

Strategiekreis Druck – Tuning für den Chef

Seit zwei Jahren gibt es sie und etwas geheimnisumweht sind sie noch immer, die Strategiekreise von Unternehmensberater Michael Lauf aus München. Bei den Unternehmertreffen gibt es weder Teilnehmerlisten noch Protokolle. Wer dabei ist, wissen nur die 85 Unternehmer, die sich in acht Gruppen regelmäßig zum Strategieaustausch treffen.

„Im Strategiekreis Druck findet nichts Geheimnisvolles statt, aber es besteht eine vertrauliche Gesprächsatmosphäre, bei der wir über Strategie, Kennzahlen und Vertrieb sprechen. Das Spannende ist, dass hier nur Unternehmer und Inhaber aufeinandertreffen, die – obgleich in der gleichen Branche Druck und Medien tätig – praktisch wettbewerbsfrei zusammenkommen“, erläutert Lauf. „Das erreichen wir durch eine sehr sorgfältige Auswahl der Unternehmen, die bundesweit stattfindet. Wir achten auf genügend räumlichen Abstand – und auch auf vergleichbare Betriebsgrößen“, ergänzt er.

Der Auswahlprozess ist einfach: Die Teilnehmer müssen alle zustimmen, damit ein neues Mitglied aufgenommen wird. Der hinzukommende Betrieb darf kein direkter Konkurrent der vorhandenen Mitglieder des Strategiekreises sein. „Aber bei acht Gruppen findet sich immer eine Lösung“, meint Lauf.

VON DEN BESTEN LERNEN

Die Einschnitte in der Druckindustrie sind tiefer als angenommen: Seit über zehn Jahren werden es in Deutschland immer weniger Unternehmen.



ZIELSETZUNG STRATEGIEKREIS

Die Gewinner von Veränderungen sind stets die Betriebe, welche die großen Zusammenhänge schnell erfassen, den für sich besten Weg finden – und danach handeln.

Sinkende Erträge, wechselfreudige Kunden sowie steigende Kosten erfordern ein Frühwarnsystem und klare Führungsinstrumente. Im Strategiekreis unterhalten sich die Teilnehmer in einer moderierten Gesprächsrunde und einer freundschaftlichen Atmosphäre. Das Dilemma, die wirklich wichtigen und entscheidenden Fragen in der Gemeinschaft nicht erörtern zu können, wird somit von Anfang an vermieden. Die Unternehmer prüfen die Alltagstauglichkeit eines Konzepts und klären die bestmögliche Umsetzungsvariante, um Misserfolge zu vermeiden, bevor sie entstehen.

Im Schnitt schließt täglich eine Druckerei für immer, die Banken stufen die Branche im Branchenrating ernüchternd ein.

So weit, so schlecht: Die spannende Frage ist aber, was machen die Sieger besser? Wer besteht im Verdrängungswettbewerb und kann sogar wachsen? Die Mitglieder der Strategiekreise verstehen sich als Lerngemeinschaften, erörtern das „Big Picture“ ihrer Branche und entwickeln tragfähige Strategien für ihre Betriebe.

In den Unternehmertreffen geht es um den Austausch von Informationen, die einen echten Wettbewerbsvorteil bieten – weil sie erprobt sind und andernorts bereits funktionieren. Das schafft nicht nur Vertrauen in der Gruppe, sondern bietet auch Sicherheit bei der Umsetzung im eigenen Betrieb. Anderes als andere Verbände hat der VDM NW bereits seit der Gründung der ersten Strategiekreise einen exklusiven Zugang für seine Mitglieder gesichert.

Die Zukunft Medien wollte zu dem Konzept nähere Details von Michael Lauf erfahren:

Herr Lauf, welche Betriebe finden sich in den Strategiekreisen wieder?

Alle, die nach vorne schauen und die davon überzeugt sind, dem Kunden einen überragenden Nutzen zu bieten. Bei uns gibt es keinen Platz zum Jammern darüber, dass die Preise so schlecht und die Kunden so treulos sind. Das wissen schon alle. Wir überlegen uns, wie wir dem Kunden unliebsame Aufgaben elegant abnehmen und dadurch eine maximale Bindung aufbauen.

Wo kommen die Betriebe her und wie ist die durchschnittliche Betriebsgröße?

Unsere Mitglieder kommen aus ganz Deutschland, teilweise aus Österreich und der Schweiz. Wir haben unsere Gruppen nach Betriebsgrößen eingeteilt: Bis zehn Mitarbeiter, um die 30 bis 70 und eine für die Betriebe mit über 100 Mitarbeitern.

Wie häufig treffen sich die Unternehmer?

Die Mitglieder eines Strategiekreises treffen sich zweimal im Jahr. Durch die räumliche Verteilung der Mitglieder auf nahezu alle Bundesländer treffen wir uns verkehrsgünstig in der Mitte Deutschlands.



ÜBER MICHAEL LAUF

Lauf studierte Betriebswirtschaft in Berlin und war mit 23 Jahren jüngster Vertriebsleiter der Siemens AG.

