



BERATEN. BEGLEITEN. BEGEISTERN.



Von den Besten lernen

# Inspirationen



BERATEN. BEGLEITEN. BEGEISTERN.

## Kennen Sie George Cain, Alan Wurtzel und David Maxwell?

Ich muss Ihnen gestehen, mir sagten die Namen bis vor einigen Jahren nichts. Zu meiner Schande "oute" ich mich, dass mir die von ihnen geführten Unternehmen **Abbott Laboratories, Circuit City und Fannie Mae** auch nicht gerade dauerpräsent waren. Dabei handelt es sich bei diesen Unternehmen um **Spitzenunternehmen, die in ihrer Branche länger als 15 Jahre mindestens um das 3-fache erfolgreicher waren als der Marktdurchschnitt.**

Der amerikanische Managementexperte **Jim Collins** hat diesbezüglich die umfassendste Studie zu nachhaltigem Unternehmenserfolg vorgelegt.

Auf vier Charts habe ich die aus meiner Sicht wichtigsten Aussagen von Collins Studien zusammengetragen.

Wem das alles ein bisschen zu amerikanisch ist, dem darf ich die Studien von Prof. Hermann Simon empfehlen. Simon hat ebenfalls „Hidden Champions“ ausgemacht, deren Namen uns über die Massenmedien kaum bekannt sind.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß und gute eigene Ideen beim Lesen.

Mit besten Grüßen in alle Himmelsrichtungen

Ihr

A handwritten signature in blue ink that reads "Andreas Philipp".

**P. S. : Als „add on“ gibt es auf S. 6 Ihr „Lebensrad des Erfolgs“**

# Die ersten zentralen Erkenntnisse

## Ausgangsfrage: Wie werden gute Unternehmen zu Spitzenunternehmen?



BERATEN. BEGLEITEN. BEGEISTERN.

*„Angenommen, Sie hätten 1981, als der legendäre Jack Welch, das Management von GE übernahm, zwischen einer Investition in Circuit City und GE wählen können und die Aktien bis zum 1. Januar 2001 gehalten. Wenn Sie sich für Circuit City entschieden hätten, hätten Sie sechsmal mehr verdient als mit GE.“*

### Forschungsdesign:

- Alle Forbes 500 Unternehmen der Jahre 1965 bis 1995
- Welches dieser Unternehmen hat plötzlich den Sprung zu einem Spitzenunternehmen geschafft und diese Position mindestens 15 Jahre behalten?
- Spitze bedeutet eine Wertpapierrendite [Aktienperformance] zu erzielen, die mindestens um das 3-fache den Marktdurchschnitt übertrifft
- 10.5 Mannjahre Arbeitszeit, 6.000 Artikel recherchiert, 2.000 Seiten Interviewmaterial

### Erste zentrale Erkenntnisse:

- Spitzen-Unternehmen haben keine von außen kommenden Starmanager; Spitzen-Vergütung spielt keine Rolle.
- Strategie alleine macht keinen Unterschied – in den tief verankerten Unternehmens-Werten liegt das Potential.
- Spitzen-Unternehmen konzentrieren sich auch auf das, was sie in Zukunft nicht mehr tun.
- Technologien, Fusionen und Übernahmen spielen keine Rolle für den Erfolg.
- Spitzen-Unternehmen brauchen keine großen Change-Programme, Events oder Mitarbeitermotivationsinitiativen – sie erfüllen einfach so gut als möglich das, was ansteht.
- Spitzenleistung ist kein Zufall und keine Einmalsache, sondern das Ergebnis kontinuierlichen Arbeitens, bewussten Entscheidens und konsequenten Gehens des eigene Wegs.

# Die zentralen 7 Prinzipien



BERATEN. BEGLEITEN. BEGEISTERN.

