

# KMU schwimmen besser im blauen Ozean

## Urs Frey am Treffen der Volkswirtschaft Berner Oberland

ANNE-MARIE GÜNTER

Urs Frey, Professor an der Universität St. Gallen, hat am Treffen der Volkswirtschaft Berner Oberland rund 150 Vertreter und Vertreterinnen aus Wirtschaft und Politik mit einem wort- und folien-reichen Feuerwerk zum Thema Unternehmensstrategie konfrontiert.

■ **Wirtschaftstreffen** – Fitter ist ein Unternehmen, wenn es im blauen und nicht im roten Ozean schwimmt. Im roten kann es tödlich sein, dort nämlich schwimmt viel Konkurrenz, man muss die Marktanteile erhöhen, zum Qualitäts- oder zum Billiganbieter werden. Im blauen Ozean sind die Unternehmen, die Märkte neu (er)finden und schaffen, der Konkurrenz ausweichen, neue Nachfragen erschliessen, den Zusammenhang zwischen Nutzen und Kosten aushebeln. Dort sind Differenzierung und niedrige Kosten möglich. Das Superbeispiel für einen grossen Fisch im blauen Ozean ist das Kaffeesystem Nespresso des Lebensmittelkonzerns Nestlé, das mit einem einzigar-

tigen System unwahrscheinlich teuren Kaffee verkauft. Während anderthalb Stunden referierte Urs Frey, Professor am Schweizerischen Institut für Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St. Gallen, zum Thema «Strategie als Element des Erfolges in KMU». Der Untertitel: Ein unternehmerisches Fitnessstraining für turbulente Zeiten. Ein guter Standort ist, das wurde im Laufe des Referats klar, auch für Krisenzeiten der blaue Ozean.

### Smarte Ziele

150 Teilnehmende waren angemeldet, und sie brauchten ziemlich viel geistige Fitness, um alles aufzunehmen, was ihnen der Professor (Jahrgang 1968) al-

les so vorsetzte. Es begann gleich mit der Aufgabe, zehn Bäume in fünf Reihen zu vier Bäumen zu pflanzen. Möglich wird dies in einem sternförmigen Gebilde. Um Krisen zu überstehen und langfristig Erfolg zu haben, brauchen die Unternehmen eine Strategie. Es geht darum, grundlegende Prinzipien vorbildlich festzulegen und konsequent anzuwenden. Ein wichtiger Faktor: Man braucht die richtigen Mitarbeiter, die sich selber motivieren können. Frey rief dazu auf, die Tradition mit der Innovation zu verbinden und zitierte Gustav Mahler. «Tradition ist Bewahrung des Feuers, nicht Anbetung der Asche». Und gab ein kleines Beispiel: Wenn auf einem Bild der Firma das Traditions- haus gezeigt wird, sollte der Fuhrpark davor modern sein. Freys drei Thesen zum Abschluss: Die konsequente Förderung des konzeptionellen Denkens bringt langfristig Erfolg. Ein Unternehmen braucht Ziele die spezifisch, messbar, anspruchsvoll, realisierbar und terminiert, also «smart» sein müssen. Das Unternehmen muss als drittes den blauen Ozean suchen, um nicht in der Masse der Anbieter zu verschwinden.

[www.xing.com/net/beoeco](http://www.xing.com/net/beoeco)

Begrusst hatte die Teilnehmer Peter Wälchli, Präsident der Wirtschaftskommission der Volkswirtschaft Berner Oberland, verabschiedet zu dem von der Firma Rugenbräu unterstützten Networking live wurden sie von Präsident Peter Rychiger in gewohnt optimistischer Manier. Er zeigte sich überzeugt, dass es im Berner Oberland viele fitte Unternehmen gibt, die Tradition und Innovation verbinden. Wer künftig virtuell networken und seine Leistungen zeigen will, kann dies auf der Plattform «BEOeco» tun, wie Geschäftsführerin Susanne Huber erklärte. Es gibt drei Foren: Neu hier, Innovation und Brücken bauen. Moderatorinnen sind Susanne



Huber, Volkswirtschaft Berner Oberland, Bettina Zimmermann Gasser, metamind, und Markus Binggeli, innoBE AG. Die Adresse lautet: [www.xing.com/net/beoeco](http://www.xing.com/net/beoeco), die Mitgliedschaft ist kostenlos und unverbindlich.

Nr. 98202, online seit: 22. Oktober – 14.05 Uhr