

Rezension

Jim Collins – „Good to Great – Der Weg zu den Besten“

Wie wird ein Unternehmen zum Spitzenunternehmen? Dieser Frage geht Jim Collins in seinem Buch „Der Weg zu den Besten“ auf den Grund. In einem Benchmark vergleicht er die Wertentwicklung von „Take-off-Unternehmen“ mit der Entwicklung des US-Aktienindex. Take-Off-Unternehmen zeichnen sich dadurch aus, dass sie nach 15 Jahren eher langweiliger Performance plötzlich den Marktdurchschnitt für wiederum 15 Jahre um mindestens das Dreifache übertreffen! Diesen „Take-Off“ haben nur elf Unternehmen geschafft. Was ist am Wendepunkt geschehen?

Als Vergleichsunternehmen dienten in der Analysephase Firmen aus der gleichen Branche, die also in etwa dieselben Möglichkeiten hatten, aber den Take Off in eine Spitzenperformance nicht schafften. Die jahrelange Analyse förderte sieben Schlüsselfaktoren zutage, die für den Aufstieg der „Take offs“ entscheidend waren. Der Autor bekennt, dass „keine Theorie am Anfang stand. Wir wollten allein anhand von Beweisstücken“ neue Vorstellungen erfolgreicher Unternehmensführung generieren.

- War ein spezifisches Programm wie TQM oder Lean Management für den Erfolg verantwortlich?
- Gab es „goldene Regeln“?
- Wie wurde diese Dynamik entfesselt?

Neben sechs weiteren Prinzipien fand Collins bei den Top-Unternehmen „Level-5“-Führungskräfte. Diese zeichnen sich eher durch persönliche Bescheidenheit gepaart mit beruflicher Entschlossenheit aus. Ihr Stil: vor allem fragen und zuhören. Charismatische Genies mit 1000 Helfern sind unter ihnen nicht zu finden.

Diese trugen maßgeblich dazu bei, eine Kultur der Disziplin zu schaffen – nicht Disziplinteror mit Angst und Gehorsam! Der Unterschied besteht darin, die richtigen, Leute am richtigen Platz zu haben, die leidenschaftlich und konsequent auf das Geschäftskonzept fokussiert sind, und darin, ihnen Freiheit und Verantwortung zu geben und eine offene Kommunikation zu ermöglichen.

Weitere Prinzipien fanden sich mehr oder weniger gleichermaßen bei allen untersuchten High-Performern. Unerreichbar? Die positive Nachricht von Collins: jedes Unternehmen kann sich entscheidend verbessern, wenn es die Prinzipien der „Take-Off-Unternehmen“ mehr und mehr berücksichtigt.

Einfache Kopiervorlagen werden leider nicht geliefert: die Anwendung auf aktuelle Herausforderungen und kulturelle Besonderheiten lässt uns einige Hausaufgaben übrig. Kopieren statt Kopieren ist angesagt. Dieses Buch ist hochaktuell und wird es noch lange bleiben.

Eckhard Schölzel, Starnberg, www.e-schoelzel.de