

Profitabel wachsen – auch in schwierigen Zeiten

*Wir zeigen Ihnen, wie
Sie Ihr Unternehmens-
wachstum mit den richtigen
Stellhebeln nachhaltig
verbessern und zukunftsfest
gestalten.*

Wachstumschancen vollständig nutzen

Das mittlerweile zur Normalität gewordene schwache Wirtschaftswachstum sowie eine verstärkte Volatilität der Märkte erfordern von Chief Executive Officers (CEOs), auf eine neue Weise über das Wachstum ihrer Unternehmen nachzudenken. Wachstum ist immer noch der stärkste Treiber des Unternehmenswertes. Doch auch, wenn es generell schwieriger geworden ist, nachhaltiges Wachstum zu erzielen, existieren doch in fast allen Unternehmen Potenziale, die noch weiter ausgeschöpft werden können.

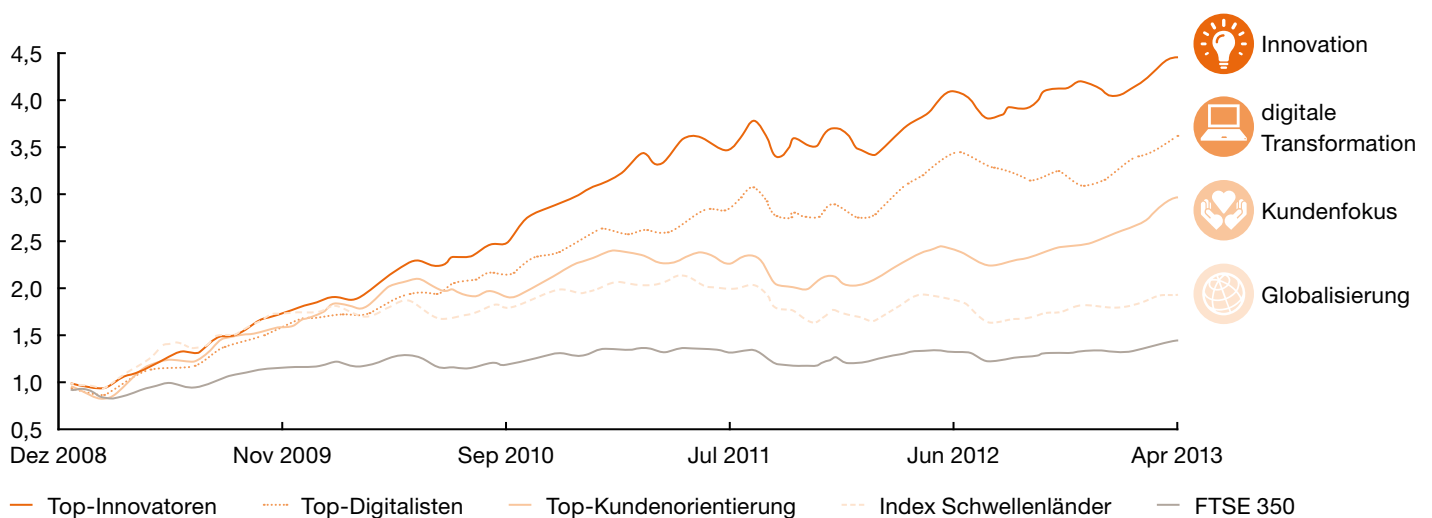
Die Wachstumspotenziale sind in jedem Unternehmen unterschiedlich ausgeprägt, da die Ausgangspunkte, Marktchancen und Konkurrenzsituationen je nach Unternehmen oder auch Branche stark variieren.

Auch der Weg hin zur Identifikation eines Wachstumspotenzials folgt nicht einer einfachen „A gleich B“-Formel. Wir sind allerdings davon überzeugt, dass es Ansätze gibt, die effektiver sind als andere – und die Ihnen besonders wirksam dabei helfen, diejenigen zentralen Hebel für ein profitables wie auch gesundes Wachstum zu identifizieren, die es Ihnen ermöglichen, zukünftige Wachstumschancen besser zu nutzen als die Wettbewerber. Wachstum ist dynamisch, daher benötigen die Unternehmen stets beide Wachstumsarten.

Die Befriedigung neuer Konsumentenbedürfnisse, innovative Technologien und Geschäftsmodelle, die digitale Transformation und die Expansion in Schwellenländer bieten fast allen Unternehmen neue Chancen. Diese Hebel zu nutzen, eröffnet Möglichkeiten für profitables Wachstum. Unternehmen, die alle Wachstumshebel nutzen, erzielen höhere Aktienkurse als andere. Unternehmen hingegen, die diese Hebel mit ihrem individuellen Wachstumsportfolio kombinieren und darüber hinaus das richtige Führungsverhalten und eine wachstumsfördernde Unternehmenskultur praktizieren, erzielen die 2- bis 5-fache Wachstumsrate ihrer Wettbewerber.

