

Wachstum bringt Erfolg - Wachstum ist tödlich.

Für beides gibt es Beispiele zuhauf. Wachstum ist ein entscheidendes Merkmal hoch erfolgreicher Unternehmen. Von diesen kann man lernen, wie man es machen muss und was man nicht machen darf.

Die Erfolgreichen schauen nicht auf ihre Größe, sondern auf ihre Stärke.

Sie orientieren sich nicht an Umsätzen, Gewinnen, Wertsteigerung und Shareholder-Value.

Sie schauen auf jene Faktoren, die diesen um Jahre vorausgreifen.

Sie gestalten die Zukunft, statt auf Prognosen zu vertrauen.

Ihre Messlatte ist nicht Ebit sondern Earnings.

Zwei Treibergruppen für gesundes Wachstum gibt es.

Die erste Gruppe sind drei verbundene Systemfelder: Marktstellung, Innovationskraft und Produktivität. Eigentlich ist es somit einfach. Wenn man es weiß, kann man es auch leicht anwenden.

Erster Treiber für gesundes Geschäftswachstum ist fortgesetzte Verbesserung der Marktstellung. Umsatzwachstum, das nicht aus dem Wachstum der Marktstellungsfaktoren kommt, schwächt das Unternehmen.

Die "Torpedos" sind bereits unterwegs in Form von sinkenden Marktanteilen, Erosionen in Kundennutzen und Qualität, Schwächung der Pricing-Power. Diese Folgen sind programmiert, wenn das Unternehmen nach Finanzgrößen und nicht nach der Marktstellung geführt wird.

Der zweite Pfeiler gesunden Geschäftswachstums ist stete Verbesserung der Innovationskraft. Wenn sich sinkende Innovationskraft in den Zahlen zeigt, ist es für strategische Korrekturen zu spät.

Der dritte Grundstein für richtiges Wachstum ist Produktivität. Man kann immer besser werden, auch wenn man andernorts stagniert. Bis heute ist keine Grenze des Produktivitätswachstums zu erkennen. Die "Total Factor Productivity" muss wachsen.

Kaum 20 Prozent der relevanten Größen aus diesen drei Systemfeldern finden sich im typischen Berichtswesen. Kann es sein, dass die "Balanced Scorecard" etwas "un-balanced" ist?

Die zweite Gruppe sind kybernetisch-systemische Fähigkeiten.

Die kybernetisch-systemisch-bionischen Wachstumstreiber schaffen ein funktionsfähiges System. Für wachsende Firmen wird es immer schwieriger, sich anzupassen. Der Grund ist Komplexität. Die Kunst ist nicht nur, zu wachsen und stark zu sein, sondern trotz zunehmender Größe antizipierend, anpassungsfähig und reaktionsschnell zu werden.

Das dritte Funktionsgesetz ist "Redundancy of Potential Command". Auf den Punkt gebracht bedeutet es, dass jenes Element das "Kommando" hat, das die beste Information hat. Die neuronalen Netze sind Vorbild. Das Hirn hat keinen "Chef", sondern ständig wechselnde Neuronennetze, die im Augenblick die relevanteste Information besitzen, haben das "Kommando".