

«Unternehmensführung?» keuchte Matteo zwischen zwei Lachanfällen. «Ist unser neuer Bandname The Managers?» Fragte Max spöttisch. «Jungs, bitte. Beruhigt euch» redete Tina beruhigend ein. «Lasst ihn doch seine Idee fertig erzählen.»

Es folgten hitzige Diskussionen, in der Peter weitere Einzelheiten seines Austausches mit Rami erzählte, während die anderen weiter ihre Witze machten. Wiederum Rami sich gegen Anklagen verteidigen musste, dass kaum war er ein Abend dabei, schon alles auf den Kopf gestellt hat.

Nach ihrem Essen, einem Kaffee und einer Zigarette und weiterer Argumentation haben sie sich ein wenig beruhigt, aber die Situation war sichtlich angespannt. Es war Tina, die dann mehr hören wollte: «Erzähl doch Mal, was es mit den Zetteln auf sich hat.» Das Augenrollen von Matteo und Max sprach Bände. Peter bemerkte, dass ihr Treffen sich dem Ende neigte, und schlug vor, Rami solle seine Präsentation halten; danach könnten sie immer noch entscheiden, was sie davon halten. Widerwillig nahmen sie wieder Platz. Rami ging selbstbewusst vor ihnen, aber die Papiere in seiner Hand begannen leicht zu zittern. Und so begann er seine Präsentation...

Rami sprach von Ebenen, als wäre eine Band mehr als nur Musik. Drei braucht jedes Unternehmen, das funktionieren will, warum sollte man das also nicht auch auf die Band anwenden können.

- Zuerst die **normative Ebene: das Warum**. Hier werden die Werte, Vision, Mission, Purpose beschlossen. All das, was der Band eine Richtung und Bedeutung gab. Das, was sie zusammenhielt, wenn alles andere ins Wanken geriet.
- Anschliessend die **Strategische Ebene: das Wie**. Sie beschrieb den Weg, der aus Träumen Ziele machte. Eine langfristige Planung, die festhielt, wie sie diese Ziele erreichen wollten. Falls man sich verloren fühlt, dient es wie ein Kompass, der wieder in die richtige Richtung zeigt.
- Und schliesslich die **operative Ebene: das Was**. Das tägliche tun, das die Planung umsetzt. Hier wird täglich daran gearbeitet, die Strategie erfolgreich umzusetzen, ohne die normative Ebene zu verletzen.

Peter merkte, dass Tina sich konzentrierte, dass gehörte zu verstehen, Matteo aber sass mit gelangweilter Miene da und starrte auf sein Handy. Max rieb sich die Augen, als müsste er sich zwingen, dem Gedankengang zu folgen. Rami holte tief Luft, bevor er weitersprach. Es wirkte, als koste es ihn Kraft, seine gute Laune aufrechtzuerhalten.

Er sprach weiter und fasste die Ebenen zusammen. Planung verlaufe von oben nach unten, Umsetzung von unten nach oben. Solange man nicht wisse, wer man ist, könne man auch nicht wissen, was man planen soll. Man könnte zwar eine Strategie planen, aber keine, die zur eigenen Identität passt. Und ohne Strategie arbeitet man an sehr vielen Sachen, ohne viel zu erreichen. Über allem steht die Identität, die normative Ebene eines Unternehmens, die Strategie bildet einen Kompass, der jedem in die richtige Richtung zeigt und die Operative Ebene bildet die Umsetzung und Tätigkeiten, die man während dem Weg erledigen muss. Alle müssen in die gezeigte Richtung gehen, wo sich am Ende alle beim Ziel treffen. Sonst geht jeder früher oder später seinen eigenen Weg und ein Unternehmen, oder eben eine Band, rennt dann auseinander – und ist Geschichte.

«Versteht ihr? Wenn wir das mit Struktur angehen, kann unsere Band wirklich etwas Grosses werden. Sonst stehen wir am Ende wieder in unseren alten Jobs, jeder für sich – und die Chance wäre vertan.»

Seine Bandkollegen kamen deutlich ins Grübeln, wenn auch zwei von ihnen mit einem leichten Stirnrunzeln über seine Worte...