Zusammenhang Wachstumshebel und Aktienkurs/Unternehmenswert

Die Entwicklung des Aktienkurses von kundenfokussierten, innovativen und digitalen Unternehmen im Vergleich mit den FTSE 350 und einer Auswahl an Schwellenländern.



Das Kombinieren der richtigen Wachstumshelbe kann überdurchschnittliches Wachstum bewirken

Zur Definition Ihres Wachstumsportfolios benötigen Sie Klarheit über die Wachstumsmöglichkeiten in den folgenden zwei Hauptdimensionen :

- Wollen Sie wachsen, indem Sie Ihr Angebot durch neue Produkte, Services und Geschäftsmodelle erweitern?
- Oder wollen Sie wachsen, indem Sie die Reichweite Ihres Angebots durch neue Kunden, Absatzkanäle oder geografische Märkte ausweiten?

Erfolgreiche Unternehmen meistern die Herausforderung, beide Wachstumsdimensionen effizient und effektiv miteinander zu kombinieren und die Wechselwirkungen zwischen diesen beiden aufeinander abzustimmen. Dabei bieten sich unter anderem folgende Optionen an:

- Der Hebel „Kundenfokus“ ermöglicht es Ihnen, das maximale Wachstum aus Ihren bestehenden Angeboten innerhalb des bestehenden Kundstammes zu erzielen.
- Der Hebel „Globalisierung“ ermöglicht es Ihnen, Ihr Geschäft in neue Gebiete auszuweiten und neue Märkte, Angebote, Absatzkanäle und Lieferketten zu nutzen.

- Der Hebel „Innovation“ ermöglicht ein transformatives Wachstum mit entsprechend höheren Risiken. Die so erreichten Werte sind für alle neu und ziehen neue Kunden an: Durch Ihr Angebot werden neue Märkte geschaffen, und neue Geschäftsmodelle verändern die Grundlagen des Wettbewerbs.
- Der Hebel „digitale Transformation“ eröffnet verschiedene neue Möglichkeiten wie etwa neue Absatzkanäle oder neue Kunden und Kundenerlebnisse. Er bietet eine Grundlage für die beschleunigte Anpassung an die Anforderungen der Globalisierung und ermöglicht Innovationen bei Produkten und Services, bei den Betriebs- und Geschäftsmodellen sowie bei der Kunden- und Mitarbeiterzusammenarbeit.

Wachstumsmöglichkeiten zwischen Reichweite und Angebot

| | | | | | |
|-------------------------|-------------------------------------|---|-----------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|
| | | | | typischerweise höhere Ungewissheit | |
| Reichweite des Angebots | neu für alle | Identifizieren neuer Anwender, Kunden oder Anwendungen | | Kreieren neuer Märkte | |
| | neu für Sie | in neue Märkte oder Segmente eindringen | Erweitern der Wertschöpfungskette | | Verändern der Wettbewerbsgrundlage |
| | existiert bereits | Geschäft behalten, Kunden akquirieren, Preise optimieren, Importieren aktueller Produkte und Services | | Erweitern von Produkten und Services | |
| | typischerweise geringe Ungewissheit | existiert bereits | neu für Sie | | neu für alle |
| | | Angebot/Produktportfolio | | | |
| | | Kern | benachbart | | neu |

So bewerten wir Ihr Wachstumsportfolio

Unser Ansatz bietet Ihnen eine belastbare Basis für nachhaltigen Wandel und stellt sicher, dass ein klarer Business Case vorliegt, einschließlich eines Umsetzungsplans zur Generierung nachhaltigen Wachstums.

Unsere Vorgehensweise

Wir helfen Ihnen dabei, profitables Wachstum zu erreichen, indem wir zunächst die Potenziale Ihres Unternehmens analysieren, dann ein Wachstumsportfolio entwickeln und schließlich eine konkrete Umsetzungsplanung mit Ihnen erarbeiten. Für jeden Hebel – Innovation, digitale Chancen,

Kundenfokus und Globalisierung – passen wir dabei die entsprechenden Maßnahmen genau an. Manche Unternehmen werden alle Hebel nutzen müssen, andere werden sich auf den Hebel konzentrieren, von dem sie das größte Wachstumspotenzial erwarten.

Unsere Analyse, die einen Zeitraum von sechs bis zehn Wochen umfasst, liefert die Basis für ein ausgewogenes Wachstumsportfolio – angepasst an Ihre Wachstumsziele und das für Sie vertretbare Risiko.

Im Verlauf der Bewertung arbeiten wir zudem gemeinsam mit Ihnen an der Verfeinerung der Ansätze und

der Priorisierung der Chancen. Der nachfolgende Überblick zeigt die Aspekte, auf die wir jeweils den Fokus richten:

- **Potenzial**
Verstehen Ihrer Branche und Ihrer Wachstumsdynamik
- **Portfolio**
Auswählen Ihrer Wachstumshebel und Definitionen des Portfolios
- **Umsetzungsplan**
Einigung auf Strategie, Nutzen von Wachstumshebeln und Erstellung eines Umsetzungsplans

Von der so geschaffenen Basis aus können Sie folgende Aufgaben umsetzen:

Die Kombination der fünf Wachstumshebel bringt überdurchschnittliches Wachstum

Innovation



- Entwickeln Sie Produkte und Services, die die Kunden wertschätzen und für die sie zu zahlen bereit sind.
- Nutzen Sie ein innovatives Geschäftsmodell, um diese Produkte und Services an den Markt/an die Kunden zu bringen.