Für den Technologiekonzern arbeitete er in Singapur, Peking und Saigon. Im Anschluss war Lauf in der Siemens-Beratung für Regionalstrategie weltweit tätig, u.a. in Asien, Europa und Lateinamerika.

Mit über 500 Workshops und Seminaren berät er seit 15 Jahren namhafte Unternehmen aus der Druckindustrie sowie einige der größten Landesverbände Druck und Medien in Deutschland.



Lauf und Partner
Unternehmerkompetenz
FON 089.98104 044

Die Treffen finden im Frühjahr und Herbst, jeweils von Donnerstag Nachmittag (Anreise) bis Samstag Mittag (Abreise) statt. Die Zeitpunkte werden ein Jahr im Voraus abgestimmt, sodass alle Teilnehmer frühzeitig planen können.

Warum gibt es auffallend viele Betriebe aus NRW?

Die Kooperation und die Zusammenarbeit mit dem Verband VDM NW und meiner Beratungsgesellschaft hat eine lange Tradition und fing fast zeitgleich mit der Berufung von Oliver Curdt zum Geschäftsführer an. Wir verfügen durch unsere Tätigkeiten in internationalen Unternehmensberatungen über einen gewissen Hintergrund und haben uns von Anfang an verstanden. Das schweißt natürlich zusammen. Außerdem hat der VDM NW als einer der ersten Verbände den Nutzen für seine Mitglieder erkannt und frühzeitig Sonderkonditionen ausgehandelt.

Strategiekreise oder Erfahrungsgruppen sind ja prinzipiell nichts Neues?

Das stimmt. Die gibt es seit über 50 Jahren. Aber ich glaube, viele Moderatoren nehmen sich zu wichtig und verkennen, dass die Intelligenz immer in der Gruppe liegt. Hier liegt der Hebel für den Erfolg. Leider haben die meisten auch keinen unternehmerischen Hintergrund, haben nie ein Unternehmen erfolgreich geführt oder waren Gesellschafter. Und das reicht heute nicht mehr aus. Die Menschen spüren genau, ob ein Vorschlag Substanz hat oder aus einem Buch abgelesen ist.

Sind viele Unternehmer nicht beratungsresistent?

Ja, und haben eine regelrechte Beraterallergie! Und das sicher aus gutem Grund. Kein Mensch braucht Beratungs-Bla-Bla und Wortfriedhöfe. Als ich vor zwei Jahren die Strategiekreise gegründet habe, fragte ich meine Kunden: Was ist euch wichtig? Einer sagte: Wenn ich vom Treffen abreise, möchte ich viele Impulse mit in meinen Betrieb nehmen. Und ich will bei der Abreise bessere Laune haben als vorher. Damit ist alles gesagt.

Was genau ist der Nutzen für die Unternehmer?

Unternehmer tragen unglaublich viel Verantwortung mit ihren Entscheidungen, können sich aber meistens nur mit sehr wenigen vertrauten

Menschen austauschen. Der Steuerberater versteht meistens nur den finanziellen Teil, und wer nicht persönlich haftet, hat eine andere Einstellung zu Entscheidungen und Verantwortung. Wir finden wetterfeste Praxislösungen, die in Betrieben bereits erfolgreich genutzt werden: Die Mitglieder erhalten sofort umsetzbare Impulse für ihre tägliche Arbeit. Die Teilnehmer am Strategiekreis können den Markt auch nicht ändern, sind aber deutlich schneller in der Umsetzung von guten Ideen.

Geben Sie uns dazu bitte ein Beispiel...

Da gibt es so unglaublich viele tolle Erlebnisse: Im Dezember zum Beispiel fragte in einer Kaffeepause ein Unternehmer den anderen, wie viel er denn für eine Druckplatte zahlen würde – beide haben Betriebe mit ca. 60 Mitarbeitern und einen entsprechenden Bedarf an Platten. Als der Erste den Preis hörte, fing er an zu rechnen und verabredete fünf Minuten später einen Termin mit seinem Lieferanten für den nächsten Tag. Seitdem spart er über 10.000 Euro jährlich. Es war nur eine mündliche Information, nichts Schriftliches. Aber das reichte. Ich glaube, der Unternehmer hat noch immer ein Lächeln im Gesicht.

Ein anderer hat seinen Außen- und Innendienstmitarbeitern noch immer leistungsunabhängige Festgehälter gezahlt – auch bei totaler Erfolglosigkeit. Unglaublich, oder? Wir haben gemeinsam die variablen Gehaltsstrukturen in der Gruppe verglichen und eine praxistaugliche, einfache Lösung gefunden.

Gibt es Verpflichtungen im Strategiekreis?

Wir haben wenige Regeln, aber die sind wichtig. Was besprochen wird, bleibt in der Gruppe. Keine Protokolle, keine Gäste. Und jeder kann jederzeit aussteigen, es gibt keine Kündigungsfristen. Wozu auch? Unternehmer können sehr genau rechnen, was der Nutzen für die Zeit im Strategiekreis wert ist. Nur das überzeugt.

Herr Lauf, vielen Dank für das Gespräch.

OLIVER CURDT
FON 0 23 06. 2 02 62. 15
MAIL CURDT@VDMNW.DE