

Prof. Dr. Guido Quelle,
Mandat Managementberatung

Branchentreff

■ Brillant in der Rhetorik, punktgenau im Thema. Prof. Dr. Guido Quelle schwört die riesige Zuhörerschaft am REGAL-Branchentreff auf Wachstum ein.

Ja, Wachstum?

► Woher kommt Wachstum? Diese Frage beantwortet Prof. Dr. Guido Quelle

Wachstum kommt von innen. Wer seine Marke oder sein Unternehmen auf Wachstumskurs halten will, muss unter anderem die vier folgenden Aspekte berücksichtigen – und in die Tat umsetzen:

Wachstum kommt von innen. Weder die Politik oder politische Rahmenbedingungen, noch Umweltauflagen, Rohstoffpreise, der böse Wettbewerb, böse Lieferanten



Wirtschaftsminister Dr. Reinhold Mitterlehner

oder böse Kunden, die einfach nicht kaufen wollen, sind dafür verantwortlich zu machen, ob eine Marke oder ein Unternehmen wächst, oder nicht. Marken wachsen immer von innen, ebenso wie Unternehmen. Und das Sterben einer Marke beginnt ebenfalls innen, ebenso wie in Unternehmen. Marken und Unternehmen werden von innen gebremst und der Bremser ist immer stärker als derjenige, der Gas gibt. Man teste dies mit dem eigenen Fahrzeug. Es gilt also, Bremsen intern zu lösen, um das Wachstum einer Marke oder eines Unternehmens voranzubringen. Der Hebel für Wachstum liegt innen. Wie sonst ließe es sich erklären, dass Unternehmen in der

gleichen Branche, in der gleichen Liga, die um den gleichen Kunden werben, mitunter so unterschiedlich erfolgreich sind? Weil die erfolgreichen Marken erkannt haben, dass sie zunächst die internen Hausaufgaben zu erledigen haben, bevor sie sich nach externen Schuldigen umzusehen brauchen. Wo sind Ihre Bremsen?

Wachstum ist multidimensional. Um Marken und Unternehmen auf Wachstumskurs zu halten, bedarf es einer korrekten Einordnung des Begriffs „Wachstum“. Wer versucht, Wachstum auf „Mehr des Gleichen“ zu reduzieren, wer versucht, durch ideenloses Addieren ein gesundes Wachstum zu erzeugen, schlägt ebenso fehl, wie derjenige, dessen Konzentrationsbemühungen in puncto Wachstum sich auf die letzte Zeile der Gewinn- und Verlustrechnung reduziert. Betriebswirtschaftlich brillante Resultate sind das Ergebnis vorangegangenen richtigen Handelns. Das Resultat kann im Nachhinein nicht mehr beeinflusst werden. Es ist ein Blick in den Rückspiegel. Wir müssen aber nach vorn durch die Windschutzscheibe schauen und dürfen nicht zulassen, dass der Rückspiegel zu groß wird und uns den Blick verstellt. Wachstum muss sich also auch auf die Dimensionen „Mitarbeiterqualität“, „Lieferantenqualität“, „Prozessqualität“ und auch „Kundenqualität“ fokussieren (ja, es

gibt auch schlechte Kunden!). Erst dann wird der Gestaltungsspielraum deutlich.

Wachstum bedeutet Verzicht. Zu profitablen Wachstum gehört auch, auf Tradiertes zu verzichten. In den meisten Unternehmen gibt es nicht zu wenige, sondern zu viele Marken und in den meisten Marken gibt es nicht zu wenige, sondern zu viele Produkte – einmal ganz abgesehen von zu vielen Projekten rund um diese Produkte. Wachstum entsteht durch Innovation. Was aber „Innovation“ genannt wird, ist nicht selten schlicht Kosmetik an Bestehendem. Lieber wenige Innovationen, die darauf beruhen, dass man der Zielgruppe aufmerksam zugehört und nicht nur Wünsche, sondern auch Bedarfe identifiziert hat, die man antizipiert hat, als zu viele Themen aufzugreifen, derer man nicht mehr habhaft wird. Dabei gilt es auch, auf Tradiertes, Liebgewonnenes zu verzichten.

Wachstum benötigt Führung. Wachstum kann nur durch konsequente, strategiekonforme, wachstumsorientierte Führung erfolgen. Dazu gehört insbesondere das Prinzip des Vorlebens. Warum sollten Mitarbeiter ein bestimmtes Verhalten zeigen, wenn der Chef oder die Chefin sich nicht selbst



Prof. Dr. Guido Quelle, Mandat Managementberatung

in der gewünschten Weise verhält? Menschen glauben nicht, was sie lesen, Menschen glauben, was sie erleben. Führung bedeutet auch, verbindlich zu sein. Aussagen wie „Eigentlich müssten wir ‘mal ...‘ führen zu nichts, weil in der Regel danach nichts passiert. Ein Beispiel? „Eigentlich müssten wir ‘mal die Garage aufräumen.“ Phase 1: Konzeption. Dauer: 10 Jahre. Unternehmen und Marken, die diese vier Punkte auf dem Radar haben, sind nachweislich besser auf Wachstumskurs, als andere Unternehmen. Ist das schwierig? Vielleicht, aber es ist möglich und das entscheidet.“ ■

Robert Falkinger

Ehrung für Merkur-Vorstand Manfred Denner



Vorstandsdirektor Manfred Denner ist einer der bekanntesten und erfolgreichsten Manager in Österreichs Handel. Er hat vor über 30 Jahren bei Merkur als Lehrling begonnen und sich Schritt für Schritt in den Vorstand hochgearbeitet, wo er heute einer der anerkanntesten Vertriebsfachleute ist. Manfred Denner prägt den modernen Merkur und ist damit nicht nur national erfolgreich, sondern hat auch internationale Anerkennung gefunden. Denner war viele Jahre engster Mitarbeiter von Veith Schalle, dem legendären Chef des einstige BML-Konzerns. Aus Anlass seines Geburtstages wurde nun Manfred Denner verdienentermaßen der Titel Kommerzialrat verliehen. Zu Recht! REGAL und seine Leser gratulieren herzlich!

M. Sch.



Tel.: 0043/2235/44 170-0
e-mail: office@laimer.co.at