

NEW BUSINESS

Der nächste Schritt

Raus aus dem Homeoffice und rein ins Abenteuer „Workation“:
Wo die Kombination aus Arbeit und Freizeit zur ganzheitlichen Bereicherung wird



NR. 4/21, MAI 2021, 3,90 EURO
P.B. VERLAGSPRINT + ABSTUF. A.100 WIEN
OTTO-BAUER-GASSE 6, POSTZULASSUNGSNUMMER 0200989A



Top-Thema Betriebliches Gesundheitsmanagement als elementarer Bestandteil der modernen Unternehmenskultur **Innovative Industrie** Technologien für eine nachhaltige Zukunft **Wien** Siemens Mobility investiert in den Produktionsstandort Wien-Simmering

Innovationsmanagerin Annabell Pehlivan hat bereits viele Unternehmen durch Krisen begleitet. Ihre Erfahrung: Verpasste Chancen sind manchmal schmerzhafter als gescheiterte Versuche.

„Wer rastet, der rostet.“



Innovationsmanagerin Annabell Pehlivan hat zahlreiche Unternehmen bei Innovationsprozessen begleitet. Ganz aktuell hat sie das Start-up „Turnaround-Innovation“ gegründet, das Unternehmen mit frischen Ideen und Geschäftsmodellen unterstützt.

F

rau Pehlivan, wie sagt man so schön: Not macht erfinderisch. Würden Sie dies aus aktuellem Anlass bestätigen?

Ja, das gelingt zumindest einigen Unternehmen – frei nach dem Motto: „Hunger ist der beste Koch!“ In zahlreichen Gesprächen, die ich im Rahmen des Buchprojekts: „Lernen aus der Krise“ führen durfte, habe ich von intuitiven Entscheidungen gehört. Wenn also „altbewährte“ Lösungen plötzlich nicht mehr funktionieren und man nicht auf einen Erfahrungsschatz zurückgreifen kann – genau dort beginnt Kreativität und es entsteht ein Raum für echte Innovation! Es war sehr erfreulich zu sehen, wie rasch und unkompliziert es einige Unternehmen geschafft haben, neue Produkte und sogar Geschäftsmodelle zu entwickeln und rasend schnell auf geänderte Bedürfnisse am Markt zu reagieren. Das hat mich fasziniert.

Was waren Ihre ersten Gedanken und Gefühle, als der erste Lockdown im März 2020 von der Bundesregierung verkündet wurde?

Mein erster Gedanken war, dass die Infizierten den Virus bestmöglich überstehen und das Gesundheitspersonal nicht überlastet wird. Außerdem hoffte ich, dass die Mehrzahl der Betriebe der Intensität dieser Krise standhalten können. Da ich schon einige Jahre speziell Unternehmen in der Krise und im Insolvenzumfeld begleite, weiß ich, wie schnell geänderte Marktbedingungen einzelne Unternehmen oder eine ganze Branche in Schieflage versetzen können und wie wichtig dann rasches Handeln ist.

Und Ihre erste Reaktion?

Als eine meiner ersten Handlungen wurde ich zu einem Unternehmen in einer extremen Krisensituation gerufen. Von einem Tag auf den anderen hatten die rund 500 Angestellten in der Produktion keine Aufträge mehr. Dort galt es dann, sehr rasch neue Geschäftsmodelle, basierend auf den Kernkompetenzen, zu erarbeiten und schnell Auslastung für die Mitarbeiter mit neuen Produkten zu schaffen.

Welche Lehren haben Sie persönlich aus der Krise gezogen und inwiefern haben diese Ihr Leben und Ihre Arbeit verändert?

Die Wichtigkeit meines Berufs der Innovationsmanagerin ist mir eindrücklich vor Augen geführt worden. Ein schnelles, unkompliziertes Handeln und die Fähigkeit, in einer Krise Motivation und Hoffnung zu geben, sind in einer Sondersituation unabdingbar. Mir wurde zudem bewusst, dass manchmal das Verpassen von Chancen schmerzhafter ist als gescheiterte Versuche.

Würden Sie sagen, dass Sie im Laufe des vergangenen Jahres krisenresistenter geworden sind?

Ich denke, dass es mir vergleichsweise leichtfällt, mit Unsicherheit umzugehen. Innovative Produkte zu entwickeln, neue Märkte zu erobern, gepaart mit hohem Budget- und Erfolgsdruck, sind das tägliche Brot im Innovationsmanagement.

