, ob wir wollen oder nicht. Nur bilden wir uns ein, dass wir Veränderungen von uns abwenden können. Trotzdem holen sie uns nach einer gewissen Zeit des Verdrängens wieder ein. Und dann oft umso stärker. Darum ist es gar keine Option, nicht mit der Zeit zu gehen.

Veränderungen bereiten Freude, wenn man sie selbst proaktiv gestaltet. Denn sie bringen Fortschritt und Erfolg. Stecken Sie Ihre Mitarbeitenden damit an. Und beginnen Sie mit den strategischen Veränderungen gleich jetzt – denn Sie werden für Ihre Unternehmensentwicklung vor allem drei Dinge brauchen: fundierte Erfahrung mit Veränderungsprozessen, ein systematisches Vorgehen und ausreichend Zeit. ●

### Der Autor

Raphael Ledergerber ist Betriebsökonom FH und hat über 20 Jahre Erfahrung in den Bereichen Führung, Strategie, Innovation, Change-Management, Marketing und Verkauf. Unter anderem war er bei Hilti im Management und baute in dieser Funktion das Service-Business auf. Heute ist er Inhaber von Ledergerber & Partner und externer Verwaltungsrat verschiedener KMU und Organisationen. Er unterstützt als Sparringspartner, Coach und Berater Firmen bei der Entwicklung und Umsetzung von Strategien sowie als Führungskoach. Zu seinen Kunden gehören unter anderen MEM-Industrieunternehmen, Ingenieurunternehmen und Architekturbüros.



► [www.ledergerber-partner.ch](http://www.ledergerber-partner.ch)