

# CEO-Tipp des Monats

von Guido Quelle

## Setzen Sie Prinzipien durch



Gerade in wirtschaftlich anspruchsvollen Zeiten erleben wir, dass manche Unternehmen Prinzipien über Bord werfen, um einen kurzfristigen wirtschaftlichen Vorteil zu realisieren, vielleicht auch dem Wettbewerb ein Schnippchen zu schlagen. Was nach einem Coup aussieht, kann aber ein Schlag ins Kontor der Zukunft des Unternehmens sein, denn natürlich wird das Aufgeben von Prinzipien von den Mitarbeitern – und mitunter sogar vom Markt – bemerkt und Fragen, die unmittelbar im Raum stehen, sind:

- o Warum ist das passiert?
- o Geht es dem Unternehmen schlecht?
- o Welches Prinzip fällt als Nächstes?

Sie haben sicher schon das eine oder andere Mal meine Meinung über Leitbilder gelesen oder gehört: Ich halte wenig von diesen Leitbildern, wenn sie einmal erarbeitet werden und dann an der Wand hängen. Sie bewegen sich oft auf Allgemeinplatzniveau – „Wir arbeiten vertrauensvoll mit unseren Kunden und Lieferanten“, „Wir fordern und fördern unsere Mitarbeiter“, „Wir wollen zu den Besten im Markt gehören“ –, so dass man unmittelbar und reflexhaft fragen muss: „Ja, was denn sonst?“. Das jeweilige Gegenteil der Positionen ist nicht sonderlich attraktiv: Wir misstrauen, lassen unsere Mitarbeiter im Regen stehen und sind mit irgendeiner Position im Markt zufrieden. Leitbilder ergeben nur Sinn, wenn sie weiterentwickelt werden, vor allem müssen sie erklärt werden, denn gegen die obigen Sätze ist ja nichts einzuwenden, wenn dahinter ein spezifischer Ansatz, ein spezifischer Hintergrund des Unternehmens steht. Daher müssen insbesondere neue Mitarbeiter immer den Hintergrund kennen, vor dem Leitbilder (und auch Unternehmensvisionen!) entwickelt wurden.

Wie auch immer, wir sind bei Prinzipien. Leitbilder spiegeln auch Prinzipien wider. Werfen Sie sich nicht über Bord! Setzen Sie sie durch. Dies gilt auch für operative Prinzipien. Einige Beispiele aus unserer eigenen Unternehmenspraxis:

- o Wir beraten nur auf Basis fester Honorare pro Projekt

oder Leistung, wir berechnen keine Stundenhonorare, keine Tageshonorare.

- o Wir halten keine Vorträge auf Veranstaltungen, die uns dafür eine Gebühr berechnen würden.
- o Wir bezahlen nicht für redaktionelle Beiträge.
- o Wir schalten keine klassische Werbung, außer in ausgewählten Vereinsveröffentlichungen, die uns am Herzen liegen.
- o Wir antworten in der Woche binnen 24 Stunden (am Wochenende meist auch).
- o Wir sagen, wenn uns ein Fehler unterlaufen ist.

Wir haben diese Prinzipien mindestens seit 20 Jahren, einige auch länger. Wir haben sie immer durchgezogen, auch wenn es Mandat wirtschaftlich nicht gut ging – ja, diese Zeiten gab es auch.

Was sind die Implikationen? Wir verzichten auf ein Beratungsmandat, wenn der potenzielle Klient auf Basis von Stunden- oder Tageshonoraren abrechnen lassen möchte. Wir verzichten auf Vorträge, bei denen man uns vorgaukelt, dass wir auf eine ganz tolle Zielgruppe treffen, wir aber für den Vortrag Geld bezahlen müssten (absurd!), wenn etwas über uns veröffentlicht wird, ist dies ohne Gegenleistung oder gar nicht, wir sagen „Nein, wir werben prinzipiell nicht“, wenn wir auf eine Annonce angesprochen werden, unsere Klienten erhalten immer binnen 24 Stunden eine Auskunft, auch wenn es noch nicht die abschließende Stellungnahme sein muss und natürlich arbeiten wir honorarfrei nach, wenn wir etwas falsch gemacht haben, auch wenn es niemand bemerkt hat.

Ist das mitunter anstrengend? Jawohl, aber wofür sind Prinzipien sonst da? Wir haben uns dies alles reiflich überlegt, dann ziehen wir es auch durch.

Wie steht es bei Ihnen? Was sind bei Ihnen eherne Prinzipien, die Sie mitunter mühsam durchsetzen wollen und müssen? Was tun Sie, damit diese nicht aufgeweicht werden – „nur dieses eine Mal“?