

# Wenn Unsicherheit zunimmt – und Planbarkeit zur Fiktion wird

## Wachsende Unsicherheit

Drei Anregungen für Entscheider  
und Unternehmenslenker

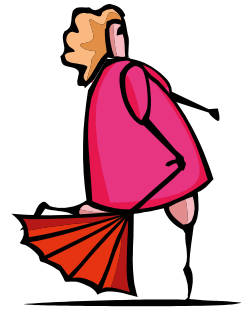
## mmc-Radar

Drei Top-Management-Themen  
der kommenden Monate

## Vertrauen gewinnen

Strategische Vorhaben  
vertrauensbasiert führen

# Wenn Unsicherheit zunimmt – und Planbarkeit zur Fiktion wird



## Drei Anregungen für Entscheider und Unternehmenslenker

### Unsicherheit ist Fakt – Berechenbarkeit ein Ziel

1

Führungskräfte müssen ständig mit Überraschungen umgehen, bisherige Strategien über Bord werfen, neue Pläne machen und dabei noch Sicherheit ausstrahlen. Falsch wäre, auf Pläne ganz zu verzichten. Veränderte Rahmenbedingungen verlangen immer häufiger Kurskorrekturen während der Umsetzung – wie in der Formel 1, wo noch im Rennen neu entschieden werden muss.

Damit Mitarbeiter mit wachsender Unsicherheit umgehen können, braucht es Vertrauen: Zur Führungsspitze, untereinander, Vertrauen in faire Entscheidungen. Man könnte auch sagen: Berechenbarkeit, Transparenz und Offenheit sind elementar. **Kommunikation ist mehr als Top-Down-Information.** Aktives Zuhören ist gleichermaßen angesagt.

### Effektive Kommunikation bringt Ruhe ins Spiel

2

Gutes Management braucht hin und wieder Ruhe und Zeit. **Entschleunigung durch Einfachheit und Achtsamkeit** eröffnet Wege zu vertrauensbasierter Führung – die Basis für Produktivitätssteigerung und Erfolg. Konzentration, Kontinuität, Klarheit, Rituale und vor allem Humor entschleunigen. So könnte ein gutes Monatsmeeting des Vorstandes oder eines Führungskreises aussehen: Vorbereitete Unterlagen vor dem Treffen, Treffen am Vorabend, informelle und bilaterale Gespräche zum Informationsaustausch, Lesen der Unterlagen am Vorabend und am Morgen, 10:00 Uhr: Start eines dreistündigen Meetings mit Beschlüssen. Ende. Wie viele ewig lange und ermüdende Meetings gibt es stattdessen? Was für ein Potential!

### Intuition kultivieren

3

Wissenschaftliche Untersuchungen belegen: Die Trefferquote intuitiv-basierter Entscheidungen ist oft höher als die von rein analytisch-logisch begründeten Beschlüssen. Das unterscheidet Unternehmer von Managern: Manager machen Prognosen und langfristige Pläne – Unternehmer bringen Ideen und Bilder von der Zukunft ein und handeln auch intuitiv. Intuition ist die kreative Verwertung von Informationen und Erfahrungen. Leider nutzen Unternehmen das vorhandene **intuitive Potential** nur wenig. Statt dessen verwenden sie sehr viel Zeit und Energie mit Planungssystemen. Dabei gibt es durchaus Ansätze, wie beide Dimensionen eingebracht werden können. Auf den Bauch zu hören hilft, mit der wachsenden Unsicherheit besser umzugehen.





## Drei Top-Management-Themen der kommenden Monate

### Migration - als strategisches HR-Thema

Bis zu 1,5 Millionen Zuwanderer in diesem Jahr. Aufnahmestopp versus Willkommenskultur, Asyl oder Abschiebung – meist Nachrichten, die den positiven Aspekt dieser Wanderungsbewegungen weitgehend außer Acht lassen. Viele dieser Menschen haben Qualifikationen, die wir dringend suchen, sprechen dazu oft Englisch. Welche Ansätze haben Unternehmen, die bisher den Fachkräftemangel beklagt haben? Wie sehen diese Ansätze aus? Integration ist auch ein strategisches Thema für Unternehmen. Wie sieht das **Integrationskonzept** aus, das Ihr HR-Bereich verfolgt?

