

## WOHIN GEHT DIE REISE? MIT HILFE VON BUSINESSTREIBERN DEN WEG FINDEN

18.11.2020

DR. THOMAS KLEVERS, MANAGING PARTNER GEPRO MBH  
ALEXANDER REHN, GESCHÄFTSFÜHRER T&O

Viele Unternehmen stehen aktuell vor wesentlichen Fragen: Wie sieht die Zukunft aus? Wohin geht die Reise? Gleichzeitig gilt es, das Überleben zu sichern. In solchen Zeiten Kurs zu halten ist eine Herausforderung. Kennen Sie Ihren Kurs?

Die Liste möglicher Wege um auch in Zukunft erfolgreich zu sein ist lang: Kostensenkungsprogramme, Standortabbau, Restrukturierung, Produktinnovationen, Marketing- und Vertriebsoffensiven uvm. Aber was ist der richtige Weg? Von allem ein bisschen, oder besser ein Schwerpunkt, oder vielleicht ganz was anderes? Die Zeit von Checklisten zur Kursfindung und Standard-Programmen für die Wege ist (leider) vorbei. Kurs halten bedeutet die Richtung zu kennen – den Weg jedoch erst noch zu finden.

Was macht denn den Erfolg des Unternehmens wirklich aus? Und wie wird das in Zukunft sein? Sind in Zukunft die gleichen Business-Treiber entscheidend, oder verschieben sie sich? Und: Sind die Business-Treiber eines Unternehmens wirklich bekannt und ehrlich analysiert?



### **Businessstreiber nutzen, um erfolgreich die Zukunft zu gestalten**

Businessstreiber sind die Themenfelder, die ein Unternehmen wesentlich voranbringen. Oder nach Lehrbuch ist ein Businessstreiber ist eine Ressource, ein

Prozess oder eine Bedingung, die für den anhaltenden Erfolg und das Wachstum eines Unternehmens von entscheidender Bedeutung ist.

Businessstreiber verleihen damit Unternehmen die Kraft, die diese benötigen, um sich zu wandeln und damit langfristig erfolgreich zu sein. Diese Treiber können im Unternehmen sitzen oder von außen auf es einströmen. In beiden Fällen gilt es diese für sich zu nutzen und nicht gegen die Treiber zu arbeiten. Das hat noch kein Unternehmen lange geschafft.

Businessstreiber können beispielsweise Innovationen, Prozesse, Know How, Engpasskapazitäten, Persönlichkeiten oder auch Kundenbedarfe sein. Sie wirken direkt oder indirekt auf den operativen Erfolg des Unternehmens und sind idealerweise messbar. Zurzeit zählen die Digitalisierung, Cloud Computing oder agiles Management dazu.



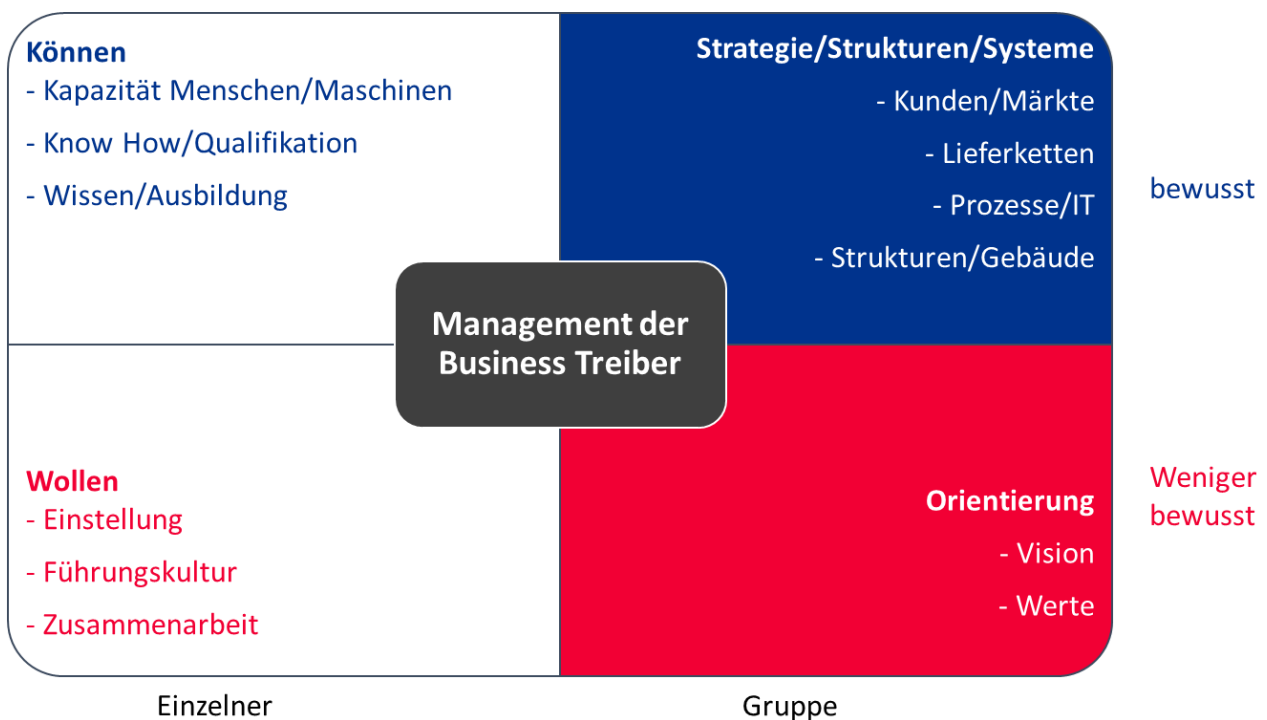
## Standortbestimmung oder Wie kommt der Tiger in den Tank

