

5. Kurs halten im Sturm

Es war das am besten besuchte der drei Foren am 22. Juni 2009 beim Tag des Mittelstandes in Hamburg: "Auch bei Sturm: Klare Ziele in jeder Unternehmens-Lebensphase". 160 Unternehmer/innen verfolgten interessiert den Erfahrungen der Unternehmer/innen auf dem Podium.

"Welchen Geheim-Tipp geben Sie zum Schluss den Zuhörer/innen mit?" Die Antwort auf die Abschlussfrage von Moderator Carl-Dietrich Sander aus Neuss war für Mirjam Haubner, seit Februar 2009 mit der "chocolate-society" in der Hamburger Milchstraße selbstständig, klar: "Auf die Kunden hören! Viele gute Anregungen und Kritik habe ich bereits in mein Konzept einfließen lassen. Dadurch wird das Erreichen meiner Ziele sicherer".

Inga Kafsack, mit 8 Standorten in Hamburg größte Subway-Franchisenehmerin in Deutschland, setzte angesichts ihrer mittlerweile 80 überwiegend in Vollzeit arbeitenden Mitarbeiter/innen einen anderen Akzent: "die Teams in die Entwicklung der Ziele einbinden". Natürlich habe sie ihre eigenen Vorstellungen – aber einfach "durchdrücken" funktioniere weniger gut, als die verantwortlichen Mitarbeiter/innen und deren Ideen abzufragen. Oft ergäben sich daraus Ziel-Konstellationen, die sie alleine so nicht gesehen hätte. Ein weiterer Erfolgsfaktor aus ihrer Erfahrung: wöchentliche Soll-Ist-Vergleichs-Gespräche mit klaren Akzenten in "Lob und Tadel" und Ableitung von Aktivitäten.

Jörn Schulz, Übernehmer der Gebäudetechnik Weitenauer GmbH in Hamburg, sah wöchentliche "Checks" für sein Unternehmen nicht als sinnvoll an: "bei unserem Projektgeschäft reicht der Soll-Ist-Vergleich alle vier Wochen". Allerdings ergänzend wichtig: die Nachkalkulation mit Ableitung von Konsequenzen. "Darüber spreche ich sowohl mit den Technikern als auch mit allen beteiligten unserer 20 Mitarbeiter".

Für alle drei Unternehmer/innen entscheidend: gute Instrumente zur Steuerung der Zahlen und damit der Kundenkontakte. Mirjam Haubner nutzt täglich ihr Warenwirtschaftssystem zur Feinsteuerung, Inga Kafsack ist in das System des Franchisegebers eingebunden und Jörn Schulz hat eine passende Software im Einsatz. Darüber hinaus für alle drei unverzichtbar: die monatliche Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) gezielt analysieren. "Natürlich mit Korrektur bei den Halbfertigen Arbeiten und den Warenbeständen" – da waren sich alle drei einig.

Aus dem Plenum kam die Frage, wie die drei Unternehmer/innen für Erfahrungsaustausch sorgen, damit sie nicht "alleine bleiben"? Die Antworten verwiesen auf die Partner im Geschäft und aus dem Lieferantenbereich. Intensive Arbeit in Erfahrungsaustauschgruppen nutzt (noch) keines der Unternehmen.

Moderator Carl-Dietrich Sander konnte nach 90 Minuten spannender Diskussion festhalten: Ohne klare Ziele und deren konsequente Realisierung würde keines der Unternehmen so erfolgreich im Markt stehen wie sie es in ihren unterschiedlichen Entwicklungsschritten tun.