



## Angehende Unternehmer in Klausur

Polybauer, die das Meisterdiplom erlangen möchten, haben zehn Unterrichtsmodule zu absolvieren. Ein Besuch bei der letzten intensiven Ausbildungswoche im Berner Oberland.

Die Griesalp ist ein Ort ohne Handyempfang; der Ausenkontakt daher beträchtlich eingeschränkt. Und auch das graue Maiwetter ist darauf bedacht, dass sich zuhinterst im Kiental niemand unnötig ablenken lässt. Langweilig geworden ist es den 15 angehenden Polybau-Meistern trotzdem nicht: Vier Tage lang galt deren volle Konzentration dem Erarbeiten eines Businessplans. Seit über einem Jahr läuft die berufsbegleitende Ausbildung zum «kompetenten Gebäudehüllen-Unternehmer»; im Berner Oberland stand nun die Vermittlung des zehnten Weiterbildungsmoduls an, dem letzten vor der Diplomarbeit. Unter Anleitung des Referenten Roger Zosso wurden Budgetrechnungen, Liquiditäten und andere Finanzkennzahlen unterrichtet, welche jedem Unternehmer zeigen können, wie erfolgreich der Betrieb gewirtschaftet hat. Ebenso thematisiert worden sind die grundsätzlichen Leitlinien, Strategien und das Formulieren von Marketingkonzepten, die es braucht, um den eigenen Handwerksbetrieb dereinst erfolgreich zu führen. Über Sinn und Inhalt von Businessplänen wurde aber nicht nur theoretisch gesprochen; die

15 Absolventen haben sogar selber, eine fiktive Firma operativ und strategisch geführt. «Das Ganze ist kein Spiel, sondern als realitätsnahe Simulation des Unternehmensalltags gedacht», vermochte Wirtschaftsfachmann und Personaltrainer Zosso seine Zuhörer im abgeschiedenen Kurhaus «Griesalp» problemlos zu motivieren. Denn bevor das eidgenössische Meisterdiplom ausgehändigt werden kann, haben diese eine Diplomarbeit vorzulegen, die einen eigenen Businessplan enthält.

### **Erarbeitung im Team**

Die im Kiental versammelten Polybauer erhielten die Gelegenheit, sich in 4er- oder 5er-Teams zu organisieren und ihre Unternehmen übungshalber als Thema einer Gruppenarbeit zu managen. Im Gegensatz zur Diplomarbeit entschied sich Roger Zosso dafür, anstelle einer Gebäudehüllen-Unternehmung einen mittelgrossen Betrieb im Geschäftsfeld «Elektrowaren und Haushaltsgeräte» aufzubauen und zu führen. «Dadurch gehen die Absolventen diese Aufgabe freier und kreativer an und wagen sich, originelle



Ideen zu entwerfen», begründet Zosso die Auftragswahl. Die Resultate der Gruppenarbeiten scheinen ihm jedenfalls Recht gegeben zu haben. Die lustvollen und abwechslungsreichen Präsentationen am Abschlusstag bestätigten ihrerseits, dass erfolgreiche Unternehmen nicht nur ökonomische Disziplin benötigen, sondern auch von einer Portion Kreativität profitieren. Und ebenso zeigte sich, dass die Meisterschüler nicht oder nur teilweise unter der einengenden, Gewinn maximierenden Sicht leiden: In ihren Gruppenpräsentationen wurde mindestens so oft die Mitarbeiterzufriedenheit, Weiterbildungsmöglichkeiten und die ökologische Verantwortung thematisiert wie über mögliche Margen, Gewinne oder Rentabilitätskennzahlen gesprochen.

### **Tatbeweis muss folgen**

Einen kleinen Wettbewerb um Marktanteile, Dividenden und Aktienwerte gab es trotzdem, als die drei Gruppen mit ihren jeweiligen Unternehmen gegeneinander in der Schlusspräsentation antraten. Doch so viel sei bereits verraten: Weder die «Bild-Ton-Gestaltung AG», noch die «Pro home media AG» und ebenso wenig die «multi media service AG» schwangen am Schluss obenaus. Jeder Unternehmer, welcher sein Geschäft weiterführen kann, hat gewonnen. Um den Sieg ging es trotz besserer und schlechterer Unternehmenszahlen eigentlich nicht. «Sondern um die Erkenntnis, dass unterschiedliche Umsetzungsvarianten möglich sind», lobte Roger Zosso alle Unternehmer-Teams.

Dennoch mussten diese auch Kritik einstecken. So wies Modulleiter Zosso die drei Gruppen in der Schlussbesprechung wiederholt auf Mängel und Umsetzungslücken hin: Denn wer Wert auf motivierte Mitarbeiter legt, sollte nicht die tiefsten Löhne bezahlen. Oder wer sich mit einem cleveren Marketing hervortun will, darf die finanziellen Mittel dafür nicht zu knapp budgetieren. Und wer vor allem auf den Absatz von energieeffizienten Produkten setzt, wird mit einer Tiefpreisstrategie Mühe bei der Gewinnmarge haben. Grundsätzlich bestätigte sich allerdings, dass der unternehmerische Erfolg auf einer Vielzahl von ökonomischen, sozialen und auch ökologischen Faktoren beruht. Daher wurden in diesem Businessplan-Modul auf der Griesalp unter anderem auch das rhetorische Talent und die Vortragstechnik geübt. Denn der moderne Unternehmer hat nicht nur seine Kunden zufrieden zu stellen, sondern sich vermehrt auch den Aktionären und Miteigentümern zu erklären.

«Die Ausbildungswoche im Kiental wird mir in guter Erinnerung bleiben», verabschiedete Roger Zosso die künftigen Geschäftsinhaber. Auf die 15 Absolventen wartet aber noch der Abschluss mit Diplomarbeit und Diplomprüfung, bis sie sich Polybau-Meister nennen dürfen. In einem Jahr, im Mai 2014, ist schon die gemeinsame Abschlussfeier geplant. Roger Zosso ist überzeugt, dass alle Griesalp-Teilnehmer daran teilnehmen werden, denn «das auf der Griesalp gezeigte Engagement und der Ideenreichtum wird ihnen auch im Ernstfall nutzen können». ■

