



Alarmstufe E

Was die Elektromobilität
für die Automobilzulieferer bedeutet

Richtig streiten

Zoffende Kollegen schaden dem Unternehmen – Chefs sollten schnell handeln.

Richtig rasant

Seit dem Ende der Sanktionen boomt die Wirtschaft im Iran – deutsche Firmen profitieren.

Richtig ausstellen

Auf Messen geht es nicht mehr nur ums Verkaufen – der Auftritt muss zur Firma passen.

Profitables Wachstum als Unternehmerpflicht



Prof. Dr. Guido Quelle ist Geschäftsführer der Mandat Managementberatung, die sich auf die Entwicklung und Umsetzung von Wachstumsstrategien spezialisiert hat. Für „Markt und Mittelstand“ schreibt er die Kolumne „Aus sicherer Quelle“.

Von Guido Quelle

WIR MÜSSEN ÜBER WACHSTUM reden. Und zwar nicht nur, weil das Thema mittelständische Unternehmer ohnehin umtreibt oder umtreiben sollte. Sondern weil es inzwischen gesellschaftsfähig geworden zu sein scheint, Wachstum als etwas Schlechtes, Böses, ja, geradezu als perfiden Raubtierkapitalismus zu verdammen – ohne dass irgendjemand mit der gebotenen Vehemenz widerspräche.

Die fatale Folge: In manchen Unternehmen ist das Thema Wachstum nicht mehr positiv belegt. Stattdessen fragen sich die Verantwortlichen in der Geschäftsführung: Dürfen wir überhaupt noch wachsen? Auf wessen Kosten geht das? Ist andauerndes Wachstum nicht ein unnützes Hecheln nach Mehr? Wäre nicht eine Wachstumspause angeraten?

Viele Fragen, eine Antwort: nein! Wachstum – um genauer zu sein: gesundes, profitables Wachstum – ist für Unternehmen eine Pflicht, selbst dann, wenn nur das schon erreichte Niveau erhalten werden soll. Denn Kosten steigen, Personalinvestitionen steigen, also müssen auch die Gewinne steigen. Man sollte allerdings zwei Fehler nicht begehen –

Inhalte statt Gewinnzahlen: Wenn Mittelständler die Innovationskraft ihres Unternehmens fördern, machen sie intelligentes Wachstum erst möglich.

und diese beiden Fehler sind es, die die Diskussion über Wachstum negativ beeinflussen.

Erstens begehe man nicht den Fehler, Wachstum auf reines Zahlenwachstum zu reduzieren. Die letzte Zeile einer Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) ist ein Resultat. In „Resultat“ steckt das Wort „Tat“. Es wurde also etwas unternommen. Das Resultat selbst – die Zahl mit den Stellen hinterm Komma – ist nur das Ergebnis dieser Tat. Wenn man die GuV eines Monats in der zweiten Woche des Folgemonats erhält, ist die erste „Tat“, die zu dem Resultat geführt hat, schon mehr als sechs Wochen alt. Intelligentes Wachstum stellt daher nicht die Zahlen in den Vordergrund, sondern die Inhalte, die zu den Zahlen führen. Mitarbeiter (und hoffentlich auch die meisten Unternehmer) werden nicht über Gewinnzahlen begeistert, sondern über Inhalte. Es gilt, die richtigen Inhalte zu definieren, dann folgen die Zahlen schon.

Zweitens sollte man nicht den Fehler machen, die Diskussion über Wachstum auf ein reines „Mehr vom Gleichen“ zu reduzieren. Intelligentes Wachstum entsteht jedoch über Innovationen, nicht über Wiederholung. Natürlich wird man ein gut laufendes Produkt so lange weiter herstellen und verkaufen, wie es sinnvoll Wert schöpft. Aber es sind die Innovationen, die neuen Produkte und die neuen Leistungen, die ein Unternehmen qualitativ wachsen lassen. Wer immer nur dasselbe tut, wird irgendwann an die Grenzen des Wachstums stoßen. Wer sich aber immer wieder selbst erneuert und dafür sorgt, dass er selbst – und nicht die Konkurrenz – seine Leistungen am Markt durch Neues, Wertschöpfenderes ersetzt, wahrt seine Chance auf intelligentes Wachstum.

Das klare inhaltliche Definieren von Wachstumspotentialen und das eindeutige Bekenntnis zu Innovation – beides gehört zusammen. Erst gemeinsam schafft es die Basis für die Erkenntnis: Wachstum ist etwas Gutes, dem wir alle unseren Wohlstand verdanken. <<