- Nutzen Sie ein Betriebsmodell und ein Versandmodell, die die Kundenbedürfnisse befriedigen und profitabel sind.
- Erneuern Sie Angebot, Betriebsmodell und Geschäftsmodell kontinuierlich, um Wettbewerbsvorteile beizubehalten.

Digitale Transformation



- Nutzen Sie digitale Technologien, um den Werteverbrauch Ihrer Zielkunden zu verstehen.
- Schaffen Sie digitale Kanäle, Produkte und Services, die einfach zu nutzen sind.

- Vergrößern Sie Ihren Kundenstamm, um profitables Wachstum zu erreichen.
- Entwickeln Sie Ihr Unternehmen (Logistik, Produkte, Services, Marketing etc.) kontinuierlich und gemäß der digitalen Entwicklung, damit Sie in der digitalen Welt wettbewerbsfähig bleiben.

Kundenfokus



- Verstehen Sie die Ergebnisse/Erlebnisse, die Ihre Kunden sich wünschen.
- Verstehen und schaffen Sie Kundenerlebnisse, die die Kunden wertschätzen und durch die Sie die Ergebnisse erzielen, die Sie sich wünschen.

- Involvieren Sie die Kunden in Erlebnisse, sodass sie sich mitverantwortlich fühlen und sich engagieren. So bleiben Kunden loyal.
- Setzen Sie für Ihre Produkte und Services Preise an, die den Wert der Gesamtleistung widerspiegeln und die Ihre Kunden zu zahlen bereit sind.

Globalisierung



- Verstehen Sie, wie Sie Ihre gesamte Liefer- und Nachfragekette global optimieren können.
- Verstehen Sie, wie die Wachstumsmärkte Ihre Produkte und Services wahrnehmen und wertschätzen werden, und ermitteln Sie, ob es vor Ort die benötigte Infrastruktur gibt.

- Stellen Sie Materialfluss, Nachfrage und Kapazitäten durch organisches Wachstum, Partnerschaften und Akquisitionen sicher.
- Passen Sie Ihre Produkte und Services sowie Absatzkanäle und Lieferkette den Geschäftsmodellen der neuen Märkte an.

Die Unternehmensleitung führt eine Kultur ein, die das Wachstum fördert.

Unternehmensführung und -kultur



- Unterstützen Sie als Unternehmensführung und Management die Kommunikation der Wachstumsvision und der Marktstrategie.
- Überprüfen Sie regelmäßig Ihre Ziele in puncto Wachstum und Kundennutzen.
- Fokussieren Sie Ihr Wachstum auf Produkte und Services mit dem größten Kundennutzen.

- Ermöglichen Sie durch eine entsprechende Unterstützung und Führung Innovation, Experimente und Zusammenarbeit sowohl innerhalb als auch außerhalb des Unternehmens.
- Helfen Sie Ihren Mitarbeitern dabei, analog zum Unternehmenswachstum auch persönlich zu wachsen.

Wir schaffen Mehrwert



Ihre Ansprechpartner

Dr. Nikolas Beutin

Tel.: +49 151 6245-9745
nikolas.beutin@de.pwc.com

Martin Förster

Tel.: + 49 171 179-4893
martin.foerster@de.pwc.com

Dr. David Pumberger

Tel.: +49 151 6562-5393
david.pumberger@de.pwc.com

Über uns

Unsere Mandanten stehen tagtäglich vor vielfältigen Aufgaben, möchten neue Ideen umsetzen und suchen Rat. Sie erwarten, dass wir sie ganzheitlich betreuen und praxisorientierte Lösungen mit größtmöglichem Nutzen entwickeln. Deshalb setzen wir für jeden Mandanten, ob Global Player, Familienunternehmen oder kommunaler Träger, unser gesamtes Potenzial ein: Erfahrung, Branchenkenntnis, Fachwissen, Qualitätsanspruch, Innovationskraft und die Ressourcen unseres Expertennetzwerks in 157 Ländern. Besonders wichtig ist uns die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Mandanten, denn je besser wir sie kennen und verstehen, umso gezielter können wir sie unterstützen.

PwC. 9.300 engagierte Menschen an 28 Standorten. 1,55 Mrd. Euro Gesamtleistung. Führende Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft in Deutschland.



www.pwc.de/next

next: digital

Unser Magazin für Vorausdenker

Die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft bekennt sich zu den PwC-Ethikgrundsätzen (zugänglich in deutscher Sprache über www.pwc.de/de/ethikcode) und zu den Zehn Prinzipien des UN Global Compact (zugänglich in deutscher und englischer Sprache über www.globalcompact.de).

© April 2014 PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Alle Rechte vorbehalten.

„PwC“ bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.