

CEO-Tipp des Monats

von Guido Quelle

Wo Sie nach Wachstumsbremsen suchen sollten



Haben wir im CEO-Tipp des Vormonats über Wachstumsmöglichkeiten gesprochen, müssen wir so ehrlich sein, auch die andere Seite zu beleuchten: Die Seite der Wachstumsbremsen. Ich habe darüber in meinem in über 50 Ländern gelesenen Buch „Profitabel wachsen“ ausführlich geschrieben und veranstalte in diesem Jahr auch eine „Profitabel-wachsen-Werkstatt“, in der es genau darum geht: Bremsen zu finden und zu lösen.

Warum ist es so wichtig, die internen Bremsen zu finden und zu lösen? Drei wichtige Gründe:

1. Derjenige, der bremst, ist immer stärker als derjenige, der versucht, Gas zu geben. Versuchen Sie einmal, in Ihrem Auto mit Automatik-Getriebe, von der Stelle zu kommen, wenn der linke Fuß auf der Bremse steht. Ausgeschlossen.
2. Bremsen kommen meist nicht über Nacht. Sie entstehen, absichtlich oder – meist – unabsichtlich über Monate, oft über Jahre. Ursache kann sein, dass man neuen Situationen mit alten Methoden begegnet. Dazu gehört auch eine veraltete Organisation.
3. Bremsen zu lösen, das ist eine Aufgabe, die vollständig in der Hand der Unternehmen selbst liegt. Niemand sonst muss beteiligt werden. Es gibt nicht nur keine Ausrede, an die Bremsen heranzugehen, es ist auch enorm belohnend und effektiv.

Ich spreche von internen Bremsen. Das ist wichtig, denn wenn man die Außenwelt für Glück und Unglück, für Wachstum oder Abschwung, verantwortlich macht, ist man „raus“. Wir können nur das beeinflussen, was auf unserem Spielfeld stattfindet. Auf äußere Wachstumseinflüsse müssen wir pfeifig reagieren, die internen Bremsen können wir komplett selbst finden und lösen.

Hier sind einige typische Orte für Bremsen:

- o **Prozesse / Abläufe:** Es schleichen sich oft Gewohnheiten ein. Nicht selten werden aus Ausnahmen Regeln gemacht, niemand überblickt mehr die Regeln. Viele Prozess-Defizite werden personenindividuell eingerichtet und nach einer Zeit nicht mehr bemerkt.
- o **Schnittstellen:** Schnittstellen stellen oft das Niemandsland der Wertschöpfungskette dar. Zwischen den Prozessen werden die Millionen versenkt. Wir haben an den Prozess-Schnittstellen mit und bei unseren Klienten viele Dutzend Millionen Euro (oder damals D-Mark) in vielen Dutzend Unternehmen gehoben. Annualisiert werden es wohl Hunderte Millionen sein.
- o **Organisation:** Die Organisation wächst, aber wächst sie auch richtig? Kompensieren Sie Schwächen durch weitere Personen ohne Veränderung an der Schwachstelle? Bildet die heutige Organisation das ab, was Sie prozessual leisten wollen und müssen? Oder muss nachjustiert werden? Zu schnell werden Organigramme entwickelt, ohne die Antwort gegeben zu haben, wo und wie Wachstum gescheit geschaffen werden soll.
- o **Zielgruppe:** Ist die Zielgruppe noch die richtige und kennen wir die aktuellen Bedürfnisse? Vorsicht vor einem vorschnellen „Ja!“ Was selbstverständlich scheint, muss nicht selbstverständlich sein. Was wir uns wünschen, muss nicht Wunsch der Zielgruppe sein.
- o **Vertrieb:** Vertrieb ist nicht immer das, was er sein soll, nämlich Motor des Wachstums. Oft sehen wir im Vertrieb Bremsen, zahlreiche Projekte belegen dies. Wenn Sie sich nur einen Bereich anschauen können, schauen Sie als erstes auf den Vertrieb.

Bremsen werden meist nicht bewusst eingezogen, aber sie sind da. Wie viele Unternehmen haben uns schon gedankt, dass wir die Bremsen zielgerichtet identifiziert, beschrieben, gelöst haben? Viele. Gehen Sie an die Bremsen, es lohnt.