

# Der Unternehmergeist und die Strategie

*Wie soll Ihr Unternehmen in fünf Jahren aussehen? Gehören die Entscheider eher in die Kategorie Verwalter oder Visionär? Wer wird alles in den Strategieprozess miteinbezogen? Der Unternehmergeist weiss, wie eine Strategie zum Erfolg führt.*

## Der Unternehmergeist im Fokus



Der **Unternehmergeist** ist eine Kolumne von Karl Zimmermann, die auf vergnügliche und dennoch nicht minder klare Art und Weise aufzeigt, wie er, der Unternehmergeist, «funktioniert» – und weshalb ihm in seinem Handeln scheinbar keine Grenzen gesetzt sind.

**Karl Zimmermann**, der Autor dieser Kolumne, startete seine berufliche Karriere 1974 mit einer Lehre als Metallbauschlosser. Nach zahlreichen Weiterbildungen war er ab 1983 Partner der Karl Zimmermann Metallbau AG, die er 2012 verkaufte. 2006 gründete er zusammen mit Hans und Andreas Weber die KMU-Nachfolgezentrum AG und ist dort seither als Verwaltungsrat und Nachfolgecoach aktiv. Ihr Kerngeschäft ist die Nachfolgeregelung von kleinen und mittleren Unternehmen. Nebst der direkten Beratung engagiert sich das KMU-Nachfolgezentrum in der Öffentlichkeit und will so die Gesellschaft für das Thema Nachfolge sensibilisieren.

Zu zahlreichen Mandaten und Mitgliedschaften gesellten sich 1998 der «Bayerische Staatspreis für besondere technische Leistungen im Handwerk» und 2005 der «Deutsche Bundespreis für hervorragende innovatorische Leistungen für das Handwerk» sowie 2006 der Gewerbebar der KMU-Stadt Bern.

[www.kmu-nachfolgezentrum.ch](http://www.kmu-nachfolgezentrum.ch)  
oder [wirmarket.ch](http://wirmarket.ch) > Nachfolgezentrum

Liebe Unternehmerinnen, liebe Unternehmer

In jedem Unternehmen gibt es sie: die Verwalter und die Visionäre. Zwischen deren Ansichten und Denkweisen liegen meist Welten.

Verwalter wollen den Istzustand bewahren. Die bestehenden Strukturen und Prozesse sollen ja nicht hinterfragt werden. Das bestehende Geschäft darf unter keinen Umständen gefährdet werden. So überlegt man sich am liebsten, was man noch mehr oder besser von dem tun könnte, was man schon tut.

Die Visionäre hingegen denken sich laufend neue mögliche Zukunftsszenarien aus. Sie blicken in die Zukunft und wollen diese aktiv mitgestalten. Visionäre entwerfen mutige – oder teils gar übermütige – Visionen ihres Unternehmens in der Zukunft und arbeiten darauf hin.

Nehmen in den strategischen Entscheidungen die Verwalter überhand, kann dies für das Unternehmen relativ schnell existenzbedrohend werden. Dominieren ausschliesslich Visionäre, kann dies schnell zu Hüftschüssen oder zu nicht umsetzbaren Strategien führen.

Meine persönlichen Erfahrungen und Erkenntnisse bestätigen mir, dass die Zeiten vorbei sind, in denen man Strategie, Umsetzung und Verwaltung voneinander trennen konnte. Heutzutage brauchen wir Unternehmergeister, die sich trauen, grosse Versprechen zu machen und die darüber hinaus auch in der Lage sind, diese zu erfüllen und in die Umsetzung zu bringen. Diese Menschen sind es, die für jedes Unternehmen den grossen Unterschied machen.

Die Vision ist dabei der Leitstern, der allen Beteiligten Sinn und Orientierung bietet. Wie beim Navigieren eines Segelschiffes wird dabei die Strategie je nach Wetter-



*Ist Ihr Unternehmen auf Kurs?*

*Foto: Adobe Stock*

verhältnissen angepasst, ohne das angepeilte Ziel aus den Augen zu verlieren. Dies gelingt am besten, indem du starre Hierarchien verlässt, autonome Entscheidungen ermöglichst und dich stärker an Prozessen ausrichtest. Wenn jeder an Bord verstanden hat, wohin die Reise geht, werden auch deine Mitarbeitenden schnelle, autonome und richtige Entscheidungen treffen.

Entscheidend ist, dass alle hinter der Strategie stehen, damit sie Erfolg haben kann. Dabei ist das mittlere Management von zentraler Bedeutung, denn es übernimmt eine wichtige Vorbildfunktion. Wichtig für dich ist die folgende Frage: Verstehen deine Führungskräfte, was die Strategie für ihre operativen Tätigkeiten bedeutet?

Um diese zentrale Frage mit ja beantworten zu können, ist es unerlässlich, die wichtigsten Persönlichkeiten deiner Firma bereits im Strategieprozess mit einzubinden, wie zum Beispiel in Form einer Zukunftswerkstatt. Dabei

tauschst du dich mit den Beteiligten über folgende Themen aus:

- Wo stehen wir?
- Wohin wollen wir?
- Wie soll die Situation des Unternehmens in fünf Jahren aussehen?
- Welches sind die nächsten Schritte?

Die Umsetzbarkeit erfordert, dass aus strategischen Zielen eindeutige Handlungen abgeleitet werden, um die Strategie zu operationalisieren und sie greifbar zu machen.

Die Zukunft kommt auf jeden Fall. Die Frage ist nur, ob auch du die Zukunft deines Unternehmens aktiv anpackst. Meine Praxiserfahrung zeigt: Systematik und neutrale Aussensicht sind dabei gute Voraussetzungen.

● *Dein Unternehmergeist*