

HANSER

Outgrowing

Dietmar Fink, Christoph Wamser

Wachsen mit den Ressourcen starker Partner

ISBN 3-446-40697-2

Vorwort

Weitere Informationen oder Bestellungen unter
<http://www.hanser.de/3-446-40697-2> sowie im Buchhandel

Vorwort

Die Zeichen stehen wieder auf Wachstum. Nach langen Jahren der Kostensenkung und der Konsolidierung wendet sich die Wirtschaft wieder expansiven Aufgaben zu. Firmenübernahmen kündigen sich an, Unternehmen investieren wieder in neue Märkte, in innovative Produkte und zukunftssträchtige Technologien. Wachstum steht wieder ganz oben auf der Agenda. Doch etwas ist anders als früher. Früher war Größe alles. „Grow to be great“, titelten noch in den 90er Jahren Unternehmensberater in einem weltweiten Bestseller. Um diese Größe zu erreichen, da waren sich Wirtschaft und Wissenschaft einig, gab es genau zwei Wege: Ein Unternehmen konnte entweder organisch, also aus eigener Kraft heraus expandieren oder aber durch Akquisition, also dadurch, dass es Wettbewerber und andere Unternehmen aufkaufte und diese mitsamt ihren Mitarbeitern, ihren Maschinen und ihren Märkten übernahm.

Strategien wie diese passen heute nur noch bedingt in unsere Zeit. Um profitabel zu wachsen, bedarf es neuer, intelligenter Geschäftsmodelle, die den veränderten Gegebenheiten auf den globalen Märkten Rechnung tragen. Die eigene Größe, das wissen wir heute, definiert nicht mehr unweigerlich die Grenzen des eigenen Geschäfts. In den Führungsetagen der Wirtschaft ist man sich dessen durchaus bewusst. In der weltweit größten Studie ihrer Art hat die Beratungssparte von IBM mehrere hundert Vorstände und Topmanager aus aller Welt um einen Ausblick auf ihre Planungen für die nächsten Jahre gebeten.

Fast alle von ihnen suchen nach zusätzlichen Wachstumschancen jenseits von neuen Produkten und Services – und fast alle suchen nach neuen, innovativen Geschäftsmodellen, die ihnen ein solches Wachstum ermöglichen. Die Frage ist nicht ob, sondern wie man in den nächsten Jahren wachsen will.

Das strategische Konzept, das wir in diesem Buch vorstellen, zeigt, wie ein erfolgreicher Wachstumskurs in Zukunft aussehen kann. Weltkonzerne wie der Konsumgüterriese Procter & Gamble oder der Mineralölkonzern British Petroleum, aber auch kleinere Spezialisten wie die holländische Versicherung Universal Leven oder der österreichische Softdrinkhersteller Red Bull haben mit eindrucksvollen Ergebnissen unter Beweis gestellt, dass neben der organischen und der akquisitorischen Expansion ein weiterer, ein dritter Weg des Wachstums existiert. Wir bezeichnen diesen Weg als „Outgrowing“, und wir meinen damit das Wachstum mit den Ressourcen Dritter. Anders als herkömmliche Wachstumsstrategien, bei denen einzelne Unternehmen nur auf die eigenen Stärken vertrauen und mehr oder weniger auf sich allein gestellt versuchen, neues Geschäft zu erschließen, basieren Outgrowing-Strategien auf einer kooperativen Zusammenarbeit mit starken Partnern – um den wirtschaftlichen Erfolg gemeinsam zu steigern und die Risiken des Geschäfts zu begrenzen.

Outgrowing-Strategien ermöglichen es einem Unternehmen, die eigenen Wachstumsgrenzen zu sprengen. Sie ermöglichen es, im wahrsten Sinne des Wortes, über sich selbst hinauszuwachsen. Wie, das zeigen wir in diesem Buch – anhand von bemerkenswerten Beispielen aus der Praxis, aber auch mit der Absicht, die Ideen hinter den

Erfolgen klar und verständlich mit dem erforderlichen betriebswirtschaftlichen Fundament zu unterlegen und sie mithilfe von praktischen Regeln für das Management in allgemeiner Form nutzbar zu machen.

Bonn, im Sommer 2006

Dietmar Fink/Christoph Wamser