

Was macht der Bessere besser?

Warum wachsen einige Firmen in der gleichen Branche stärker als andere? Was ist das Alzerl, das Gute und Bessere unterscheidet? Ein Mix aus 20 Kriterien. Nicht darunter sind Marketing und Fördergelder.

Von Sigrid Brandstätter

Was macht einen Wachstumskaiser (mehr als zehn Prozent Umsatzplus im Jahr) zu einem solchen? Es ist eine starke, effiziente Vertriebsmannschaft mit gut geschulten Händlern, es sind Neuentwicklungen, die schneller als bei der Konkurrenz auf modernen Maschinen zur Marktreife gebracht werden, wobei viele Teile aus eigener Fertigung stammen. Die Führungsmannschaft ist gleichermaßen kommunikativ wie konsequent und zieht rechtzeitig die Reißleine, wenn sich eine Strategie als nicht zielführend herausstellt.

Das sind die Hauptkriterien, wie man erfolgreiche von weniger erfolgreichen Unternehmen unterscheiden kann. Was logisch und plausibel klingt, ist Ergebnis einer Untersuchung der MCG Managementberatung in Kooperation mit dem Marketinginstitut der Johannes Kepler Universität in Linz. 135 Führungskräfte aus der österreichischen und deutschen mittelständischen Industrie wurden dazu befragt.

„In 20 Faktoren unterscheiden sich wachstumsstarke Firmen von anderen signifikant“, sagt MCG-Geschäftsführer Friedrich Loidl. Der wichtigste Bereich, wo Meter gutzumachen sind, ist der Vertrieb. Die angesprochene Vertriebsmannschaft ist vor allem stark in der Neukundenakquise und hier wiederum in den aufstrebenden Ländern außerhalb Europas. Wichtig sind auch die richtigen Händler, die das Produkt gut kennen und verstehen müssen, um gut verkaufen zu können. Erfolgreiche bieten den Händlern auch Plattformen zum Austausch, stellt Loidl fest. „Kein Unterscheidungsmerkmal ist das Marketing“, sagt der Berater, der selbst als Vertriebs- und Marketingvorstand tätig war.

Zweites großes Thema ist die Geschwindigkeit, mit der neue Produkte auf den Markt kommen. Erfolgreiche Firmen sind

dabei übrigens recht selbstkritisch, während der Durchschnitt der Firmen mit den Ergebnissen ihrer Entwicklungen durchwegs zufriedener sind. „Das hat mit einem höheren Anspruchsniveau zu tun.“

Interessant ist vor allem, was im Bereich Innovation keinen signifikanten Vorteil bringt: Markus Gahleitner, Partner in der MCG, nennt etwa Forschungs- und Entwicklungsnetzwerke und Fördergelder.

Unternehmen, die sich Richtung Champions League entwickeln, machen übrigens viel selbst, kaufen wenig zu. „Fast die Hälfte der Unternehmen hat im Beobachtungszeitraum von 2010 bis 2012 die Wertschöpfung intensiviert, keines der starken Unternehmen hat die Zahl der Zulieferer erhöht“, sagt Loidl. Hohe Wertschöpfung im eigenen Haus erhöhe die Profitabilität.

Die Führungsmannschaft selbst ist für den Erfolg eines Unternehmens natürlich auch entscheidend. Hier sei aber weniger der charismatische Chef ausschlaggebend, sondern eher, wie das Team miteinander arbeitet. Ein gutes Management ist entscheidungsfreudig, belastbar und weitblickend. „Konkret zieht ein gutes Leitungsteam Konsequenzen, falls vereinbarte Maßnahmen nicht durchgeführt werden.“ Damit in Zusammenhang steht auch, dass die richtigen Projekte ausgewählt werden – und falls sich ein Weg als falsch herausstellt, auch ohne Umschweife gestoppt wird. „Nur 20 Prozent der Projektziele in Firmen werden erreicht“, sagt Loidl. Zu guter Letzt gehöre auch ein Quäntchen Glück zum Erfolg, sagen die beiden Berater.

Friedrich Loidl (li.) und Markus Gahleitner von MCG haben analysiert, was Unternehmen in gesättigten Märkten um einen Tick erfolgreicher macht als andere.



WERBUNG

Lebensmittelhygiene überall großgeschrieben?

