



Nr. 206

## „Worst cases“

<b>Zielgruppe:</b>	Team
<b>Ziel:</b>	Analyse der Unternehmensstrategien (hinsichtlich bestimmter Arbeitsstrukturen)
<b>Art des Instruments:</b>	Workshop
<b>Zeitbedarf:</b>	Ca. 3 Stunden
<b>Inhalt:</b>	Aufstellung eines Problemszenarios mit anschließenden Lösungskonzeptionen
<b>Hintergrund / Anwendung:</b>	Diese Übung dient auch zur Prüfung, inwieweit eingeschlagene Strategien noch sinnvoll sind oder nicht durch bessere oder veränderte Herangehensweisen ersetzt werden sollten.
<b>Urheber/Quelle:</b>	Müller, Holger / Jutzi, Katrin: Management von kleinen und mittleren Unternehmen. Instrumente, Vorschläge und Methoden zur praktischen Gestaltung von Lernen und Veränderung

Holger Müller und Katrin Jutzi

# **Management von Kleinen und Mittleren Unternehmen**

Instrumente, Vorschläge und  
Methoden zur praktischen  
Gestaltung von Lernen und  
Veränderung

2001

### 3.4.5. "Worst cases"

<b>Fragestellung</b>	Inwieweit sind Strategien unseres Unternehmens noch sinnvoll?
<b>Material</b>	große Papierbögen, dicke Stifte
<b>Umsetzung/ Zeitbedarf</b>	Gruppensitzung/ 3h

Wissenswertes:

Auch und gerade dann, wenn die Geschäfte des eigenen Unternehmens gut gehen, ist ein wichtiger Zeitpunkt gegeben, um zu prüfen, inwieweit eingeschlagene Strategien noch sinnvoll sind oder nicht durch bessere oder veränderte Herangehensweisen ersetzt werden sollten. Erfolg verführt oft auch zu Selbstzufriedenheit und Trägheit und kann bewirken, dass frühere Erfolgsgaranten plötzlich zu Mißerfolgen führen.

"Die Zeit des größten Wachstums ist der beste Moment, um für schlechtere Zeiten vorzusorgen. Die Verfahren, die den größten Gewinn für die eigene Position bringen, werden die Ressourcen schließlich am schnellsten erschöpfen. Je mehr man sich ins Zeug legt, um seine erstrebten Ziele zu erreichen, um so schlechter werden mitunter die Erfolgchancen." (Senge, 96, S. 99)

#### Durchführung:

Stets, v.a. in Zeiten des Unternehmenserfolges sollte man die Gelegenheit nutzen, sich auszumalen, welche negativen Verläufe eintreten und die Firma gefährden könnten. Damit können künftige Gefahren aufgezeigt und ggf. vorab darauf eingegangen werden. (Diese Übung ersetzt den "Hofnarren" oder "advocatus diaboli", die an den Fürstenhöfen, ungestraft die Wahrheit sagen durften).

1. Zur Realisierung dieser Übung wird eine Sitzung durchgeführt. Diese sollte von allen Teilnehmer durch Beantwortung der folgenden Fragestellungen vorbereitet werden:
  - a) "Der schlimmste Fall für unser Unternehmen tritt dann ein, wenn ..."  
diese Überlegung sollte sehr konkret sein: statt: unsere Firma geht in Konkurs = andere Firmen können flexibler auf Kunden reagieren ...
  - b) In einem nächsten Schritt sind Anzeichen und Merkmale dafür zusammenzutragen, woran das Auftreten dieses schlimmsten Falles erkannt werden kann.
2. Im Anschluss werden alle erarbeiteten Fälle verglichen. Das Ziel besteht darin, Problemszenarien zu finden, deren Auftreten von mehreren Teilnehmern als wahrscheinlich angenommen wird. Zusätzlich ist ein Überblick dafür zu erarbeiten, anhand welcher Kriterien das Eintreten dieser Problemfälle sichtbar wird.
3. Ausgehend von den Problemszenarien sollten Überlegungen angestellt werden, wie das Eintreten dieser Schwierigkeiten verhindert werden kann oder welche Maßnahmen schon aktuell unternommen werden können.