

EIN AUFWAND, DER SICH AUSZAHLT

Interim Manager Thorsten Grobler, Experte für mittelständische Familienunternehmen im Gespräch mit der VISA VIS-Redaktion über Aufwand und Nutzen eines extern begleiteten Strategieprozesses.

Wieso sollte ein Interim Manager die Entwicklung und Umsetzung einer Unternehmensstrategie verantworten?

Das unternehmerische Umfeld ist durch einen rasanten Wandel geprägt. Denken Sie zum Beispiel an die tief greifenden Veränderungen in der deutschen Handelslandschaft. Der Veränderungsdruck steigt kontinuierlich, aber bei vielen Unternehmen stockt die strategische Neuausrichtung. Mittelständische Unternehmen haben in diesem Bereich häufig das größte Defizit. Hier kann ein Interim Manager wesentlichen Mehrwert leisten. Spezielles Know-how, umfangreiche Praxiserfahrung und ein unabhängiger Blick für das Wesentliche helfen dabei, einen Strategieprozess erfolgreich zu gestalten. Dabei verbindet ein guter Interim Manager die Methoden-Kompetenz eines Beraters mit der Umsetzungsstärke eines operativen Managers. „Ich habe viele

neue Impulse erhalten und der Weg nach vorne ist nun klar“, ist ein Fazit, welches ich immer wieder am Ende eines erfolgreichen Strategieprozesses höre.

Welche Schritte umfasst der Strategieprozess und was macht einen gelungenen Strategieprozess aus?

In der Praxis hat sich eine 4-stufige Vorgehensweise bewährt. Zunächst geht es



IMPULSGEBER Ein guter Interim Manager verbindet die Methoden-Kompetenz eines Beraters mit der Umsetzungsstärke eines operativen Managers, so Thorsten Grobler.

um eine strategische Bestandsaufnahme und die Frage: Wie beurteilen wir unsere Stärken und Schwächen im Hinblick auf die Chancen und Risiken, welche sich aus dem Markt- und Wettbewerbsumfeld ergeben? Der zweite Schritt umfasst die Erarbeitung und Beurteilung von Handlungsalternativen. Hier lautet die Kernfrage: Welche Optionen geben Antwort auf die strategischen Herausforderungen und wie nutzen wir unsere Stärken? Danach soll die strategische Stoßrichtung des Unternehmens konkretisiert und entsprechende Ziele, Mittel und Maßnahmen definiert werden. Im abschließenden Schritt geht es um die Umsetzung und Weiterentwicklung der entwickelten Strategie. Gelingen ist ein Strategieprozess, wenn nicht nur eine passende Strategie erarbeitet, sondern auch konsequent umgesetzt und im gesamten Unternehmen verankert wird.

Worauf sollte man als Unternehmer bei der Beauftragung und Durchführung eines solchen Projektes achten?

Ein Unternehmer sollte sich bewusst sein, dass ein solches Projekt harte

Arbeit und alles andere als ein Spaziergang ist. Es ist daher unerlässlich, sich für den Strategieprozess den erforderlichen zeitlichen Freiraum zu schaffen. Doch die Ergebnisse rechtfertigen den Aufwand um ein Vielfaches. Zu den wichtigen Erfolgsfaktoren von Strategie-Projekten gehören: Ein klar definierter und zentral gesteuerter Strategieprozess, die breite Einbindung von Schlüsselpersonen sowie die Festlegung konkreter Umsetzungsschritte. Strategie ist eine zentrale Führungsaufgabe. Deshalb ist die intensive Kommunikation mit allen Beteiligten von besonderer Bedeutung. Mein Praxistipp an Unternehmer, die einen guten Interim Manager für ein solches Projekt suchen: Achten Sie bei der Auswahl nicht nur auf die Grundanforderungen wie zum Beispiel Fach-, Sozial- und Methodenkompetenz. Nicht weniger wichtig ist, inwieweit ein Interim Manager bereits mit mittelständischen Familienunternehmen erfolgreich zusammengearbeitet hat.

Weitere Informationen unter: www.thorstengrobler.de