

«Strategien sind dann erfolgreich, wenn sie vom Kunden und Markt her gedacht werden.»

Dr. Mareike Ahlers spricht am diesjährigen Jour Fixe des Verbands Frauenunternehmen über Unternehmensstrategien. Auch uns stand sie Red und Antwort.

INTERVIEW: CORIN BALLHAUS*

Dr. Mareike Ahlers ist Geschäftsführerin und Partner bei der Prof. Bruhn & Partner AG, Basel. Beim Verband Frauenunternehmen ist sie ausserdem Mitglied des erweiterten Vorstands und Regionalleiterin Basel. Am Jour Fixe, der am 26. September 2017 am GDI in Rüslikon stattfindet, spricht sie zum Thema «Unternehmensstrategie – Hands-on Zukunft gestalten». Dies passend zum Leitmotiv der 19. Jahrestagung der Unternehmerinnen: «Zukunft gestalten: Planen – Anpacken – Gewinnen».

Warum ist es für Unternehmer/innen so wichtig, überhaupt eine Strategie zu haben?

Dr. Mareike Ahlers: Die Strategie eines Unternehmens gibt die Zielrichtung für die Zukunft vor. Und sie definiert die Massnahmen, wie ein Unternehmen dorthin kommt. Mit der Strategie wird deutlich, wie ein Unternehmen im Wettbewerb erfolgreich sein soll. Ohne eine solche besteht die Gefahr, dass Unternehmen sich verzetteln. Das kostet am Ende Geld – aber auch viele Nerven und Freude an der Sache. Schliesslich ist eine Strategie auch für die Mitarbeiter wichtig. Sie dient als Leitplanke und ist wichtig für die Motivation.

Oftmals scheuen Unternehmer/innen den Aufwand, eine Strategie zu entwickeln. Was gehört zur Minimalvariante einer Unternehmensstrategie?

Ja, das erleben wir auch häufig. Allerdings halte ich das für fahrlässig. Dann besteht die Gefahr, dass früher oder später Geld versenkt wird oder Chancen nicht genutzt werden und sich dies negativ auf Finanzen und Wachstum auswirkt. Im Minimum sollte sich ein Unternehmen folgende Fragen stellen: Auf welchem Markt sind wir tätig? Wer sind unsere Zielgruppen? Was ist unser Nutzenversprechen, also die Value



Dr. Mareike Ahlers:
«Damit Strategien gelebt werden, sollten sie sichtbar sein.»

Proposition? Was sind unsere Kernkompetenzen? Und natürlich, was sind unsere Einnahmen und Ausgaben?

Worauf kommt es in der Umsetzung einer Strategie an?

Strategien sind dann erfolgreich, wenn sie vom Kunden und Markt her gedacht werden. Eine reine Innensicht kann in den meisten Fällen nicht funktionieren. Denn schliesslich basiert der Erfolg darauf, die Kundenbedürfnisse bestmöglich zu erfüllen. Ich empfehle zudem immer, bei der Strategieentwicklung auch etwas mutig zu sein. Es sollten keine Hirngespinnste sein, aber jede gute Geschäftsidee braucht auch Inspiration.

Woran scheitern Strategien meistens?

Meistens ist es leider die Umsetzung... Es werden Strategie-papiere entwickelt, aber dann landen sie doch in der Schublade. Dann ist es doppelt schade um die Arbeit. Damit Strategien gelebt werden, sollten sie sichtbar sein, sie sind idealerweise visuell präsent. Mit ein paar Ideen lässt sich hier viel machen. Und natürlich müssen die Strategien den Mitarbeitern bekannt sein. Hierzu reichen keine Powerpoint-Präsentationen und Zielvereinbarungen. Schön ist es, wenn man die Mitarbeiter bei ihrer persönlichen Motivation packt. Mit spielerischen Ansätzen funktioniert das viel besser als auf die klassische Art und Weise.

Wann ist es an der Zeit, eine Strategie zu überarbeiten?

Es gibt zwei Anlässe: Im Unternehmen ändert sich gravierend etwas, sei es hinsichtlich der Finanzierung oder der Kunden – positiv wie negativ, oder der Markt verändert sich, beispielsweise durch neue Technologien, neue Konkurrenten u.a. Vor allem Zweiteres geschieht heute viel häufiger als vor zehn, 20 Jahren. Deshalb sind Strategien heute auch nicht mehr in Stein gemeisselt, sondern es braucht ein gutes Mass an Flexibilität – neudeutsch: Agilität – und auch die Bereitschaft, sich häufiger und offener auf Änderungen einzulassen.

JOUR FIXE 2017

Programm und Anmeldung unter <https://bit.ly/JourFixe>. Die ORGANISATOR-Leser/innen nehmen für CHF 490 statt CHF 590 teil.

* **Corin Ballhaus** ist Mitglied des erweiterten Vorstands beim Verband Frauenunternehmen. www.frauenunternehmen.ch