Die Businessstreiber sind der Kraftstoff der Veränderung. Die Richtung bestimmen die Unternehmer und das Management. Dazu muss der aktuelle Standort und das Reiseziel in Form der Vision oder - konkreter - der Strategie bekannt sein. Den tatsächlichen Weg und die Geschwindigkeit bestimmen das Unternehmen selbst. Mit der Standortanalyse und der Identifizierung der Businessstreiber wird der Tank inkl. Reservekanister gefüllt mit etwas Fleiß ist sogar der sprichwörtliche Tiger dabei.

Erfolgreiche Unternehmen kennen ihre Business-Treiber und nutzen diese aktiv. Natürlich gibt es immer externe Faktoren, die ebenfalls einen großen Einfluss

haben. Dazu zählen z.B. wirtschaftliche Bedingungen oder Handelsbeziehungen mit anderen Nationen. Die Business-Treiber müssen immer im Zusammenhang mit diesen externen Faktoren gesehen werden. Je mehr Klarheit ein Unternehmen über seine Business-Treiber hat und je besser es diese beherrscht, desto besser kann es auf die externen Faktoren reagieren.

Um die Business-Treiber zu finden, hilft eine Suchmatrix wie diese:



Neben den bewussten und direkt beeinflussbaren Treibern, wie z.B.: Produkterfolg, Kundennähe, Marktdurchdringung oder die Beherrschung der Supply Chain (gerade in den jetzigen Zeiten ein großer Treiber für den nachhaltigen Geschäftserfolg) gibt es einige eher versteckte und nicht direkt beeinflussbare wie z.B.

Innovationsfähigkeit, Motivation, Werte, Führungskultur. Die Business-Treiber können in der individuellen Stärke einzelner liegen oder auch erst durch das Zusammenarbeiten in der Organisation entstehen.

Um die richtigen Maßnahmenpakete daraus abzuleiten zu können, werden die Business-Treiber durch Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge (z.B. Ishikawas oder CRT) plausibilisiert. Nur so können auch die richtigen Kennzahlen definiert werden, um die Business-Treiber nutzen. Den auch in der „VUKA“-Welt gilt: Was man nicht messen kann, lässt sich nicht verändern.

Damit die Businessstreiber richtig wirken ist noch eine entsprechend mobilisierende Vision (im Sinne des Warums und Wozu!) notwendig und idealerweise eine daraus abgeleitete breit im Unternehmen verankerte Strategie (z.B. mit Hoshin Kanri oder OKR). Dabei geht es weniger darum das Ziel konkret und korrekt zu beschreiben als vielmehr um Agilität – sprich Geschwindigkeit und Anpassungsfähigkeit. Gerade in „VUKA“-Zeiten ändern sich Rahmenbedingungen so schnell, dass die Unternehmen kaum mit der Aktualisierung der Strategie hinterherkommen. Der Vorteil an der Businessstreiber dabei ist, dass diese über längere Zeit stabil sind und damit zusätzliche Orientierung geben.

Businessstreiber können mit externer Unterstützung schneller und treffsicherer beschrieben werden. Gemeinsam mit den Fach- und Führungskräften des Unternehmens wird dazu in Diskussionen, Workshops und Einzelgesprächen, basierend auf einem bewährten Werkzeugkasten und somit methodisch abgesichert, die Ausgangsbasis erarbeitet. Darauf aufbauend leiten sich dann die geeigneten Maßnahmen und Vorgehensweisen ab, die in ein geeignetes Messsystem eingebettet werden. So können auch die versteckten Treiber beschrieben, bewerten und gemessen werden. Damit erhält das Unternehmen eine Richtung und das Management kann Kurs halten. Mit vollem Tank steht einer nachhaltig erfolgreichen Reise nichts mehr im Weg!

Dr. Thomas Klevers, GEPRO / Alexander Rehn, T&O

Die beiden Geschäftsführer und Partner von GEPRO und T&O haben für ihre Beratungshäuser den Businessstreiber „Kooperation“ identifiziert und arbeiten daher gemeinsam daran, die Businessstreiber der Kunden herauszuarbeiten.

---

Sollten Sie gerne weiter spannende Beiträge von Dr. Thomas Klevers lesen wollen: [Hier](#) können Sie sich registrieren!

WEITERE INFORMATIONEN:

[info@gepro.com](mailto:info@gepro.com)

[www.gepro.com](http://www.gepro.com)

GEPRO mbH

Schloss-Rahe-Str. 15  
52072 Aachen

| Hohenlindener Straße 1  
| 81677 München

© 2020