

## Hvor står I, når krisen er slut?

**Susanne Teglkamp**, er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har et bredt erfaringsgrundlag fra ansættelser i det private erhvervsliv og i det offentlige. Hun har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun har i mange år arbejdet som managementkonsulent og ledelsesrådgiver.

Susanne arbejder som udgangspunkt med ledelse i øjenhøjde. Det vil sige, at hun møder lederne på deres bane, tager udgangspunkt i virksomhedernes udfordringer og arbejder ud fra en praktisk tilgang til udfordringerne.

Se mere på [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk)



Der er mange spekulationer og gæt, men ingen ved præcis, hvornår vi er igennem krisen. Det vil i øvrigt sikkert også være forskelligt fra branche til branche. Spørgsmål er hvor fokus er henne i mellemtiden er i Jeres virksomhed. Er fokus på overlevelse her og nu eller har I også fokus på den langsigtede overlevelse?

### Sæt Jer et mål!

Hvis I udelukkende har haft fokus på at skabe besparelser, skære aktiviteter bort og i øvrigt holde skindet på næsen, så er I allerede langt bagud, når krisen begynder at klinge af. Det er helt givet nødvendigt at holde et skarpt øje på omkostningerne lige nu, men I er også nødt til at se på overlevelsen i fremtiden.

Sæt jer et mål for, hvor I gerne vil stå i Jeres virksomhed, når krisen afblæses hos Jer. Det kan bl.a. give Jer et fingerpeg om, hvilke aktiviteter, I skal bruge tiden på nu.

### Er der muligheder i krisen?

Indimellem ser man overskrifter på nye firmaer, der dukker op midt under krisen, fordi krisen netop har skabt nogle muligheder, som disse iværksættere har været hurtige til at se og udnytte. Men krisen giver ikke bare muligheder til iværksættere, den kan også give muligheder til etablerede virksomheder. F.eks. er der lige nu en del rekrutteringsvirksomheder, der overlever på at sælge outplacement i forbindelse med afskedigelser. De har set og udnyttet en mulighed, som er opstået på grund af krisen.

Hold skarpt øje med konkurrenterne. Er der nogen der går ned, kan det være Jeres mulighed for at gå ind og overtage deres kunder.

For mange virksomheder betyder krisen, at der er mindre at lave. Det kan jo ses som en mulighed for at arbejde med nogle af de ting, man ikke havde tid til, da hjulene kørte stærkt. En rigtig god idé med fremtidsperspektiv er at bruge tid på kundepleje og på uddannelse af medarbejderne. Særligt det sidste er der mange, der skærer ned på lige netop under krisen.

## **Er I klar i startboksen?**

Selvom vi ikke ved med sikkerhed, hvornår vi er igennem, så kan vi godt tillade os at regne med, at vi på et tidspunkt er ude på den anden side af krisen. I mellemtiden kan I gøre meget for at stå parat i startboksen, når krisen på et tidspunkt bliver afblæst. I kan eksempelvis stille Jer selv følgende spørgsmål:

### Hvornår ved vi, at krisen klinger af i vores virksomhed?

Det er vigtigt at finde frem til de signaler og nøgletal, som giver os en rimelig sikker indikation på, at krisen er vendt i vores virksomhed og at vi er på vej fremad. Det er netop på det tidspunkt, at vi skal sætte turbo på nogle af alle de initiativer, vi har forberedt frem til nu. Vi skal være først ude af startboksen i forhold til vores konkurrenter.

### Hvordan forestiller vi os verden efter krisen?

Hvis vi tror, at vi vender tilbage til en verden, som den så ud før krisen, så er der rimelig stor sandsynlighed for, at vi tager temmelig meget fejl. Man bør derfor stille forskellige scenarier op for, hvordan vi tror verden – i hvert tilfælde den nære verden – ser ud, når vi er igennem krisen. Vi skal bruge tiden frem til afslutningen af krisen til at forberede os og vores virksomhed på et nyt verdensbillede.

### Hvilke gode vaner skal vi bevare?

I mange virksomheder har krisen været en mulighed for at gøre op med gamle uvaner og ineffektivitet. Det er vigtigt at holde sig klart, hvad krisen har betydet af opstramninger og ændringer i positiv retning og fastholde disse også i fremtiden.

### Hvordan fastholder vi de dygtige medarbejdere?

Lige nu er det ikke det store problem at holde fast i medarbejderne. Der er ikke mange, der har lyst til at prøve chancen med et nyt job – man ved, hvad man har, men ikke hvad man får. Til gengæld så vil der være rigtig mange af de dygtige medarbejdere, der flytter sig meget hurtigt, hvis ikke I sammen med dem, har udarbejdet en fornuftig plan med fremtidsperspektiver.

### Hvad kan udvikles nu?

Hvis I på grund af krisen har stoppet alle udviklingsaktiviteter, så er I håbløst bagud, når krisen vender. Der vil nemlig være andre, der har udnyttet muligheden og tiden til udvikling. I vil derfor ikke bare skulle indhente jeres egne forhalede udviklingsplaner men også konkurrenternes forspring.

## **Ja, men vi har ikke råd ....**

Jeg kan næsten høre det, mens jeg sidder og skriver – alle undskyldningerne for, hvorfor man ikke kan gøre så meget andet end at skære ned, effektivisere, stoppe og afskedige: "Vi har ikke råd til andet!" I har dårligt råd til at lade være med at kigge langsigtet! Det behøver ikke nødvendigvis at koste mange penge, at tænke fremad og forberede sig mentalt, så man er klar til at rykke, når det er muligt.

Herudover mener jeg, at det er ledelsens pligt ikke bare at have øjnene klistret til bundlinjen. Det er også ledelsens opgave og pligt at skabe økonomisk råderum til initiativer, der rækker ind i en fremtid efter krisen.