

# Erfolgswege

Der Firmensitz in Elsterwerda: Opel, VW, ADAC und Poststation unter einem Dach



**Erfolg hat viele Väter /**  
Ein Praxisbeispiel aus dem Autohaus Neustadt zu Elsterwerda: „Corporate Life Cycle“ und TGM

VON PROF. HANNES BRACHAT

**W**er den Weg nach Süd-Brandenburg bzw. Nord-Sachsen (EE, RG, TO) nimmt, stößt unweigerlich im 10.0000 Einwohner starken Elsterwerda auf ein Autohaus, das seit seiner Gründung am 1.7.1990 Erfolgsgeschichte schreibt. Firmengründer Wilhelm Neustadt gehört zu jener Unternehmergegarde der neuen Bundesländer, die Neuerungen heute noch mit einer vorbildhaften Wissbegierde auf- und annehmen. Noch mehr, die auch die Durchsetzungskraft für die Umsetzung in eigenen Unternehmen haben. Mit einem Beschäftigten legte er 1990 los, heute arbeiten in seinen Unternehmen in Elsterwerda, Riesa und Oschatz 70 Beschäftigte. 1992 hatte er in Elsterwerda neu gebaut, 2000 in Riesa und 2003 folgte ein weiterer Betrieb in Oschatz. Seit 2005 wird in Riesa Honda vertrieben und ganz aktuell kamen 1.500 VW-Kunden hinzu, nachdem das VW/Audi-Autohaus Schulze zum 30.11.2006 seine Pforten in Elsterwerda schloss. Neustadt agiert also im bestehenden Opel-Betrieb mit einem VW-Service-Vertrag. Ein großes, ein schnelles Wachstum! Das will verarbeitet sein.

Und so holte Wilhelm Neustadt Anfang 2005 die Unternehmensberatung TGM aus Rüsselsheim ins Haus. Auf der Basis des Systems „Corporate Life Cycle“ hat TGM das Produkt „Pathway to Prime“ entwickelt, was übersetzt „Der Weg zum Erfolg“ heißt.



**Firmenchef Wilhelm Neustadt begrüßte die Gäste**

Seit 2005 wird im Hause Neustadt danach gearbeitet. Wilhelm Neustadt: „Ich bin wirklich überrascht, welche Schätze wir mit diesem System gehoben haben. Und ich freue mich, in welche Verantwortungsbereiche mein Team hineinwächst und welche sichtbare Fortschritte wir dadurch gemeinsam erzielen.“ Das Erfolgssystem wollte Wilhelm Neustadt seiner Unternehmerrandschaft nicht vorenthalten und lud diese ins renovierte Barockschloss an der Schwarzen Elster zu Elsterwerda ein, was einst August dem Starken als Jagd- und Lustschloss diente und heute als Elsterschlossgymnasium 950 Gymnasiasten zum bildungspolitischen Alltag geworden ist. Der renommierte Journalist Thilo Koch oder der frühere Ministerpräsident Reinhard Höppner drückten hier einst die Schulbank, ebenso Wilhelm Neustadt. Nachmittags ab 15 Uhr waren also Unternehmerinnen und Unternehmer zum Thema „Was macht und hält Unternehmen erfolgreich“ geladen, abends dann die gesamten Mitarbeiter zur Präsentation der Ergebnisse.

## Management-Ansatz

Im Unterschied zu biologischen Lebenszyklen hat der Lebenszyklus von Unternehmen bzw. Organisationen den entscheidenden Vorteil, dass Unternehmen nicht „altern“ oder gar „sterben“ müssen,



**Geschichtsträchtige Kulisse: Firmenkunden wie die Mitarbeiter wurden zur Präsentation von „Corporate Life Cycle“ auf Schloss Elsterwerda empfangen**



**Udo Abel von TGM stellt den geladenen Firmenkunden das Konzept von „Corporate Life Cycle“ vor**



**Ammeli Neustadt (l.), Assistentin des Firmenchefs, moderierte im Rahmen der Mitarbeiterveranstaltung die Präsentation der einzelnen Kernteams**

sondern die einzigartige Chance haben, sich ständig anzupassen. Dies hängt nach MacDougall und seinem Corporate Life Cycle-Netzwerk von vier unterschiedlichen Managementfunktionen ab:

- Was? (Produzent)
- Wie? (Administrator)
- Wofür, warum nicht? (Entrepreneur) und
- Wer? (Integrator)

