

Innovation

"Wachstum ist nur eine Idee weit entfernt"



© Anja Henke

Anja Henke ist Geschäftsführerin der Carpe Viam GmbH in Düsseldorf.

09.09.2015 - Rasante Marktveränderungen setzen Unternehmen unter Zugzwang. Damit sie diesen standhalten und auch langfristig wachsen, sind Innovationen unabdingbar, so Anja Henke im zweiten Teil ihres Interviews.

Von Andrea Amerland

Springer für Professionals: Wie funktioniert ein langfristig organisches Wachstum selbst in gesättigten Märkten?

Anja Henke: Langfristiges organisches Wachstum basiert auf einem Verständnis der einzigartigen Stärken des Unternehmens, der eigentlichen Ursachen für Wachstumsschwäche sowie des Umfelds. Essentiell sind Innovationen in Produkten, Services und Prozessen, um Kundenbedürfnisse dauerhaft besser oder anders zu erfüllen. Projekte in Forschung und Entwicklung sollten nach Reifegrad sowie nach Markt- und Technologiekriterien bewertet und gesteuert werden. Das schafft Transparenz und macht Stärken sowie Lücken deutlich. Darüber hinaus fördert dies die Zusammenarbeit zwischen Tüflern und Vertrieblern. Gerade heute, bei hoher Veränderungsdynamik, sind auch Innovationen in den Geschäftsmodellen essentiell, beispielsweise der Wandel vom Produktverkauf hin zum Lösungsverkauf.

Gibt es weiteren Wachstumsstrategien für gesättigte Märkte?

Ja, eine wichtige ist die Eroberung neuer Geschäftsfelder. Dies basiert auf einem Verständnis von latenten Kundenbedürfnissen und dem Mut und Willen zu gestalten, eigentlich eine typische Domäne junger Unternehmen. Doch gerade etablierte Unternehmen am Zenit der Wachstumskurve sind in der Selbsterneuerung gefragt. Mögliche Wege sind die Ausrichtung des Unternehmens entlang einer kraftvollen Vision und die Kunst der Vorausschau, die auf der Analyse von Grundannahmen der Industrie und bislang ungelösten Probleme beruht. Die Sicherung von nachhaltigem Wachstum ist eine zentrale Aufgabe der Unternehmensspitze. Hier sind Zeit, Kompetenzen und Ressourcen vorhanden oder entwickelbar, um immer wieder Brücken in die Zukunft zu bauen.

Was entgegnen Sie, wenn Sie den Satz hören "Unbegrenztes wirtschaftliches Wachstum ist ein Mythos"?

Einerseits stimmt diese These, denn Wachstum ist ein organischer Prozess mit Höhen und Tiefen. Es gibt Geschäfte, die den Zenit überschritten haben und schnell oder langsam zugrunde gehen. Die analoge Fotografie war dafür ein Beispiel. Zugleich entstand die digitale Fotografie, die diese Industrie komplett neu definierte und zahllose neue Geschäftsmodelle hervorbrachte. Andererseits ist diese Aussage falsch, denn es gibt immer neue Möglichkeiten für Wachstum. Die Kunst besteht darin, die unterschiedlichen Phasen des Wachstumszyklus zu erkennen und Geschäftsmodelle entsprechend weiter zu entwickeln, möglichst vorausschauend.

Dazu gehört es, immer wieder neue Perspektiven einzunehmen, um Chancen überhaupt erkennen zu können. Technologien bieten sich stets an. Beispielsweise hat der stationäre Handel durch Internetplattformen Konkurrenz bekommen. Viele Kunden kaufen heute einfach und bequem von zu Hause aus ein. Das bedroht die Unternehmen, die an bestehenden Geschäftsmodellen festhalten. Logistikunternehmen gewinnen neue, vielleicht unverhoffte, Wachstumschancen. Die Frage ist also, auf welchen Annahmen dieser Satz beruht. Wenn er auf der Annahme beruht, so wie bisher geht es nicht weiter, stimme ich zu. Doch Wachstum beruht darauf, immer wieder die Annahmen zu verändern. Anders gesagt: Wachstum ist nur eine Idee weit entfernt.

Zur Person

Dr. Anja Henke ist Geschäftsführerin der [Carpe Viam GmbH \(http://www.carpeviam.com\)](http://www.carpeviam.com) in Düsseldorf. Mit ihrem Team berät die Naturwissenschaftlerin Konzerne und Mittelstand zu Umsatz- und Ertragswachstum, Innovation und Marktführerschaft. Die frühere McKinsey-Beraterin gilt seit vielen Jahren als ausgewiesene Wachstumsexpertin.

Die Hintergründe zu diesem Artikel



Wachstum aus einer neuen Perspektive betrachten. In Wachstum in gesättigten Märkten - Wie Sie verborgene Potenziale erkennen und in Erträge verwandeln [\[PDF\]](#)



Tatsachen über Wachstum. In Wachstum in gesättigten Märkten - Wie Sie verborgene Potenziale erkennen und in Erträge verwandeln [\[PDF\]](#)