

Fünf Management-Strategien von Business-Legende Jack Welch, die du kennen solltest

Zwei Jahrzehnte lang steuerte Jack Welch, der am 1. März 2020 im Alter von 84 Jahren gestorben ist, die Geschicke des US-amerikanischen Mixkonzerns General Electric (GE) und hat dabei vieles richtig gemacht. Zumindest in Hinblick auf nackte Zahlen.

So gelang es dem gelernten Ingenieur als CEO zwischen 1981 und 2001 den Umsatz von 27 auf 130 Milliarden US-Dollar pro Jahr zu steigern und den Börsenwert von 13 auf mehr als 400 Milliarden US-Dollar anzuheben.

Doch obwohl Führungspersonen stets an genau solchen Kennziffern gemessen werden und Welch 1999 vom Wirtschaftsmagazin „Fortune“ sogar zum Manager des Jahrhunderts gewählt worden war, gelten viele seiner unternehmerischen Ansatz und Management-Theorien heute als überholt – doch nicht alle!

Shareholder Value

An oberster Stelle stand für Welch das sogenannte Shareholder Value, „der kompromisslosen Ausrichtung aller unternehmerischer Entscheidungen auf den Nutzen für die Aktionäre“, wie das [Handelsblatt](#) erklärt.

Doch genau dieser Ansatz sorgte neben stetig steigenden Umsätzen, Gewinnen und Dividenden auch dafür, dass Innovationen weitgehend ausblieben bzw. Gelder für Forschung und Entwicklung knapp bemessen waren.

20-70-10-Formel

Nach seiner Zeit bei General Electric kehrte er diesem Ansatz jedoch selbst den Rücken und bezeichnete ihn sogar als „die blödeste Idee der Welt“. Eine andere Theorie, deren Nutzen Welch jedoch nie bestritt, ist die sogenannte 20-70-10-Formel.

Demnach sollst du die besten 20 Prozent deines Unternehmens belohnen, die breite Mitte (70 Prozent) durch Schulungen und Weiterbildungsmaßnahmen fördern und die schwächsten 10 Prozent gnadenlos feuern.

Bei GE wurde diese Formel übrigens jahrzehntelang praktiziert und führte zum Verlust des Arbeitsplatzes für Tausende Beschäftigte. Dennoch nehmen sich auch heute noch viele Unternehmen diesen Ansatz als Vorbild für interne Optimierungsprozesse.

Six-Sigma-Methode

Von Japan wissen wir: Arbeitsmoral und Fleiß sind im weltweiten Vergleich vermutlich unübertroffen. Doch wir wissen ebenfalls, dass die Wirtschaftsnation im Pazifik sogar ein eigenes Wort für Tod durch Überarbeitung hat: Karōsh. Blind einfach gewisse Wirtschaftsmodelle übernehmen, solltest du daher nicht.

Jack Welch war nicht blind und hat stattdessen bewusst dem Elektronikkonzern Motorola auf die Finger geschaut. Von ihnen hat er die Six-Sigma-Methode übernommen, mit der Abläufe datenbasiert gemessen und bewertet werden, um Fehler in den Arbeitsabläufen möglichst gering zu halten.

Fix, Close or Sell

Ein weiteres Mantra des Unternehmers:

Reformiere, schließe oder verkaufe verlustbringende

Geschäftsbereiche!

Jack Welch

Unternehmensteile, die nicht rentabel genug sind bzw. die angesetzten Wachstumsziele nicht erreichen, solltest du demnach innerhalb von spätestens zwei Jahren abstoßen, wenn sich keine Besserung zeigt. Radikal, aber oft zielführend.

Leader müssen Optimisten sein

Unternehmensbereiche nach nur zwei Jahren abzustoßen, klingt nicht gerade nach überbordendem Optimismus. Doch wer zu positiv denkt, verkennt eben oftmals auch die nackte Realität. Jack Welch rät dennoch, sich von negativen Entwicklungen erstmal nicht zu sehr herunterziehen zu lassen.

Denn wer ein Unternehmen führen will, muss Optimismus auch gegenüber den Mitarbeitern und Angestellten ausstrahlen. Transparent und offen die eigenen Visionen darzustellen, sei wichtig und richtig. Erst wenn sich über einen längeren Zeitraum kein positiver Wandel vollzieht, sollte man alte Pläne überdenken und gegebenenfalls über den Haufen werfen.