



Angst ist der größte Erfolgskiller

Die Angst geht um. Die Angst vor der Rezession, die Angst um das wirtschaftliche Überleben, die Angst um den Arbeitsplatz. Der Ton wird härter, die Sitten rauer und die Menschlichkeit bleibt – wieder mal – auf der Strecke. Dabei können nur in heiteren Hirnen Höchstleistungen entstehen. Es ist also vor allem die Angst, die aus den Unternehmen verschwinden muss, um in der Krise Chancen zu sehen.

Letzte Woche erzählte mir eine Führungskraft von seiner Einberufung zu einem kurzfristig anberaumten Krisenmeeting. „Die Wirtschaft versinkt in der Rezession“, hieß es im Einladungstext. Die Fragen, auf die sich die Teilnehmer vorbereiten sollten, klangen wie folgt: „Wie können wir den Folgen der anhaltenden Krise entgegengehen? Wie können wir die bereits eingebrochenen Zahlen stabilisieren und unsere Budgetvorgaben erreichen? Wo können wir weitere Kosten sparen?“ Und damit auch jedem der Ernst der Lage klar wurde, stand am Ende dick unterstrichen: „Die Teilnahme ist Pflicht!“

Vielleicht geistert in Ihrem Unternehmen ein ähnliches Papier herum, oder Sie waren drauf und dran, ein solches zu schreiben. Damit lässt sich nur eines sinnvoll machen: Ab in den Papierkorb! Denn Sprache färbt Denke – und damit auch Einstellungen und Verhalten. Erfolg oder Misserfolg entstehen zwischen den Ohren. Unser Gehirn konstruiert Zukunft. Füttern Sie es mit dem richtigen Input, damit der richtige Output kommt. Nur in einem angst- und bedrohungsreichen Klima können neue Ideen entwickelt und neue Wege beschritten werden.

Angst paralyziert

Nur ganz ausnahmsweise können in der Folge von Angst

Höchstleistungen entstehen. Denn Angst produziert keine besseren Leistungen, sondern Starre. Und Konformität. Wo Angst regiert, sinken die Überlebenschancen am Markt. Denn: Wem es schlecht geht, der denkt und handelt langsamer und ist für die Lösungssuche

„Auf der Umsatzseite liegen weit höhere Ertragschancen als auf der Kostenseite.“

blockiert. Dies führt zwangsläufig zu Leistungsabfall, zu Unfreundlichkeiten und häufigen Fehlern, zu angepasster Mittelmäßigkeit, zu Frust und Fluktuation.

„**Wenn wir Angst haben**, raschelt es überall“, befand schon der weise Sophokles. Angst lähmt – und macht dumm. Die Erklärung dafür ist einfach: Bei Angst und Stress sind die Verbindungsstellen zwischen den einzelnen Hirnzellen, die so genannten synaptischen Spalten, blockiert. Dort können die Hirnströme nicht mehr ungehindert fließen, und wir können nicht länger klar denken. In solchen Situationen fährt die Amygdala, eine Struktur im limbischen System, den Denkapparat herunter und stellt auf ein simples Notfall-Programm ein: abhauen, draufhauen oder totstellen. Es kommt zur Panik – oder zum berüchtigten Tunnelblick.

Kreativität kann nur in heiteren Hirnen entstehen

In jeder Krise stecken bekanntlich auch Chancen. Die Vorbedingung: Zwischen den Synapsen muss es verstopfungsfrei fließen. Will heißen: Nur unter freundlichen Bedingungen können und wollen die Mitarbeiter ihr intellektuelles Potenzial dem Unternehmen voll und ganz zur Verfügung stellen. Dies wird am besten genutzt, wenn man Mitarbeiter zu Kundenverstehern macht, sie aktiviert und unternehmerisch involviert, anstatt sie zu entlassen. Und wenn man sie am gemeinsamen

Erfolg beteiligt. Denn Menschen verstärken Verhalten, für das sie Aufmerksamkeit, Anerkennung und Belohnung erhalten.

Auf der Umsatzseite liegen weit höhere Ertragschancen als auf der Kostenseite. Kostendruck bedeutet, einem Unternehmen sind die Ideen ausgegangen! Klar, auf seine Kosten zu achten, ist eine unternehmerische Pflicht. Doch wo Fantasie und Kreativität fehlen, wird zu einseitig mit Kosten- und Preisreduktionen gearbeitet. Welche Folgen planlos angezettelte Preiskriege für die Erträge haben, stellt man oft erst fest, wenn es schon fast zu spät ist. Und dann beginnt die Hatz nach den Kosten.

Kunden- statt Kostenfokus

Märkte werden in schlechten und nicht in guten Zeiten neu verteilt. Im Abschwung ist es daher besonders wichtig, sich auf seinen bestehenden Kundenstamm zu

konzentrieren und dort wertschöpfend tätig zu werden. „Bei uns geht aber derzeit rein gar nichts“, rufen mir die Vertriebsleute zu. So programmiert man sich auf Misserfolg! Richten Sie Ihren Fokus lieber auf das, was funktionieren kann! Die Erlös- und nicht die Kostensituation muss vorrangig betrachtet und verteidigt werden. Vielleicht kennen Sie die Geschichte von dem alten Indianer, der den Kindern erzählt, in jedem von uns wohne ein böser und ein guter Wolf, und beide streiten ständig miteinander. „Und welcher Wolf wird gewinnen?“, fragen die Kinder. Die Antwort des Indianers: „Der, dem du Nahrung gibst!“

Lesetipp: Anne M. Schüller, Kundennähe in der Chefetage, ausgezeichnet mit dem Wirtschaftsbuchpreis 2008

Anne M. Schüller

Anne M. Schüller ist Management-Consultant und gilt als führende Expertin für Loyalty-Marketing. Über 20 Jahre hat sie in leitenden Vertriebs- und Marketingpositionen verschiedener Dienstleistungsbranchen gearbeitet. Die Diplom-Betriebswirtin und achtfache Buchautorin gehört heute zu den besten Wirtschafts-Speakern im deutschsprachigen Raum. Sie arbeitet als Referentin und Trainerin und lehrt an mehreren Hochschulen. Zu ihrem Kundenkreis zählt die Elite der Wirtschaft.
Kontakt: www.anneschueller.de