### Neue Spielregeln – Disruptive Entwicklung

Google investiert in Robotik, Amazon bietet Streaming-Inhalte, Apple baut bald das iCar. Neue Spieler auf für sie fremden Terrain. Oder für die Stammspieler: Fremde Spieler überraschen auf dem vertrauten Spielfeld. Rugby statt Fußball, das ist Disruption. Hat Ihr Unternehmen das **Potential für Disruption?** Oder sind Ihre Märkte attraktiv für disruptive Angreifer? Strategische Fragen, die innerhalb weniger Jahre über die Existenz vieler Unternehmen entscheiden können. Welche Antworten haben Sie für Ihr Unternehmen?

### Selbstorganisation oder Hierarchie – Widerspruch oder Herausforderung?

Viele Unternehmen begründen ihren Erfolg auf tailoristischer Arbeitsteilung und klaren, hierarchischen Entscheidungsprozessen. Das funktioniert bei stabilen Rahmenbedingungen meist gut. Wenn jedoch bei der Entwicklung komplexerer Produkt- und Serviceangebote viele Experten - interne wie auch externe - beteiligt werden, bremsen hierarchische Strukturen die Entscheidungsprozesse und Informationsflüsse durch lähmendes Auf und Ab. Das Gleiche gilt bei erforderlichen Veränderungsprozessen. Gerade wenn Kreativität gefordert ist, müssen **Selbstorganisation, Vernetzung und Digitalisierung** ein hierarchiefreies Zusammenarbeiten von Talenten ermöglichen. In der operativen Umsetzung dagegen – zum Beispiel bei Produktentwicklungen - helfen klare Verantwortlichkeiten endlose Grundsatzdiskussionen zu begrenzen. So können binnen kurzer Zeit effizient und effektiv Ergebnisse erzielt werden. Selbstorganisation und Hierarchie sind also kein Widerspruch, sondern alles zu seiner Zeit und in der richtigen Balance!

## Strategische Vorhaben vertrauensbasiert führen

Die Berater von mmc AG unterstützen Sie und Ihre Teams in unterschiedlicher Weise: Je nach Aufgabenstellung als Projektmanager, Business Coach, Fachberater, Mediator, Moderator oder Interims-Manager.

### IQ + EQ

#### Rational und emotional

Der duale Ansatz: Die Berater von mmc AG beherrschen nicht nur die inhaltlichen Facetten der jeweiligen Aufgabenstellung – sei es beispielsweise in Strategieentwicklung und -umsetzung, der Neuausrichtung von Organisationen, in Marketing und Vertrieb, in M&A oder Post Merger Integration –, sie stehen zugleich auch für bewährte Ansätze aus dem Vertrauens- und Konfliktmanagement. Also nicht nur IQ, sondern auch EQ.



#### Partner Pur

Alle Berater von mmc AG haben ihre Erfahrungen auf zweierlei Weise gewonnen: Einerseits als Führungskräfte in Industrie, Handel und Dienstleistung, andererseits als Partner in einem internationalen Consulting-Unternehmen.

So verbindet mmc AG internationale Consulting-Expertise mit praktischer Führungserfahrung. Die Kombination von betriebswirtschaftlichem Wissen mit organisationspsychologischen Ansätzen verhilft zu schnellen und nachhaltigen Ergebnissen – bei vergleichsweise geringem Aufwand.



#### Connected Consultancy

Die Berater von mmc AG haben den Vorteil, sich in einem Netzwerk von Experten und Spezialisten zu bewegen. Ihre weltweite Verbindung zu anderen Beratungsunternehmen in der internationalen STRATORG ALLIANCE GROUP, ihre Partnerschaften mit Beratungsteams mit spezieller Branchen- und auch funktionaler Expertise, ihre Zusammenarbeit mit führenden Wissenschaftlern ermöglichen ihnen, schneller zu Erkenntnissen und zu Ergebnissen zu kommen. Diese Vorteile nutzen unsere Mandanten.

Wenn Sie unser mmc Magazin weitergeleitet bekommen, können Sie sich gerne direkt anmelden bei: [info@mmc.ag](mailto:info@mmc.ag). Sie möchten keine Ausgabe mehr erhalten, klicken Sie hier: [Abbestellen](#).

**mmc.**

mmc AG  
Schlichterstraße 18  
65185 Wiesbaden  
DEUTSCHLAND

Telefon +49 611 36 009 0

[www.mmc.ag](http://www.mmc.ag)

mmc AG ist Mitglied im  
Bundesverband Deutscher  
Unternehmensberater BDU e.V.

USt.-Id.Nr. DE221305271  
Registergericht Wiesbaden  
HRB 13419

Vorstand:  
Michael Mollenhauer

Aufsichtsrat:  
Dr. Rainer Saelzle (Vors.)  
Prof. Dr. Alexander Gerybadze  
Prof. Dr. Tom Sommerlatte