1. **Level-5 Führungsqualität:** Spitzen-Unternehmen haben Spitzen-Manager: Spitzen-Manager sind still, bescheiden, fast schüchtern bei gleichzeitiger Leistungswilligkeit bis fast zur Selbstaufgabe. Sie stellen nicht sich, sondern die Aufgabe in den Mittelpunkt ihres Wirkens.
2. **Erst wer ... dann was:** Spitzen-Manager holen sich erstens die richtigen Leute an Bord. Dabei sind sie „gnadenlos“ und lassen sich nicht von Sach- oder Familienzwängen beirren.
3. **Der Realität ins Auge blicken:** Ein unerschütterlicher Glaube an das, was man tut und ein ganz klarer Blick, was in der realen Situation machbar ist, zeichnen Spitzen-Unternehmen aus. Dieses Paradoxon beherrschen macht Spitzen-Unternehmen wirklich spitze.
4. **Das Igel-Prinzip:** Spitzen-Unternehmen sind in der Lage, die Komplexität der Welt auf das für sie Wesentliche zu reduzieren. Haben sie das erst einmal erkannt, verfolgen sie ihr Ziel unbeirrbar. Konsequentermaßen beantworten sie drei Fragen: 1. Worin können wir die Besten werden – und worin nicht? 2. Wie erreichen wir einen nachhaltigen Cash Flow und eine hohe Profitabilität? 3. Was ist unsere wahre Passion?
5. **Kultur der Disziplin x Ethik des Unternehmergeistes = Spitzenleistung**
6. **Technologie als Beschleunigungsfaktor:** Spitzen-Unternehmen setzen modernste Technologien nicht der Technologie wegen ein, sondern wählen sorgfältig Technologien aus, die sie wirklich für den Erfolg brauchen.
7. **Evolutionär statt revolutionär:** Spitzen-Unternehmen setzen auf die Kraft des in Bewegung gehaltenen Schwungrades und setzen nicht auf gigantische Wunderprogramme.

# Die fünf Ebenen echter Führungskompetenz



# Was Level-5-Manager auszeichnet



BERATEN. BEGLEITEN. BEGEISTERN.

## Berufliche Entschlossenheit

- Sorgt für Spitzenresultate; dient dem Unternehmen; Ehrgeiz, der vor allem der Institution und nicht dem eigenen Ego gilt
- Legt konsequente Entschlossenheit an den Tag; tut, was getan werden muss, um langfristige Spitzenergebnisse zu erzielen – ganz gleich, wie schwierig das ist
- Setzt den Maßstab zum Aufbau eines dauerhaften Spitzen-Unternehmens
- Schlechte Ergebnisse sieht er im Spiegel; macht nie andere oder äußere Faktoren für Misserfolge verantwortlich; redet nie von Pech

## Persönliche Bescheidenheit

- Bescheiden; scheut öffentliches Lob; wird in den Medien kaum erwähnt, unauffällige Erscheinung
- Handelt ruhig, aber bestimmt; nicht Charisma sondern hervorragende Leistungen zeichnen ihn aus
- Wählt Nachfolger aus, die das Unternehmen in Zukunft noch erfolgreicher machen
- Erfolge schreibt er den Menschen um ihn herum zu; findet die Gründe für Erfolge bei Kollegen, äußeren Faktoren, Glück