Um krisenresistenter zu werden, braucht man unter anderem Mut zum Scheitern und zum Überschreiten von Grenzen. Die Frage: „Was könnte im schlimmsten Fall passieren, wenn ich diesen Schritt nun wage?“, hat mir persönlich geholfen, mit Kunden und auch privat immer wieder Neuland zu betreten.

Als Innovationsexpertin der Initiative #lernenausderkrise möchten Sie andere Unternehmen dabei unterstützen, auf zukünftige Krisen besser vorbereitet zu sein. Was sind Ihre konkreten Handlungsempfehlungen und wie lassen sich diese in der Praxis umsetzen?

Kurz gesagt – meine Oma hatte recht: „Wer rastet, der rostet.“ Interessanterweise ist das größte Risiko häufig der unternehmerische Erfolg. Ich durfte einige Unternehmen begleiten, die jahrzehntelang Marktführer auf ihrem Gebiet und unglaublich erfolgreich waren. Die Notwendigkeit, sich neu zu erfinden, wurde häufig erst zu spät erkannt, einige Unternehmen hielten sogar kurz vor der Insolvenz noch krampfhaft am „Weiter so wie früher“ fest. Häufig bewegten sich die Unternehmen erst, als es bereits neue Marktteilnehmer gab, die das Ohr nah an die Schienen legten, das Marktrauschen neu übersetzten und die Unternehmen so in Zugzwang brachten. Ein Hemmnis ist, dass zu wenig Ressourcen für Innovation im Unternehmen freigesetzt werden. Oder es wird nicht genug Wert auf den „Spirit“ gelegt, der für Innovation unabdinglich ist. Dazu braucht es klare Zuständigkeiten, finanzielle Ausstattung und die Rückendeckung der Geschäftsführung – den Mitarbeitern muss der Raum für kreatives Denken, Ausprobieren und Scheitern gegeben werden. Dadurch entsteht eine Kultur der Veränderung, und dann kann mit wenig Aufwand Großes erzielt werden. Auch oder gerade mitten in einer Krise. **BO**

INFO-BOX I

Über #lernenausderkrise

Im Frühjahr 2020 haben Katharina Sigl, Thomas Dorner und Margit Berner – drei EPUs aus Niederösterreich – die Corona Deep Dive Learning Initiative #lernenausderkrise ins Leben gerufen, um die Corona-bedingten Veränderungen in österreichischen Unternehmen zu erforschen. Die Initiative greift aktuelle Entwicklungen auf, reflektiert die wirtschaftlichen Auswirkungen mit Fachexpert:innen aus der Wirtschaft und Wissenschaft und stellt die Forschungsergebnisse und Erkenntnisse allen österreichischen Unternehmen niederschwellig zur Verfügung. Dies geschieht in Form von Publikationen, Veranstaltungen und Einzelberatungen. Dabei legen die Initiatoren ihren Fokus auf das personale und kollektive Lernen sowie auf die Förderung der Kreativität und Stärkung der Innovationskraft in Organisationen. Mit interdisziplinär besetzten Projekten schaffen sie neue Erkenntnisse für die Unternehmensführung der Zukunft.

www.lernenausderkrise.at



Die Herausgeber:innen des Buches „Lernen aus der Krise“ zusammen mit der Verlegerin (v.l.): Katharina Sigl, Alexandra Vetrovsky-Brychta, Thomas Dorner und Margit Berner

INFO-BOX II

Über das Buch „Lernen aus der Krise“

Die Corona-Krise hat Österreichs Unternehmen stark verändert. Doch mit welchen Herausforderungen waren einzelne Unternehmensbereiche konkret konfrontiert? Im neuen Praxisbuch „Lernen aus der Krise“ werfen 25 Autor:innen einen einzigartigen 360-Grad-Blick auf die verschiedenen Fachbereiche von Unternehmen. Auf der Suche nach den Corona-bedingten Veränderungen in Unternehmen haben die Fachexpert:innen über einen Zeitraum von zwei Monaten Einzelinterviews mit 250 Fach- und Führungskräften aus ganz Österreich über ihre Erfahrungen in der Krise geführt. Daraus entstand ein umfangreicher Praxisratgeber mit Beispielen, Handlungsanleitungen und zahlreichen Tipps für ein erfolgreiches Krisenmanagement.

www.buchlernenausderkrise.at

