

Dietmar Fink
Christoph Wamser

Outgrowing

Wachsen mit den Ressourcen
starker Partner

HANSER

Inhalt

Vorwort	V
Outgrowing:	
Der dritte Weg des Wachstums	1
Was ist Wachstum – und warum ist es so wichtig?	11
My und Sigma: Wie Ertrag und Risiko das Wachstum beeinflussen	18
Wachstum als Maxime: Warum Outgrowing nicht Outsourcing ist	31
Wachsen mit den Ressourcen starker Partner:	
Wie man Outgrowing-Strategien gestaltet	43
Wachstumshebel 1: Individuelle Stärken zu über- legenen Angeboten bündeln – mit vereinten Kräften neue Umsatzpotenziale erschließen	49
Wachstumshebel 2: Kollektive Größenvorteile aufbauen und nutzen – mit konsolidierten Skaleneffekten Kostenvorteile realisieren	51
Wachstumshebel 3: Wirtschaftliche Heraus- forderungen auf mehrere Schultern verteilen – die Risikostreuung einer Partnerschaft nutzen, um das individuelle Marktrisiko zu begrenzen	53

Wachstumshebel 4: Die internen Kräfte einer Partnerschaft mobilisieren – Innovations-, Motivations- und Kontrolleffekte nutzen, um das Organisationsrisiko zu verringern	56
Von den Besten lernen:	
Outgrowing in der Praxis	65
Mit Outgrowing die Grenzen des Wachstums sprengen: Wie das indische Unternehmen Bharti die Telekommunikationsbranche revolutioniert	67
Mit Outgrowing aus der Krise: Wie sich der Energiekonzern TXU vom krisengeschüttelten Unternehmen zur Benchmark einer ganzen Branche wandelte	84
Mit Outgrowing Konkurrenten zu Verbündeten machen: Wie British Petroleum einer ganzen Industrie zu neuem Wachstum verhalf	95
Mit Outgrowing begrenzte Kapazitäten erweitern: Wie der Flughafenbetreiber Fraport wächst, ohne selbst zu wachsen	110
Mit Outgrowing die Privatisierung meistern: Wie Thames Water vom staatlichen Wasserversorger zu einem weltweit agierenden Konzern aufstieg	124
Mit Outgrowing den Erfolg klassischer Wachstumsstrategien steigern: Wie der Konsumgüterkonzern Procter & Gamble Alt und Neu verbindet	134
Mit Outgrowing in politisch geprägten Märkten profitabel wachsen: Wie die Deutsche BKK erfolgreich neue Kunden gewinnt	152

Mit Outgrowing von einer Behörde zum modernen Dienstleister: Wie die Stadt Palma de Mallorca ihre Verwaltung revolutioniert	161
Mit Outgrowing das Geschäft transformieren: Wie sich der Stahlkonzern Corus vom schwerfälligen Koloss zum flexiblen Systemlösungsanbieter gewandelt hat	170
Mit Outgrowing traditionelle Wege verlassen: Wie die Stadtwerke Hannover ihre Kunden in die eigenen Prozesse einbinden	179
Outgrowing-Strategien umsetzen: Ein Leitfaden für die Praxis	193
Erfolgsfaktor 1: Verankerung im Topmanagement – Outgrowing braucht eine starke Führung.	194
Erfolgsfaktor 2: Die richtige Strategie – Outgrowing-Potenziale identifizieren und nutzen	196
Erfolgsfaktor 3: Der Umsatz als Wachstumshebel – mit Outgrowing die Einnahmen steigern	199
Erfolgsfaktor 4: Die Kosten als Wachstumshebel – mit Outgrowing die eigenen Belastungen senken . . .	201
Erfolgsfaktor 5: Das Marktrisiko als Wachstumshebel – mit Outgrowing den Erfolg des Geschäfts absichern	202
Erfolgsfaktor 6: Das Organisationsrisiko als Wachstumshebel – mit Outgrowing interne Gefahren abwenden	204

Erfolgsfaktor 7: Leistungsstarke Partner – die besten Outgrowing-Partner suchen und finden	206
Erfolgsfaktor 8: Der rechtliche Rahmen – den Outgrowing-Erfolg auf eine solide Vertragsbasis stellen	209
Erfolgsfaktor 9: Echte Partnerschaft – mit Outgrowing gemeinsame Erfolge erzielen	212
Erfolgsfaktor 10: Klare Verhaltensregeln – die Governance der Outgrowing-Partnerschaft	213
Anmerkungen	216
Literatur	219
Register	223