Moderne Führung nutzt die Stärken innerhalb eines Unternehmens und gleicht Defizite aus. In den Lebenszyklusphasen sind korrespondierende Führungsstile zu schaffen, um jeweils die geforderten Gleichgewichte herzustellen. Auf diesem Wege begegnet man Problemen mit normaler Ausprägung, anormalen oder gar pathologischen Ausprägungen. Um dies zu diagnostizieren bedarf es verschiedener Hilfsmittel. Und hier setzt das „Pathway to Prime“ ein, die eigentliche Lebenszyklusberatung mit den vier Hauptschritten:

- 1.** Diagnose (Diagnosis)
- 2.** Neu-Ausrichtung (Alignment)
- 3.** Verbesserung (Improvement)
- 4.** Wissenstransfer (Facilitation)

Im ersten Schritt werden also die offenen und verdeckten Probleme des Unternehmens herausgearbeitet und die Probleme strategischen und operativen Bereichen zugeordnet. Für die Neu-Ausrichtung

wird dann ein Unternehmens-Radar (Positionierung) erarbeitet, die Vision, die Strategie abgeleitet und die Verantwortlichkeiten festgelegt. Für den dritten Schritt, die Verbesserung, werden die „richtigen“ Aufgaben bestimmt und Lösungsteams aufgestellt. In diesen Lösungsteams werden die richtigen Lösungsstrategien für die Verbesserungen entworfen. Die Erarbeitung eines Kontrollsystems für Führungskräfte ist selbstredend. Jetzt kommen die Brückenbauer, die ausgewählten Teammitglieder, sprich Mitarbeiter, die ausgesucht und ausgebildet werden, um die unternehmensinternen Problemlösungsteams zu begleiten, zu moderieren und zu unterstützen.

### Umsetzungspraxis

Die einzelnen Schritte wurden im Autohaus Neustadt beherzt angegangen. In der Diagnose wurden 164 Problemfelder innerhalb der Organisation ausgemacht und von 22 Mitarbeitern und der Geschäftsleitung aufgezeichnet. In einem elfköpfigen Kernteam wurden dann die Mission des Unternehmens, die Positionierung, die Chancenpotenziale, Lösungsansätze und die Unternehmenswerte erarbeitet und in mehreren Workshops über das Jahr 2006 systematisch auf die Spur gebracht, sprich die geeignete Organisationsstruktur für die Umsetzung geschaffen. Dabei waren die individuellen Eignungen der Mitarbeiter sowie deren künftige Aufgabenstellungen zu berücksichtigen. Wilhelm Neustadt: „Ziel muss das Entwickeln von weiteren Kompetenzen der Führungskräfte sein, um die nächste Stufe auf der Lebenszykluskurve zu erreichen. Das hat einerseits mit meiner persönlichen Entlastung zu tun, aber auch mit mehr gemeinsamer Kraft, um neue Herausforderungen stemmen zu können.“

### Präsentation

Im Rahmen der Unternehmensfeier im Schloss zu Elsterwerda präsentierte unter der Moderation von Ammeli Neustadt die einzelnen Gruppen ihre Ergebnisse bzw. Erkenntnisse. Der eine absolvierte die Prüfung zum Flottenspezialisten. Die Firma wurde zum Flottenzentrum. Der andere stellte den ADAC-Abschleppdienst mit drei Fahrzeugen vor. Der nächste Kernteamsprecher die Integration der VW-Kunden ins Opel-Autohaus. Weiter ging es mit dem Thema Ordnung und Sauberkeit, vor allem im Archiv. In Riesa mussten sämtliche PCs ausgetauscht werden. Die Marke Honda war anzuschieben. Der Internetauftritt bedurfte der Optimierung, ebenso die Serviceprozesse. Ein Mitarbeiter hat es gar unter die Top-Ten der Opel-Serviceberater gebracht. Die Verkaufssteuerung bedurfte der Systematik. Die Verkaufsprogramme galt es einheitlich und wirkungsvoll abzustimmen, ebenso das Nachlassverhalten. Wo galt es, die Weiterbildung anzupassen? Wie setzt man eine einheitliche Kleidung für die Mitarbeiter/innen um? Die Garantieabwicklung bedurfte höherer Aufmerksamkeit. Bevor Firmenchef Wilhelm Neustadt den Ausblick für 2007 gab, führte er in einem Selbstbekenntnis aus: „Einige Punkte aus den Problemfeldern haben mich selbst betroffen und betroffen gemacht. Für diese offenen Erkenntnisse bin ich sehr dankbar.“ Ein Mitarbeiter kündigte mit seinem Saxophon die jeweilige Programmrunde der Veranstaltung an. Der letzte Punkt, fröhliches Beisammensein, dauerte dann am längsten. Eine inhaltsschwere Kunden- und Mitarbeiterveranstaltung im Schloss zu Elsterwerda. Das hatte hohe Klasse! ■