



Marco Huber, Bereichsleiter Beratung, KA BOOM – die Kommunikationsagentur, schätzte im RUZ-Lehrgang «Führungsentwicklung für KMU-Praktiker» den Austausch mit Kollegen und Unternehmern.

unterschiedlicher sein: Da die gestylten Büros der Stadt-Sankt-Galler Kommunikationsprofis – dort die praktischen Räume der Rasenexperten inmitten eines Maschinenparks in Herisau. Die Themen, die die beiden Führungskräfte beschäftigen, sind aber sehr ähnlich. «Wir haben uns deshalb alle rasch gut kennengelernt und gegenseitig voneinander profitiert», sagt Lüthi.

«Das RUZ Team hat uns Instrumente in die Hand gegeben, die einem erlauben, zu wissen, wie der eigene Laden funktioniert: Wie und wo kann man eingreifen und korrigieren, wenn etwas nicht rund läuft?», erzählt Konrad Lüthi. Durch den Kurs sei er in seiner Führungstätigkeit selbstbewusster geworden. «Einiges kannte ich bereits aus meinem Alltag. Nun kann ich es aber bewusster anwenden.» Der Lehrgang sei einerseits eine Bestätigung gewesen, dass er bereits Vieles richtig gemacht habe. Andererseits hat Lüthi gemerkt, dass er seine Kommunikation noch verbessern kann. «Besser hinhören, Gespräche gezielter führen», nennt er als Beispiele.

Knowhow in beide Richtungen

Auch Marco Huber hat im Kurs festgestellt, dass er «nicht so viel falsch» macht. Im Trubel des Tagesgeschäfts dürfe die Führung aber nicht vernachlässigt werden. «Profitiert habe ich auch in Sachen Präsentationstechnik», so der Kommunikationsexperte. Zudem habe er viele der Kursinhalte eins zu eins anwenden können. «Prozessoptimierung war in unserer Agentur gerade aktuell», erzählt Huber. «So konnte ich Knowhow vom Lehrgang in die Agentur fließen lassen und umgekehrt die Erfahrungen aus der Agentur in den Lehrgang einbringen.» Die Diskussionen mit den Kurskollegen seien sehr spannend gewesen. «Der Dialog mit ihnen ging über Führungsthemen hinaus», erzählt Marco Huber. «Das ist auch gutes Networking.»

Der nächste Lehrgang «Führungsentwicklung für KMU-Praktiker» beginnt anfangs 2017.

Infos: www.ruz.ch

Text: Pascal Tschamper

Bilder: zVg.

Die Nachfolgeregelung braucht Zeit

Auf eine pro-aktive Nachfolgeregelung angesprochen, findet sich kaum ein Unternehmer oder eine Unternehmerin, der oder die diesen Prozess nicht als relevant betrachtet. Dennoch sind es meistens nicht die strategischen Überlegungen, die die Nachfolgeregelung in den KMU einleiten. Es sind sehr oft externe Faktoren, die den Handlungsdruck aufbauen.

Von Thomas Groh

Der Finanzierungsspielraum für KMU hat in den vergangenen Monaten und Jahren dramatisch abgenommen. Die Vorschriften der BIZ mit «Basel III», mit ihren verschärften Eigenmittelvorschriften für die Banken führten zusehends zu einer deutlichen Einschränkung bei der Beschaffung der Mittel auf dem Geld- und Kapitalmarkt. Dies wiederum hat Einfluss auf die Gewährung von Mitteln für die Unternehmen. In Kombination mit der Aufhebung der EURO/CHF-Untergrenze wurde insbesondere die Schweizer Exportindustrie hart getroffen. Zum einen wird das Geld für die KMU knapper und zum anderen werden die Rahmenbedingungen härter, um Gewinne erzielen zu können.

Dies führt zu nachvollziehbaren Stellungnahmen wie: «Was soll ich mich um meine Nachfolge in fünf Jahren kümmern, wenn ich nicht weiss, was in drei, geschweige denn in zwölf Monaten passiert?» Der zeitliche Horizont der betrieblichen Planbarkeit hat sich in den vergangenen Jahren kräftig reduziert. Dem gegenüber steht die unbedingte Notwendigkeit die Nachfolge mittelfristig zu planen und umzusetzen.

Dies muss kein Widerspruch sein. Bei der Nachfolgeregelung geht es darum, einen geeigneten Nachfolger für das Unternehmen zu finden, der nicht nur willens, sondern auch fähig ist, einen adäquaten Preis für das Lebenswerk zu bezahlen. Eine solide Nachfolgeregelung verlangt, dass die gesamte unternehmerische Situation berücksichtigt wird. Dazu gehören genauso wie die Finanzen und die Unternehmenssituation auch das persönliche und familiäre Umfeld des Unternehmers. Welcher Bereich aus dem Strategie-Quartett der Continuum «Ich, Familie, Vermögen und Unternehmen» als Erstes angegangen wird, ist unerheblich. Wichtig ist nur, dass alle Bereiche wie die eigene Entwicklung im «Ich», die Bedürfnisse der «Familie» sowie die Unternehmens- und Vermögensveränderung aufeinander abgestimmt werden.

Somit kann es durchaus sein, dass mit einer strukturierten Bewältigung eines Liquiditätengpasses sowie einer griffigen Unternehmensstrategie (auch und besonders für KMU) der erste Schritt in eine umsichtig geplante Nachfolgeregelung gemacht werden kann.

Thomas Groh ist Associate Partner bei der Continuum AG in St. Gallen, www.continuum.ch