

# Die drei Barrieren des Erfolgs ...

Vogel & Simianer: Seit mehr als zehn Jahren beschäftigt sich Effizienzcoach Udo Simianer mit Organisation und Effizienz in Unternehmen. Unternehmen jeder Branche und jeder Größe haben bereits seine Hilfestellungen in Anspruch genommen. Zwischenzeitlich hat er auch in den USA und in Luxemburg Niederlassungen gegründet.

Seine Philosophie ist, dass es für jeden Unternehmer leichter ist im eigenen Unternehmen Defizite auszumergen, als sich permanent abzumühen, die Kunden und Lieferanten "umzuerziehen". Ein Beispiel aus dem Alltag eines beliebigen Unternehmers (auch bei Mitarbeitern):

*Der Unternehmer Hans Agil macht sich an die Bearbeitung eines Briefes, der an ihn gerichtet wurde. Gerade hat er die Anrede und die ersten beiden Sätze gelesen, kommt Herr Werkzeugmacher aus der Produktion und möchte wissen, was er machen soll, weil nicht mehr genügend passende Schrauben am Lager sind, um das Werkstück fertig zu machen. Der Chef diskutiert verschiedene Lösungen und schickt seinen Mitarbeiter wieder weg. So, jetzt möchte er den Brief weiterlesen. Er liest nochmals die ersten beiden Sätze, damit er wieder "den Faden hat". Noch nicht viel weiter im Text klingelt sein Telefon und einer seiner Lieferanten möchte mit ihm eine Auftragsbestätigung durchsprechen. Den Vorgang hat Herr Agil natürlich nicht griffbereit. Er vertröstet seinen Kunden kurz am Telefon und möchte ihn gleich zurückrufen.*



*"Frau Vorzimmer, bringen Sie mir doch rasch den Vorgang Wintergarten", ruft er aus seinem Büro. Die ordentliche Frau Vorzimmer findet den Vorgang auf Anhieb und legt ihn ihrem Chef auf den Tisch. Herr Agil ruft seinen Lieferanten an, doch das Telefon meldet "besetzt". Er legt auf und aktiviert ein paar Sekunden später die Wahlwiederholung - immer noch besetzt. Also schaut er in seinem E-Mail-Posteingang nach, ob neue Nachrichten eingegangen sind, weil er in ein paar Minuten wieder seinen Lieferanten anrufen muss und deshalb nur einen kleinen Vorgang bearbeiten möchte.*

*Nach einer Viertelstunde versucht Herr Agil erneut seinen Lieferanten telefonisch zu erreichen. Dieser ist jetzt gerade in einer Besprechung und kann erst in ca. zwei Stunden wieder erreicht werden. Der Vorgang Wintergarten wird nun auf die Seite, und zwar in Sichtweite gelegt. Ah, da war doch eine interessante E-Mail, denkt er sich, und macht sich an die Arbeit, seine E-Mails weiter zu bearbeiten. Gerade damit begonnen, diese eine interessante E-Mail zu finden, kommt Frau Vorzimmer zu ihm, weil sie ein paar Unterschriften von ihm benötigt. Herr Agil unterschreibt verschiedene Dokumente und plötzlich fällt ihm auf, dass einer dieser Briefe einen Schreibfehler enthält. Er ruft seine Assistentin zu sich, damit sie dies gleich korrigiert. Während Frau Vorzimmer die Korrektur macht, sucht Herr Agil nach einer kleinen Aktion, die er zwischenzeitlich erledigen kann, da Frau Vorzimmer bestimmt gleich den verbesserten Brief zur Unterschrift vorlegt. Er stöbert in dem Stapel seines Schreibtisches, kann aber nichts finden, was er jetzt so auf die Schnelle hätte erledigen können. Da ist auch schon Frau Vorzimmer wieder mit dem neuen Brief. Er unterschreibt den Brief und macht sich wieder an seine Arbeit. Jetzt aber schnell an die E-Mail von vorhin, denkt er sich. Leider stellt er fest, dass die E-Mail doch nicht so interessant ist, denn ein*



*Kunde beschwert sich über ein paar Kleinigkeiten. Daraufhin beschließt Herr Agil, die Mail nicht weiter zu bearbeiten und wendet sich dem ursprünglichen Vorgang, nämlich dem Brief an ihn, zu. "Also, um was ging es da noch mal ...? Sehr geehrter Herr Agil ...". Klingeling, sein Telefon läutet, sein Steuerberater möchte ihn sprechen. Er bespricht sich mit seinem Steuerberater, da klopft es an seinem Telefon an. Herr Agil unterbricht das aktuelle Gespräch und nimmt das zweite Gespräch entgegen. Es ist der Lieferant von heute morgen...ich rufe Sie gleich zurück, verspricht er ihm und nimmt wieder das Gespräch mit seinem Steuerberater auf: "Sagen Sie mir noch einmal, was hatten wir gerade besprochen, fragt er freundlich seinen Gesprächspartner."*





Udo Simianer

Wie der Tagesablauf von Herrn Agil weitergeht, kann sich jeder selbst ausmalen.

Dies sind Situationen, die Herr Simianer von seinen Kunden immer wieder geschildert bekommt. Um diese unangenehmen Tagesverläufe in den Griff zu bekommen, gibt es jede Menge Know-how. Verschiedene Menschen besuchen hierfür Seminare, andere lesen Bücher oder schauen sich Vorträge an, das Angebot ist umfangreich. Warum scheitert jedoch in vielen Betrieben die Umsetzung? Dafür kommen wir auf die drei Barrieren zu sprechen: Barriere eins: Betriebsblindheit: Es gibt Ereignisse und Vorkommnisse, die unter den Begriff Betriebsblindheit fallen - klar gesprochen. Es gibt Dinge, die jemandem nicht mehr auffallen, er kann sie nicht mehr sehen (z. B. die Stapel auf der Fensterbank), so Simianer. Die zweite Barriere sind Gewohnheiten. In jedem Unternehmen gibt es mehr oder weniger Abläufe, die

deshalb so getan werden, weil man es schon immer so gemacht hat. Udo Simianer bekommt den Beweis immer dann geliefert, wenn er beispielsweise bei einer Aktion bei seinem Kunden nachhakt, warum er den Vorgang gerade so bearbeitet und dieser dann antwortet, dass er dies schon immer so tue.

Die dritte Barriere nennt Udo Simianer "Das Regeln von Ausnahmen". Laut seiner Erfahrung ist es so, dass es in unterschiedlichen Betrieben immer wieder vorkommt, dass Regeln oder Standards aufgestellt werden, um bestimmte unangenehme Situationen zu vermeiden. Die Regel bzw. der Standard wird etabliert und nach einigen Wochen kommt ein Vorfall zutage, der wieder dafür sorgt, dass Unruhe und Verwirrung im Unternehmen entstehen. Daraufhin wird noch eine "Sonder-Regelung" an die Belegschaft herausgegeben, wie in solchen "Sonderfällen" zu handeln ist. Dazu Simianer: "Mit was verdienen Sie Ihr meistes Geld? Mit Ausnahmen oder mit Standard-Aufträgen? Worauf sollten Sie dann Ihre Aufmerksamkeit richten?" Ausnahmen wird es immer geben, dafür sind es ja Ausnahmen. Daher macht es nicht viel Sinn, sich über Gebühr mit Ausnahmen zu beschäftigen und jeder Unternehmer und jede Führungskraft sollte sich dessen bewusst sein, dass kein Unternehmen so geregelt werden kann, dass keine Ausnahmen mehr auftreten.