

Weiterbildung nicht nur für die Krise

Lukas Imhof Der Bächli-Bergsport-Einkaufsleiter hat das Geschäft von der Pike auf gelernt. Dann toppte er sein MAS-Studium mit einem MBA.

LUKAS TONETTO

Seit bald einem Jahr läuft die Schweizer Wirtschaft im Krisenmodus. Eine der Branchen, die keinen Einbruch erlebt hat, ist die Sportartikelbranche. Deshalb das vergangene Jahr ausschliesslich positiv zu bewerten, käme dem Einkaufsleiter der Bächli Bergsport AG, Lukas Imhof, aber nicht in den Sinn. Das Geschäftsjahr, resümiert er, habe die Belegschaft emotional geschäftet und die Unternehmenskultur auf die Probe gestellt.

Bächli Bergsport, ein Familienunternehmen, liefert seit bald einem halben Jahrhundert Qualitätsprodukte aus der Sparte Bergsport. Ein gutes, aber auch ein Jahr voller Heimtücke liegt hinter der Firma. Und die Situation bleibt ernst. Lukas Imhof ist schon lange in der Branche und weiss, dass der Höhenflug von heute die Talfahrt von morgen bedeuten kann. Es sei positiv, dass die Firma die Krise auch finanziell gut überstehe, denn: «Auf jeden Sturm folgt eine Dünung. Deshalb bleiben wir demütig und wappnen uns für alles, was noch kommt.»

Herausforderndes MBA

Crisis Management nennt man das, und davon gab es reichlich. Rückblickend, sagt Imhof, hätten sie zwei Krisen bewältigt, wobei die Ladenschliessungen im Frühling einfacher gewesen seien, als sie es jetzt seien: «Damals konnten wir einen Teil der noch nicht gelieferten Sommerware blockieren. Das schonte die Liquidität und die Lagerkapazität. Jetzt haben wir noch viel Winterware an Lager, aber die Sommerkollektion steht schon bald vor der Tür – eine Quadratur des Kreises.»

Nicht nur der Einkauf, auch das Marketing musste sich neu erfinden: «Sollten wir die Leute mit emotionalen Bildern in die Berge locken, derweil die Regierung sagt: «Bleiben Sie zu Hause!?!» Derart akzentuierte sich in der Geschäftsleitung Problem um Problem – neben dem Tagesgeschäft, das schon unter normalen Bedingungen nicht einfach gewesen wäre: Die Firma implementierte auch noch ein neues ERP.

Aber, sagt Lukas Imhof, er sei schon im Frühling bereit gewesen, die Krise zu managen. Es war damals kaum ein Jahr her, dass er seinen MBA ZFH abgeschlossen hatte. Der letzte Baustein im MBA war die «Hell Week», eine Intensivwoche zu Leadership und Krisenmanagement. Wie gelernt, stellten sie im März auf Krisenmodus um, arbeiteten mit wenigen, fokussierten Zielen und kommunizierten knapp und präzise.

Die Simulation im MBA, sagt er, sei sehr lebensnah gewesen: «Ich habe aber auch eine grosse Gelassenheit in Sachen Leadership entwickelt», resümiert er seine Erfahrung aus der Krise, die grösste in seinen 21 Jahren beim Unternehmen. Deshalb ist für ihn trotz Weiterbildung klar: «Vieles, was wir hier machen, kann man nicht an der Schule lernen. Das ist



Gute Akzeptanz: Trotz Online-Angeboten bevorzugen viele Weiterbildungswillige den Präsenzunterricht – und auch entsprechende Prüfungen.

erarbeitetes Wissen – und das Wichtigste dabei ist Herzblut.»

Herz für den Bergsport und Engagement für die Branche – klare Worte für jemanden mit einem MAS BA und einem MBA, der einst die B-Matur mit Latein gemacht und ein Psychologiestudium begonnen hat. Sein Lebenslauf ist nicht so gradlinig, wie von HR-Abteilungen oft gewünscht: Das Studium nicht abgeschlossen, blieb Imhof im Nebenjob bei Bächli Bergsport hängen und lernte das Business von der Pike auf.

Heute verantwortet er als jüngster von sechs Bereichsleitern den gesamten Einkauf und führt ein Team mit elf Leuten, darunter die Produktmanager. Mit der Geschäftsleitung entwickelt er die Budgetierung und Strategien und ist für das Pricing und das Sortiment sowie für die Logistik – 14 Standorte – mitverantwortlich.

Es erstaunt, dass ein erfahrener Manager in seiner Position eine Weiterbildung absolviert. Doch weil ihm als Studienabrecher betriebswirtschaftliche Kenntnisse abgingen, schloss er vor über zehn Jahren



Der Krisenmanager

Name: Lukas Imhof
Alter: 42
Firma: Bächli Bergsport
Funktion: Leiter Einkauf
Ausbildung: MAS BA und MBA (ZHAW SML)
Wohnort: Wettingen AG

an der ZHAW School of Management and Law einen berufsbegleitenden, zweijährigen MAS BA (Business Administration) ab – ein vollwertiger Abschluss, aber auch die Grundlage für ein sechsmonatiges, intensives Aufbauprogramm, das eine Spezialität darstellt, wie Christian Olivier Graf, Studiengangleiter an der ZHAW, festhält: «Mit diesem «Upgrade» können Teilnehmende des MAS BA zum MBA ZFH promovieren.» Genau dieses Aufbauprogramm hat Lukas Imhof durchlaufen.

Mix der Teilnehmenden ist wichtig

Am MBA habe ihn der General-Management-Aspekt gereizt, ohne Spezialisierung. Als Manager in einem KMU mit 270 Mitarbeitenden sieht er in alle Bereiche hinein, kennt die Prozesse und konnte Studieninhalte sofort auf die eigene Firma transformieren. Ebenso wichtig, betont er, seien ihm die Mitstudierenden. Bereits im MAS seien sie am Freitag nach der Schule oft noch beim Bier hängen geblieben. Dies hat ihm Einblicke in andere Firmen ver-

schaft, die ihm sonst verwehrt geblieben wären; und es seien Freundschaften entstanden, die bis zum heutigen Tag halten.

Engagement auch hier, im Zusammensein mit Menschen – und Imhof betont, dass weder im Job noch im Studium ein Feuer ohne Funken entstehe, ganz besonders nicht in einer berufsbegleitenden Weiterbildung. Lukas Imhof schätzte die Aktiven unter den Studierenden und schwört auf einen guten Mix der Teilnehmenden sowie auf extrovertierte Persönlichkeiten mit einer gewissen Seniorität. Wer mit wenig Berufserfahrung in einen MAS BA oder MBA gehe und sich nur mitziehen lasse, senke das Niveau. «MBA-Studierende», so Lukas Imhof, «müssen in der Lage sein, mit ihrer Berufserfahrung etwas zum Unterricht beizutragen.» Hier sieht er auch die Fachhochschulen in der Pflicht. Sonst bleibt, wie der einstige Maturand schon bei Goethes «Faust» gelernt hat, alles graue Theorie.

Lukas Tonetto, Autor, Aarau.

ANZEIGE

zhaw School of Management and Law

Braucht Ihr Talent neues Wissen?

Berufsbegleitende Weiterbildung

MAS Business Administration (MAS BA)

Master of Business Administration (MBA)

International Executive MBA (IEMBA)

Jetzt anmelden: www.zhaw.ch/imi/talent

Zürcher Fachhochschule



Building Competence. Crossing Borders.