Ein Lebensmittelkandal folgte dem anderen und weckte das Interesse der Öffentlichkeit – Der Schrei nach Hygienekontrollen wurde laut

Was bei den Konsumenten erst jetzt ein Diskussionsthema darstellt, zählt bei ISS Facility Services – Österreichs marktführendem Unternehmen im Bereich sekundärer Dienstleistungen rund ums Gebäude – schon längst zu den Fachkompetenzen.

„Hygiene spielt für uns, insbesondere natürlich in der Verarbeitung und Produktion von Lebensmitteln, eine sehr große Rolle, denn schon seit Jahrzehnten verfügen wir über eine eigene Abteilung, die sich rein auf den ‚Food Service‘ konzentriert. Dieser Bereich handelt nach den Prinzipien der GHP (Gute Hygiene-Praxis), welche als einer der Grundpfeiler für ein funktionierendes HACCP gelten. Dieses Konzept soll dem Konsumenten garantieren, dass nur für den Verzehr unbedenkliche Lebensmittel in den Verkauf gelangen“, so Peter Mair, ISS-Gebietsleiter.

ISS: Qualität bereits in der Ausbildung

ISS hat es zur Philosophie gemacht, die Mitarbeiter erst nach einer eingehenden theoretischen sowie auch praktischen Schulung einzusetzen. Zusätzlich werden während der Einarbeitungsphase neue Mitarbeiter von erfahrenen Spezialisten begleitet, um die hohen Leistungsstandards von Anfang an zu gewährleisten.

„Der Erfolg bestätigt unser Denken“, so Mair, „denn einer der wichtigsten Faktoren im Food Service ist ein Team, das sich gegenseitig unterstützt und Erfahrungen austauscht. Was ISS so einzigartig und erfolgreich macht, sind die Mitarbeiter – geniale, einfühlsame und hart arbeitende Menschen, die einen Mehrwert für die Kunden schaffen.“

Die ISS-Mitarbeiter tun dies jeden Tag, durch technische Lösungen, aber am Ende durch Kompetenz, Konsequenz und Sorgfalt. Sie kümmern sich mit der „Power of the Human Touch“ um die Bedürfnisse der Kunden, damit diese sich aufs Kerngeschäft konzentrieren können.

Bewiesene Lebensmittelhygiene

Tagtäglich beweisen die Profis von ISS den Kunden – beispielsweise durch aussagekräftige Abklatschproben – die Arbeitsqualität. So erhält jeder einzelne Kunde Sicherheit in Bezug auf die erbrachte Leistung und lässt sie jedem Audit mit einem positiven Gefühl entgegenreten. „Offene Gespräche, Erfahrungsaustausch und sachliche Diskussionen bilden dabei den Kern unserer Arbeit, um stetig einen Fortschritt zu erzielen“, so Mair. „Die Ergebnisse der Abklatsch-



Profis am Werk

Foto: ISS

proben beweisen mir stets, wie gut wir in unserem Fachgebiet sind, doch erst das Lob und die Anerkennung der Kunden motivieren uns täglich, unser System auszubauen und zu optimieren.“



Petzoldstraße 42, 4020 Linz
Tel.: 05/7400-4000
Fax: 05/7400-994000
Peter Mair
Mobil: 0664/805744148
www.issworld.at

BESSER STATT GUT

Der größte Hebel ist der Verkaufsbereich. Die Vertriebsmannschaft ist effizient, gut in der Neukundenakquise und erfolgreich in den aufstrebenden Märkten außerhalb Europas. Deutliche Unterschiede gab es bei der Frage nach der Anzahl der besuchten Kunden. Dazu kommt eine starke Anwendungstechnik, die Kundenwünsche bestmöglich umsetzen kann.



Keine guten Nachrichten bringt die Studie für die Marketing- und Werbeabteilungen großer Industrieunternehmen: Marketing ist demnach kein Erfolgsfaktor bzw. kein signifikantes Unterscheidungsmerkmal für den Unternehmenserfolg.



Gleiches gilt für Forschungs- und Entwicklungsnetzwerke. Diese Erkenntnis wird Netzwerke wie das Clusterland nicht erfreuen. Auch spielen Fördergelder weniger Rolle.

Ein charismatischer Chef allein ist auch kein Unterscheidungsmerkmal. Der spielt in wachstumsstarken und schwachen Firmen eine wichtige Rolle.

Eine große Rolle spielt die Anzahl der Innovationen und dass diese als erstes auf den Markt gebracht werden.

Eine klare Strategie allein ist kein Charakteristikum für Erfolgreiche, eher konsequentes Führen.