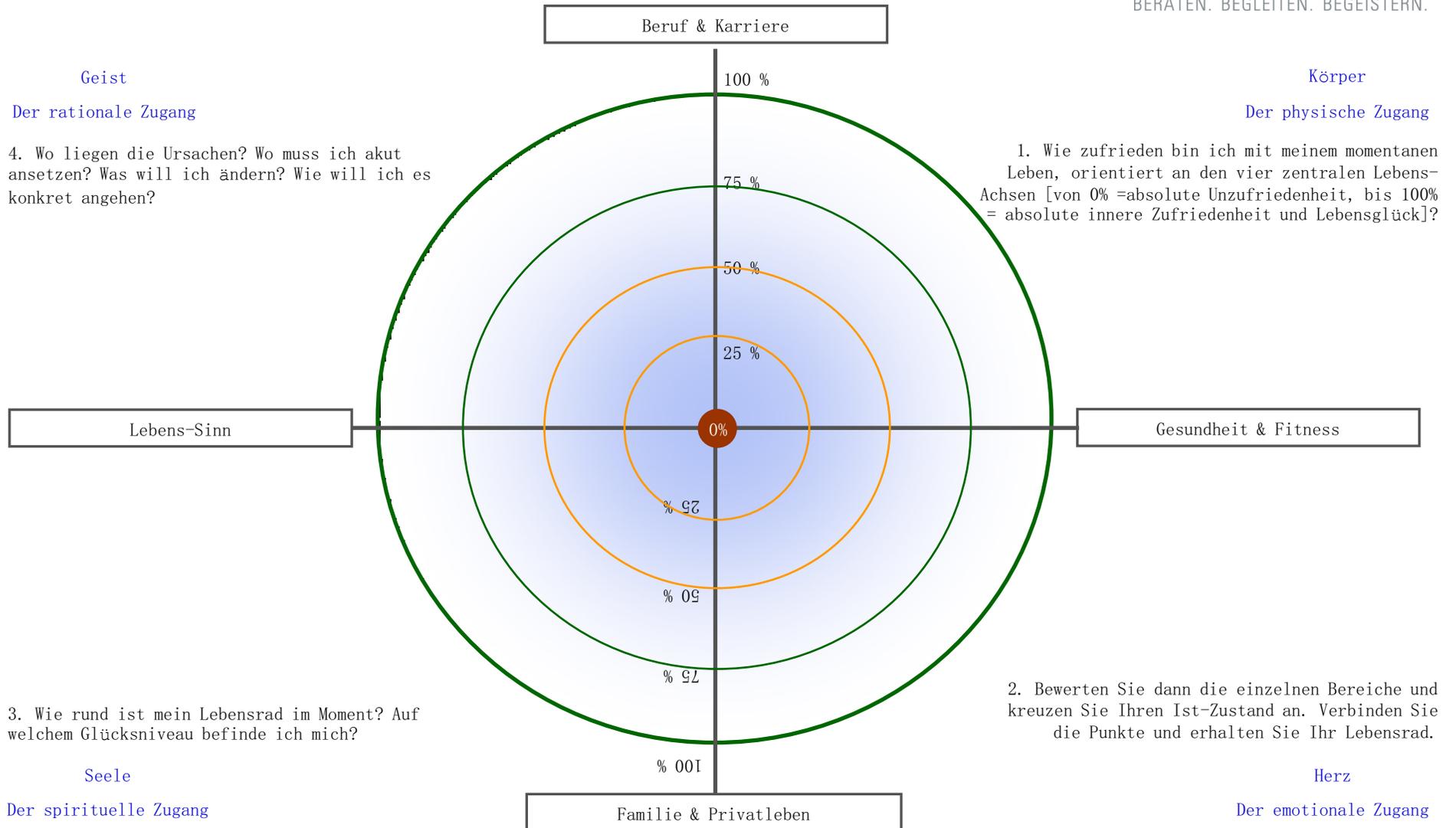
**Die Manager:** George Cain, Alan Wurtzel, David Maxwell, Colman Mockler, Darwin Smith, Jim Herring, Lyle Everingham, Joe Cullman, Fred Allen, Cork Walgreen, Carl Reichardt

**Die Unternehmen:** Abbott Laboratories, Circuit City, Fannie Mae, Gillette, Kimberly-Clark, Kroger, Nucor, Philip Morris, Pitney Bowes, Walgreens, Wells Fargo

# Ihr Lebensrad des Erfolgs



BERATEN. BEGLEITEN. BEGEISTERN.



Vielen Dank!



BERATEN. BEGLEITEN. BEGEISTERN.

Tel: + 49 8807 20 64 670  
Fax: + 49 8807 20 64 671  
office@philos-beratung.de

Weilheimer Straße 9  
D-86911 Dießen am Ammersee  
[www.philos-beratung.de](http://www.philos-beratung.de)