

(Teil 29) »Schuss vor den Bug«

Kennen Sie die informellen Strukturen in Ihrem Betrieb? Das sind die Informationskanäle, die viele Führungskräfte nicht kennen. Und wie erkenne ich diese? – Etwa so: Erst wenn unerhörte Nachrichten zu vermelden sind, bahnen sich Nachrichten den aller kürzesten Weg durch den Informationsdschungel. So kommt heraus, dass die Schulfreundin vom Schwager des Maschinenführers als Chefsekretärin bei unserer Konkurrenz arbeitet und vielsagend hat durchblicken lassen »Mal sehen, wie lange das noch gut geht ...!«. Eine der auf diese Weise bevorzugt weitergereichten Informationen lautet »Insolvenz«. Bevor es ein amtlich nachzulesender Zustand wird, hat der Portier seinem Angelfreund und dieser seinem Patenonkel erzählt, dass ein Insolvenzverwalter im Hause war! Tags darauf wissen es alle: Die Belegschaft tuschelt, die Kunden haben Futter für »Klatsch und Tratsch«, die Lieferanten sehen schwarz. In der Druckbranche, in der die intern bei Banken kursierenden, pauschalen Vorgaben lauten »... grundsätzlich keine Kreditgewährung!«, ist das Wort derzeit fast so häufig unterwegs wie bei Gast-

wirtschaften und Bubble-Tea-Shops. Aber was bedeutet Insolvenz? Neutral gesprochen ist es Beleg für einen Krisen-Zustand, der ein Herauswursteln aus eigener Kraft nicht mehr als Option kennt. Es ist ein Schuss vor den Bug, ähnlich einem Herzinfarkt, der ja gleichfalls dazu zwingt, Hilfe von außen als einzig mögliche Rettung zu sehen. Diese Hilfe heißt Insolvenzrecht (von lat. *solvere* = lösen); *ir solvent* ist jemand, wenn er sich aus seinen Schulden nicht mehr selbst herauslösen kann. Der Insolvenzverwalter wird vom Insolvenzgericht bestellt. Er ist behördlich beauftragt, das noch zu rettende Vermögen der Gläubiger vor weiterem Schaden zu bewahren und zu begutachten, ob dies besser durch eine Versteigerung der einzelnen Maschinen geschieht oder aber durch eine geordnete Fortführung der Geschäfte. In jedem Fall ist eine Insolvenz (wie der Herzinfarkt) ein nicht ignorierbarer Anlass, um innezuhalten im täglichen Tun und eine emotionslose Standortbestimmung vorzunehmen. Ein »Weiter so!« ist ausgeschlossen, eine radikale Veränderung der einzige Ausweg. Das gelingt betrieblich wie gesundheitlich

nur dann, wenn der Betroffene echte innere Bereitschaft aufbringt für die unumgänglichen Maßnahmen im Veränderungsprozess. Wie wirkt das Ganze? Auf die Belegschaft als starke Zukunftsangst; auf Außendienstler als Unsicherheit, was sie den Kunden verkünden sollen. Deswegen sei hier allen diesbezüglich Leidgeplagten versichert:

Jede Krise enthält auch Chancen!

Der Insolvenzverwalter ist durch das aktuelle Insolvenzrecht auch bestrebt, im Interesse der Belegschaft die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens zu prüfen und möglichst wieder herzustellen. Allen Außendienstlern fällt die Aufgabe zu, den Kunden trotz aller Unsicherheit dennoch Gewissheit zu vermitteln und mit positiven Details der Rahmenbedingungen zu untermauern (Know-How der Mitarbeiter, Kundenstruktur, Marktumfeld, ...). Natürlich gibt es in der Presse genügend Negativbeispiele, die nach dem »Wasch mich, aber mach mich nicht nass!«-System die Krise wegreden wollen (Beispiel: Schlecker). Auch wird von Eigentümern zuweilen der Weg über eine Insolvenz bewusst gewählt, um

nicht selbst offen sagen zu müssen, dass der Ertrag keine Freude mehr bereite und der Betrieb deswegen geschlossen werden solle. Und zuletzt gibt es Insolvenzanwälte, die gerne behaupten, alles versucht zu haben, aber allgemein bekannt sind dafür, primär an einer raschen Abschlussrechnung eigener Sache interessiert zu sein; das aber sind nur ganz wenige schwarze Schafe.

Deswegen hier ein Appell: Wenn ein Unternehmen im Insolvenzverfahren ist und aktiv um Sie als Kunden wirbt, müssen Sie keine Angst haben! Wenn die Kundschaft treu bleibt, ist das ein wesentlicher Teil der Rettung, den Sie da mittragen. Finanziell hat der Kunde kein Risiko, wenn er eine Auftragsbestätigung durch den Insolvenzverwalter verlangt und erst nach Erhalt der Ware bezahlt! Auch Lieferanten gehen bei Beauftragung mit Unterschrift des Insolvenzverwalters kein neues Risiko ein.

Damit sollte das Tuscheln beendet werden. **Insolvenz sollte keineswegs als Stigma gesehen werden.** Denn es gilt wie beim Herzinfarkt: **Ansteckend ist es nicht, aber es kann jeden unerwartet treffen!**